



MÖTESPLATS UPPLEVELSEINDUSTRIN PITEÅ
METODER, PROCESSER OCH UTFALL AV TRE PILOTPROJEKT

DANIEL ÖRTQVIST

Entreprenörskap
Institutionen för Industriell Ekonomi och Samhällsvetenskap
Luleå Tekniska Universitet



Förord

Föreliggande rapport beskriver och resonerar kring metoder, processer och utfall från tre pilotprojekt vilka genomförts i regi av Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå (hädanefter också kallad mötesplatsen) under hösten 2006 och våren 2007. Mötesplatsens uppdrag är kortfattat att stödja och stärka upplevelseindustrin i syfte att öka dess konkurrenskraft och tillväxt. Ett av de huvudsakliga sätten som detta genomförs är genom så kallade pilotprojekt. Pilotprojekten syftar till att ta vara på kreativa idéer vilka har potential för upplevelseindustrin genom kreativa processer med dynamisk samverkan mellan aktörer från näringsliv, akademi och offentlig sektor.

Syftet med föreliggande rapport är att sammanfatta lärdomar från arbetet med pilotprojekt för nuvarande och potentiella entreprenörer. Målgruppen är framförallt regionala och nationella samarbetsparter inom forskning, utbildning, näring och kultur. En kortare sammanfattning riktas också till entreprenörer inom upplevelseindustrin. Allt material rörande pilotprojekten har samlats in genom en följeforskningsansats och med hjälp av aktionsforskningsmetodik där jag har haft förmånen att delta på en större mängd av de möten och sammanträden som ägt rum i processerna. Därutöver har varje pilotprojekt avslutats med en formell utvärdering av pilotprojekten.

Som entreprenörskapsforskare har det varit väldigt intressant att följa och vara del av den metodutveckling och de affärsutvecklingsprocesser som utgör grunden för den här rapporten. Utifrån mina tidigare erfarenheter av forskning och konsultationer inom affärsutveckling och entreprenörskap ser jag goda potential för den metod föreliggande rapport beskriver. Utöver dess tillämpning för pilotprojekt inom upplevelseindustrin ser jag möjliga kopplingar till hur strategiska nätverk idag arbetar med produktutveckling och innovationer (se utvärderingar Westerberg, Wincent, & Örtqvist, 2002a, 2002b, 2003; Örtqvist & Johansson, 2006), men även som ett instrument för utbildningsinsatser för specifika industrier (Garvare, Lindström, Lovén, & Örtqvist, 2007). Det finns därutöver beröringspunkter till hur entreprenörskap kan stödjas och fostras, med specifikt fokus på nya industrier. Metoden har också en stark koppling till förutsättningar för entreprenörskap och entreprenörer, vilket är ett intresseområde som jag förkovrat mig i under arbetet med min doktorsavhandling.

Under tiden den här rapporten har skrivits har mötesplatsens organisation vuxit från en tjänst till att i dagsläget bestå av cirka fem tjänster. Det finns i dagsläget en bemanning och organisation för att leda och driva pilotprojektprocesser och frukostmöten inom upplevelseindustrin. Jag vill speciellt passa på att tacka mötesplatsens projektledare Maria Magdalena Holmgren för att få vara en del av mötesplatsen och för möjligheten att följa pilotprojekten och samtliga aktörer som varit involverade i pilotprojekten för det engagemang, den öppenhet och hjälpsamhet som har varit tongivande för pilotprojekten och möjliggjort rapporteringen av desamma.

I skrivande stund avslutas det tredje av de första experimentella pilotprojekten. Mot denna bakgrund har jag därför också valt att fokusera primärt på de metoder som använts och de processer som kan rapporteras, och endast i liten utsträckning behandla hårda resultat eftersom dessa för det mesta är synbara efter en viss tid. Enligt uppgör med Mötesplatsen kommer föreliggande rapport att uppdateras i slutet av november då flera nya pilotprojekt kommer att rapporteras och där resultaten från föreliggande tre processer närmare kommer att diskuteras. Som ett led i kommande uppdatering av denna rapport mottas därför synpunkter på innehållet i denna rapport tacksamt från alla läsare!

Luleå den 30 juni 2007

Daniel Örtqvist, Ek. Dr.

Luleå tekniska universitet
Institutionen för industriell ekonomi och samhällsvetenskap
SE-971 87 Luleå

e-post: daniel.ortqvist@ltu.se

Telefon: 0920-492282

Innehållsförteckning

1. INTRODUKTION	1
1.1. UPPLLEVELSEINDUSTRIN OCH ENTREPRENÖRSKAP	1
1.2. STIFTELSEN FÖR KUNSKAPS- OCH KOMPETENSUTVECKLING	2
1.3. MÖTESPLATSMODELLEN	3
1.4. MÖTESPLATS UPPLLEVELSEINDUSTRIN PITEÅ	4
2. UPPDRAG, METOD OCH ANSATS	5
3. EN METODBESKRIVNING AV PILOTPROJEKT	6
3.1. URVAL AV PILOTPROJEKT	7
3.2. REKRYTERING AV AKTÖRER OCH GRUPPSAMMANSÄTTNING	7
3.3. PROCESSPLANERING OCH MÖTESSTRUKTURER	8
3.3.1. <i>Introduktion</i>	8
3.3.2. <i>Inventering och analys</i>	8
3.3.3. <i>Konceptutveckling</i>	9
3.3.4. <i>Genomförande</i>	9
3.3.5. <i>Utvärdering</i>	9
3.4. FRIKOPPLING AV PILOTPROJEKT	10
4. INDUSTRIELLA UPPLEVELSER	11
4.1. BAKGRUND	11
4.2. ARBETSGRUPP	11
4.3. PROJEKTBESKRIVNING	12
4.4. PROCESSBESKRIVNING	12
4.5. PILOTPROJEKTETS HUVUDSAKLIGA RESULTAT	15
4.6. RESULTAT FRÅN UTVÄRDERINGEN	15
4.6.1. <i>Behovet av en stark processledare</i>	16
4.6.2. <i>Processens överspillningseffekter</i>	16
4.6.3. <i>Gruppdynamiken</i>	16
4.6.4. <i>Gästspel</i>	16
4.6.5. <i>Processen</i>	17
4.6.6. <i>Konceptutvärdering</i>	17
4.6.7. <i>Koppling till tankesmedjan</i>	17
4.6.8. <i>Pilotprojekt som metod</i>	17
5. TANKESMEDJA FÖR UPPLLEVELSEKOMPETENS	18
5.1. BAKGRUND	18
5.2. ARBETSGRUPP	18

5.3. PROJEKTBEKRIKUNING	19
5.4. PROCESSBEKRIKUNING	19
5.5. PILOTPROJEKTETS HUVUDSAKLIGA RESULTAT	20
5.6. RESULTAT FRÅN UTVÄRDERINGEN	21
5.6.1. Rekrytering av medlemmar till tankesmedjan	21
5.6.2. Funktion och rollfördelning	22
5.6.3. Koppling mellan tankesmedjan och andra pilotprojekt	22
5.6.4. Frågeställningar	23
5.6.5. Former för möten och mötesplatser	23
6. MULTIPEL PLATSUPPLEVELSE	25
6.1. BAKGRUND	25
6.2. ARBETSGRUPP	25
6.3. PROJEKTBEKRIKUNING	26
6.4. PROCESSBEKRIKUNING	26
6.5. PILOTPROJEKTETS HUVUDSAKLIGA RESULTAT	28
6.6. RESULTAT FRÅN UTVÄRDERINGEN	29
6.6.1. Processen	29
6.6.2. Dialog och mötesplanering	30
6.6.3. Rollfördelning	30
6.6.4. Projektfokus	30
6.6.5. Behovet av upplevelseindustrin	31
7. ÖVRIGA PILOTPROJEKT	32
8. AVSLUTANDE DISKUSSION	33
8.1. MÖTESPLATSMODELLEN	33
8.2. PILOTPROJEKTENS UTFALL	34
8.2.1. Koncept och prototyper	34
8.2.2. Upplevelseindustrins potential	34
8.2.3. Affärsutveckling för upplevelseindustrin	35
8.2.4. Samverkans effekter	35
8.3. AVSLUTANDE SAMMANFATTNING	36
REFERENSER	37
APPENDIX A. TESTRESANS DELTAGARLISTA	38
APPENDIX B. MÖTESPLANERING FÖR PILOTPROJEKTET INDUSTRIELLA UPPELVELSER	39

1. Introduktion

Sedan 2003 har Piteå varit en av landets åtta nationella mötesplatser vilka Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensutveckling (hädanefter också KK-stiftelsen) har utsett. Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå har till uppdrag att stödja och stärka upplevelseindustrin i syfte att öka dess konkurrenskraft och tillväxt med specifikt fokus på turism, media och musik. För att uppnå detta syfte har mötesplatsen utvecklat en metod för pilotprojekt vilken syftar till att stödja kreativa utvecklingsprocesser med fokus på gränsöverskridande samverkan. Föreliggande rapport syftar till att beskriva metoden för pilotprojekt, processerna av tre utvalda och genomförda pilotprojektsprocesser samt utfallet av dessa tre pilotprojekt.

För att introducera läsaren för pilotprojekt så ges först en kortfattad bakgrund till hur utvecklingen har lett fram till skapandet av denna metod. Först ges en beskrivning av upplevelseindustrin och entreprenörskap. Därefter presenteras KK-stiftelsens satsning på mötesplatser, och den utvecklade mötesplatsmodellen. Avslutningsvis i detta kapitel presenteras Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå och dess fokusering på pilotprojekt.

1.1. *Upplevelseindustrin och entreprenörskap*

Begreppet upplevelseindustrin har tillkommit på senare år och beskriver verksamheter relaterade till skapandet och levererandet av upplevelser. Enligt KK-stiftelsen kan upplevelseindustrin ses som "ett samlingsbegrepp för människor och företag med ett kreativt förhållningssätt som har till huvuduppgift att skapa och/eller leverera upplevelser i någon form". Enligt definitionen kan upplevelseindustrin delas in i tretton delområden bestående av:

- Arkitektur
- Design
- Film/Foto
- Konst
- Litteratur
- Marknadskommunikation
- Media
- Mode
- Musik
- Måltid
- Scenkonst
- Turism/Besöksnäring, och
- Upplevelsebaserat lärande

Upplevelseindustrin har haft en stark utveckling i Sverige de senaste åren och svarar nu för närmare 5% av Sveriges BNP. Industrin sysselsätter närmare 280 000 personer och utgör totalt sett en viktig del av svensk ekonomi (Algotson och Daal, 2007).

För att stödja upplevelseindustrin har KK-stiftelsen utvecklat insatser och tillsatt resurser för att utveckla och tillvarata entreprenörskap i upplevelseindustrin. Entreprenörskap kan kortfattat beskrivas som företagsamheten i att realisera en affärsmöjlighet genom affärsutveckling, innovationer eller nystartade företag. Många studier har visat att entreprenörskap är en av de absolut viktigaste drivkrafterna i vår ekonomi (se exempelvis Acs och Audretsch, 2003). Nationalekonomer hävdar att entreprenörskap är viktigt för att det är den ekonomiska mekanismen som leder till att ineffektiviteter i ekonomier identifieras och minskas. Andra argument för varför entreprenörskap är viktiga är att det är just entreprenörer som väljer att starta nya företag och expandera dem till etablerade stora företag som lägger grunden för samhällsutveckling, välbefinnande och arbetstillfällen. Detta senare visas speciellt i en rapport om den svenska industrin skriven av Davidsson, Lindmark och Olofsson (1994). Det har i många studier också visats att entreprenörskap, kreativitet och innovationer inte enbart är viktigt för samhälls- och företagsutveckling, utan även för individerna i deras roller som entreprenörer. En studie som genomförts av Dyer and Peay (1989) lyfter upp just detta. De menar att individer som har fått agera entreprenörer upplever fördelar i självförtroende, en känsla av kontroll över deras liv och frihet för att nämna några exempel.

Att entreprenörskap är viktigt verkar därmed tämligen tydligt. Däremot är den generella kunskapen om hur entreprenörskap kan stödjas och uppmuntras relativt låg. Under de senaste åren har ett flertal metoder utvecklats och lanserats vilka syftar till att stödja och uppmuntra entreprenörskap. Flera av dessa metoder kommer från policysatsningar och beskriver på en abstrakt nivå hur olika samhällssektorer enskilt eller i samverkan kan förbättra förutsättningarna för entreprenörskap. En av de metoder som nyligen har utvecklats med syfte att uppnå en högre konkretiseringsnivå härstammar från KK-stiftelsens satsning på mötesplatsmodellen. Föremålet för denna rapport är en metod som har vidareutvecklats specifikt av projektledningen i Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå och utmynnat i en metod för pilotprojekt. Föreliggande rapport syftar till att beskriva och diskutera pilotprojekt i termer av metoder, processer och utfall utifrån en aktionsforskningsansats där tre parallella pilotprojekt har följts.

1.2. *Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensutveckling*

Mötesplatserna och dess metoder härstammar som nämnts från en satsning genomförd av KK-stiftelsen. Som ett steg i att stärka kunskapsutbytet mellan de olika branscherna som ingår i upplevelseindustrin och att identifiera gemensamma områden för kompetensutveckling för yrkesverksamma inom upplevelseindustrin genomförde KK-

stiftelsen initialt en femårig satsning vilken startade år 2000 och hade en total budget på 60 miljoner kronor. Syftet med satsningen var:

- att samla upplevelseindustrin och skapa en arena för att få till stånd möten över branschgränserna;
- att etablera mötesplatser för gränsöverskridande möten där näringslivet inom upplevelseindustrin och högskolan kan samverka för kontinuerlig kunskaps- och kompetensutveckling; samt
- att initiera utbildningar på avancerad nivå riktade mot verksamma inom upplevelseindustrin.

Inom ramarna för satsningen framträdde det gränsöverskridande mötet som en av de kritiska komponenterna i kompetensutveckling. För att ta tillvara och skapa förutsättningar för gränsöverskridande möten gynnade KK-stiftelsen mötesplatser som kan verka för förutsättningar för dessa typer av gränsöverskridande möten. Dessa mötesplatser fick i uppgift att arbeta för att näringsliv, akademi och offentlig verksamhet ska samproducera den kunskap och kompetens som behövs i upplevelseindustrin (i likhet med triple helix-modellen). Denna satsning mynnade ut i mötesplatsmodellen.

1.3. Mötesplatsmodellen

Grunden för mötesplatsmodellen är det gränsöverskridande mötet för kunskaps- och kompetensutveckling. Det bakomliggande antagandet är att gränsöverskridande möten leder till kunskaps- och kompetensutveckling vilket i sin tur leder till tillväxt genom nya affärer. Gränsöverskridande möten kan ske mellan upplevelseindustrins olika branscher, mellan upplevelseindustrin och övriga näringslivet, men även mellan upplevelseindustrin och akademien.

Idag har totalt åtta svenska mötesplatser etablerats utifrån KK-stiftelsens mötesplatsmodell. Dessa finns i Göteborg, Hultsfred, Hällefors, Karlshamn, Malmö, Piteå, Stockholm, och Trollhättan. Urvalet av mötesplatser sker utifrån ett flertal kriterier. Först och främst ska de tilltänkta mötesplatserna bemöta fem grundkriterier vilka går ut på:

- att minst två av upplevelseindustrins branscher ska vara involverade;
- att det ska finnas ett aktivt samarbete med akademi (universitet eller högskola); och likaså
- att det ska finnas ett aktivt samarbete med näringsliv;
- att det finns ett aktivt offentligt engagemang (lokalt eller regionalt); och
- att det finns en gemensam drivkraft och vision hos alla inblandade aktörer.

Därutöver ställs ett flertal konkreta krav och förväntningar på mötesplatsernas verksamhet. KK-stiftelsen förutsätter att varje mötesplats ska:

- vara en central nod och ha sikte på att verka nationellt;
- föra med sig en hög innovationsgrad;
- ha ett unikt koncept i sin uppbyggnad;
- fokusera på kvalificerad och av upplevelseindustrin efterfrågad kompetensutveckling;
- präglas av en långsiktighet och beredskap att vara självgående;
- ingå i ett nationellt nätverk av mötesplatser; och
- etableras på en tydlig fysisk plats.

1.4. Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå

Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå utsågs 2003 till en av landets åtta mötesplatser och fokuserar främst på turism inom upplevelseindustrin, men även musik och media. Inom turismsatsningen bedriver mötesplatsen verksamhet främst inriktad på ”att-göra-segmentet”, det vill säga upplevelser och aktiviteter. Inom ramarna för mötesplatsen har flera verksamheter utvecklats och arrangeras för att stödja gränsöverskridande möten. Däribland anordnas kontinuerliga frukostmöten, seminarier och pilotprojekt.

Metoderna för att stärka upplevelseindustrin baseras på en dynamisk samverkan mellan aktörer från forskning, utbildning, näringsliv och kultur. Specifikt söker mötesplatsen stimulera samverkan mellan upplevelseindustri, övrig industri, akademi och offentlig sektor. För att uppnå sina mål har Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå därför specifikt identifierat och verkat för:

- nätverksarbete för upplevelseaktörer inom turism samt media och musik,
- kreativ idé- och affärsutveckling i gränsöverskridande pilotprojekt,
- metodutveckling för möten och samverkan, samt
- kompetensutveckling.

En av Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå insatser för att stimulera gränsöverskridande möten och entreprenörskap inom upplevelseindustrin är pilotprojekt. Dessa pilotprojekt kan beskrivas som en form av experimentell verksamhet vilken syftar till kreativ idé- och produktutveckling i gränsöverskridande samverkan mellan aktörer från företag, akademi och offentlig sektor. Sedan pilotprojektets start hösten 2006 har en metod för pilotprojekt utvecklats och ett flertal pilotprojekt parallellt genomförts. Den här rapporten avser att beskriva tre av dessa pilotprojekt närmare.

2. Uppdrag, metod och ansats

Det uppdrag som låg till grund för rapporten omfattade såväl att stödja metod- och processutveckling för pilotprojekt, samt att dokumentera och leverera en rapport vilken sammanfattar lärdomar från detta arbete för regionala och nationella samarbetsparter inom forskning, utbildning, näring och kultur. En kortare sammanfattning av rapporten riktas också till entreprenörer inom upplevelseindustrin.

En lämplig ansats för att såväl stödja det praktiska arbetet med metod- och processutveckling samt att rapportera lärdomar från detta arbete är aktionsforskning (Lewin, 1946). Denna forskningsansats har sina rötter i socialpsykologin och handlar i grund och botten om att forskaren inte försöker distansera sig från den verksamhet eller det fenomen som är underlag för forskningen, utan istället är del av vad som studeras (Hult & Lennung, 1980). Aktionsforskning fokuserar inte enbart på vad som orsakar beteenden eller intentioner alternativt är verkan av sådana, utan innefattar även att bidra till lösningen på praktiska problem i verkliga situationer (Reason & Bradbury, 2001).

Aktionsforskning innebär att forskaren är en del av fenomenet och deltar i planering, utförande och utvärdering (Reason & Bradbury, 2001). Det är en metod som bygger på att testa och implementera nya idéer med avsikten att uppnå förändringar, speciellt i samverkan mellan individer i dynamiska processer där effekter övervakas och utvärderas med målet att ytterligare förbättra metoder, processer och resultat (Hult & Lennung, 1980). Föreliggande rapport är därför utfallet av en första aktionsforskningscykel, där lärdomar från de första genomförda pilotprojekten rapporteras och där fokus också ligger på att rapportera möjligheter att förfinas processerna för framtida pilotprojekt.

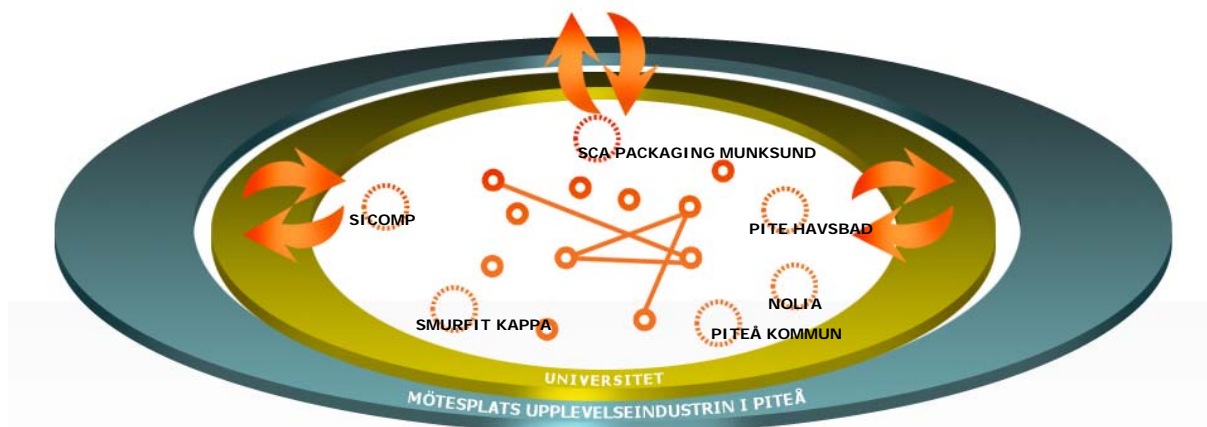
Typiskt för aktionsforskningsansatser är att utfall är väldigt svåra att förutse, utmaningar är stora och bedriften sätts till en väldigt stor utsträckning av det engagemang, den kreativitet och den fantasi som personerna vilka deltar i processerna besitter. Det är därför kritiskt att det finns ett väl fungerande samarbete i de processer som studeras, vilket också signalerar hur viktigt det är att sammansättningen av personer i varje pilotprojekt är noga genomtänkt.

Målet med aktionsforskning är därmed relaterade till att beskriva vilka metoder som har tillämpats och vilka implikationer dessa metoder har haft för de processer där de tillämpats. Därtill kommer också att beskriva vilka lärdomar som har genererats av de genomförda processerna. Tanken är att dokumentationen ska kunna utgöra underlag för planeringen och utförandet av likartade processer i framtiden. Således syftar inte rapporten till att lyfta fram vad som är rätt och fel utan syftar snarare till att beskriva metoder, processer och utfall vilka kan vara av intresse för metodutveckling och framtida replikeringar.

3. En metodbeskrivning av pilotprojekt

En av mötesplatsens insatser för att stödja och utveckla upplevelseindustrin genom kreativa utvecklingsprojekt i gränsöverskridande samverkan är pilotprojekt. Dessa pilotprojekt är en experimentell arbetsform där aktörer från samhällets olika sektorer (näringsliv, akademi och offentlig sektor) samlas för att arbeta med kreativa utvecklingsprocesser. Det övergripande syftet är att genom pilotprojekt konkretisera och möjliggöra iscensättning och kommersialisering av produkter och tjänster relaterade till upplevelseindustrin. I den omgång av pilotprojekt som beskrivs i den här rapporten förekommer olikheter vilket beror av att projekten också har utgjort en bas för att utveckla metoder för kreativ affärsutveckling för upplevelseinriktade entreprenörer. I huvudsak har dessa pilotprojekt en gemensam grund i att de bygger på behovet av gränsöverskridande samverkan (se figur 1 nedan för en illustration). Metoden beskrivs närmare i följande avsnitt.

Figur 1: En modell och metod för pilotprojekt (Holmgren, 2007)



3.1. Urval av pilotprojekt

För att tas upp som ett pilotprojekt behöver ett flertal kriterier vara uppfyllda. Först och främst ska det projekt som föreslås vara experimentellt, nytänkande och ha möjlighet att vara utvecklande. Därtill ska projektet också bygga på en ny kombination av kompetenser, verksamheter och/eller fokusområden.

Det ska också finnas ett genuint intresse för pilotprojektet hos de involverade aktörerna och målsättningen ska vara att resultaten ska bidra till affärsutveckling inom upplevelseindustrin samt att de ska kommersialiseras efter att pilotprojektet är genomfört. Samtidigt ska de aktörer som involverats i pilotprojekt se positivt på att resultat och erfarenheter från pilotprojektet dokumenteras och kommuniceras till intressenter.

Övrig näring ska också ha ett generellt intresse för resultat och slutsatser från den process- och metodutveckling som innefattas i pilotprojektet. Pilotprojektet får inte riktas som ett enskilt företagsstöd eller konkurrera med befintlig företagsamhet.

3.2. Rekrytering av aktörer och gruppsammansättning

Om ett pilotprojekt väljs ut för att genomföras utvecklas ett förslag på aktörer som kan bidra till ett sådant projekt. Till pilotprojekten söks individer med engagemang, kompetens och erfarenhet av liknande processer. Målsättningen är att varje pilotprojekt ska ha en projektgrupp och en genomförandegrupp.

Projektgruppens aktörer ska representera samhällets olika sektorer och i övrigt vara så heterogen som möjligt. Det ska vara en så god balans som möjligt i kön, ålder och andra personliga karakteristika. Varje projektgrupp ska bestå av en processledare med anknytning till mötesplatsens organisation, därtill ska det finnas en entreprenör som agerar testpilot för utvecklingen. Det finns dessutom genomförare i form av en eller flera kreativa studenter och representanter från företag inom upplevelseindustrin. Därutöver inbegriper också projektgruppen kreativa personer som har en djup förståelse för de ämnen som kan tänkas viktiga för pilotprojektet. Gruppens sammansättning planeras av mötesplatsen i samarbete med den eller de som inkommit med förslag på pilotprojekt. Gruppen sammanträder utifrån den mötesstruktur som beskrivs i nästa avsnitt.

Pilotprojekten har också en genomförandegrupp vilken har till syfte att leda konkretiseringen av de idéer som diskuteras vid projektmöten. Samtliga personer i genomförandegruppen ingår därför också i projektgruppen. Genomförandegruppen har till uppgift att ta fasta på diskussioner vid möten och ta fram underlag (exempelvis

inventeringar) och förslag (exempelvis konceptförslag). Därutöver har genomförandegruppen till ansvar att omvandla konceptutvecklingens resultat till ett genomförande vilket också ska iscensättas under pilotprojektsprocessen. Genomförandegruppen består normalt av studenter inom upplevelseproduktion och andra universitetsutbildningar vilka kan stödja pilotprocesserna samt representanter från företag inom upplevelseindustrin.

3.3. Processplanering och mötesstrukturer

Pilotprojektsprocessen planeras utifrån kreativa möten med hela projektgruppen och däremellan förberedelser av engagerade entreprenörer och genomförandegrupper. Mötesstrukturen är primärt tänkt att utgå från en komplex och krävande frågeställning, där varje enskilt möte eftersträvar en högre konkretisering rörande hur den underliggande frågeställningen kan utvecklas och kommersialiseras.

I slutet av varje möte sammanfattas övningarna och beslut tas inför vad som ska göras inför nästa möte. När nästa möte startas tillbringas en kortare tid till att gå igenom vad föregående möte genererat för att arbeta vidare mot en mer och mer konkret lösning. Mötesplaneringen förutsätter att tre timmar avsätts för vardera möte, exklusive det möte vilket inbegriper genomförandemomentet. Varje möte presenteras närmare nedan, med avseende på dess syfte och huvudsakliga innehåll.

3.3.1. Introduktion

Det första mötet med projektgruppen går ut på att arbeta med gruppdynamik och skapa förutsättningar för kreativitet. Nyckelbegrepp för att åstadkomma detta är trygghet och balans i gruppen. Under det första mötet introducera samtliga aktörer för varandra och det pilotprojekt som ska bedrivas. Förutom presentationer av projektgruppen så introduceras också projektet med visningar av viktiga miljöer, bakgrundsinformation om pilotprojektet och rammar samt resurser för processen. Därtill kommer även mötesplanering. Avslutningsvis genomförs en första kreativ övning där deltagarna på ett lätt samt sätt får introduceras till den problemställning som kommer att vara vägledande för processen.

3.3.2. Inventering och analys

Till det andra mötet har entreprenören och genomförandegruppen fått i uppgift att genomföra en inventering och en analys vilken ska ligga till grund för framtida konceptutveckling. Denna inventering och analys kan inbegripa omvärldsbevakningar, behovsinventeringar med mera och syftar förutom att samla in information till projektet också till att informera berörda parter om projektets existens. Mötet med projektgruppen inleds med en presentation av dessa inventeringar och därefter genomförs en kreativ

övning med syfte att bryta ned övergripande abstrakta syften till mer konkreta mål och medel för pilotprojektet. En kreativ metod som är lämplig att använda för detta ändamål är Goal-Oriented Project Planning (även kallad GOPP), vilken syftar till att definiera klara mål och utveckla lämpliga handlingsplaner. Mötet avslutas med en diskussion av utfallet av den kreativa övningen, och hur detta ska tillämpas inför konceptutvecklingen vilken är nästa steg i pilotprojektsprocessen.

3.3.3. *Konceptutveckling*

Konceptutvecklingen syftar till att utveckla ett idékoncept till ett genomförandekoncept. Utifrån inventeringen planeras två eller flera möten till konceptutveckling beroende på komplexiteten i frågeställningen. På ett första konceptutvecklingsmöte presenterar genomförandegruppen förslag till möjliga koncept vilka de har framarbetat utifrån föregående mötes inventering och kreativa övning. Projektgruppen ger under detta möte feedback och konstruktiv kritik på de idéer till koncept som presenteras. Målsättningen är också att under mötet fastslå vilket eller vilka koncept som ska vidareförädlas. Det är centralt för vardera konceptutvecklingssteg att ta beslut om inriktning. Detta för att motverka att de centrala idéer som utvecklas omdefinieras från möte till möte.

Efterföljande konceptutvecklingsmöte inleds med att genomförandegruppen presenterar konkreta förslag till genomförandekoncept. Projektgruppen ger därefter feedback på dessa koncept och fastslår utifrån bedömt behov och nytta vilka koncept som ska konkretiseras. Antalet möten som krävs för att förädla konceptförslagen är individuellt för varje process och anpassas därför för varje pilotprojekt.

3.3.4. *Genomförande*

Efter att konceptutvecklingen är klar iscensätts ett möte där konceptet som har utvecklats genomförs alternativt iscensätts. Till genomförandet där konceptet demonstreras är samtliga involverade i projektgruppen samt intressenter inbjudna för att ta del av pilotprojektets resultat. Genomförandet leder också till att den praktiska omsättningen av den kreativa utvecklingen testas. Mötet har till uppgift att synliggöra resultaten av utvecklingsprocessen för projektgruppen och övriga intressenter.

3.3.5. *Utvärdering*

I slutet av varje process avsätts ett möte där hela projektgruppen samlas för att utvärdera insatserna och lärdomarna av det genomförda pilotprojektet. Utvärderingen genomförs av en erfaren processkonsult och med hjälp av en standardiserad utvärderingsmall vilken upprättats för att utvärdera pilotprojekt. I huvudsak fokuserar utvärderingen på tre delar. Den första handlar om att utvärdera grundidén alternativt syftet med pilotprojektet och

innefattar sådana frågeställningar som varför började vi och vad var det vi ville uppnå. Detta för att återkoppla till starten och få kritiska reflektioner på om pilotprojektet har uppfyllt sitt syfte eller om så kallade uppdykande strategier har tagit överhand.

Därefter fokuseras på den praktiska lösningen och där specifikt på metoder för hur grundidén eller syftet skulle praktiskt uppnås, vilka roller och individer som behövs, och vilka övriga resurser som behövdes för att uppnå målet med pilotprojektet.

Den tredje delen som utvärderas går under benämningen resan dit. Denna del handlar om hur målet uppnåddes och hur arbetet planerades och genomfördes. Målsättningen med utvärderingen är att fånga upp lärdomar om det specifika pilotprojektet och möjliggöra en ytterliggare finjustering av det koncept som utvecklats, samt diskussioner om hur vidareförädlingen av konceptet kommer att genomföras. Därtill handlar också utvärderingen om att fånga upp lärdomar som kan vara viktiga för framtida pilotprojektet.

3.4. Frikoppling av pilotprojekt

I samband med utvärderingen av varje pilotprojekt förs också en diskussion om hur pilotprojektet frikopplas från mötesplatsen och hur det fortlever efter att mötesplatsen frikopplas. Målsättningen är att pilotprojekten ska vara så långt gångna vid varje utvärdering att den konkreta nyttan ska vara uppenbar för de deltagande aktörerna samt att de ska ha möjlighet att utifrån egna resurser fortsätta arbeta med projektet. Vidare diskuteras också hur metoder, processer och utfall kommer att dokumenteras och kommuniceras vidare till intressenter.

4. Industriella Upplevelser

Pilotprojektet Industriella Upplevelser är ett av de pilotprojekt som genomfördes under en första omgång i mötesplatsens regi. Pilotprojektet syftade till att utveckla arrangemang som tar tillvara industriella upplevelser som en kommersiell produkt. Specifikt avsåg projektet generera implikationer för hur koncept för relationsmarknadsföring och externa arrangemang kan utvecklas för industriturism.

4.1. Bakgrund

Även om industriturism börjar bli vanligare i Europa så är det fortfarande relativt nytt i Skandinavien. Bortsett från något enstaka exempel är detta en form för upplevelser och turism som är relativt outvecklad. För att undersöka förutsättningarna för denna turismform i relation till de skogsindustriföretag som existerar i Piteå genomfördes i regi av mötesplatsen en förundersökning. Resultaten från förundersökningen visade att skogsindustrin i Piteå årligen har 10 000 besökare. Skogsindustrin i Piteå har en lång historia och definierar än idag en stark industriort. Dagens besökare till industrin involverar kunder, koncernanställda, politiker, befattningshavare, opinionsbildare, etcetera. Förstudien visade också att skogsindustriföretagen själva ansvarade för externa arrangemang vilka i princip specialutformades för varje besök.

Många aktörer och organisationer argumenterar för vikten av en professionalisering av utbudet av upplevelseturism. Företrädare för upplevelseindustrin argumenterar att det finns en ökad efterfrågan på genuina resmål med fokus på lärande vilket stärker avsättningen för utvecklade produkter och tjänster inom industriturism. Riksantikvarieämbetet satsar på industrisamhällets kulturarv och Norrbottens tillväxtprogram har identifierat kulturarv och turism som tillväxtområden för framtiden. Därigenom finns det en förutsättning för att utveckla metoder och arbetssätt för en ökad samverkan mellan upplevelseindustrin och skogsindustrin, för processer genom vilka industriella upplevelser kan utvecklas och lanseras.

4.2. Arbetsgrupp

Pilotprojektet utvecklades specifikt i samverkan mellan mötesplatsen med Maria Magdalena Holmgren som processledare, SCA Packaging Munksund som företrädare för skogsindustrin och piteUnika ekonomisk förening som företrädare för upplevelseindustrin. SCA valdes primärt utifrån att de har kommit långt med arbete inom relationsmarknadsföring och att de därför har en god förmåga att bidra i pilotprojektet. Projektgruppens aktörer handplockades därefter efter deras kreativitet, för att representera samhällets sektorer, och bidra till en så heterogen projektgrupp som möjligt. Utöver piteUnika deltog även studenten Marie Alsér i den genomförandegrupp som beskrivs

närmare i processbeskrivningen. Deltagarlistan för pilotprojektets projektgrupp innefattar i bokstavsordning:

- Britt-Louise Nyman Backman, Stämningsrum i Norr, piteUnika ek. för.
- Daniel Örtqvist, Entreprenörskap, Luleå tekniska universitet
- Gunnar Hannu, Stormyrbergets Lantgård, piteUnika ek. för.
- Jonas Lundmark, Piteå museum
- Kerstin Lundqvist, SCA Packaging Munksund
- Maria Magdalena Holmgren, Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå
- Marie Alsér, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
- Robert Berman, IS Pite
- Sara Berg, Miljö och Bygg, Piteå kommun

Utöver projektgruppen och genomförandegruppen var även pilotprojektet Tankesmedja för Upplevelsekompetens kopplat mot arbetet med att utveckla koncept för industriturism. Denna koppling beskrivs närmare i kapitel fem.

4.3. Projektbeskrivning

Pilotprojektet Industriella Upplevelser syftade till att utveckla koncept för relationsmarknadsföring och externa arrangemang för industribesökare till Piteås skogsindustri. För att möta detta syfte avsågs det att inom ramarna för pilotprojektet inventera behov vid ett utvalt skogsindustriföretag i Piteå (SCA Packaging Munksund) vilka har omfattande besök från såväl svenska som utländska gäster. Därtill inbegreps i projektet att analysera vilka behov som finns avseende relationsmarknadsföring och externa arrangemang för utvalda besökskategorier. Därtill genomfördes också en inventering av upplevelseentreprenörer.

Inom ramarna för pilotprojektet ska också två koncept till industrihistoriska arrangemang utformas. Arrangemangen ska betona externa komplement till den ordinarie vistelse besökarna gör, och därmed ska allt från transporter och logi till måltider och upplevelser koordineras. Ett av dessa koncept ska dessutom genomföras för speciellt inbjudna gäster i form av en testresa.

4.4. Processbeskrivning

Den kreativa processen planeras utifrån sju möten och arbete däremellan. Processen sammanfattas kortfattat nedan med fokus på projektgruppens möten.

Det första mötet hölls på SCA Packaging Munksund och syftade till att projektgruppens aktörer skulle lära känna varandra, varandras intressen i pilotprojektet, och vad varje

person kan bidra med i pilotprojektet. Mötet var också inriktat på att ge projektgruppens medlemmar engagemang och förståelse för den verksamhet som SCA har och hur relationsmarknadsföring och externa arrangemang har anordnats på SCA. Därefter presenterades pilotprojekt närmare som arbetsform med fokus på modeller för genomförande av pilotprojekt men även formalia för pilotprojektet Industriella Upplevelser inklusive resurser och ramar för projektet. Specifikt presenterades också pilotprojektet Tankesmedja för Upplevelsekompetens vilket anknyts till processen (se kapitel fem). En första brainstorming genomfördes inom området: vad är industriella upplevelser? Mötet avslutades med en genomgång av mötesplanering, mötesfrekvens och en summering av dagen.

Efter det första mötet genomfördes en inventering och en analys av SCA:s besöksverksamhet och kärnvärden av genomförandegruppen, vilken presenterades vid det andra mötet. Kopplat till resultaten av den genomförda inventeringen och analysen genomfördes en kreativ övning med projektgruppens medlemmar. Den kreativa övningen syftade till att bryta ned syftet med SCA:s besöksverksamhet, genom mål, budskap och medel till påverkanskanaler. Därmed syftade övningen till att konkretisera vilka kärnvärden som är viktiga att beakta i utformandet av koncept, men även vilka medel och kanaler som kan vara tänkbara att använda för att säkerställa dessa kärnvärden. Den kreativa övningen hade implikationer för vilka externa arrangemang som bör fokuseras utifrån de kärnvärden som identifierats. Avslutningsvis summerades mötet.

Utifrån resultaten av den kreativa övningen utvecklade genomförandegruppen ett flertal konceptförslag vilka presenterades för projektgruppen på ett tredje möte. Samtliga konceptförslag härleddes till en referensram framtagen av genomförandegruppen vilken positionerade konceptförslagen bland de kärnvärden vilka tidigare identifierats som viktiga att beakta vid utvecklingen av koncept för industriturism. Utifrån presentationen diskuterades de olika konceptförslagen i projektgruppen där fokus var att fastslå vilka konceptförslag som vidareförädlas och hur ett externt arrangemang skulle iscensättas och genomföras i form av en testresa utifrån föreslagna konceptförslag. Mötet avslutades med en summering.

Utifrån det tredje mötet fick genomförandegruppen möjlighet att vidareutveckla de utvalda konceptförslagen. De nu kvarvarande konceptförslagen presenterades med detaljerade scheman och program för hur de kan användas som externa arrangemang för skogsindustrins besökare. Utifrån beskrivningar och information diskuterades de föreslagna koncepten av projektgruppen och i enlighet med vad som ansågs nyttomaximerande valdes två konceptförslag ut att ytterligare vidareutvecklas, där ett valdes att iscensättas som testresa. Mötet avslutades med en summering och ytterligare diskussioner om formalia för testresan och genomförandekonceptet.

Möte fem var det sista av pilotprojektets konceptutvecklingsmöten. Det inleddes med att ta del av konkreta förslag till genomförandekoncept inklusive scheman och checklistor med program, platser och medverkande. Därefter gavs feedback på förslagen till genomförandekoncepten. Denna feedback avslutades med att koncepten fastslogs och en sista genomgång av formalia inför testresan genomfördes.

Testresan utgjorde den sjätte sammankomsten för projektgruppen. Därutöver deltog ett antal speciellt inbjudna personer vilka representerade skogsindustrin, turism och aktörerna i tankesmedjan (för en fullständig deltagarlista se Appendix A). Testresan summerade de externa arrangemang som normalt sker över tre dagar under en intensiv dag. Samtliga inbjudna hämtades upp på förbestämd plats med buss för transport till SCA Packaging i Munksund. Under bussturen presenterades pilotprojektet och testresan närmare. Väl framme tog en av SCA:s ambassadörer över och presenterade SCA:s verksamhet samt genomförde en rundvisning på SCA Packaging i Munksund. Efter aktiviteten var det åter samling vid bussen där transport till en modern avverkningsplats väntade. På plats förevisades moderna skördare och föraren informerade om hur det moderna skogsbruket går till. Därefter var det åter bussfärd. Upplevelseentreprenören brukade tiden på bussen till att med hjälp av historieberättande former informera om hur skogsbruket gick till för i tiden. Berättelsen var personlig och fokuserade på hur människor levde förr i tiden och hur viktigt skogsbruket var för regionen och dess invånare redan då. Återgivningen tog upp vikten av de småskaliga och privatiserade skogsbruken som lagt grunden för dagens skogsbruk. Vid den sista anhalten väntade häst och vagn för vidare transport in i skogen. Vid en rastplats stannade ekipagen och deltagarna förevisades i hur historisk avverkning skedde och där deltagarna aktivt prövade på hur det var att verka som skogsarbetare förr i tiden. Detta gjordes genom att deltagarna själva fällde träd, sorterade dessa i massatimmer och sågved samt med hjälp av häst fraktade timret. Innan hemfärd bjöds traditionsenlig mat serverad av personer i genuina och tidsenliga munderingar. Under hemresan genomfördes en kortfattad skriftlig utvärdering av testresan.

Det sjunde mötet var ett informations- och utvärderingsmöte. Samtliga personer i projektgruppen samt genomförandegruppen var inbjudna att delta och mötet inleddes med en presentation av en analys som genomförts om hur industriturism iscensätts på andra ställen i världen. Därefter presenterades de huvudsakliga resultaten av den utvärdering som genomförts i samband med testresan. Resterande möte fokuserade på att diskutera och utvärdera hur pilotprojektets syfte, praktiska lösning och processen dit fungerat. Därutöver togs en allmän diskussion om möjligheter och problem med pilotprojekt som arbetsform för utvecklingsprocesser i samverkan mellan aktörer från samhällets olika sektorer. Resultaten från denna utvärdering presenteras närmare i nästkommande sektioner som fokuserar på resultat av pilotprojektet och reflektioner från utvärderingen med fokus på framtida pilotprojektsprocesser.

4.5. Pilotprojektets huvudsakliga resultat

Pilotprojektet levererade flera viktiga resultat, både i termer av direkta implikationer för inblandade aktörer och intressenter men även i termer av metod och affärsutveckling. Till de direkta resultaten kan nämnas de konceptförslag som utarbetats och utvecklats vilka vidareutvecklas av den entreprenör som deltog i processen och vilka har blivit efterfrågade av flera aktörer inom industrin. Projektet har också lett till erfarenhetsutbyten och kontakter mellan de personer som ingick i arbetsgruppen för pilotprojektet. Detta har lett till nya samarbeten, konkreta affärer och nya projekt.

Därtill kommer den metod och affärsutveckling som är resultat av pilotprojektet. Metodutveckling behandlar både metoder för kreativa processer och mötesstrukturer (se Appendix B: Mötesplanering för pilotprojektet industriella upplevelser), men även metoder för gränsöverskridande samverkan och där specifikt involveringen av en tankesmedja (se kapitel fem för information om pilotprojektet Tankesmedja för Upplevelsekompetens). I termer av affärsutveckling har det inom projektets ramar utvecklats nya avtalsformer vilka kan tillämpas för upplevelseentreprenörer. Genom att utveckla så kallade upplevelseabonnemang där beställare inom industrin vilka har behov av externa leverantörer i relationsmarknadsföring och kundvård tecknar upp sig för en viss volym av upplevelser på årsbasis skapas en stabilitet och trygghet för mindre aktörer inom upplevelseindustrin. Detta leder därmed också till förbättrade förutsättningar för utveckling och tillväxt inom upplevelseorienterade företag.

Därtill kommer resultat vilka är svårare att fånga in kort efter en genomförd process. Pilotprojektet har potential att ge implikationer för Piteå. Utökad arbete med visningar av skogsindustrin kan leda till flera uppdrag för entreprenörer inom upplevelseindustrin och skapa ett bredare nätverk och ett större utbud av upplevelserelaterade produkter och tjänster i regionen. Det är också möjligt att ett sådant fokus kan leda till att Piteås profil mot skogsindustrin stärks. Pilotprojektet har också sammanfört studenter och akademiker med entreprenörer inom upplevelseproduktion och dessutom tillsammans med aktörer vilka representerar samhällets alla sektorer. Pilotprojektet har bidragit till lärande och upplevelser, speciellt inom områden såsom kultur, historia och industrikunskap.

4.6. Resultat från utvärderingen

Det sjunde och avslutande mötet för pilotprojektet inom ramarna för mötesplatsens verksamhet bestod av en utvärdering av pilotprojektets metod, process och utfall. Samtliga deltagare uttryckte att de var starkt positiva till pilotprojektet som arbetsform, och att de generellt var nöjda med processen och utfallen. Följande avsnitt redogör för de teman som specifikt lyftes fram vid utvärderingen.

4.6.1. *Behovet av en stark processledare*

En av de framgångsfaktorer som identifierades i utvärderingen är behovet av en stark och företagsam processledare. Samtliga deltagare i pilotprojektet poängterade att processledaren agerade seriöst och proffsigt genom hela pilotprojektet och möjliggjorde samverkan och kreativitet förutsatt gruppdynamik och deltagarnas olika bakgrunder. Flera hänvisade pilotprojektets resultat till entusiasmen och drivkraften hos processledaren.

4.6.2. *Processens överspillningseffekter*

Flera av projektgruppens deltagare angav att de hade upplevt positiva effekter från deltagandet i pilotprojektet. Beskrivningar för deltagandet i pilotprojektet som framkom vid utvärderingen var att det var stimulerande, roligt, lärorikt, inspirerande och kreativt. Pilotprojektet angavs stärka personerna i deras övriga verksamhetsutövande genom att de gav dem ökad inspiration, kompetensutveckling och ett bredare nätverk av kontakter.

4.6.3. *Gruppdynamiken*

Det finns både möjligheter och potentiella problem med en stor gruppdynamik enligt resultaten av utvärderingen. Detta är föga förvånande då ett av huvudargumenten var att värva starka individer som kan bidra till projektet samt att dessa skulle vara så olika som möjligt. Det poängterades att även om det mestadels sågs som positivt med en balanserad grupp med representanter från samhällets olika sektorer så fanns det inledningsvis problem med att språkbruket skapade barriärer mellan gruppmedlemmarna. Denna barriär övervanns dock genom ett gott klimat i gruppen. Flera kommenterade att mixen av kompetenser och resurser i projektet var positiv och bidrog till mervärden och ett innovativt förhållningssätt. Det kommenterades också att det var kul och kreativt att jobba tillsammans med människor från andra verksamheter. Deltagarna uppfattade att utbytet var givande och lärorikt och gruppen uppfattades som trygg, tolerant, och kreativ. Överlag ansåg deltagarna att det tidigt utvecklades en god gemenskap i gruppen. En av fördelarna med gruppdynamiken som pekades ut är också att deltagande i liknande processer leder till utveckling av kontaktnät för samtliga inblandade. Det leder dessutom till en ökad förståelse för vad som sker i andra sektorer i samhället.

4.6.4. *Gästspel*

Under pilotprojektets gång genomfördes tre gästspel. I samtliga fall anlätades personerna för att redovisa alternativt bidra med expertkunskaper inom områden som var centrala för pilotprojektet. Ett gästspel gick ut på att genomföra en kreativ övning efter GOPP metoden, ett annat var en presentation av en omvärldsanalys och ett tredje var ledning av

pilotprojektsutvärdering. Gästspelen var överlag uppskattade och ansågs bidra till pilotprojektets utveckling.

4.6.5. *Processen*

Samtliga höll med om att det var en kreativ process med flera positiva resultat. Däremot gick åsikterna isär rörande hur lång processen behövde vara. Vissa kommenterade att det var positivt att processen löpte över flera månader med mellanrum mellan projektmötena, och att processen var effektiv där varje möte fyllde sitt syfte. Andra poängterade till och med att tiden mellan mötena hade kunnat vara ännu längre för att bearbeta och förbereda alla delar inför kommande möte. Det förekom också motsatta kommentarer vilka pekade mot att processen tog för lång tid och att den var för utdragen.

4.6.6. *Konceptutvärdering*

Deltagarna i pilotprojektet var positiva till de koncept som utvecklats under pilotprojektets gång. Flera av konceptförslagen ansågs ha potential för vidareförädlig och resultaten ansågs ha bäring för fler destinationer med prägel av industrihistoria. Flera kommenterade att det var positivt att pilotprojektet avslutades med en testresa för att kommunicera resultaten av pilotprojektet men också för att utvärdera konceptets hållbarhet. Därutöver angavs att det avsattes för lite tid för analys och genomgång av de olika konceptförslagen. Detta var en kommentar som inte fick bifall av samtliga.

4.6.7. *Koppling till tankesmedjan*

Möjligheten att engagera en tankesmedja av upplevelsekompetens bestående av studenter sågs som en intressant möjlighet i pilotprojektet. Flera önskade att kopplingen skulle ha varit ännu tydligare och starkare, samt att det skulle ha involverat flera fysiska möten med aktörer i övriga pilotprojekt. Tankesmedjan som pilotprojekt beskrivs närmare i kapitel fem.

4.6.8. *Pilotprojekt som metod*

Flera av pilotprojektets aktörer rosade arbetsmetoden som tillämpats för upplevelseutveckling. Någon beskrev den som kul, spännande och vågad. Flera höll med om att det var intressant att arbeta i en process vilken var strukturerad till vissa delar men som samtidigt hade en stor öppenhet för vad som kommer fram under processen. Någon beskrev det som tillfredsställande att få arbeta förutsättningslöst utifrån en given frågeställning: Vad ska alla dessa industribesökare göra? Samtidigt kommenterade andra att det var en stor utmaning att ta tillvara alla tankar och idéer och anpassa dem till vilka resurser som fanns att tillgå. Trots detta så poängterade flera att de uppskattade den gränsöverskridande samverkan och att de kommer att arbeta för att metoden sprids vidare.

5. Tankesmedja för Upplevelsekompetens

Pilotprojektet Tankesmedja för Upplevelsekompetens kan betraktas som en stödjande funktion till det tidigare nämnda pilotprojektet, Industriella Upplevelser. Pilotprojektet syftade till att samla upplevelsekompetens från studenter inom upplevelseproduktion (Institutionen för musik och medier i Piteå) vilken kan kopplas till frågeställningar som är aktuella inom andra pilotprojekt och inom näringslivet. I det föreliggande exemplet har tankesmedjan kopplats mot pilotprojektet Industriella Upplevelser som ett led i att tillföra idéer och kvalitet i produktutvecklingen. Tankesmedjan har bestått av sju studenter och sammanträtt under ledning av lektor Hans Gelter.

5.1. Bakgrund

Tankesmedja (alternativt Think Tank) är en experimentell arbetsform som har existerat sedan 50-talet. I sina tidigaste benämningar refererade den till det rum där militärer sammanträdde för att utveckla krigsstrategier. I efterkrigstid har arbetsformen använts inom många olika områden och speciellt har den uppmärksammats för arbete med policyrelaterade frågeställningar. Den är speciellt intressant då den ger möjligheter att knyta an till andra projekt för att bearbeta krävande och komplexa frågeställningar.

Syftet med att bedriva en tankesmedja i form av ett pilotprojekt är att arbetsformen möjliggör ett nära samarbete mellan akademi och näringsliv i det att studentgrupper kan sammanträda för att utveckla lösningar till problem som är aktuella för näringen. Sammankopplingen kan också leda till utväxling av praktiska färdigheter, specifik kunskap och kompetens, policy implikationer samt att kontakter skapas och utvecklas mellan akademi och näringsliv.

5.2. Arbetsgrupp

Rekryteringen av deltagare till tankesmedjan genomfördes av processledaren Hans Gelter. Rekryteringen av studenter genomfördes med målsättningen att skapa en så heterogen projektgrupp som möjligt med avsikt på exempelvis årskurs. Deltagarlistan för pilotprojektets projektgrupp innefattar i bokstavsordning:

- Anna Nilson, student Upplevelseproduktion, årskurs 3, Luleå tekniska universitet Piteå
- Björn Öhnemar, student Upplevelseproduktion, årskurs 4, Luleå tekniska universitet Piteå
- Hans Gelter, Upplevelseproduktion, Institutionen för musik och medier, Luleå tekniska universitet Piteå

- Jennie Lindström, student Upplevelseproduktion, årskurs 5, Luleå tekniska universitet Piteå
- Josefin Nilsson, student Upplevelseproduktion, årskurs 1, Luleå tekniska universitet Piteå
- Naoko Estima, student Upplevelseproduktion, årskurs 1, Luleå tekniska universitet Piteå
- Rebecka Dahl, student Upplevelseproduktion, årskurs 2, Luleå tekniska universitet Piteå
- Sanna Rådelius, student Upplevelseproduktion, årskurs 2, Luleå tekniska universitet Piteå

5.3. Projektbeskrivning

Tankesmedjan skiljer sig i syfte och innehåll från de två andra pilotprojekten som redovisas i den här rapporten. Istället för att fokusera på en utvecklingsprocess (vilket de andra pilotprojekten gör), fokuserar istället tankesmedjan till att stödja en nära samverkan mellan studenter från utbildningen Upplevelseproduktion vid Institutionen för Musik och Medier vid Luleå tekniska universitet och näringsliv, främst i termer av skogsindustri och entreprenörer inom upplevelseindustrin.

5.4. Processbeskrivning

Processen för tankesmedjan inleddes med att en beskrivning av det tilltänkta pilotprojektet förmedlades till studenter på Upplevelseproduktions alla årskurser. Utskicket innehöll också information om vad som förväntades av deltagarna och en inbjudan till en informationsträff.

Vid informationsträffen presenterades pilotprojektet kortfattat och utrymme gavs för diskussion och frågeställningar. Studenter som var intresserade uppmanades att inkomma med en intresseanmälan. Utifrån samtliga inkomna intresseanmälningar handplockades kandidater till tankesmedjan av processledaren, vilken också hade erfarenhet av samtliga studenter från undervisningssituationer.

När tankesmedjan var utvald sammankallades alla medlemmar för ett informationsmöte. Under detta möte fick gruppens medlemmar introducera sig själva för varandra och diskutera vilka förväntningar de hade på deltagandet i tankesmedjan.

Det andra mötet var en kreativ övning där studenterna utifrån specifika frågeställningar skulle genomföra en så kallad tyst brainstorming. Utifrån givna frågeställningar antecknade gruppens medlemmar sina svar och adderar dem anonymt till en hög med svar. Högen gicks därefter igenom för komplettering och diskussion. Svaren

sammanställdes utan värdering och överlämnades skriftligen till genomförandegruppen i Industriella Upplevelser, vilken inkom med frågeställningarna. Frågeställningarna som behandlades berörde metoder för att skapa gränsöverskridande upplevelser med tradition, metoder för att skapa varaktiga minnen från upplevelser, och hur teman kan användas för att skapa en röd tråd i upplevelser.

Tankesmedjan sammankallades också vid ett ytterligare tillfälle där mötet inleddes med att studenterna fick information om hur testresan till pilotprojektet Industriella Upplevelser var tänkt. Medlemmarna i tankesmedjan uppmanades utifrån beskrivningen och vissa frågeställningar att ha fria diskussioner om hur programmet för testresan kan utvecklas för att ytterligare tydliggöra det tema som eftersträvades. Resultaten av diskussionen återkopplades till genomförandegruppen i Industriella Upplevelser.

För att ytterligare påverka konceptutvecklingen bjöds tankesmedjan in till den testresa som genomfördes inom ramarna för pilotprojektet Industriella Upplevelser. Tankesmedjan hade där som specifik uppgift att utvärdera och kommentera hur konceptet som presenterades ytterligare kunde utvecklas. Resultaten av utvärderingen dokumenterades och framfördes vid utvärderingsmötet till projektgruppen i Industriella Upplevelser.

Avslutningsvis sammankallades tankesmedjan till ett utvärderingsmöte där fokus var att utvärdera den arbetsform som hade använts för att skapa en gränsyta mellan studenter inom upplevelseproduktion och det regionala näringslivet. Utvärderingen fokuserade både på hur processen och arbetsmetoderna hade uppfattats av tankesmedjans medlemmar men också i termer av hur framtida tankesmedjor kan organiseras och användas för att ge så bra inspel som möjligt till utvecklingsprocesser.

5.5. Pilotprojektets huvudsakliga resultat

Den uppgift som tankesmedjan har haft var att leverera idéförslag till pilotprojektet Industriella upplevelser. Därtill kom också en uppgift att utvärdera genomförandet av den testresa som pilotprojektet Industriella Upplevelser levererade. De frågeställningar som har levererats in till tankesmedjan har varit av skiftande karaktär och berört allt från teman och genomföranden av testresan till detaljfrågor rörande klädsel, mat etcetera. Metoden för samverkan mellan universitetsstudenter och näringsliv var experimentell och överlag ansedd som en lovande arbetsform.

5.6. Resultat från utvärderingen

Avsnittet rapporterar vilka utfall som har angetts vara direkta konsekvenser av processen samt speciellt vad som har framkommit vid utvärdering och som kan vara av intresse i en förlängning av projektet alternativt för kommande pilotprojekt.

5.6.1. Rekrytering av medlemmar till tankesmedjan

På frågan vad som motiverade studenterna att delta i tankesmedjan svarade samtliga att de motiverades av att utveckla sin arbetslivserfarenhet och för att knyta kontakter med näringslivet. Flera såg det som en god möjlighet att få ett diskussionsforum där det går att diskutera hur teorier omsätts till praktik, och där det dessutom var möjligt att få en ingång till kontakter med aktörer som arbetar med likartade frågeställningar i näringslivet.

Tankesmedjan rekryterades genom intresseanmälan följd av att deltagarna handplockades av processledaren som också hade erfarenhet av studenterna i undervisningssituationer. Även om gruppdynamiken var bred i tankesmedjan framkom det i utvärderingen att framtida tankesmedjor kan sträva efter en ännu större gruppdynamik med avseende speciellt på utbildning, ålder, och kön. Studenterna betonade också att de uppskattade att rekryteringen hade tagit hänsyn till att inte välja ut personer som umgicks sedan tidigare. De upplevde att detta möjliggjorde att olika infallsvinklar togs tillvara.

Deltagarna i tankesmedjan menade att det är lätt att få tag på eldsjälar till liknande projekt. De menade att det generellt är de personer som ställer upp när de tillfrågas. När det handlar om möjligheten att få praktisk omsättning på det man studerar, att man lär sig och får nya kontakter så anses det som motiverande att delta. Flera ansåg att engagemanget går ut över fritiden men eftersom medverkan ger så mycket ansågs tankesmedjan snarare mest bara positiv.

Processledaren är också en viktig person i tankesmedjan. Det är viktigt att ha en som man känner för att våga tillsammans med menade flera deltagare. Karakteristika på en bra processledare är att personen ska kunna hantera situationer, vara en bra medlare, ge en bra mötesstruktur och kunna sparka igång diskussioner och processer. Personen bör vara så oberoende som möjligt från de övriga gruppmedlemmarna och därför är det svårt om det är någon som också är aktiv som lärare i utbildningarna. Det kan även vara problematiskt med en representant från näringslivet. Istället kan en person som är företrädare för mötesplatsen vara en bra kandidat, eftersom personerna besitter djup kunskap om pilotprojekten och agerar professionell processledare även i andra processer.

5.6.2. *Funktion och rollfördelning*

Enligt utvärderingen bör inte gruppstorleken på tankesmedjan överstiga sju personer. Det ansågs vara bäst att ha så få formella roller som möjligt då detta skapar känslan av att gruppen har disparata uppgifter istället för att fokusera på den sammanförande uppgiften att tillsammans lösa komplexa problemställningar och vara kreativ. Det finns dock ett par roller som behövs för att gruppen ska fungera.

Av de sju gruppmedlemmarna bör en person vara processledare, och gärna med specifikt fokus på processledning. Flera kommenterade under utvärderingen att personer som har kännedom om ämnesområden och teorier kan för lätt skapa problem i gruppprocesser eftersom det är lätt att anpassa sig till vad den personen tycker och förmedlar. Det ansågs därför svårt att ha en lärare som processledare, både med avseende på den expertmakt läraren har men också på den möjliga beroendeställningen. Att ha någon från näringslivet kan också vara problematiskt då det kan ta fram icke önskvärt konkurrenständande i gruppen. Det allra bästa ansågs vara om någon från Mötesplatsens organisation arbetar som processledare även i tankesmedjan.

I övrigt behövs också en person som agerar sekreterare och för dokumentation och mötesprotokoll. Enligt utvärderingen kan det vara positivt att ha en ständig sekreterare antingen i form av processledaren alternativt att en av studenterna också får i uppgift att föra anteckningar från processerna.

Eventuellt kan också en person behöva ha en gränsöverskridande roll och företräda tankesmedjan för de pilotprojekt som nyttjar tankesmedjan. Det är enklare att kommunicera hur komplexa problemställningar har diskuterats muntligen än vad det är att föra fram detsamma skriftligen. Det senare kan lätt leda till missförstånd och ge en allt för simplistisk bild av den föreslagna lösningen, dock ska en skriftlig rapport alltid biläggas.

Dessa roller kan genomföras av en och samma person, ex. processledaren, alternativt delas ut bland tankesmedjans medlemmar. Flera av rollerna är krävande och tar tid men de ansågs samtidigt attraktiva då de ger möjligheter till lärande, bättre kontakter med näringslivet och mer erfarenhet. Rollfördelningen bör alltid diskuteras vid ett första möte så att den är tydlig och klar från början.

5.6.3. *Koppling mellan tankesmedjan och andra pilotprojekt*

Hur kopplingen ska ske mellan tankesmedjan och pilotprojekt för att mesta möjliga nytta ska genereras är en komplex frågeställning. Samtidigt som det behövs en djup förståelse för pilotprojektet och dess aktörer så får den inte färga tänkandet för starkt, eftersom det kan sätta gränser för vilka lösningar tankesmedjan kan komma fram till.

Kommunikationen behöver därför balanseras, och det kan vara nyttigt att aktörerna träffar varandra på ett tidigt stadium för att lära känna varandra.

Därutöver är det viktigt att en person företräder tankesmedjan inför de pilotprojekt som anlitar tankesmedjan. Denna person har en viktig roll eftersom det är den personens förståelse och tolkningar som kommer att vara avgörande vid komplexa diskussioner och frågeställningar. Även om det kan vara önskvärt att hela tankesmedjan ska vara med på pilotprojektmöten så är det en omöjlighet både avseende att det skapar en låg effektivitet men även för att för många människor på mötena kan skapa problem att styra pilotprojektmötena.

5.6.4. *Frågeställningar*

I utvärderingen framkom att studenterna tyckte det var svårt att förhålla sig till de frågor de skulle diskutera. En av studenterna lyfte fram att frågeställningarna var så stora och breda att det var svårt att relatera till dem, och att det fanns en oro att idéerna också var lite för galna. Samtidigt poängterades noggrant att frågeställningarna inte får vara av detaljkaraktär. Det är viktigt att de formuleras som kreativa frågor vilka ger utrymmer för fritt tänkande.

Flera studenter angav att de ville engagera sig mera i pilotprojektet, speciellt genom att få frågeställningar i förskott och förbereda inför gemensamma kreativa processer. Det kan vara viktigt att få möjlighet till bakgrundsforskning på de frågeställningar som ges. Om det ges utrymme (exempelvis en vecka) att söka bakgrundsinformation innan mötet så blir det lättare att besvara frågeställningar, även de som annars kan kännas stora och breda. En möjlighet är att möten hålls varje vecka och att varje möte avslutas med att leverera de nya frågeställningarna inför nästa veckas möte. Därefter återkopplar man initialt varje möte med att diskutera vad som gjorts föregående möte och leder in på vad som ska diskuteras detta möte. Det kan vara den person som är ansvarig för att dokumentera mötet som snabbt går igenom föregående mötesprotokoll.

5.6.5. *Former för möten och mötesplatser*

Hur möten ska arrangeras är en annan fråga som är viktig för att tankesmedjan ska fungera så effektivt som möjligt. Med hänsyn till skolscheman så är det svårt att nyttja tid före klockan fyra på eftermiddagen. Å andra sidan tar tröttheten vid på kvällen så det är inte optimalt att träffas för sent för kreativa övningar heller.

Det finns flera olika möjliga processer för hur tankesmedjan kan fungera, och de bör anpassas efter vilka uppdrag som ligger till grund. Ett sätt är att ha färre möten men då

istället som workshops med övernattnig, från lunch till lunch exempelvis. Ett annat sätt är att ha kontinuerliga möten, exempelvis veckovis.

De flesta ansåg att veckovisa möten bör utgöra grunden för framtida pilotprojekt och att workshops kan hållas i händelse av speciella frågeställningar. Veckovisa möten ansågs kunna disponeras på cirka två timmar, men att det samtidigt är viktigt att tiden inte slaviskt styr mötet. Om ett möte kräver längre tid så får man se till att stanna kvar tills man är klar, och motsvarande gäller om två timmar inte behövs förklarade en person i tankesmedjan.

Det är viktigt att personerna i tankesmedjan får en chans att lära känna varandra tidigt och att ett möte vigs helt åt övningar för att lära känna varandra. Flera poängterade att detta är avgörande för möjligheten att slappna av och vara mera kreativ i gruppen. Det uttrycktes speciellt viktigt med liknande övningar för att ge elever från de första årskurserna en chans att komma in i en grupp med mer erfarna studenter. En person nämnde att det är möjligt att bryta ner många barriärer med hjälp av att man lär känna varandra ordentligt först.

Fördelen som sågs med att mötas varje vecka vid en given tid var möjligheten att lära känna varandra och att lätt planera in hur mycket tid som måste avsättas för att arbeta med processen. Det framkom att det var svårt att uppskatta hur stora arbetsinsatser som skulle sättas av för den första genomförda tankesmedjan, och tydlighet i detta leder till lättare rekrytering.

Platsen för möten bör vara lugn med inte allt för mycket människor runtomkring. Det ansågs viktigt att miljön bryter av mot studiemiljön, exempelvis kan ett lugnt café nyttjas. Det framkom också att miljön borde väljas efter vilka frågeställningar som ska diskuteras. Handlar det om frågor om skogen så kanske det är bäst att vara i skogen, handlar det istället om industrin så kanske det är där man ska vara påpekade en deltagare i tankesmedjan.

6. Multipel Platsupplevelse

Pilotprojektet Multipel Platsupplevelse syftade till att utveckla metoder och koncept för nyttjandet av distansöverbyggande kommunikation för marknadskommunikation. Speciellt fokuserade projektet på att utvärdera hur upplevelser kan förmedlas via distansöverbyggande teknik.

6.1. Bakgrund

Distansöverbyggande teknik används i allt större utsträckning för information och kommunikation. Med sin potential att hantera text, tal, bilder och video är tekniken överlägsen de flesta andra kommunikationsformer där ett geografiskt avstånd separerar sändare och mottagare av budskap. Som ett led i att testa hur distansöverbyggande teknik kan stödja förmedlingen av upplevelser i affärsrelationer avser pilotprojektet Multipel Platsupplevelse att under experimentella arbetsformer utveckla en prototyp för marknadsinformation och kommunikation med hjälp av distansöverbyggande teknik, speciellt med fokus på att tekniken ska kunna användas och tillämpas av ett mindre företag med fokus på traditionell tillverkning.

Företagarna Jan och Inger Sandlund är tredje generationens garvare och agerar testpilot för projektet genom företaget Bölebyns Garveri. Garveriet är kunglig hovleverantör och tillverkar exklusiva hantverksprodukter i läder. Produkterna säljs såväl nationellt som internationellt. För att tillvarata den genuina hantverkarmiljön med gamla anor även i export på geografiskt avlägsna marknader är företagarna beredda att satsa på att utveckla ett stöd för att leverera upplevelser med hjälp av distansöverbyggande teknik.

6.2. Arbetsgrupp

Pilotprojektet utvecklades specifikt i samverkan mellan mötesplatsen med Maria Magdalena Holmgren och Ola Lidström som processledare och Bölebyns Garveri. Kompetenser för tekniska lösningar värvades från Luleå tekniska universitet i form av lektorer och studenter från Centrum för Distansöverbyggande Teknik och Institutionen för Musik och Medier. Ytterligare kompetens inom utvärdering och tillämpning av tekniska lösningar värvades från Testplats Acusticum. Projektgruppens samtliga aktörer handplockades efter deras kreativa förmågor samt deras möjlighet att bidra till pilotprojektet. Deltagarlistan för pilotprojektets projektgrupp innefattar i bokstavsordning:

- Anna Brolin, student medieteknik
- Caroline Stenbacka, Musik och Medier, Luleå tekniska universitet
- Daniel Örtqvist, Entreprenörskap, Luleå tekniska universitet

- Inger Sandlund, Bölebyns Garveri
- Jan Sandlund, Bölebyns Garveri
- Johnny Widén, Medieteknik, Centrum för distansöverbyggande teknik, Luleå tekniska universitet
- Malin Andersson, student upplevelseproduktion
- Maria Magdalena Holmgren, Mötesplats upplevelseindustrin
- Ola Lidström, Testplats Acusticum, Mötesplats upplevelseindustrin

6.3. Projektbeskrivning

Syftet med pilotprojektet inbegrep att utveckla koncept för hur distansöverbyggande teknik kan användas för att skapa upplevelser som kan stödja företag i sin marknadskommunikation. Pilotprojektet baseras på hur upplevelseaktörer kan assistera i skapandet av en virtuell upplevelse av en unik miljö, tradition och hantverk. Därigenom avser projektet att ge implikationer för hur mindre företag kan arbeta gentemot avlägsna geografiska marknader och ändå bibehålla möjligheten att förmedla upplevelsen av genuint och traditionsenligt hantverk.

6.4. Processbeskrivning

Liksom pilotprojektet Industriella Upplevelser planerades Multipel Platsupplevelse utifrån ett antal kreativa möten med en projektgrupp. Till projektet var två studenter kopplade vilka ansvarade separat för utvärderingen av tekniska lösningar som kan tillämpas för användning av distansöverbyggande teknik och för dramatisering av upplevelser för spridning med hjälp av distansöverbyggande teknik. Liksom i övriga pilotprojekt så avslutas varje möte med en summering. När nästa möte startas presenteras kortfattat vad föregående möte genererat för att arbeta vidare mot en mer och mer konkret lösning.

Det första mötet med projektgruppen var ett introduktionsmöte där Bölebyns Garveri visades för projektgruppen och där projektgruppens aktörer introducerade sig för varandra. Pilotprojektet presenterades med ramar och resurser för processen. Därefter genomfördes en brainstorming på temat: Vad är en multipel platsupplevelse? Mötet avslutades med en summering och en diskussion om mötesplanering för processen.

Möte nummer två hölls vid Luleå tekniska universitet där metoder och tekniker för direktkommunikation med hjälp av distansöverbyggande teknik presenterades. Genom att koppla upp mot kungliga tekniska högskolan i Stockholm gavs projektgruppen en möjlighet att utvärdera användbarheten och tillämpningen av nämnda tekniker. Vid mötet presenterades också Testplatsen och metoder för utvärdering av mediainslag. Mötet fokuserade också på en inventering av Bölebyns Garveris kärmvärden. Information om

garveriets säljverksamhet, kundsegment, och strategiska mål presenterades och diskuterades i ljuset av hur distansöverbyggande teknik kan tillämpas.

Till det andra mötet författades ett omfattande scenario som beskriver hur ett virtuellt besök kan direktkommuniceras över distansöverbyggande teknik. Det tredje mötet avsåg att utgå från en analys av denna dramatisering där fokus istället kom att hamna på en allmän diskussion om hur distansöverbyggande teknik kan tillämpas vid direktkommunikation i affärsrelationer. Vid mötet diskuterades också att olika typer av marknadskommunikation ställer olika krav på hur distansöverbyggande teknik kan tillämpas. Tekniken ska förenkla kommunikationsprocesserna samtidigt som det är ett krav att den är kostnadseffektiv och funktionell. Ett resultat av mötet var också att konceptutvecklingen ska anpassas till garveriets kundsegment och situationer för marknadskommunikation.

Inför möte fyra genomfördes en filmatisering på garveriet och till det fjärde mötet presenterades en kortfattad film vilken visar hur distansöverbyggande teknik kan tillämpas för en bred marknadskommunikation där syftet är att informera om de metoder och processer som används vid garveriet och att framhålla den genuina hantverkarmiljön i framställningen av garvade läderprodukter. Till mötet och inför arbetet med filmatiseringen presenterades också ett reviderat scenario som istället är utarbetat för en filmatisering.

Utifrån diskussioner syftande till konceptutveckling övergick projektet till en mer konkret genomförandefas, där syftet var att ta tillvara de idéer och slutsatser från konceptutvecklingen och sammanställa dessa till prototyper som kan användas för att tydliggöra hur upplevelser kan levereras med hjälp av distansöverbyggande teknik. Genomförandefasen fokuserade på områden av tekniklösningar för marknadskommunikation med hjälp av distansöverbyggande teknik.

Som en respons på behovet av att använda tekniklösningar för information där avsändaren inte nödvändigtvis är aktiv utvecklades en prototyp till vad som kan sägas vara en fristående företagsberättelse. Den fristående företagsberättelsen kan liknas vid en förinspelad guidning av garveriet vilken innehåller rörliga bilder, berättarröst, gamla och nya fotografier, speciellt framtagna illustrationer, processljud, och specialkomponerad musik. Användning av denna teknik kan lämpa sig väl för masskommunikation och kan med fördel användas för att skapa medvetande för företaget och dess varumärke hos potentiella målgrupper. Med en fristående berättelse är det möjligt att nå ut till fler människor än vad som är möjligt med fysiska möten. En bra uppbyggd berättelse kan också användas som underlag i olika typer av marknadskommunikation och marknadskanaler. I utvärderingssyften sammanställdes prototypen på en DVD för utvärdering. Materialet innefattar en historisk tillbakablick i form av kombinationer av foto, illustration, berättarröst och musik. Därutöver finns också en berättelse om

hantverket med på DVD:n vilket inbegriper rörliga bilder, berättarröster och musik. Tre musikaliska skisser finns också med vilka gestaltar hur musik kan användas för att påverka känslor. Dessutom finns inspelade ljud från hantversmiljön med vilka ytterligare förstärker upplevelsen och intrycken av fotografier och bilder.

Den tekniska lösningen för direktkommunikation tonades ned bland annat på grund av att lösningarna var allt för krävande i ett initialt skede. Kostnaden för nödvändig utrustning och tillgängligheten bedömdes för låg i förhållande till nyttan konceptet kunde generera. Däremot utvärderades olika alternativa former för direktkommunikation med ljud och bild över Internet. En nyckelfaktor för fungerande kommunikation är dock att programvaran som krävs är tillgänglig för kunden. Former för hur teknik kan användas utvärderades och resultaten visade primärt på att det antingen kan användas som media för direktkommunikation alternativt att genomföra kontinuerliga sändningar av hantverksmiljön över Internet alternativt till mässmonter. Därtill framkom att även enklare tjänster för mobiltelefoner kan användas för att kunden ska kunna följa produktions- och utvecklingsprocessen av sin specifika produkt.

6.5. Pilotprojektets huvudsakliga resultat

Ett av pilotprojektets huvudsakliga resultat är att det har utvecklats metoder för hur distansöverbyggande teknik kan användas i marknadskommunikation mellan producerande aktörer i perifera regioner och deras geografiskt avlägsna marknader. Projektet har producerat resultat för hur upplevelseentreprenörer kan assistera i utvecklingen av tekniska lösningar för att tillämpa distansöverbyggande teknik som ett medel för marknadskommunikation. Den entreprenör som deltog poängterade starkt att tillämpningen av resultaten från pilotprojektet är viktiga för regionens framtida konkurrenskraft.

Projektet levererade flera resultat vilka är centrala för tillämpningen av distansöverbyggande teknik och hur aktörer från samhällets olika sektorer (upplevelseindustrin, övriga näringslivet och akademien) kan samverka för att finna lösningar till komplexa tekniska problem.

Det är framförallt två områden inom vilka projektet har fokuserat. Det ena området består av en prototyp av företagsberättelse vilken kan levereras över Internet. Det andra området fokuserar på tester av hur distansöverbyggande teknik kan användas för möten online.

Ambitionerna att testa direktkommunikationen med kunder blev under processen nedtonad av flera orsaker. Detta skedde främst till följd av att de tekniska förutsättningarna och den tekniska lösningen var för komplex att tillämpas av ett mindre företag i dagsläget. Dock genomfördes under projektet tester med olika prototyper av distansöverbyggande teknik. Centrum för Distansöverbyggande Teknik vid Luleå

tekniska universitet samt Tesplatsen Acusticum anordnade dessa tester. Att hitta en teknik som är möjlig att använda för att vårda och utveckla en kundrelation via distansöverbryggande teknik förutsätter både att tekniken i sig själv ska vara användarvänlig och samtidigt inte skapa onödiga störningar i kommunikationen. Därutöver är en viktig förutsättning att tekniken inte kräver extrema investeringar.

Resultaten av företagsberättelsen översteg flera av aktörernas förväntningar och ambitioner. Inom ramarna för projektet skapades en prototyp vilken visar hur rörliga bilder, foton, illustrationer, hantverksljud och musik kan användas för att skapa upplevelser. Att arbeta med denna teknik ledde till att flera aktörer fick upp ögonen för vikten av att använda upplevelseindustrin för marknadskommunikation, speciellt när verksamheten som bedrivs är geografiskt skild från den marknad till vilken produkter och tjänster levereras. Därigenom ökade också inställningen till att upplevelseindustrin är viktig för att öka konkurrenskraften för befintligt näringsliv också bland både entreprenörer men även bland akademiker i pilotprojektet. Entreprenören som deltog i projektet menade att det är svårt att fokusera på att lära sig alla metoder och tekniker för kommunikation själv och upplevelseindustrin kan bidra till att hjälpa många entreprenörer genom att skapa fristående företagsberättelser vilka kan distribueras via hemsidor, portaler, eller inspelade på DVD skivor för att nämna några exempel. Teknik lämpar sig väl för att bearbeta större målmarknader där det inte längre är möjligt att nå ut till kunder med personliga kontakter.

6.6. Resultat från utvärderingen

Tekniskt sett pågår pilotprojektet Multipel Platsupplevelse fortfarande i skrivande stund. Även om slutlig leverans har skett återstår en formell utvärdering och återkoppling med projektets samtliga aktörer. Denna återkoppling är inplanerad till augusti 2007 och kommer att infogas till revideringen av föreliggande rapport. Här redovisas istället en kortfattad utvärdering som har riktats till projektgruppens samtliga medlemmar.

6.6.1. Processen

Pilotprojektet upplevdes som utmanande och delvis stressande, även om aktörerna i huvudsak var nöjda med det slutresultat som genererades. Processens olika delar värderades olika av olika aktörer. Vissa ansåg att det största värdet låg i de tidiga kreativa diskussionerna där individerna och gruppen utvecklades starkt. Andra tyckte att värdet låg i konkretiseringen och leveransen av den slutgiltiga prototypen. Överlag sågs dock processen som mycket viktig och att den bidrog till alla inblandade. Det fanns samtidigt kommentarer om hur processen hade kunnat genomföras annorlunda och hur den hade kunnat stärkas ytterligare. Följande sektioner beskriver sådana kommentarer.

6.6.2. *Dialog och mötesplanering*

Processen blev till viss del lidande av att flera av personerna hade svårt att delta på möten och leverera material enligt överenskommelse under processen. Några personer var upptagna och mycket på resande fot (däribland företagaren) vilket försvårade dialogen, informationsflödet och mötesplaneringen. Som uttryck för ett stort engagemang framkom det vid en första utvärdering att vissa kände sig frustrerade av att inte veta vad som skedde mellan möten och att det var svårt att planera arbetsinsatser när de måste anpassas till andra. Det framkom under processen även försvårande omständigheter i att det fanns skiftande ambitionsnivå och kapacitet att bidra till pilotprojektet i genomförandegruppen. Leveranser inom delområdet dramatisering uteblev. För att lösa problematiken omorganiserades genomförandegruppen. Vid utvärderingen framkom förslag på arbetsmetoder för att skapa en ökad dialog, exempelvis i form av användandet av webbaserade forum.

6.6.3. *Rollfördelning*

Utvärderingen visade att trots rollfördelningen var tydlig upplevde flera av pilotprojektets aktörer ett behov av en förstärkt genomförarfokus och av en starkare kompetens inom dramatiseringsuppgiften. Resultaten som levererades i denna del upplevdes inte motsvara de förväntningar som fanns inom projektet, vilket förmodligen kan tillskrivas bristande engagemang och ambition. För att få ett genomförarfokus på dramatiseringsuppgiften organiserades pilotprojektets genomförandegrupp om. Detta ledde till en högre arbetsbelastning på kvarvarande genomförare samt på processledaren. Det framkom vid utvärderingen flera fördelar med ett längre fokus på konceptutveckling, såsom exempelvis vikten av att tydliggöra kopplingen mellan företagsstrategi, marknadsstrategi och utformning av tekniska lösning för marknadskommunikation.

6.6.4. *Projektfokus*

Utvärderingen visade på att det fanns olika syn och önskemål om var projektets fokus skulle ligga. Även om projektbeskrivningen i sig ansågs tydlig fanns det personliga intressen och försvårande omständigheter vilka inverkade på processen. Kopplingen mellan konceptutvecklingsfasen och genomförandefasen blev otydlig vilket också ledde till att genomförandegruppen upplevde slutet av processen som stressig. Detta berodde primärt på att leveranser inom dramatiseringsuppgiften uteblev vilket ledde till omorganisationer i pilotprojektgruppen och ett merarbete för samtliga inblandade (se också beskrivningar ovan 6.6.2-6.6.3).

6.6.5. *Behovet av upplevelseindustrin*

Utvärderingen visade ett tydligt behov av upplevelseindustrins entreprenörer. Det framkom tydligt att det kan vara svårt från ett småföretagarperspektiv att ha tid och engagemang för att lära sig att producera lösningar för distansöverbyggande kommunikation. Istället föreslogs det i utvärderingen att professionalisering och tydliggjorda utbud från upplevelseentreprenörer inom dessa områden kan gynna företagare, speciellt verkande i perifera regioner. Verksamheten för upplevelseentreprenörerna kan fokusera på att underlätta för företagare i utvecklingen av dramatiserade företagshistorier och att utveckla berättelser som består av allt från rörliga bilder, till illustrationer och ljudupptagningar. Dramatiseringen är en viktig komponent för att skapa en känsla av unikheter och genuinitet. Det ansågs också vara värt att anlita upplevelseentreprenörer för att utveckla nyckelfärdiga produkter för marknadskommunikation.

7. Övriga pilotprojekt

Utöver omnämnda pilotprojekt har Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå också varit involverad i två ytterliggare pilotprojekt under slutet av 2006 och första halvan av 2007. Det ena av dessa två projekt syftade till att tillsammans med studenter från Musikhögskolans utbildningar skapa ett marknads- och försäljningsfundament för "Sveriges Musikakademikers Sång Kontest" (hädanefter SMASK). SMASK är en årlig schlagerfestival som anordnas av Sveriges Musikhögskolor, vilken syftar till att föra samman studenter och ta tillvara deras glöd och kompetens för att skapa en unik gränsöverskridande upplevelse. Som resultat av pilotprojektet redovisas att inom ramarna för projektet har: 1) en marknadsplan för SMASK Piteå 2007 utformats; 2) försäljnings och marknadsaktiviteter i samband med SMASK 2007 har planerats och genomförts; samt att 3) studentarbetsgruppen har stöttats och coachats i planeringen och genomförandet av försäljnings- och marknadsaktiviteterna i samband med SMASK 2007.

Det andra pilotprojektet som har bedrivits parallellt går under namnet "Mat i norr" alternativt "Måltidsupplevelse" och är primärt ett kompetensutvecklingsprojekt där målgruppen har varit restauratörer, kockar, managementnivå från turistanläggningar samt lokala matproducenter. Projektet har bedrivits i samverkan med Swedish Lapland, Norrbottens Handelskammare och Matproducenter i Norr. Resultat som rapporteras från projektet är att det har lett till: 1) ökade affärer och affärsnätverksbildning för de involverade aktörerna; 2) en gemensam ansats till certifieringsarbete och en branschöverskridande matstrategi; samt 3) fördjupade kunskaper om måltidsgestaltning.

Mer information om dessa pilotprojekt fås genom hemsidan till mötesplatsen (<http://www.upplevpitea.nu/>).

8. Avslutande diskussion

Intresset för effekter av dynamisk samverkan mellan olika sektorer av samhället (inklusive näringsliv, offentlig sektor och akademi) har varit stort de senaste åren. I mångt och mycket har sådan samverkan antagits vara positiv och leda till positiva effekter. Dock har få utvärderat experiment och beskrivit metoder, processer och utfall av sådan samverkan. Den föreliggande rapporten fokuserar på att diskutera en sådan möjlig metod, beskriver tre processer som baseras på metoden och diskuterar deras utfall.

8.1. Mötesplatsmodellen

Nyligt genomförda utvärderingar av Sveriges mötesplatser visar att det finns flera positiva resultat av KK-stiftelsens mötesplatsmodell. Algotson och Daal (2007) poängterade specifikt att mötesplatssatsningen har lett till:

- att nya, oväntade och oförutsedda resultat skapas på grund av sammansättning av aktörer från olika sektorer (sektorer såsom näringsliv, akademi och offentliga aktörer)
- att det har skapats en bättre dialog och därmed också en bättre förståelse mellan de involverade aktörerna från de olika sektorerna, vilket är positivt för innovationssamarbeten;
- att de ingående sektorerna stärkts till en följd av insikten att deras kompetens är viktig, unik och efterfrågad;
- att satsningen på mötesplatsen har gett legitimitet till upplevelseindustrin vilket i sin tur också har lett till en ökad attraktivitet; samt
- att mötesplatsen har skapat mervärde genom att idéer och möjligheter har skapats som inte hade kunnat skapas utifrån personer eller organisationer från enstaka sektorer.

Dessa positiva resultat har tillskrivits mötesplatserna med motiveringen att de utgör en neutral arena vilken främjar samverkan mellan olika sektorer i samhället. Därigenom har modellen kommit att nyttjas allt oftare i de satsningar som KK-stiftelsen genomför för att stärka kunskaps- och kompetensutveckling.

Liknande resultat har rapporterats och framkommit utifrån de erfarenheter, processdeltagande, utvärderingar, intervjuer och diskussioner som legat till grund för föreliggande rapport om Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå. Pilotprojekten är en av de satsningar som också svarar gentemot de fokusområden som KK-stiftelsen hade för sin satsning genom:

- att de samlar upplevelseindustrin,
- att de utgör en arena för möten över branschgränser, och
- att de är konkreta projekt i vilka gränsöverskridande möten där näringslivet inom upplevelseindustrin tillsammans med akademi och offentlig sektor kan samverka för kontinuerlig kunskaps- och kompetensutveckling.

8.2. Pilotprojektens utfall

Pilotprojekten rapporterar oberoende och tillsammans flera positiva utfall av de genomförda processerna. Det ska samtidigt noteras att pilotprojekten i skrivande stund precis slutförs varför det är svårt att vid den här tidpunkten skönja hårda och konkreta utfall av pilotprojekten. Detta till trots uppvisar koncepten och prototyperna som utvecklats redan ett intresse på lokala och regionala marknader där det finns en efterfrågan på de produkter och tjänster som utvecklats inom ramarna för pilotprojekten. Flera konkreta erbjudanden har lämnats på koncepten för industriturism och vikten av upplevelseindustrin för att utforma upplevelser som kan levereras över distansöverbryggande teknik har poängterats av entreprenörer. Ett annat sätt att se till utfallet av processerna är med vilket engagemang företagare har gått in i pilotprojekten. Samtliga pilotprojekt har varit tidskrävande och samtliga företagare har visat ett stort intresse och engagemang för processerna och utfallen, vilket också stärker betydelsen av denna metod för kreativ upplevelseutveckling.

8.2.1. Koncept och prototyper

Det finns redan vid avslutningen av pilotprojekten en tydlig efterfrågan för de koncept och prototyper som utvecklats. Detta gäller såväl för de konceptförslag till industriturism som utvecklats som de prototyper som skapats för att förmedla upplevelser via distansöverbryggande teknik. Det framkom också att de konceptförslag och prototyper som utvecklats kan ha bäring för andra företag och organisationer och att resultaten kan vara av generellt intresse.

8.2.2. Upplevelseindustrins potential

Ett viktigt utfall är att pilotprojekten visar hur upplevelseindustrin kan bidra till andra näringar. I diskussioner med aktörer som har haft inblick i pilotprojekten har det framkommit att förståelsen för hur upplevelseindustrin kan bidra till andra näringars konkurrenskraft, kompetenser och kunskap har ökat med pilotprojekten. Både i pilotprojektet Industriella Upplevelser och i pilotprojektet Multipel Platsupplevelse klargjordes det av medverkande aktörer från traditionella näringar, akademi och offentlig sektor att det är viktigt att inkludera upplevelseindustrin i aktiviteter och processer vilka syftar till att leverera upplevelser till kundgrupper eller andra intressenter. Deltagare från

traditionella näringar har kommenterat att de har fått en ny inblick i hur upplevelseindustrin kan assistera i att stärka deras verksamheter.

Pilotprojekten har producerat resultat där det tydligt visas hur upplevelseentreprenörer och studenter inom upplevelseproduktion kan bidra till utvecklingen av produkter och tjänster riktade till traditionell näring. De koncept och prototyper som har utvecklats har redan skapat förutsättningar för fler uppdrag till upplevelseinriktade entreprenörer.

8.2.3. *Affärsutveckling för upplevelseindustrin*

Upplevelseentreprenörer, vilka till majoriteten är fåmansföretagare, poängterade att det finns en problematik med att utveckla och lansera nya produkter och tjänster. Detta argument fördes med avseende på att det både var tids- och resurskrävande att utveckla produkter och tjänster samt att det var svårt att uppskatta marknadens efterfrågan.

För att stödja utvecklingsprocesser utvecklades en affärsmodell som kan tillämpas av upplevelseentreprenörer. Genom så kallade upplevelseabonnemang som avtalsformer kan entreprenörer i upplevelseindustrin teckna upp beställare från industrin för vissa volymer per tidsenhet vilket ger entreprenören en stabilitet och trygghet i utvecklingsarbetet och leveransen av produkter och tjänster. Denna avtalsform bygger på ett delat risktagande i utvecklingsprocesser och har potential att leda till förbättrade förutsättningar för en långsiktig utveckling och tillväxt för företag inom upplevelseindustrin.

8.2.4. *Samverkans effekter*

Flera samverkans effekter pekades ut vid diskussioner med aktörer som deltagit i pilotprojekten. Genom gränsöverskridande samverkan har pilotprojekten möjliggjort en nära samverkan mellan samhällets olika sektorer, där entreprenörer inom upplevelseindustrin har samarbetat med universitetsstudenter inom upplevelseproduktion och där samverkan har involverat mer traditionella industrier, anställda vid universitet och offentlig sektor. Förutom att denna gränsöverskridande samverkan har varit central för pilotprojektets processer och utfall poängterades också att den gränsöverskridande samverkan som var underlag för pilotprojekten hade fördelar i termer av erfarenhetsutbyten, vilket ledde till nya projekt och affärer även vid sidan av pilotprojekten. Flera personer poängterade också att deltagandet i processerna gav upphov till personlig utveckling, breddat nätverk och en kompetenshöjning.

En ytterliggare samverkans effekt som fick stor uppmärksamhet var sammankopplingen av ett pilotprojekt med en tankesmedja av upplevelsekompetens. Denna metod för samverkan mellan akademi och näringsliv är innovativ men visade sig ha potential också för framtida utvecklingsprocesser. Nyttjandet av studenter bidrog med en ökad mängd

infallsvinklar för hur olika moment i utvecklingsprocessen kunde lösas, samtidigt som studenterna upplevde att de både gjorde nytta och fick ökade erfarenheter och kontakter med den arbetsmarknad som de sedermera ska komma att tillhöra.

8.3. Avslutande sammanfattning

Den här rapporten har beskrivit framkomsten och metoderna bakom de pilotprojekt som Mötesplatsen Upplevelseindustrin Piteå har utvecklat och testat i ett första genomförande. Pilotprojekt är en experimentell metod vilken avser att omvandla abstrakta möjligheter genom kreativ utveckling till konkreta affärsmöjligheter. Metoden rosades av samtliga aktörer vilka har varit inkopplade i de tre pilotprojekt som har närmare studerats.

Metoden baseras på en mötesstruktur för gränsöverskridande samverkan i kreativa utvecklingsprojekt. Processerna bygger kortfattat på att en projekt- och genomförandegrupp sammanträder för att genomföra inventering av affärsmöjlighet, konceptutveckling av identifierad möjlighet och ett första genomförande alternativt iscensättande samt utvärdering av framtaget koncept eller prototyp.

Utfallen visar tidigt efter att pilotprojekten har avslutats att det finns en efterfrågan för utvecklade koncept och prototyper. Flera positiva bieffekter av processerna presenteras i termer av att pilotprojektens möten har lett till möten mellan aktörer som vanligtvis inte skulle träffas. Detta har renderat i nya projektförslag och i konkreta affärer. Deltagandet har enligt utvärderingar också lett till positiva utfall för de individer som varit engagerade, framförallt i termer av kunskaps- och kompetenshöjning, samt personlig utveckling. Samverkan mellan olika sektor av samhället sågs som utmanande men givande.

Utvärderingar av pilotprojekten ledde också till kommentarer om hur en uppskattad arbetsform kan finjusteras för nästkommande genomförande av dessa pilotprojekt.

Referenser

- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (2003). *Introduction to the handbook of entrepreneurship research*. In Acs, Z.J., & Audretsch, D.B. (Eds.), *Handbook of entrepreneurship research*, 3-20. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht.
- Algotson, S. & Daal, C. (2007). *Mötesplatser för upplevelseindustrin: Metoder för samproduktion av kunskaps- och kompetensutveckling*.
- Davidsson, P., Lindmark, L., & Olofsson, C. (1994). *Dynamiken i Svenskt näringsliv*. Lund, Studentlitteratur.
- Dyer, W. G. Jr., & Peay, T. R. (1989). Power orientations of entrepreneurs and succession planning. *Journal of Small Business Management*, 27(1), 47-52.
- Garvare, R., Lindström, L., Lovén, E. & Örtqvist, D. (2007). Inventering av utbildningsbehov i turistföretag: Slutrapportering. Centrum för Turism och Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet, Luleå.
- Holmgren, M.M. (2007). Presentation av mötesplats upplevelseindustrin Piteå. Mötesplats upplevelseindustrin Piteå; Piteå.
- Hult, M., and Lennung, S. (1980). Towards a Definition of Action Research: A Note and Bibliography. *Journal of Management Studies*, 17(2), 242-250.
- Lewin, K. (1946) Action research and minority problems. *J Soc. Issues*, 2(4): 34-46.
- Reason, P. & Bradbury, H. (Eds.) (2001) *Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*, Sage: Thousand Oaks.
- Westerberg, M., Wincent, J. & Örtqvist, D. (2002a). *Länsstyrelsens Storprojekt Trä: Utvärdering av Samverkansprojekt Inom Träsektorn i Jämtland 2000-2002 (Länsstyrelsens Storprojekt Trä: Evaluating cooperative projects within the wood-sector in Jämtland 2000-2002)*. Division of Management Control, Department of Business Administration and Social Sciences, Luleå University of Technology; Luleå, Sweden.
- Westerberg, M., Wincent, J. & Örtqvist, D. (2002b). *Träinnovas Storprojekt Trä: Utvärdering av Samverkansprojekt Inom Träsektorn i Jämtland 2000-2002 (Träinnovas Storprojekt Trä: Evaluating cooperative projects within the wood-sector in Jämtland 2000-2002)*. Division of Management Control, Department of Business Administration and Social Sciences, Luleå University of Technology; Luleå, Sweden.
- Westerberg, M., Wincent, J. & Örtqvist, D. (2003). *Ywood: Utvärdering av Samverkansprojekt Inom Träsektorn i Västernorrland 2000-2002 (Ywood: Evaluating cooperative projects within the wood-sector in Västernorrland 2000-2002)*. Division of Management Control, Department of Business Administration and Social Sciences, Luleå University of Technology; Luleå, Sweden.
- Örtqvist, D. & Johansson, J. (2006) An evaluation of InternetBay 2005-01-01 - 2005-12-31. *Entrepreneurship · Luleå University of Technology; Luleå.*

Appendix A. Testresans deltagarlista

Projektgrupp Industriella upplevelser:

Britt-Louise Nyman Backman, Stämningrum i Norr, piteUnika ek. för.
Daniel Örtqvist, Entreprenörskap, Luleå tekniska universitet
Gunnar Hannu, Stormyrbergets Lantgård, piteUnika ek. för.
Jonas Lundmark, Piteå museum
Kerstin Lundqvist, SCA
M. Magdalena Holmgren, Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå
Marie Alsér, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Robert Berman, IS Pite
Sara Berg, Miljö och Bygg, Piteå kommun

Genomförandegrupp samt extra inkopplade leverantörer:

Britt-Louise Nyman Backman, Jävregården, piteUnika ek. för.
Caroline Trapp, Stormyrberget, piteUnika ek. för.
Elin Lundkvist, praktikant Jävregården, student Handel, turism, arrangemang
Gunnar Hannu, Stormyrbergets Lantgård, piteUnika ek. för.
Lars-Olof Lundgren, LO Hästskjuts, piteUnika ek. för.
Marie Alsér, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet

Inbjudna gäster:

Anna Lundmark, Pite Havsbud
Anders Lindberg, Smurfit Kappa
Carina Nyström, SCA
Christer Jonsson, SCA
Erik Persson, Tillväxtenheten Piteå kommun
Eva Lundqvist, Grafera/TRAB
Eva Olsson, Pite Presenterar
Helena Wiklund, Mötesplats Upplevelseindustrin Piteå
Ivan Johansson, SCA
Lennart Lindelöv, Miljö & Bygg
Magnus Wikman, Tillväxtenheten Piteå kommun
Maja Mella, Piteå Presenterar
Richard Kårström, More Media

Tankesmedja i Upplevelsekompetens:

Hans Gelter, Upplevelseproduktion, Institutionen för musik och medier, Luleå tekniska universitet
Piteå
Anna Nilson, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Björn Öhnemar, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Jennie Lindström, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Josefin Nilsson, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Naoko Estima, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Rebecka Dahl, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå
Sanna Rådelius, student Upplevelseproduktion, Luleå tekniska universitet Piteå

Appendix B. Mötesplanering för pilotprojektet Industriella upplevelser

Möte 1. Presentation/introduktion av pilotprojektet Industriella upplevelser

Möte 2. Inventering, kärnvärden, inledning konceptutveckling,

Möte 3. Konceptutveckling

Möte 4. Konceptutveckling

Möte 5. Konceptutveckling

Möte 6. Genomförande av testresa

Möte 7. Utvärdering