



# Norske kreative næringer 2016: Ukjent, men på fremmarsj

Tilbakemeldinger fra global nullpunktmåling  
Rapport til Innovasjon Norge, oktober 2016

## Innhold

0	Om undersøkelsen.....	3
0.1	Innledning.....	3
0.2	Undersøkelsens formål .....	4
0.3	Metode .....	4
0.4	Informanter.....	5
1	Undersøkelsens funn.....	6
1.1	Assosiasjoner til Norge .....	7
1.2	Assosiasjoner til «det norske».....	8
1.2.1	Samfunnsmodell og politikk .....	8
1.2.2	Økonomi og arbeidsliv .....	9
1.2.3	Norsk kultur og væremåte .....	10
1.2.4	Natur.....	10
1.3	Assosiasjoner til norsk næringsliv .....	11
1.3.1	Generelt.....	11
1.3.2	Norsk forretningsstil og kompetanse .....	12
1.4	Norge som et menneske .....	13
1.5	Fremtiden - Hva blir viktig for Norge? .....	14
1.6	Oppsummering .....	14
2	Undersøkelsens «kreative» del .....	16
2.1	Generelt om norske kreative næringer .....	17
2.2	Om norsk arkitektur.....	18
2.3	Om norsk mote.....	20
2.4	Om norsk møbel + interiør .....	22
3	Vedlegg .....	24

# o Om undersøkelsen

## o.1 Innledning

Etter 25 år med en økonomisk vekst uten sidestykke, er et oljedrevet norsk næringsliv nå i omstilling. Med dagens oljepris må eksporten fra andre næringer fordobles mot år 2040 for at vi skal opprettholde vår levestandard. Samtidig må vi lykkes med å skape mange nye arbeidsplasser. Det er anslått at så mye som halvparten av dagens jobber vil være borte om 20 - 25 år som et resultat av automatisering og digitalisering.

Norge står med andre ord overfor en formidabel utfordring. Heldigvis vet vi mye om hva som skal til for å lykkes. Vi må skape en kraftig vekst i eksport av varer og tjenester fra fastlands-Norge, samtidig som vi må tiltrekke oss flere kloke hoder, bedrifter og turister fra utlandet.

For å bidra til dette, har Innovasjon Norge lansert «Merkevaren Norge» som en av sine store satsinger frem mot 2020. Målet med «Merkevaren Norge» er økt vekst og verdiskaping. Det er nå definert fem arbeidsstrømmer i prosjektet som det nå jobbes med å konkretisere:

1. En strategi for økt eksport
2. En strategi for styrket vertskapsattraktivitet
3. En videreutvikling av virkemiddelapparatets tjenester og verktøykasser
4. Etablering av arenaer for styrket samhandling mellom næringsliv og forvaltning
5. Posisjonering av Norge i utlandet

I arbeidet med «Merkevaren Norge» er det viktig å ha mest mulig presis kunnskap om hvordan Norge og norsk næringsliv oppfattes i andre land i dag. Innovasjon Norge besluttet derfor å gjennomføre en global nullpunksmåling får å få tilbakemeldinger på hva næringslivet i 17 andre land assosierer med:

- Norge
- Det «norske» (samfunn, politikk, kultur mv)
- Norsk næringsliv

Undersøkelsen er gjennomført som en serie kvalitative dybdeintervjuer av 227 næringslivsledere. Som et ledd i dette arbeidet ble det gjennomført 48 intervjuer spesielt rettet inn mot tre kreative næringer (arkitektur, mote, møbel + interiør). Intervjuene er gjennomført av Innovasjon Norges utekontorer i de respektive landene, mens intervjuguide, analyser og rapporten er utarbeidet av konsulentselskapet ZYNK Communication & Leadership. Undersøkelsen er finansiert av Innovasjon Norge, Utenriksdepartementet og DoGA.

**Oslo, oktober 2016**

## 0.2 Undersøkelsens formål

Målet med nullpunktundersøkelsen blant næringslivsledere i 17 land er å kunne gi mest mulig presise tilbakemeldinger på:

- **hvordan** Norge og norsk næringsliv oppfattes
- **hvorfor** Norge oppfattes som vi gjør
- **hva** vi kan/bør gjøre for å bli oppfattet som mer tydelige, relevante, unike og attraktive
- i tillegg har det ca ¼ av intervjuene vært en ambisjon å gi konkrete tilbakemeldinger på **tre kreative næringer** (arkitektur, mote, møbel + interiør)

Videre er det et mål at undersøkelsen, sammen med andre analyser og kartlegginger, skal etablere:

- en benchmark for arbeidet med «Merkevaren Norge»
- et beslutningsgrunnlag for «Merkevaren Norges» videre strategiske diskusjoner og veivalg
- et grunnlag for å måle effekt av tiltakene i «Merkevaren Norges» gjennomføringsfase
- et grunnlag for de tre kreative næringeres videre veivalg (arkitektur, mote, møbel + interiør)

## 0.3 Metode

Undersøkelsen er gjennomført som en serie kvalitative dybdeintervjuer der respondentene er intervjuet en-til-en i ca. 45 minutter. Det er skrevet referat fra alle intervjuer, som senere analysert og sammenfattet til denne sluttrapporten.

Undersøkelsens kvalitative metode er velegnet når formålet å beskrive et fenomen (for eksempel et omdømme, en oppfatning eller en posisjon) og gi vurderinger av fenomenet. Metoden kan ikke brukes til å lage statistiske sammenhenger.

Intervjuene er foretatt med utgangspunkt i en felles semistrukturert intervjuguide (se vedlegg bakerst i rapporten) for å sikre:

- generaliserbarhet i et begrenset univers
- sammenlignbarhet informantene imellom
- sammenlignbarhet med evt. andre/fremtidige undersøkelser
- riktig dybde/bredde i informasjonstilfanget
- operativ verdi av informasjonen
- kvalitet i prosessen for informanten

## 0.4 Informanter

Undersøkelsen er gjennomført i følgende land, med antall respondenter:

Amerika	Asia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Brasil (15)</li><li>• Canada (9)</li><li>• USA (16)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• India (10)</li><li>• Japan (12)</li><li>• Kina (18)</li><li>• Sør-Korea (14)</li><li>• Singapore (10)</li><li>• Vietnam (11)</li></ul>
Europa	Andre
<ul style="list-style-type: none"><li>• Italia (15)</li><li>• Polen (13)</li><li>• Russland (13)</li><li>• Spania (17)</li><li>• Storbritannia (12)</li><li>• Sverige (15)</li><li>• Tyskland (17)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sør-Afrika (10)</li></ul>
<b>Totalt: 227</b>	

48 av disse informantene representerer de tre kreative næringene (arkitektur, mote, møbel + interiør), og er redegjort nærmere for i undersøkelsens del 2.

# 1 Undersøkelsens funn

Denne rapporten er bygget opp etter følgende struktur (se intervjuguider som vedlegg bakerst i rapporten):

I **del 1** rapporteres samtlige 227 informanternes tilbakemelding på Norge, det norske og norsk næringsliv.

## 1.1 Assosiasjoner til Norge

## 1.2 Assosiasjoner til «det norske»

- samfunnsmodell og politikk
- økonomi og arbeidsliv
- kultur og væremåte
- natur

## 1.3 Assosiasjoner til norsk næringsliv

- sterke og svake sider
- sterke og svake bransjer/næringer
- fremtidige vekstnæringer
- næringsklima og forretningsstil
- kompetanse

## 1.4 Norge beskrevet som et menneske

## 1.5 Forventninger til fremtiden

I den generelle rapporten er det lagt vekt på å presentere det etterlatte hovedinntrykket av de 227 intervjuene som er gjennomført. Dette betyr at synspunkt som kun har kommet fra et fåtall respondenter er utelatt.

Hovedfunnene er supplert med sitater som er spissformulerte og som det er verdt å reflektere over. De er imidlertid ikke nødvendigvis representative.

I undersøkelsens **del 2** oppsummerer vi de 48 intervjuene som har fokusert på norske kreative næringer (arkitektur, mote, møbel + interiør), samtidig som vi presenterer de konkrete tilbakemeldingene som har kommet fra hver og en av de tre bransjene. Også her presenteres det etterlatte hovedinntrykket, mens synspunkt som kun har kommet fra et fåtall respondenter er utelatt.

Siden det er færre informanter i del 2, må det legges mer varsomhet inn i tolkingen av funnene. Dette gjelder særlig de tre bransjespesifikke delene som kun omfatter +/- 15 informanter fra hver bransje.

Det hadde vært ønskelig med flere informanter fra de tre næringene, men det lyktes ikke Innovasjon Norges utekontorer å få tak i mer en 48 «bransjekjennere» innenfor den tidsperioden som sto til rådighet.

## 1.1 Assosiasjoner til Norge

Respondentene (alle 227) ble innledningsvis utfordret til å nevne de «første tingene» han eller hun assosierer med Norge. Slike «top-of-mind» refleksjoner sier noe om subliminal persepsjon hos informanten. Det er små forskjeller i svargivingen mellom land.

Det første som dukker opp er ord som vakkert, fjell, fjorder og storlått natur. Det er helt tydelig at naturlandskapet vårt er velkjent, som spektakulært og svært unikt. Samtidig oppleves Norge som «kaldt, og langt unna», et litt forblåst og avsidesliggende land, gravgrendt og isolert.

Det neste knippe med assosiasjoner er knyttet til «rikt og dyrt». Store oljeinntekter og høye lønninger oppleves å være bra for nordmenn og gir en høy levestandard. Velferdsordningene er velutviklet og det samme er «work-life-balance». I den grad det er negative elementer ved «rikt», er begrunnelsen et høyt skatte- og prisnivå, også for prisene på det vi produserer og selger.

“Rich country. Expensive. Beautiful nature. Cold. Well organized”  
– «alle» informanter

Det norske samfunnet oppleves som velorganisert med en avansert velferdsstat som gir alle svært gode levevilkår. Vi kan lene oss på trygge velferdsordninger, samtidig som vi har god infrastruktur, få ulykker, lite korrupsjon og lav kriminalitet. Vi har også et velorganisert arbeidsliv der vi jobber effektivt, er lite byråkratiske og løsningsorienterte.

Graden av likestilling mellom kjønnene oppleves som høy, og forskjellene i samfunnet som små.

Norge oppfattes å være en distinkt del av Norden, og respondenter utenfor Europa ser i liten grad forskjell på Norge og Norden.

### Hovedfunn - Norge:

- Vakker natur - fjell og fjorder
- Kaldt og langt unna
- Velorganisert
- Høy velstand
- Velutviklet velferdsstat
- Veldig dyrt
- En del av Norden

## 1.2 Assosiasjoner til «det norske»

Respondentene ble på bakgrunn av de innledende svarene bedt om å utdype og nyansere sine oppfatninger av det norske samfunn og politiske systemet, økonomi og arbeidsliv, kultur og væremåte, samt natur.

### 1.2.1 Samfunnsmodell og politikk

Formålet med dette spørsmålet er å fange opp informantenes opplevelse av den «norske samfunnsmodellen». I tillegg får vi et bilde av om informantene har tillitt til norsk politikk og til rettstaten.

Den primære tilbakemeldingen er at Norge oppleves som et stabilt demokrati med en velfungerende samfunnsmodell og godt etablerte velferdstjenester. Norge ses på som egalitært og likestilt, og det hersker høy tillit til politikere og rettsstat. Det er få skarpe konflikter i samfunnet og betydelig konsensus om de politiske hovedlinjene. Korrupsjon er lite utbredt og nordmenn oppleves som noen du kan stole på. Noen er skeptiske til nivået på velferdsytelsene og stiller spørsmål ved om dette gjør nordmenn late.

«Norwegians might not have to work hard for much of what they have anymore, since it might just be given to them due to their enormous level of wealth»

- Canadisk informant

Velferdsstaten sikrer at innbyggere har god tilgang på skoler, helsetjenester og andre viktige tilbud. Mange påpeker at et godt barnehage tilbud gjør det lettere for kvinner å være i jobb. Dette gir likestilling og styrker Norges egalitære struktur.

Når det gjelder vår plass i verdenssamfunnet, så ser mange på oss som utenrikspolitisk «nøytrale». Dette bildet preges først og fremst av at vi ikke er medlemmer i EU, og har en posisjon som «fredsnasjon» gjennom Nobelprisen og megleroppdrag i en rekke konflikter.

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Velorganisert og egalitær samfunnsmodell med human innretning</li><li>• Høy grad av tillit mellom innbyggere og myndigheter/politikere</li><li>• Gode velferdstjenester</li><li>• Likestilt og egalitært</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fare for at høyt nivå på velferdsytelsene kan gjøre innbyggerne passive og late</li><li>• Kan bli for avhengige av en aktiv stat</li><li>• Litt isolerte, står bl.a. utenfor EU</li></ul>



## 1.2.2 Økonomi og arbeidsliv

Formålet med dette spørsmålet er å fange opp informantenes opplevelse av norsk økonomi og arbeidsliv. Dette er blant annet viktig med tanke på å tiltrekke oss utenlandske investeringer og arbeidskraft.

Økonomien ses på som bunnsolid og velstrukturert. Arbeidslivet er velregulert. Nordmenn jobber hardt, men arbeidsdagene er korte. Mange mener dette gir en god «work life balance», og peker på at gode sosiale rettigheter virker forlokkende med tanke på å skulle bo eller jobbe i Norge. Andre trekker frem at norsk arbeidsliv fortoner seg som for lite ambisiøst for talent fra andre land.

«Compared to Chinese employees, the Norwegian counterpart can be more creative and do what they mean is best for the company, compared to stricter Chinese bosses and company regulations»

- Kinesisk informant

Strukturen i arbeidslivet er «flate» og det er kort avstand fra topp til bunn i organisasjonen. Ledelsesfilosofien er myk. Dette gjør at alle tør å si fra noe som skaper positive resultater. Men det er ikke like opplagt at dette vil fungert i andre land. Spesielt asiatiske informanter trekker frem den norske metoden som litt sær.

På generelt grunnlag kan vi konkludere med at mange av informantene kan tenke seg å bo og jobbe i Norge, men kun for en kortere periode. Viljen var også økende jo yngre informantene var. Det som tiltrekker dem er høy levestandard, gode boliger og infrastruktur, og gode jobbmuligheter innenfor spesifikke bransjer.

På minussiden blir jobbmarkedet sett på som smalt og nisjebasert, og kun relevant for dem som jobber innen sektorer hvor Norge er verdensledende. Samtidig er noen næringer lokalisert i mer avsidesliggende deler av Norge, hvilket gjør det vanskeligere å se for seg et liv her.

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Høy levestandard/lønninger</li><li>• Gode jobbmuligheter</li><li>• Gode forhold for familieliv</li><li>• Flate strukturer og norsk lederstil gir muligheter for bratt karrierestige</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Høyt skatte- og kostnadsnivå</li><li>• Smalt jobbmarked</li><li>• For små ambisjoner og for opptatt av fritid til å være interessant for enerne</li><li>• Litt vel gjennomregulert og rigid</li></ul>

### 1.2.3 Norsk kultur og væremåte

Formålet med dette spørsmålet er å fange opp informantenes opplevelse av norsk kultur og væremåte. Dette preger hvordan utlendinger opplever møtet med oss - både i næringslivet og i sosiale sammenhenger.

Respondentene opplever at nordmenn gjennomgående er hjelpsomme, men litt naive. Og at vi er fulle av kontraster; vi er direkte, men distansert - løsningsorienterte, men konfliktsky. Vi oppfattes som selvsikre, og vil gjøre ting på vår måte. Nordmenn har høy rettferdighetssans, men begrenset innsikt i andre kulturer.

“Straight talking and honest, but they are very insular”

– Britisk informant

Til tross for at nordmenn generelt oppfattes som hjelpsomme og høflige, nevner mange at vi kan oppleves som «harde» fordi vi er svært direkte. Vi har så stor tro på oss selv og vår måte å gjøre ting på, at vi oppfattes som lite ydmyke og heller ikke spesielt samarbeidsorientert.

Respondentene opplever det som svært positivt at nordmenn har høy rettferdighetssans, og at norsk business er etisk og ikke preget av personlig grådighet. I sosiale sammenhenger oppfattes vi gjerne som kjølig, og en del reagerer på drikkekulturen. «Norwegian binge drinking» er vel kjent utenfor landets grenser.

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesjonell fremtoning</li><li>• Løsningsorienterte og til å stole på</li><li>• Høy rettferdighetssans</li><li>• Vennlige og hjelpsomme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Distanserte og «kalde», spesielt mot fremmede</li><li>• Klønete i håndtering av konflikter</li><li>• Begrenset forståelse for andre kulturer</li><li>• Norsk drikkekultur</li></ul>

### 1.2.4 Natur

Formålet med dette spørsmålet er å fange opp informantenes opplevelse av norsk natur. Dette er kanskje særlig viktig i reiselivsøyemed, men kan også si noe om utlendingenes tilbøyelighet til å bo og arbeide i Norge.

Den gjennomgående tilbakemeldingen er at Norge har et spektakulært naturlandskap, med langstrakte fjorder og høye fjell. Store og dype skoger og et sagnomsust nordlys. Til tross for at vi er en teknologi- og oljenasjon, har vi fortsatt uberørt natur og bevarer den på en forbilledlig måte. Alt dette er vel verdt å oppleve som turist.

## «Norway takes sustainability seriously»

- Vietnamesisk informant

I tillegg til å bevare naturen, blir vi også oppfattet som «aktsomme» med hensyn til utvinning av naturressurser. En del av informantene er kritiske til at vi fortsatt har en så høy aktivitet i oljesektoren, og mener vi burde omstille oss raskere for å bevare klima- og miljø.

Norge oppleves som grisgrendt. Dette ses gjennomgående på som kjedelig, og gjør at svært få utlendinger kan tenke seg en jobb i Norge som er lokalisert utenfor en storby.

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Spektakulært</li><li>• Urørt og unikt</li><li>• Langstrakte fjorder</li><li>• Høye fjell</li><li>• Store og dype skoger</li><li>• Nordlys</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Grisgrendt</li><li>• Isolert</li></ul>

## 1.3 Assosiasjoner til norsk næringsliv

Respondentene ble på bakgrunn av de innledende svarene, bedt om å utdype og nyansere sine oppfatninger av norsk næringsliv, og hva som er våre sterke og svake egenskaper og næringer.

### 1.3.1 Generelt

Generelt opplever informantene at norsk næringsliv er verdensledende på noen, få utvalgte nisjer. Dette gjelder særlig olje, gass, maritim og sjømat. Ingen andre næringer oppleves å være spesielt tunge, med mindre informanten tilfeldigvis skulle jobbe i samme næring selv.

Norsk næringsliv ses på som høyspesialisert. Vi lager teknologisk avanserte kvalitetsprodukter med høye innslag av FoU. Prisen er høy, men kvaliteten som vi aldri firer på, er trumfkortet. Norge oppleves å være gode på å gå fra 0 til 1 (dvs. lage prototyper), men mindre gode på å gå fra 1 til 1000 (dvs. masseproduksjon).

«Goliat and David; Norwegian maritime suppliers are full of selfconfidence due to their high skills and advanced technology, while offering extremely high prices. However, there are fast growing followers in the global maritime industry with reasonable quality and affordable price levels»

- Koreansk informant

I tillegg til høy kvalitet og pris, er det tre forhold som blir trukket frem som typisk for norsk næringsliv; lav fleksibilitet, lav grad av kundeorientering og lav grad av markedsorientering.

Norske produkter er høyspesialiserte og svært dyre, og vi er i overkant stolte av disse. Vi produserer kun state-of-the-art, selv om kundene ute ofte etterspør enklere løsninger. Dermed mener mange at Norge går glipp av mye business, og at problemet vil tilta i styrke i årene som kommer. De fleste informantene mener Norge vil ha mye å tjene på å se på kunden som er partner man skal utvikle en løsning sammen med, og vise større grad av fleksibilitet ift. kundens behov.

Norsk næringsliv oppleves å være svært produktorienterte. Vi tror at så lenge vi produserer det beste, så vil kundene ute i verden finne oss og kjøpe. Slik er det ikke understreker informantene, særlig de asiatiske. Gjennomgående for nesten alle informanter er tilbakemeldinger på at markedsføring og kommunikasjon er mangelfull, og at norske virksomheter har et potensiale i å være mer aggressiv i kommunikasjonen mot nye markeder. I tillegg kan skriftlig og muntlig kommunikasjon være mangelfull og noe treg. Gode engelskkunnskaper veier opp.

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verdensledende nisjeaktør (olje, maritim, sjømat)</li><li>• Teknologisk og FoU-tunge kvalitetsprodukter</li><li>• Lager avanserte prototyper</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Har bare dyre produkter</li><li>• Tenker ikke massemarked</li><li>• Lite fleksibilitet</li><li>• Lav grad av kunde- og markedsorientering</li><li>• Dårlige på markedsføring og kommunikasjon</li></ul>

### 1.3.2 Norsk forretningsstil og kompetanse

Den norske forretningsstilen oppleves som ærlig, direkte og ukorrupt. I vår forretningsmessige fremtoning fremstår vi som profesjonelle. Vi er formelle og ordentlige. Samtidig er vi etisk orientert, og fremstår ikke som noen som vil «mele egen kake». Likevel kan våre regler og pertentlighet oppfattes som noe rigid av ikke-vestlige informanter.

Strukturene i norske bedrifter ses på som flate. Den korte avstanden mellom leder og «gulv» beundres. Dette gir medarbeidere muligheter for selvrealisering og skaper innovative organisasjoner. Norske arbeidstakere er svært velutdannet og er flinke til å «tenke sjæl». Dette gjør at mange problemer oppdages og løses tidlig. I andre land tør ikke de ansatte å si fra om feil de ser.

Norsk næringsliv oppleves å ha orden i sysakene, leverer i tide og betaler fakturaene på forfall. Skulle det være et problem med leveransen, fikser vi det.

«In business they are honest, ethical, trustworthy and transparent.  
You may count on a Norwegian business partner»

- Polsk informant

På den negative siden oppleves det at nordmenn har lav innsikt i andre kulturer og forretningskikker. Vår direkte stil kan ofte oppfattes som uhøflig, overambisiøs eller for lite ydmyk ovenfor forretningsforbindelser, og da spesielt i asiatiske land.

Nordmenn arbeider hardt, men kort. Vi går fra jobben klokken fire, og svarer ikke før neste dag. I tillegg er fellesferie og hyppige langhelger noe som både forundrer og forarger utenlandske interessenter.

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Høyt utdannede og kompetente arbeidstakere</li><li>• Etiske, «ingen korrupsjon»</li><li>• Flate organisasjoner</li><li>• Tenker «sjæl»</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Svake på kulturforståelse</li><li>• Lite tilgjengelige (korte dager, lange ferier)</li></ul>

## 1.4 Norge som et menneske

Vi ba informantene om å tegne Norge og norsk næringsliv i form av en menneskelig skikkelse. Informantene ble bedt om å beskrive oss langs parametere som kjønn, alder, utseende, klesstil mv. Dette er en fin måte å få frem et spissformulert bilde av oss på, samt sjekke at det er samsvar mellom hva respondentene sier og hva de tenker.

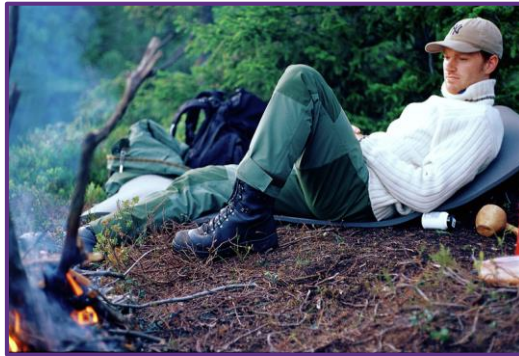
«In metaphoric terms, Norwegian business and commerce would be a young, but experienced person, cheerful and with masculine and feminine balanced personal characteristics»

- Spansk informant

Hovedbildet som informantene presenterer av oss er:

- En mann
- 30 - 50 år
- Aktiv, med en relativt avslappet klesstil

- Sportslig, med tydelige myke og androgyne verdier



Dette bildet varierer likevel noe fra land til land, og bransje til bransje. Noen mener nordmannen er mer formelt kledd enn bildet over, andre mener mannen egentlig er en kvinne.

## 1.5 Fremtiden – Hva blir viktig for Norge?

Når informantene ble spurt om hva som blir viktig for Norge i tiden fremover, er tilbakemeldingene tydelige og det er små forskjeller mellom landene:

- Norge står overfor en krevende omstilling på grunn av lavere oljepris. Dette kan også utfordre en raus velferdsmodell
- Norge er fantastisk posisjonert innen olje, maritim og sjømat - men må ta tilsvarende posisjoner også i andre segmenter. Her trekkes særlig havrommet, fornybar energi, «smart cities», helse og reiseliv frem som nye mulighetsområder
- Norge må gå fra produktorientering til markedsorientering. Tiden da gode produkter solgte seg selv er over. Parallelt med dette må kulturforståelsen styrkes.

«Norway needs to get better at commercializing business –  
get it out there»

- Informant fra Singapore

## 1.6 Oppsummering

I dette kapittel oppsummer vi undersøkelsens hovedfunn med hensyn til målene i «Merkevaren Norge»:

- Økt eksport
- Flere utenlandske bedriftsetableringer i Norge
- Flere utenlandske talenter som vil studere og jobbe i Norge
- Flere turister til Norge'

### Hvorfor kjøpe norsk?

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verdensledende nisjeprodukter</li><li>• Avanserte prototyper</li><li>• Høy kvalitet</li><li>• Leverer i tide</li><li>• Ordning &amp; reda</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Høy pris</li><li>• Har kun «det beste»</li><li>• Ikke gode på serieproduksjon</li><li>• Lav grad av kunde- og markedsorientering</li><li>• Treg respons på henvendelser</li></ul>

### Hvorfor investere i eller etablere bedrift i Norge?

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verdensledende i noen nisjer</li><li>• Avansert teknologi</li><li>• Sterke FoU-miljøer</li><li>• Velkvalifiserte arbeidstakere</li><li>• Ordne forhold</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Høyt kostnadsnivå</li><li>• Få sterke merkevarer</li><li>• Lite hjemmemarked</li><li>• Litt for selvgode</li><li>• Liten talent-pool</li></ul>

### Hvorfor jobbe i Norge?

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Høy levestandard/lønning</li><li>• Gode jobbmuligheter</li><li>• Bratt karrierestige</li><li>• Gode velferdsordninger</li><li>• Ordne forhold</li><li>• Vakkert</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dyrt, høye skatter</li><li>• Kun ledende i smale nisjer</li><li>• Krevende å bli integrert</li><li>• Små byer</li><li>• Gjennomregulert og kjedelig</li><li>• Lang unna hjemme</li></ul>

### Hvorfor dra til Norge som turist?

Positivt	Mindre positivt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakker natur</li><li>• Eksotisk kultur</li><li>• Munch, Ibsen, Operaen</li><li>• God infrastruktur</li><li>• Trygt og sikkert</li><li>• Snakker engelsk</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dyrt</li><li>• Lang unna</li><li>• Litt kjedelig</li><li>• Vanskelige å komme inn på</li><li>• Ikke så nysgjerrige på andre</li></ul>

## 2 Undersøkelsens «kreative» del

I denne delen av undersøkelsen oppsummerer vi de 48 intervjuene som har fokusert på norske kreative næringer (arkitektur, mote, møbel + interiør). Vi presenterer de konkrete tilbakemeldingene som har kommet fra hver og en av de tre bransjene. Siden antall informanter er begrenset, må en viss varsomhet legges til grunn i konklusjonene. Dette gjelder særlig i de tre bransjespesifikke delene som kun omfatter +/- 15 informanter hver.

Målet med de bransjespesifikke spørsmålene har vært å innhente tilbakemeldinger knyttet til hvor kjent informantene er med norsk arkitektur, mote og møbelindustri. Det første spørsmålet er knyttet til **kjennskapen til den norske bransjen**. Hva er spesielt positivt? Hva er negativt?

Deretter ble det spurt om sammenhengen mellom Norge og inntrykket av **Skandinavia/Norden**. Informantene ble så utfordret på **markedsdrivere** i eget marked, og hvorvidt Norge kunne møte disse.

En rekke spørsmålssekvenser ble deretter strukturert i retning av ja-nei-svar, slik at informantene kunne gi tilbakemelding på om de norske aktørene ble opplevd som gode, middels eller svake på gitte definerte parametere.

De 48 informantene fra 12 land fordelte seg slik:

Land	Arkitektur	Møbel	Mote
Brasil	2	2	2
India	1		
Italia	2	2	2
Japan	2	1	1
Kina	2	2	2
Polen	3		
Russland	1	2	1
Spania	1	2	1
Sverige	2	2	2
Tyskland	2		2
USA		2	
Vietnam			2
<b>Totalt</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>15</b>



## 2.1 Generelt om norske kreative næringer

De 48 «kreative» informantene har gjennomgående det samme inntrykket av Norge, «det norske» og norsk næringsliv som informantene fra andre næringer og bransjer. Funnene i del 1 er derfor også representative som tilbakemelding for norske kreative næringer.

Selv om de tre kreative næringene som vi har undersøkt (arkitektur, mote og møbel - interiør) lager forskjellige produkter og henvender seg til ulike markedssegmenter, ser «verden» likevel en del fellestrekk:

- Norske kreative næringer er best kjent i Skandinavia og Nord-Europa. Jo lenger unna markedet Norge ligger, desto mindre kjent er vi.
- De norske kreative næringene blir sett på som en distinkt del av den skandinaviske designtradisjonen, men vi er langt mindre kjent enn særlig svenskene og danskene. Likevel er det et tydelig inntrykk av at norske kreative næringer er på vei opp.
- Alle de norske kreative næringene oppleves å stå for noe som er naturlig, ekte, enkelt, rent og med jordnære farger. Det kreative formspråket oppleves å være preget av norsk natur og kanskje særlig klima.
- Funksjonelt design oppleves å være typisk norsk. Det er «ingenting» som ikke har en tydelig mening. Designet er tidløst og tåler tidens tann. Siste skrik er ikke noe de norske aktørene er opptatt av.
- Bærekraftig produksjon oppleves også å være typisk norsk. Dette har økende relevans i alle markeder, også de minst utviklede.
- Den norske kvaliteten oppleves å være i særklasse, men prisen er samtidig høy. Utenfor Skandinavia er vår målgruppe derfor de velstående som er opptatt av «smart casual» og gjerne i aldersgruppen 30 - 50 år.
- Norske kreative næringer anbefales å dyrke sine særegenheter fordi det er «det unikt norske» som er vårt sterkeste salgskort. Uten særegenhet vil vi bare være en av mange som produserer klær, møbler og bygninger. En slik konkurranse er et lite land med små aktører dømt til å tape.
- Norske kreative næringer har sært liten synlighet utenfor Skandinavia, og oppleves også å prioritere det utvidede hjemmemarkedet. Dersom man skal vokse i andre deler av verden, må markedsaktivitetene trappes betydelig opp.

## 2.2 Om norsk arkitektur

### Top-of-mind assosiasjoner

De 18 arkitekturinformantene ble utfordret på hva deres første assosiasjoner til norsk arkitektur er:

“I think of Snøhetta. Nature-like and a mix of traditional and newer materials”

– Kinesisk informant

### Top-of-mind

- I pakt med naturen (naturnært)
- En tydelig del av den nordiske designtradisjonen - men mindre kjent enn særlig finnene og danskene.
- Bruk av materialer som er distinkt norsk. Omfattende bruk av treverk og store glassflater, enkelt uttrykk
- Brukervennlig, demokratisk og vennlig utforming. Sosialt inkluderende og utformet for alle (universelt utformet)
- Bærekraftig byggeprosess og fokus på byggets livssyklus
- Høyere standard enn i (alle) andre land

“When thinking of Norwegian Architecture, I think of a large building in light colors or wood”

– Brasiliansk informant

På spørsmål om hva som var driverne for kundene ved kjøpt av arkitekturtjenester var det gjennomgående svaret:

### Markedsdrivere

- Bærekraft (alle markeder)
- Energieffektivisering

- Miljøvennlige komponenter
- Funksjonalitet
- Kvalitet
- Pris

På spørsmål om profil og forretningsstil sa informantene følgende:

#### Profil, stil og påstander

- Offentlige bygg, mer en private boliger
- Kvalitet? Høy
- Funksjonalitet? Definitivt
- Estetikk? Ja, hvis du liker nordisk stil
- Tilpasset omgivelsene? Definitivt
- Bærekraftig? Definitivt
- Trendy? Nei, hopper ikke på trender
- Prosjektledelse? God
- Prosjektgjennomføring? God
- Multidisiplinært/BIM? God

#### Påstander om norsk arkitektur:

- Demokratisk og åpent? Ja!
- Sosialt og inkluderende? Ja!
- Nordisk stil, estetiske materialer? Ja!
- Funksjonelt og effektivt? Ja
- Innovativt og multidisiplinært? Delvis, ikke
- Tøft klima og bestandig over tid? Ja!
- Bærekraftig? Ja

#### Stil

- Profesjonell? Definitivt
- Produkt- eller markedsorientert? Produktorientert, lite kjent utenfor Skandinavia
- Kundeorientert? Til dels
- Velorganisert? Ja!
- Fleksibel? Til dels
- Samarbeidsorientert? Til dels
- Proaktive? Ikke veldig
- Til å stole på? Definitivt
- Konflikthåndtering? Lite erfaring med dette

“Not a fan of Oslo concrete architecture. It is not too different from other European cities...”

– Polsk informant

### Tilbakemeldinger på posisjon (se posisjonen i intervjuguiden i del 3)

Posisjonen oppleves som riktig og relevant, og et fint mål å strekke seg mot (som intensjonen er). Posisjonen kan kanskje tolkes i retning av at selvtilliten til norske arkitekter er litt vel høy, og informantene er ikke nødvendigvis enig i at «we are front runners on digital processes». Det blir også pekt på at norsk arkitektur er for ung til å bruke formuleringen «tidløs/ageless».

## 2.3 Om norsk mote

### Top-of-mind assosiasjoner

De 15 moteinformantene ble utfordret på hva deres første assosiasjoner til norsk mote er:

#### Top-of-mind

- Norske forbrukere er ikke fashionistas, dermed har det tatt tid å utvikle den norsk moteindustri. Men den kommer nå.
- Høykvalitetsprodukter formet av den skandinaviske designtradisjonen. Funksjonelt, praktisk, naturlig, enkelt, rent og til dels minimalistisk. Duse farger.
- Stort innslag av «smart casual», og betydelig produsent av avanserte vintersports- og friluftsbekledning. Ullgensere er velkjent.
- Tidløse produkter, ikke så mye preget av trender. Tydelig bærekraftfokus.
- Lite kjent utenfor Norden. Må trappe opp markedsføringsaktiviteten betydelig.
- Må rendyrke norsk/nordisk egenart for ikke å forsvinne i mengden.

“Functional, not necessarily aesthetic or elegant”

– Polsk informant

På spørsmål om hva som var driverne for kundene ved kjøp av klær/mote var det gjennomgående svaret:

#### Markedsdrivere

- Kvalitet
- Bærekraft
- Materialvalg og funksjonalitet viktigere enn «brands»
- Viktig å dyrke det norske

“Scandinavian fashion is associated as minimalistic, high-quality, clean, pure and natural materials”

– Svensk informant

På spørsmål om profil og forretningsstil sa informantene følgende:

#### Profil, stil og påstander

- Kvalitet? Definitivt
- Funksjonalitet? Definitivt
- Estetikk? Sporty
- Trendy? Nei, mer tidløst
- Pris? Høy, særlig i markeder utenfor Europa
- Time-to-market? God
- Leveringssikkerhet? God

#### Stil

- Profesjonell? Ja
- Produkt- eller markedsorientert? Medium, lite kjent utenfor Skandinavia
- Kundeorientert? Til dels
- Velorganisert? Ja!
- Fleksibel? Til dels
- Samarbeidsorientert? Til dels
- Proaktive? Tidvis
- Til å stole på? Definitivt
- Konflikthåndtering? Lite erfaring med dette

“Norwegian fashion style can fit a small group of wealthy and sophisticated Vietnamese people”

– Vietnamesisk informant

#### Tilbakemeldinger på posisjon (se posisjonen i intervjuguiden i del 3)

Posisjonen oppleves relevant for flertallet i de europeiske markedene, men at den per i dag kanskje passer bedre for svenskene og danskene. Norge må lengre frem i skoene for å fylle denne posisjonen. Informantene utenfor Europa føler de kjenner Norge for dårlig til å kunne vurdere posisjonen.

## 2.4 Om norsk møbel + interiør

“Stressless from Ekornes is distinctively Norwegian”

– Russisk informant

De 15 informantene ble utfordret på hva deres første assosiasjoner til norsk møbel- og interiørindustri er:

#### Top-of-mind

- Vanskelig å skille den norske industrien fra den skandinaviske, som generelt har en sterk posisjon. Langt på vei ses Norge og Skandinavia som to sider av samme sak, dog er vi en tydelig lillebror til Danmark.
- Skandinaviske møbler oppleves som enkle, elegante, funksjonelle og med «nothing in excess». Funksjonelt og ergonomisk design er særlig distinkt norsk. Svenskene og danskene oppleves å legge mer vekt på estetikk.
- De norske produktene er relativt dyre, og utenfor Norden er kundene de «spesielt interesserte».

“Norwegian designers haven’t had the history of international recognition, such as the danes, swedes or finns. I am not aware of any Norwegians mentioned alongside Arne Jacobsen, Finn Juhl or Alvar Aalto”

– Amerikansk informant

På spørsmål om hva som var driverne for kundene ved kjøp av møbel og interiør var det relativt store forskjeller fra marked til marked. Noen gjennomgående trekk var:

#### Markedsdrivere

- Funksjonalitet, ett nytt produkt kan gjerne erstatte to gamle
- Bærekraft
- Pris
- Viktig å forstå segmentering. Store forskjeller mellom by og land, og mellom høy og lav inntekt. Norske møbler snakker best til rike, velutdannede og urbane mennesker (alle markeder).

“Norwegian furniture is easily and naturally considered simple and well functional”

– Kinesisk informant

På spørsmål om profil og forretningsstil sa informantene følgende:

#### Profil, stil og påstander

- Kvalitet? Definitivt
- Funksjonalitet? Definitivt
- Estetikk? Mindre tydelig
- Pris? Høy, særlig i markeder utenfor Skandinavia
- Time-to-market? God
- Leveringssikkerhet? God
- Bærekraft? Definitivt

#### Stil

- Profesjonell? Ja
- Produkt- eller markedsorientert? Definitivt produktorientert
- Kundeorientert? Bare delvis
- Velorganisert? Ja!
- Fleksibel? Nei
- Samarbeidsorientert? Til dels
- Proaktive? Nei
- Til å stole på? Definitivt
- Konflikthåndtering? Noen gnisninger historisk

## 3 Vedlegg

Under følger samtlige fire intervjuguider som er brukt i gjennomføringen av undersøkelsen:

### Intervjuguide - generell undersøkelse

Undersøkelsen skal gjennomføres som semi-strukturerte intervjuer av ca. 45 minutter til en times varighet. Det ligger en felles intervjuguide i bunn for samtalene, men den enkelte informant har stor frihet til selv å svare på spørsmål og problemstillinger som han/hun mener er særlig viktige. Dette betyr at det **ikke** er meningen at alle informanter skal besvare samtlige spørsmål i guiden, men at tematikken i guiden danner grunnlaget for en samtale.

#### Assosiasjoner til Norge

- Hva er de første assosiasjonene du får når du tenker på «Norge»
- Noen særlige positive assosiasjoner? Noen negative assosiasjoner?
- Er det noe du opplever er Norge er spesielt gode på eller dårlige til?
- Opplever du Norge som forskjellig fra de andre landene i Norden? I tilfelle, på hvilke måter?
- Har du vært i Norge eller kunne du tenke deg å reise til Norge? Hvorfor/hvorfor ikke?
- Kunne du tenke deg å bo/jobbe i Norge? Hvorfor/hvorfor ikke?

#### Assosiasjoner til «det norske»

- Hva forbinder du med norsk styresett og samfunnsmodell?
- Hva forbinder du med norsk politikk?
- Opplever du Norge som et organisert/uorganisert land?
- Hva assosierer du med norsk kultur?
- Hva assosierer du med norsk natur?
- Tar Norge bærekraft på alvor? I tilfelle, på hvilke måter kommer det best frem?
- Er det noe de opplever som spesielt positivt med det norske samfunn/norsk væremåte?
- Er det noe du opplever som negativt ved det norske samfunn/norsk væremåte?

#### Assosiasjoner til norsk næringsliv

- Hva forbinder du med norsk næringsliv/industri?
- Noen spesielt positive sider? Noen negative?
- Er det noen bransjer/næringer/industrier du opplever at Norge er spesielt sterke/tydelige (uhjulpen kunnskap)
- Er det noen bransjer/næringer/industrier du opplever at Norge er spesielt svake/usynlige (uhjulpen kunnskap)
- Er det noen av disse områdene du tror kan bli fremtidige vekstområder for Norge:
  - Ren energi
  - Havrommet
  - Bioøkonomi
  - Smarte byer
  - Helse/omsorgsteknologi
  - Kreative næringer
- Hvilket inntrykk har du av norske oppstarts- og gründermiljøer?
- Opplever du at Norge er et attraktivt land for utlendinger å drive business i? Hvorfor/hvorfor ikke?

#### Norsk forretningsstil

Opplever du norsk næringsliv som:

- Formelle/uformelle?
- Teknologisk avansert?
- Profesjonelle?
- Forretningsorientert?
- Pris- og kostnadsbevisste?
- Kvalitetsbevisste?



- Produkt- eller markedsorienterte?
- Kundeorientert?
- Grad av kulturforståelse?
- Til å stole på /etiske?
- Evne til å løse vanskelige situasjoner/konflikter?

#### **Norsk kompetanse**

- Hvor kompetente/avanserte opplever du at norsk bedrifter er?
- Hvordan oppfatter du norsk lederstil?
- Hvor kvalifiserte/kompetente er norske arbeidstakere?
- Hva er ditt inntrykk av norske bedrifters kommunikasjon/markedsføring?
- Er Norge er land som arbeidstakere i ditt land kunne tenke seg å jobbe i? Hvorfor/hvorfor ikke?

#### **Framtidsutsikter**

- Hvis du skulle ha tegnet norsk næringsliv som et menneske, hvordan ville du ha tegnet det? (kjønn, alder, utseende, klesstil mv)
- Har du noe inntrykk av hvordan norsk næringsliv utvikler seg?
- Hva tror du blir de største utfordringene for norsk næringsliv de neste 5 - 10 årene?
- Tror du Norge vil være et mer eller mindre interessant land å drive business i/med om 10 år?
- Hva er det spesielt viktig at norsk næringsliv forbedrer seg på?
- Er det noe vi ikke har vært innom i denne samtalen som du gjerne vil legge til til slutt?

## **Interview guide - Furniture + interior**

The survey is conducted using a semi-structured interviewing method, where each interview is scheduled to last for about 1 hour.

### **1. The general part**

#### **Associations towards Norway**

- When thinking of “Norway” what are the first associations that comes to your mind?
- Anything specifically positive? Anything specifically negative?
- From your point of view, is there anything you perceive Norway as especially good or bad at?
- Do you perceive Norway as different from the other Nordic countries? If so, in what way?

#### **Associations towards “Norwegian / The Norwegian”**

- What associations do you have with “Norwegian/ The Norwegian”, for example on:
  - Government/politics?
  - Social model/structure?
  - Culture?
  - Nature?
- From your point of view, is there something you perceive as especially positive when it comes to the Norwegian society/ way of being?
- From your point of view, is there something you perceive as especially negative when it comes to the Norwegian society/ way of being?

#### **Associations towards Norwegian business and commerce**

- What associations do you have with Norwegian business and commerce?
- Anything specifically positive? Anything negative?
- In your point of view, is there any industries/ sectors/ branches that Norway stands out in/are especially strong?
- Do you perceive Norwegian business and commerce as:
  - Technologically advanced?
  - Professional?
  - Quality focused?
  - Product or marked oriented?

- Trustworthy / ethical?

## 2. The industry specific part

### Furniture + interior - in general

- When thinking of the Norwegian furniture and interior industry, what are the first associations that comes to your mind?
- When thinking of the Norwegian furniture designers, what are the first associations that comes to your mind?
- Anything specifically positive?
- Anything specifically negative?
- Are there any areas in which Norway is clearly differentiated from other countries?
- Who well do you know the Norwegian part of the industry?

### Scandinavian vs. Nordic design

- What associations do you have with Scandinavian design?
- Do you perceive Norway as part of the traditional Scandinavian design?
- Compared to the other Nordic countries, how do you think Norwegian appears?
- Is there something that you perceive as distinctively Norwegian?
- Should Norwegian design focus on becoming a part of the Scandinavian wave, or stand on its own?
- Is Scandinavian design perceived as attractive in your market? In what way and in which segments?
- Do you have a perception of Scandinavian design as becoming more or less attractive over the past five years?
- Do you have a perception of Norwegian design as becoming more or less attractive over the past five years?
- Compare to Scandinavian manufacturers, how is the impression of the Norwegian manufacturers with regards to:
  - Price and terms?
  - Delivery precision and time?
  - Quality?

### Market drivers/forces

- What do you see as the forces driving the furniture and interior market in your country?
  - Which forces do you see as especially important in your market (quality, functionality, esthetics, price/value, circular economy, sustainability, technology, new models for distribution, time to market, etc.)
- From your point of view, how does Norwegian furniture and interior companies “match” these drivers?
- From your point of view, how does Norwegian design “match” these drivers?

### Business orientation

- Are there any specific types of buildings/market segments you associate with Norwegian furniture and interior?
- Which Norwegian manufacturers/ brands do you know? (unaided)
- Which Norwegian furniture/interior designers do you know?
- From your perception, how do Norwegian furniture and interior companies - and Norwegian designers (when relevant) deliver on:
  - Quality?
  - Functionality?
  - Esthetics?
  - Price?
  - Time to market/Delivery time?
  - Reliability of delivery?
  - Circular economy and sustainability?

- Other?
- Compared to the other Nordic countries, how do you perceive the Norwegian furniture and interior companies' delivery on the above topics?

### **Designer and producers**

- Compared to Norwegian designers, how do you see Norwegian companies appear internationally?
- Compared to Norwegian designer, do you have an impression of Norwegian companies as being more or less successful worldwide?
- Compared to other Nordic designers, what roll do you see Norwegian designers having, worldwide?

### **Style and attitude**

- Do you perceive Norwegian furniture and interior companies - and Norwegian designers (when relevant) as:
  - Professional?
  - Product or market oriented?
  - Customer focused/driven?
  - Well-organized?
  - Flexible?
  - Cooperative?
  - Proactive?
  - Trustworthy?
  - Issue management?

### **Communication**

- Considering Norwegian designers and Norwegian manufacturers, how well do you they would manage to build a strong brand internationally?
- To what extent do they do marketing, and how is the quality?
- Do you have any propositions for improvement and activities?
- How do you consider your direct communication?
  - Quality, frequency, truthful?
- What is your impression of the Norwegian participation on international trade fears?
- Do you have any suggestions on improvements/changes in the communication?

### **The industry as a person**

- If you were to characterize the Norwegian industry as a person - what kind of person would that be? (gender, age, style, appearance, etc. )

### **Advice and evaluating the future**

- What does the future in your market look like for the Norwegian industry?
- Is there something you think the industry should do different?
- Do you have any specific advice for the Norwegian industry, in your market?
- Is there anything of importance for you that we not have talked about?

## **Interview guide - architecture**

The survey is conducted using a semi-structured interviewing method, where each interview is scheduled to last for about 1 hour.

### **1. The general part**

#### **Associations towards Norway**

- When thinking of "Norway" what are the first associations that comes to your mind?
- Anything specifically positive? Anything specifically negative?
- From your point of view, is there anything you perceive Norway as especially good or bad at?

- Do you perceive Norway as different from the other Nordic countries? If so, in what way?

#### **Associations towards “Norwegian / The Norwegian”**

- What associations do you have with “Norwegian/ The Norwegian”, for example on:
  - Government/politics?
  - Social model/structure?
  - Culture?
  - Nature?
- From your point of view, is there something you perceive as especially positive when it comes to the Norwegian society/ way of being?
- From your point of view, is there something you perceive as especially negative when it comes to the Norwegian society/ way of being?

#### **Associations towards Norwegian business and commerce**

- What associations do you have with Norwegian business and commerce?
- Anything specifically positive? Anything negative?
- In your point of view, is there any industries/ sectors/ branches that Norway stands out in/are especially strong?
- Do you perceive Norwegian business and commerce as:
  - Technologically advanced?
  - Professional?
  - Quality focused?
  - Product or market oriented?
  - Trustworthy / ethical?

## **2. The industry specific part**

#### **Architecture - in general**

- When thinking of Norwegian architecture, what are the first associations that comes to your mind?
- Anything specifically positive?
- Anything specifically negative?
- Are there any areas in which Norway is clearly differentiated from other countries?
- Who well do you know the Norwegian part of the industry?

#### **Scandinavian/Nordic design/architecture**

- What associations do you have with Scandinavian/Nordic design/architecture?
- Do you perceive Norway as part of the traditional Scandinavian/Nordic design/architecture?
- Are there any differences between the countries (Norway, Sweden, Denmark, Finland)?
- Is Scandinavian/Nordic design/architecture perceived as attractive in your market? In what way and in which segments?
- Do you have a perception of Scandinavian/Nordic design/architecture as becoming more or less attractive over the past five years?

#### **Market drivers/forces**

- What do you see as the forces driving the architecture market in your country?
  - E.g. sustainability, materials, design, functionality, engineering, execution, societal aspects, quality, price/value etc.
- From your point of view, how does Norwegian architecture “match” these drivers?

#### **Business orientation**

- Are there any specific types of buildings/market segments you associate with Norwegian architecture?
- Which Norwegian companies/ brands do you know? (unaided)
- Which Norwegian architectures (name) do you know?
- From your perception, how do Norwegian companies deliver on:

- Quality?
- Functionality?
- Esthetics?
- Adaption to the surroundings?
- Sustainability?
- Trends?
- Project management?
- Project accomplishment?
- Multidisciplinary/BIM?

### Claims

I have some claims on Norwegian architecture I would like to have you comment on:

- Democratic and open
- Social and inclusive
- Pays respect to people and nature
- Nordic style, esthetic choice of materials
- Functional and efficient
- Innovative and multidisciplinary
- Raw climate and long lasting
- Sustainable

### Positioning

I will now show you a “story” on Norwegian architecture that I want to hear your assessment of

- How truthful do you find this “story”?
- How attractive do you find this story for your market?

## Spot on!

Global architecture today is characterized by building that looks the same regardless of where in the world they are built, and regardless of purpose and the surroundings.

Norwegian architecture is quite the opposite of this dull «one size fits all». We are dedicated our buildings to serving a purpose and adapted to people and the city space. This makes the consumers a part of the experience and the surrounding a part of the solution.

Our buildings are characterized by the Nordic social structure. Democracy, respect for the individual and the environment are central parts in this. The buildings are also defined by our experience with raw climate, as well as being sustainable, efficient and open. The materials are natural, light and solid, in line with Scandinavian tradition.

Norwegian architects are xx and think about innovation and multidisciplinary designs and technologies. We are the front runner on digital processes ensuring involvement and value creation.

With these premises, we offer our customers functional and ageless buildings that create good presentations and strong experiences.

Norwegian architecture - Spot on!



### Style and attitude

- Do you perceive Norwegian architect companies as:
  - Professional?
  - Product or market oriented?
  - Customer focused/driven?
  - Well-organized?
  - Flexible?
  - Cooperative?

- Proactive?
- Trustworthy?
- Issue management?

### **Communication**

- To what extent do they do marketing, and how is the quality?
- Do you have any propositions for improvement and activities?
- How do you consider your direct communication?
  - Quality, frequency, truthful?

### **The industry as a person**

- If you were to characterize the Norwegian industry as a person - what kind of person would that be? (gender, age, style, appearance, etc. )

### **Advice and evaluating the future**

- What does the future in your market look like for the Norwegian industry?
- Is there something you think the industry should do different?
- Do you have any specific advice for the Norwegian industry, in your market?
- Is there anything of importance for you that we not have talked about?

## **Interview guide - fashion**

The survey is conducted using a semi-structured interviewing method, where each interview is scheduled to last for about 1 hour.

### **1. The general part**

#### **Associations towards Norway**

- When thinking of “Norway” what are the first associations that comes to your mind?
- Anything specifically positive? Anything specifically negative?
- From your point of view, is there anything you perceive Norway as especially good or bad at?
- Do you perceive Norway as different from the other Nordic countries? If so, in what way?

#### **Associations towards “Norwegian / The Norwegian”**

- What associations do you have with “Norwegian/ The Norwegian”, for example on:
  - Government/politics?
  - Social model/structure?
  - Culture?
  - Nature?
- From your point of view, is there something you perceive as especially positive when it comes to the Norwegian society/ way of being?
- From your point of view, is there something you perceive as especially negative when it comes to the Norwegian society/ way of being?

#### **Associations towards Norwegian business and commerce**

- What associations do you have with Norwegian business and commerce?
- Anything specifically positive? Anything negative?
- In your point of view, is there any industries/ sectors/ branches that Norway stands out in/are especially strong?
- Do you perceive Norwegian business and commerce as:

- Technologically advanced?
- Professional?
- Quality focused?
- Product or market oriented?
- Trustworthy / ethical?

## 2. The industry specific part

### Fashion - in general

- When thinking of Norwegian fashion and fashion industry, what are the first associations that comes to your mind?
- Anything specifically positive?
- Anything specifically negative?
- Are there any areas in which Norway is clearly differentiated from other countries?
- Who well do you know the Norwegian part of the industry?

### Scandinavian/Nordic design/fashion

- What associations do you have with Scandinavian/Nordic design/fashion?
- Do you perceive Norway as part of the traditional Scandinavian/Nordic design/fashion?
- Are there any differences between the countries (Norway, Sweden, Denmark, Finland)?
- Is Scandinavian/Nordic design/fashion perceived as attractive in your market? In what way and in which segments?
- Do you have a perception of Scandinavian/Nordic design/fashion as becoming more or less attractive over the past five years?

### Market drivers/forces

- What do you see as the forces driving the fashion industry in your country?
  - E.g. sustainability, materials, design, functionality, esthetics, quality, price/value, time to market, etc.
- From your point of view, how does Norwegian fashion “match” these drivers?

### Business orientation

- Are there any specific types of products/product categories/market segments you associate with Norwegian fashion?
- Which Norwegian companies/ brands do you know? (unaided)
- Which Norwegian designers (name) do you know?
- From your perception, how do Norwegian companies deliver on:
  - Quality?
  - Functionality?
  - Esthetics?
  - Trends?
  - Price?
  - Time to market/delivery time?
  - Reliability of delivery?
  - Other?

### Positioning

I will now show you a “story” on Norwegian architecture that I want to hear your assessment of

- How truthful do you find this “story”?
- How attractive do you find this story for your market?

## The essence of Norway

Norwegian fashion is Scandinavian but at the same time unique - shaped by our way of living and being, our nature and our climate.

The modern Norwegian has an active and urban way of living. It must be possible to use the same cloth delivering the kids in kindergarten for then half an hour later be in an important business meeting. Then the style becomes functionally well-dressed

The Scandinavian way of life has become a brand that the rest of the world would like a piece of. This is why Norwegian fashion can be found in the fashion capital around the world - both New York, London and Tokyo.

Norway is a country with small differences. We encourage collectiveness and equality, nature and adventures.

That is why Norwegian fashion is accessible for everyone, but feels like tailored.



### Style and attitude

- Do you perceive Norwegian fashion industry as:
  - Professional?
  - Product or market oriented?
  - Customer focused/driven?
  - Well-organized?
  - Flexible?
  - Cooperative?
  - Proactive?
  - Trustworthy?
  - Issue management?

### Communication

- To what extent do they do marketing, and how is the quality?
- Do you have any propositions for improvement and activities?
- How do you consider your direct communication?
  - Quality, frequency, truthful?

### The industry as a person

- If you were to characterize the Norwegian industry as a person - what kind of person would that be? (gender, age, style, appearance, etc. )

### Advice and evaluating the future

- What does the future in your market look like for the Norwegian industry?
- Is there something you think the industry should do different?
- Do you have any specific advice for the Norwegian industry, in your market?
- Is there anything of importance for you that we not have talked about?