

Strategiplan 2007-2009



Strategiplan 2007-2009

S t r a t e g i p l a n 2 0 0 7 - 2 0 0 9

OPTEK

Institut for Oplevelsesøkonomi og -teknologi

Bilag 1

Indhold

1. Introduktion	3
1.1 Formål	3
1.2 Terminologi anvendt i Strategiplanen.	3
1.3 Oplevelsesøkonomiens afgrænsning, marked og udfordringer	5
2. OPTEKs strategiplan	12
2.1 Vision	12
2.2 Mission	12
2.3 Strategiske mål for 2007 - 2009	12
3. Spydspidsaktiviteter	17
3.1 Nye oplevelsesbaserede forretningskoncepter	18
3.2 Nye oplevelsesbaserede idéudviklingsmetodikker	20
3.3 Nye oplevelsesbaserede produktudviklingsteknologier	21
3.4 Nye oplevelsesbaserede formidlingsformater.	22
4. OPTEKs organisation og ydelser	24
4.1 Forskning og Udvikling	24
4.2 Teknik og IT	24
4.3 Salg og markedsføring	25
4.4 Uddannelse og Certificering	26
5. Forretningsmæssige mål for perioden.	27
6. Ejerforhold	28
6.1 Bestyrelse	28

1. Introduktion

1.1 Formål

Dette dokument beskriver strategiplanen for virksomheden "Institut For Oplevelsesøkonomi og -teknologi", herefter benævnt OPTEK. Instituttet ønskes etableret som Godkendt Teknologisk Service Institut pr. 1. januar 2007 for herefter at indgå i GTS-nettet i Danmark.

Formålet med strategiplanen er at beskrive grundlag, målsætning og kritiske succesfaktorer, og skal dække aspekter internt mod organisationen samt eksternt mod markedet, samarbejdspartnere samt Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling.

Dokumentet er beregnet for Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling / Rådet for Teknologi og Innovation samt en kommende OPTEK bestyrelse.

Strategiplanen gælder perioden 2007 - 2009.

1.2 Terminologi anvendt i Strategiplanen

Oplevelse: Visse elementer og karakteristika skal være til stede for at en situation kan karakteriseres som en oplevelse, og det er nogle af disse karakteristika, der i strategisk sammenkobling med forskellige teknologier giver en særlig forudsætning for værditilvækst – en oplevelsesøkonomi og en oplevelsesindustri.

Den interessante udfordring for virksomheder, der gerne vil benytte oplevelser som en *driver* for øgede forretningsmuligheder, er at *designe og iscenesætte de fysiske og/eller virtuelle rammer for oplevelser*, der vurderes som positive af bestemte målgrupper i bestemte situationer og i forhold til bestemte produkter eller services.

En virksomhed kan ikke kontrollere skabelsen af en eller flere bestemte oplevelser, fordi de altid er personlige. Derimod kan virksomheder påvirke produktet ved at skabe fysiske eller virtuelle rammer for oplevelser ['stage experiences'].

Frit efter Pine og Gilmore, *The Experience Economy*s. 30

Oplevelsesøkonomi: er økonomisk værdiskabelse baseret på oplevelser, hvor oplevelsens andel af og integration i et produkt eller service kan variere.

Oplevelsesøkonomi optræder således på alle niveauer af økonomisk aktivitet: fra produkt over virksomhed til region, land og verdensøkonomi og på tværs af både kreative og traditionelle vareproducerende erhvervssektorer.

Oplevelsesøkonomien er videnintensiv og innovationspræget, karakteriseret ved at bygge på kundens oplevelser og følelser som konkurrenceparameter. Forretningskoncepter og produkter, der tager højde herfor, bygger oftest på et komplekst og tværfagligt samspil mellem æstetik, form, koncept og teknologi. Oplevelsesøkonomi handler dermed om de processer og produkter, der skaber oplevelser og identitet for kunden. Den bagved liggende innovation er derfor overvejende markeds- og brugerdrevet.

"I den nye oplevelsesøkonomi udgør værdien af det fysiske produkt den mindste del af prisen."¹

Oplevelsesindustri bruges ofte i flæng med ovenstående. I nærværende strategiplan betegner begrebet "*... en mangfoldighed af sektorer, brancher og fagområder, der i kombination er det kommercielle udtryk for merkantil, kulturel og kunstnerisk virksomhed, og hvis personlige udtryk spænder fra kulturproducenten til servicemedarbejderen og fra den udøvende kunstner til event manageren*".²

De kreative industrier. Der eksisterer i internationale og nordiske rapporter lidt forskellige afgrænsninger af de kreative industrier. I Danmark er de kreative industrier defineret som virksomheder indenfor følgende brancher³:

- Mode
- Billedkunst
- Musik
- Turisme
- Radio/TV
- Forlagsvirksomhed
- Legetøj/forlystelser
- Sportsbranchen
- Arkitektur
- Design
- Trykte medier
- Film/video
- Reklame
- Edutainment
- Events
- Indholdsproduktion
- Kulturinstitutioner

¹ *Følelsesfabrikken*, s. 24

² *Rapport til Videnskabsministeriet fra arbejdsgruppen vedrørende oplevelsesøkonomi (2005)*, Danmark skal vinde på kreativitet,

³ *Ibid*

Oplevelsesteknologi. *Teknologi* forstås her i bred forstand som *enheden af teknik, viden, organisation og produkt*, dvs. ikke blot fokuseret på teknik (hard- og software), men også på oplevelsesrettede koncepter og processer, der har særligt sigte på kommerciel styrkelse af produkt og service.

Ophavsretsbrancher. Der eksisterer ifølge seneste rapport fra CBS tre former:

- Ophavsretsbaseerede (de klassiske, kreative industrier, fx film, musik, teater, multimedieunderholdning)
- Ophavsretsafhængige (fx tv, radio-, film- og computerudstyr)
- Ophavsretsrelaterede (fx tøj, møbler, detailhandel, museer)

De to sidste grupper er karakteriseret ved i større eller mindre grad at have den første gruppe som en forudsætning for deres forretningsmodel. De tre typer af ophavsretsbrancher er koblet sammen gennem værdikæder: Udgangspunktet er de ophavsretbaseerede brancher, hvor det ophavsretsbeskyttede indhold (IP) skabes. Herfra spredes de økonomiske effekter gennem andre ophavsretsbrancher som ringe i vandet. I de ophavsretsbaseerede brancher er koblingen til det ophavsretsbeskyttede produktindhold stærk og simpel, men jo længere, man bevæger sig fra værdikædens start, jo svagere og jo mere kompliceret bliver koblingen.⁴

1.3 Oplevelsesøkonomiens afgrænsning, marked og udfordringer

En lang række analyser⁵ har påpeget betydningen af oplevelsesøkonomien som et område, hvor dansk erhvervsliv har et stort potentiale – også i et globalt perspektiv. I det følgende anvendes konklusionerne om oplevelsesøkonomiens placering inden for den samlede videnøkonomi, dens marked, vækstpotentiale og udfordringer som grundlag for OPTEKs strategiplan.

Ud fra en *branchetilgang* handler oplevelsesøkonomien dels om de kreative industrier, der har oplevelser som primært produkt (oplevelsesindustri og ophavsrettighedsbaseerede virksomheder), dels om de brancher inden for traditionel industri og serviceerhverv, herunder offentlig service, der integrerer oplevelser i produkter og serviceydelser – ofte med de kreative industrier som bidragydere på tidlige stadier i værdikæden. Samspelet i værdikæderne mellem de kreative industrier og de mere etablerede industri- og servicesektorer er væsentligt for forståelsen af oplevelsesøkonomien som sådan; og på grund af de etablerede sektors volumen tillige væsentligt for forståelsen af vækstpotentialet i oplevelsesøkonomien.

⁴ CBS Imagine (2006), Kortlægning af den danske ophavsretsøkonomi - Rapport 2006,

⁵ Rapport til Videnskabsministeriet fra arbejdsgruppen vedrørende oplevelsesøkonomi (2005),

- Dansk Industri, ITEK (2005), Nye muligheder i den globale konkurrence

- Rambøll Management (2005), Oplevelsesøkonomi i Hovedstadsregionen

- Kulturministeriet (2003), Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien

- Akademiet for Tekniske Videnskaber (ATV) 2006, Ny Teknologi – nye oplevelser = en vej til vækst

OPTEK er ikke orienteret mod specifikke brancher, men vil i højere grad tage udgangspunkt i opbygning af viden og kompetencer, der i dag dokumenterbart savnes inden for oplevelsesøkonomien, jf. nedenfor.

1.3.1 OPTEKs marked samt markedets udfordringer

Markedet for OPTEK har en naturlig tredeling:

- a. De kreative industrier
- b. De traditionelle vare- og serviceproducerende erhverv
- c. Den offentlige sektor

I det følgende karakteriseres hvert af de tre segmenter med henblik på at fastlægge udfordringer og potentiale i en mere systematisk udnyttelse af oplevelsesteknologi.

Ad a. De kreative industrier

De kreative industrier er i stærk vækst både i Danmark og internationalt og bidrager til stadig større dele af beskæftigelsen, eksporten og etableringen af nye virksomheder. Sektorens nøgletal fra 2003 er følgende:⁶

- Omsætning 175 mia. kr., svarende til 7 % af den private omsætning
- Fuldtidsbeskæftigede 170.000, svarende til 12 % af fuldtidsbeskæftigede
- Eksport 68 mia. kr., svarende til 16 % af dansk eksport
- Værditilvækst 62 mia. kr., svarende til 5 % af BNP

Rambøll Management (2005) har i sin analyse påvist en vækst i sektorens beskæftigelse (i hovedstadsregionen) over 5-års perioden 1997-2002 på 31 %, imod 3 % for det samlede erhvervsliv. Højst ligger vækstraten inden for indholdsproduktion, inkl. spil, på 107 %, efterfulgt af musik, design og event på henholdsvis 93, 76 og 63 %.

Specifikt for de ophavsretbaserede erhverv i DK gælder det, at de udgør 3.5 % af erhvervslivet (målt som andelen af firmaer og arbejdssteder), 4 % af den samlede arbejdsstyrke, 5 % af det samlede BNP og 7 % af værditilvæksten i DK. Dette gør de ophavsretbaserede brancher dobbelt så værdiskabende som gennemsnittet af alle erhverv⁷.

Udfordringer

Selv om nøgletallene for de kreative industrier er positive, har Danmark ikke en unik styrkeposition på området. Andre lande ligger på niveau med eller bedre end Danmark. Der er derfor grund til at se kritisk-konstruktivt på sektorens udfordringer, rammebetingelser og udviklingsmuligheder.

⁶ Kulturministeriet (2003), Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien

⁷ CBS Imagine (2006), Kortlægning af den danske ophavsretsøkonomi - Rapport 2006,

Sektorens betydning i værdikæden for den traditionelle industri gør den interessant også i et større perspektiv og retfærdiggør så meget mere politisk og strategisk fokus fra en række aktører inden for erhvervsfremme, kultur-fremme, arbejdsmarked, forskning og uddannelse samt byudvikling.

Sektorens udfordringer/svagheder kan generelt henføres til:

- at det danske kompetenceniveau inden for de kreative industrier er betydeligt lavere end de lande, vi normalt sammenligner os med. Det gælder såvel kreativ og forretningsmæssig konceptudvikling som kompetencer inden for organisation og ledelse af kreative aktører, merkantil risikovurdering, økonomi- og videnstyring samt markedsføring nationalt og internationalt⁸,
- manglende rammer for udvikling af nye partnerskaber, der går på tværs af fagområder, institutioner og landegrænser. Evnen til at integrere styrker fra forskellige områder er alfa og omega for innovation og konceptudvikling. Sådanne partnerskaber kan bidrage til opnåelse af "kritisk masse" i stedet for den nuværende spredte fægtning,
- manglende strukturer, der understøtter netværksdannelse mellem videnproducenter og aktører i værdikæderne – "Fra forskning til faktura!"

Ad b. De traditionelle vare- og serviceproducerende erhverv

I køkkenbranchens førende virksomheder sælger man ikke længere køkken-elementer og opvaskemaskiner, men "samtalekøkkener". – Succesfulde nye restauranter har de seneste år integreret egen ølbrygning i lokaleindretning og menu. – Designer-cowboybukser søges i dag identificeret med MTV-kulturen. – Glasværker kombinerer rundvisning og salg af glas, således at "fabriksturisme" hermed bliver deres vigtigste indtægtskilde. – Og når Danfoss, en af de tunge jernindustrielle virksomheder i Danmark, har oprettet en naturvidenskabelig oplevelsespark på Als, er det led i markedsføringen af deres effektive, men lidt kedelige termostater. Et gennemgående træk ved flere af de nævnte eksempler er, at innovationen, snarere end klassisk produktudvikling, har karakter af helt nye forretningskoncepter.

Ifølge flere analyser og rapporter⁹ vindes spillet om vækst og markedsandel af de, der formår at skabe unikke koncepter. Og det vil ganske enkelt sige, at innovation i stigende grad kommer til at handle om at udvikle samlede koncepter, som er svære at kopiere for konkurrenterne.

DI/ITEKs rapport fra 2005: *Værdiskabelse i fremtidens virksomhed* peger på at kunderne fremover vil efterspørge oplevelser, og at fremtidens produktionsvirksomheder vil udvikle sig fra primært at have fokus på produktion

⁸ Rapport til Videnskabsministeriet fra arbejdsgruppen vedrørende oplevelsesøkonomi (2005), Danmark skal vinde på kreativitet,

⁹ Fora (2003); "Innovation og innovationspolitik – hvad kan Danmark lære?" Videnskabsministeriet (2003); "Nye veje mellem forskning og erhverv – fra tanke til faktura".

til i stigende grad at fokusere på nye services, som udvikles og sælges i forbindelse med produkterne. Produktion og service smelter sammen og skaber grundlag for ny vækst i virksomhederne. Der peges her på inddragelse af *underholdning, kunst, konceptudvikling, kreativitet, innovation, historiefortælling og branding som midler til differentiering af virksomheder, organisationer, produkter og mennesker.*

Rapporten fastslår samtidig, at virksomhederne langt fra udnytter dette innovationspotentiale og dermed går glip af vækst og indtjening.

DI's rapport understøtter den udbredte opfattelse, at der eksisterer en "kulturkløft" mellem den traditionelle industri- og servicesektor og de kreative industrier, som vanskeliggør et tættere samarbejde. Det planlagte OPTEK vil skabe den hertil nødvendige brobygnings- og samarbejdsstruktur.

Udfordringer for de traditionelle industri- og service virksomheder er at:

- der udestår tilegnelse af viden og kompetencer til at profitere af oplevelsessamfundets nye paradigmer og dermed markedsbehov.
- virksomhederne ikke har erfaringer med it-baserede oplevelser/koncepters potentiale i at øge omsætningen for de enkelte produkter og services.
- de ikke i tilstrækkelig grad har øje for, at deres medarbejdere også er præget af oplevelsesparadigmet. Derfor bygger deres interne kommunikation, kompetenceudvikling og organisationsudvikling ikke på de kvaliteter som oplevelsesbranchen kan tilføre.
- de mangler gode illustrative cases, der dokumenterer udbyttet af at blande sig med de oplevelsesøkonomisk betonedede brancher, og dermed profitere af tværfagligheden for at optimere produkt.
- de ikke udnytter den tiltagende globalisering og mindskede kulturkløft til at eksportere til lande, der ikke ligner os selv. En stærk forståelse af anvendelse af oplevelseselementer vil gøre det muligt at differentiere produkterne på disse Høj-vækst markeder.

Ad c. Den offentlige sektor

Kommuner og regioner har en opgave med at udvikle egne institutioner og servicetilbud, så de matcher de behov, som oplevelsessamfundets borgere har.

Det gælder såvel på de strategiske, erhvervsudviklingsmæssige områder, som i forhold til de servicetilbud, borgerne møder.

I forhold til *erhvervsudvikling* skal de kommunale og regionale systemer tilføres viden og metoder, der kan styrke væksten indenfor oplevelsesindustriens mange smv'er. De bidrager nemlig både som erhvervsområde, samtidig med at de starter miljøer, der tiltrækker arbejdskraft.

Richard Florida¹⁰ har påvist, at tilstedeværelsen af de tre T' (talent, tolerance og teknologi) er centralt for regional erhvervsudvikling. Det bliver derfor de offentlige myndigheders opgave at opstille rammebetingelser, der muliggør dette. Samtidig skal der ske en kompetenceudvikling af erhvervsservicen, så den kan rådgive de kreative virksomheder.

De "traditionelle" erhverv har også behov for erhvervsrådgivning, der gør det muligt for dem at profitere af oplevelsessamfundets karakteristika og de ændringer, det medfører i forhold til forbrugernes efterspørgsel.

For kommuner og regioner er der også nye opgaver som følge af regeringens udspil til *servicereformen*. Der skal være 'frit valg på alle serviceområder' og 'systematisk inddragelse af private leverandører gennem udbud, udlicitering og nye samarbejdsformer'. Regeringens strategi gennem flere år i retning af at øge borgernes *valgfrihed* mellem (konkurrerende) offentlige serviceydelser afspejler sig allerede i de enkelte institutioners valg af identitet og profilering.

Skolerne skal eksempelvis fastlægge, hvilke værdier de fremover vil "sælge" sig på: Sport? Kreativitet? Høj faglighed? Teknologi? Demokrati? Mulighed for e-læring? Åndelige værdier? - Skoler, der er sig denne tænkning bevidst, og som har den ledelsesmæssige kompetence til at opbygge et særprægende koncept, vil stå stærkt, når børn og forældre skal prioritere deres skolevalg. En tilsvarende problematik gælder i øvrigt alle undervisningsinstitutioner, inkl. højere læreanstalter.

Fremtidens udfordring for det danske uddannelsessystem bliver at levere:

" højtuddannet arbejdskraft til et erhvervsliv, hvor en stadig større del af værdiskabelsen kommer fra kommercialisering af oplevelser"¹¹

De omfattende institutionelle omlægninger i sammenlagte kommuner vil være en oplagt anledning for mange kommunale institutioner til nytænkning. Eksempelvis må bortfaldet af nærhed som følge af centraliseringer og institutionsnedlæggelser søges kompenseres gennem *forbedrede oplevelser* målt på andre parametre. Et nøgleord kan være *"mass customization"*. Det gælder her om – ofte ved hjælp af ny teknologi – at designe sin serviceydelse, så ydelsen over for hele brugerkredsen grundlæggende er den samme, men med små detaljer der kan ændres, så hver bruger alligevel får et helt unikt produkt uden de store meromkostninger. Et andet nøgleord kan være *"online selvbetjening"*, hvor borgeren over computeren kan klare mange af sine mellemværender med det offentlige på tidspunkter, der passer borgeren, uafhængigt af institutionelle åbningstider.

¹⁰ Richard Florida (2005) Den kreative klasse.

¹¹ Videnskabsministeriet 2005: Danmark skal vinde på kreativitet,

Den teknologiske udvikling i form af digitalisering af indhold og udbredelse af højhastigheds netværk kan for nogle offentlige institutioner både være en trussel og en mulighed for at udvikle nye oplevelser for brugerne. For eksempel vil bibliotekerne vil det betyde at downloading af bøger fra et enkelt elektronisk nationalbibliotek på mellemlangt sigt sætter spørgsmål ved eksistensberettigelsen af de nuværende hundredvis af kommunale biblioteker, med mindre disse udvikler helt nye, samfundsnyttige servicekoncepter, der understøtter bibliotekernes grundlæggende dannelsesrolle. Eksempler fra udlandet og hjemlige konferencer peger i retning af – gennem arkitektur, design, multimedia m.v. – udvikling af biblioteket til primært at kunne fungere som et "oplevelsesrum", ikke blot som en bog- og materialesamling.

Et gennemgående træk ved de fremdragne eksempler fra den offentlige servicesektor vil være skabelsen af nye digitale indholdsydelser og udnyttelsen af elektroniske netværk i designet af nye fødekæder, herunder leverance- og feedback systemer. Hvis resultatet heraf skal blive en forbedret brugeroplevelse af den offentlige service, vil det ofte forudsætte en vidtgående konceptuel innovation og derfor nødvendiggøre et tværfagligt samarbejde med benyttelse af socialantropologisk metode og med inddragelse af personer fra de kreative industrier (kunst, multimedia, design, branding m.v.). OPTEK vil i kraft af overbliksviden kunne stå som formidler af et sådant samarbejde og tillige indgå heri, dels med egne specialer, dels med inddragelse af relevant forskningsviden fra ind- og udland.

Det kan sammenfattende konkluderes, at markedet for OPTEKs ydelser er omfattende, da de potentielle kundegrupper i stor udstrækning har behov for rådgivning, kompetenceudvikling samt konkrete oplevelsesteknologier for at få udbytte af oplevelsessamfundets nye muligheder. Samtidig er det et gennemgående træk at der er et ringe kendskab til anvendelsen af oplevelsesteknologi, hvilket betyder, at OPTEK skal have en meget offensiv profil, der målrettet skaber illustrative cases, som kan motivere til yderligere engagementer.

1.3.2 Præmisser for OPTEKs ydelser og services

Ovenstående tendenser, udfordringer og potentialer rummer såvel behov som forudsætninger for at løse netop disse behov.

OPTEKs metoder bygger på de kvaliteter og krav, som oplevelsessamfundet indebærer. De nye udfordringer og vilkår kan kort beskrives således:

- Forbrugerne får flere penge og mere tid; de ønsker derfor:
- Oplevelse
- Interaktion

- Individualisering/fokus på jeg'et, selvrealisering/vertikal behovspyramide
- At være en del af et oplevelsesfællesskab
Metoderne kan derfor bygges op omkring aktive og engagerede forbrugere, der vil deltage i brugerdrevne innovationsforløb.

I thought people would simply use the service to buy and sell things, but what they really enjoyed was meeting other people.

Frit efter Pierre Omidyar, stifter af eBay

- Markedet er præget af globalisering
Metoderne kan derfor råde over *ubegrænsede ressourcer* – altså ikke afhængig af om der lige netop i Danmark findes kompetencer der kan medudvikle på et specifikt koncept. Der er sikkert en kineser eller sydafrikaner der kan involveres.
Samtidig eksisterer der nu et bæredygtigt marked selv for specialiteter/nicheproduktioner; for selvom der kun er få potentielle kunder i en given by, er det samlede antal af tilgængelige byer stort.
- Fra analog til digital produktion og distribution
Hele værdikæden fra ideudvikling, til konceptualisering/formgivning, distribution, salg og forbrug/oplevelse hos slutbrugeren bliver i stigende grad digitaliseret eller i hvert fald understøttet af digitale værktøjer, hvad enten slutproduktet er digitalt eller ej.
Metoderne i den sammenhæng vil være kan mapping af teknologiske standarder og Open Source teknologier, der kan skabe størst mulig sammenhæng i værdikæden for den enkelte kunde/branche med henblik på større effektivisering, produktudvikling, billigere distribution og salg af produkter og penetrering af nye markeder.
- Varer kan kopieres og produceres billigere i et andet land.
Metoderne vil dække behovet for, at produkter og services konceptualiseres, så de indgår i en kontekst, som skaber differentieringen. Derfor er der mulighed for at virksomheder går sammen i partnerskaber for herved at kunne tilbyde Full Services oplevelsesrettede produkter, eksempelvis samarbejdet mellem fladskærms- og køleskabsfabrikanter om indbygget TV i amerikanerkøleskabe til de nye "samtalekøkkener".

2. OPTEKs strategiplan

2.1 Vision

- OPTEK vil gøre anvendelsen af oplevelsesteknologi til *et særkende for Danmark*

2.1 Mission

OPTEK vil realisere denne vision på følgende måde:

- OPTEK skal understøtte VTU's strategi for at realisere det højteknologiske Danmark gennem udviklingsaktiviteter og udbud af serviceydelser baseret på den internationalt nyeste forskning og viden indenfor oplevelsesøkonomi og -teknologi.
- OPTEK skal være brobyggeren mellem de kreative industrier, de traditionelle vare- og serviceproducerende erhverv, de oplevelsesrettede forskningsmiljøer og den offentlige undervisnings- og servicesektor.
- OPTEK skal markere sig som et institut, der besidder spidskompetencer inden for oplevelsesøkonomi og -teknologi, der er efterspurgt på kommercielle vilkår såvel nationalt som internationalt.
- OPTEK skal samtidig søge at identificere og kommercialisere de **unikke danske/nordiske spidskompetencer** indenfor oplevelsesbaserede processer, metoder, koncepter og teknologier og gøre dem anvendelige overfor både det danske og internationale erhvervsliv samt den offentlige servicesektor.
- OPTEK skal fokusere på aktiviteter i spændingsfeltet mellem **kreativitet, forskning, teknologi og kommercialisering**.
- OPTEK skal via sine aktiviteter og ydelser tilføre forretningsmæssig værdi for kunder fra såvel de kreative og traditionelle industrier som den offentlige sektor.
- OPTEK skal via sine ydelser skabe forretningsmæssig værdi for sig selv, for til stadighed at tiltrække, fastholde, udvikle og markedsføre (nye) spidskompetencer som afspejler markedets behov indenfor oplevelsesøkonomi og -teknologi.

2.3 Strategiske mål for 2007 - 2009

2.3.1 Synliggørelse

OPTEK vil være markant synlig, så markedet oplever, at der eksisterer et institut, der har viden, kompetencer og metoder, der kan omsætte oplevelsesøkonomiens potentialer til forretningsmæssig værdi. Dette skal ske ved gennemførelse af eksemplariske projekter med efterfølgende høj prioriteret markedsføring af resultaterne gennem erhvervsaviser, brancheblade samt seminarer.

2.3.2 Brobygning

OPTEK vil bygge bro mellem den traditionelle industri-/servicesektor de kreative industrier og førende forskningsmiljøer gennem resultatkontrakt projekter og egne F&U aktiviteter. Eksempelvis videreføres det allerede igangværende uddannelsesforløb af Innovationsagenter, hvor kreative fagpersoner gennemgår et 3 måneders træningsforløb med efterfølgende 3 måneders praktik i en virksomhed. Formålet er, at innovationsagenten tilføjer virksomheden kreativ kapacitet og nye arbejdsmetodikker. Uddannelsen har kørt i to år og 40 % af deltagerne er efterfølgende blevet ansat i praktikvirksomheden.

OPTEK vil udbygge NyX og Diginets eksisterende netværk mellem virksomheder fra henholdsvis den traditionelle industri og de kreative industrier, med henblik på at virksomhederne i fællesskab udvikler produkter eller bliver underleverandører til hinanden. NyX faciliterer blandt andet et "Netværk for Tværfaglig Innovation" med deltagelse af 35 virksomheder fra forskellige brancher. Her afholdes seminarer med oplæg fra vidensmiljøerne – eksempelvis om designprocesserne betydning i produktudviklingsfaserne. Diginet faciliterer gennem projektet "Sound Forum Øresund" en række tværfaglige innovationsgrupper indenfor fremtidens lyddesign med deltagelse fra 6 universiteter og en række private virksomheder.

2.3.3 Styrkelse

OPTEK vil styrke de kreative industrier, så de er omdrejningsfaktoren for vækst i oplevelsesøkonomien. Det sker gennem rådgivning, internationale kontakter, testfaciliteter og projekter, der dokumenterer de mange anvendelsesområder for oplevelsesindhold.

OPTEK vil udbygge Diginets arbejde ved at vejlede kreative virksomheder i forhold til nye forretningskoncepter, der kan øge deres markedsandele. Eksempelvis i relation til hvilke tværmediale koncepter der understøtter deres nuværende produkter, så som hvornår en film egner sig til også at udkomme på en spilplatform, samt hvilke tekniske og produktionsmæssige konsekvenser det vil medføre.

OPTEK vil med resultatkontrakts aktiviteterne opbygge en viden, der skal anvendes til vejledning i forhold til håndtering af immaterielle rettigheder og patenteringsspørgsmål. Desuden vil der blive udbudt kursusforløb, der har til formål at opkvalificere virksomhedernes forretnings- og ledelsesmæssige kompetencer.

OPTEK vil ultimo 2007 ansøge om at blive etableret som et Innovationsmiljø under FIST, med fokus på oplevelsesindustrien. Derved kan forskere, iværksættere og kreative aktører tilbydes viden, rådgivning og udviklingskapital i

den første fase af virksomhedens udvikling. Efterfølgende vil OPTEKs innovationsmiljø medvirke til yderligere kapitalfremskaffelse via venture branchen, med særligt fokus på at tiltrække international venturekapital.

2.3.4 Videnpakker

OPTEK vil fortsætte og udbygge NyXs virke med at producere videnpakker til den private og den offentlige sektor. Formålet er at give konkrete anvisninger på hvorledes oplevelsesøkonomien kan fremmes. NyX har udgivet "PIXI" manualer blandt andet om hvorledes der etableres InnovationsAlliancer mellem kunstnere og virksomheder, hvorledes kulturinstitutioner kan opnå partnerskaber med virksomheder, samt hvordan regioner kan opbygge Innovationsplatforme mellem kultur- og erhvervsliv.

OPTEK vil udbyde kompetenceudviklingsforløb til attraktions- og turismebranchen, som en videreførelse af NyX e-manual om "Kreativ innovation i Turismeerhvervet"

OPTEK vil fortsætte med at udvikle Kultur & ErhvervKlubben (KEK), som er stiftet af en række kultur- og erhvervspersoner, bl.a. Mogens Munk Rasmussen, Niels Due Jensen, Allis Helleland og Steen Hildebrandt. Klubben er medlemsbaseret, med fokus på at skabe fælles kultur- og erhvervsprojekter

2.3.5 Samarbejde

OPTEK vil udbygge samarbejdet med nationale og internationale forskningsinstitutioner og omsætte deres viden til konkret anvendelige metoder.

Forskning og udvikling i oplevelsesteknologi sker i væsentlig grad også i udlandet. Nærmeste rollemodel er Sverige, hvor værdiskabelsen i oplevelsesøkonomien ligger væsentlig over Danmarks. OPTEK prioriterer derfor internationalt samarbejde højt i særdeleshed udbygning af relationerne til svenske universiteter og virksomheder.

OPTEK vil i 2007 udbygge Dignet Øresunds eksisterende faciliteter i Malmø og udbygge samarbejdet med forskning/udviklingstunge virksomheder som Sony Ericsson i Lund, SVT- Syd i Malmö, IKEAs IT-afdeling i Helsingborg, Ystad Film Studios i Skåne, Humanistlabbet ved Lunds Universitet, Institut for Konst, Kultur og Kommunikation ved Malmö Högskola og Interactive Institute, som siden 1998 har arbejdet eksperimentelt med at skabe forskning og prototyper gennem en kombination af kunst, design og teknologi. Interactive Institute er en forskningsafdeling under SICS og har afdelinger over hele Sverige. Indenfor spilområdet fortsættes og udbygges samarbejdet omkring spiludvikling og styrkelse af den nordiske spilbranche i samarbejde med Nordic Game Program (under Nordisk Ministerråd) og den svenske

spilbrancheforening Spelplan.se. Desuden vil Diginets Malmø-afdeling være udgangspunkt for samarbejdet med inkubatorhuset "MInc" i Malmö (Malmö Incubators), der tæller mindst 70 smv'er indenfor de kreative erhverv.

OPTEK erstatter NyX som medlem af det internationale netværk af "Arts and Business"-organisationer, hvilket danner grundlag for tværnationale udviklingsprojekter. Den internationale strategi for OPTEK vil være at opbygge en kritisk masse af tværnationale projekter og forskningssamarbejde inden for udvalgte temaer for derefter at formalisere samarbejdet i institutionelle rammer.

OPTEK vil deltage i internationale messer og konferencer – både som deltagere og oplægsholdere – for at bygge bro mellem danske smv'er og internationale universiteter og virksomheder. Aktuelt har Diginet på baggrund af sådanne netværksaktiviteter etableret samarbejde med Sony Computer Entertainment Europe (SCEE) omkring gennemførelse af et *Developer Program* for danske talenter. Endvidere med afdelingen for tværfaglig mediekommunikation ved Tokyo University omkring anvendelse af mobilt Internet, mobilbrugerprojektet *MoDe* og *Activity Based Community Design*. Desuden arbejdes der på etablering af samarbejde med Samsungs audioafdeling i Korea igennem det igangværende FoU-projekt Sound Forum Øresund og med film- og spilaktører fra Indien og Canada gennem Diginets rolle som medarrangør af konferencen Nordic Game 05 og 06.

Forskning og udvikling integreres løbende i OPTEKs resultatkontraktaktiviteter og FoU-aktiviteter – i forhold til dels det etablerede erhvervsliv og selvstændige entreprenører, dels vækstlaget af talenter uden for de etablerede uddannelsesinstitutioner. Sidstnævnte gruppe står som helt centrale specialister i dette felt, men er ofte svære at lokalisere og engagere. Derfor er den allerede etablerede og nære kontakt med en lang række af disse multimediefreelancere, programmører, grafikere, kunstnere og musikere en særlig styrke for netværket.

2.3.6 Kompetencer

OPTEK vil bygge videre på NyX og Diginet konsulenter, som har erfaringer fra mange tidligere analyser, organisatoriske og strategiske projekter inden for oplevelsesøkonomien samt gennemførelse af kompetenceudviklingsaktiviteter.

Medarbejderne repræsenterer stærke konceptudviklings-kompetencer og indsigt i forretningsudvikling, management, projektledelse og kompetenceudvikling gennem action learning.

Konsulenterne skal efter behov indgå i ERFA grupper, brancheforeninger, F&U aktiviteter og ad hoc videreuddannelse (kurser, seminarer), nationalt

og internationalt for at være opdaterede på viden om trends og teknologi, der skal videregives til kunderne.

Gennem resultatkontrakten og øvrige F&U aktiviteter tilføres OPTEK nye medarbejdere, der udbygger instituttets kompetencer indenfor F&U samt kommercielle aktiviteter. Samlet vil OPTEK have en ligelig fordeling af medarbejdere med humanistisk, teknologisk og forretningsmæssig baggrund.

Stillingsbetegnelserne indenfor de humanistiske profiler vil være velkendte betegnelser som "kommunikationsrådgiver", "marketingspecialist" og "proceskonsulent". Men også helt nye stillingsbetegnelser vil være påkrævet, fx "Oplevelsesekspert" eller "Oplevelseskonsulent", som er konsulenter med humanistisk/kunstnerisk baggrund og en stor praktisk erfaring fra oplevelsesindustrien.

Stillingsbetegnelser indenfor det teknologiske felt vil være "Software ingeniør", "Programmør", "Industriel Designer", "Grafisk designer", "3D animator" og helt nye profiler som "Interface iscenesætter" og "Visuel konceptualiseringsekspert", der typisk både skal kunne beherske en række tekniske værktøjer til konceptualisering, udøve analytisk sans og være kunstnerisk visionære.

Endelig vil medarbejderstaben inkludere en jurist med viden om IP rettigheder samt 2 Business Developere, som udover økonomisk indsigt og erfaring har kendskab til de nye forretningskoncepter, hvor oplevelsesteknologi indgår i centrale dele af virksomhedernes værdikæder.

På tværs af disse profiler vil der være mere overordnede projektlederfunktioner for aktiviteter indenfor resultatkontrakten eller F&U projekter samt cheffunktioner for dele af instituttets udviklings- eller forretningsområder.

3. Spydspidsaktiviteter

I oplevelsesøkonomien gælder der nye regler for, hvordan produkter og services bliver innoveret, designet, produceret, distribueret, markedsført etc. hvilket stiller krav til OPTEK om at stille viden, kompetencer og metoder til rådighed indenfor et bredt felt. For at opnå et højt kvalitets niveau i OPTEKs ydelser er det nødvendigt at fokusere instituttets forskning, udviklingsaktiviteter, testning, rådgivning og kompetenceudvikling på nogle centrale områder.

For de kommende tre år vil der være fokus på et aktivitetsområde inden for hvert af de fire hovedområder i den værdikæde som virksomhedsdrift kan opsplittes i:

- Finansielle og strategiske forretningsmodeller
- Processer
- Produkter
- Leverage

På baggrund af de tendenser og udfordringer som henholdsvis de kreative industrier, de traditionelle produktions- og servicevirksomheder og de offentlige institutioner skal agere i forhold til, definerer OPTEK spydspidsaktivitetsområderne til at være:

- Nye oplevelsesbaserede forretningskoncepter (Aktivitet 1)
- Nye oplevelsesbaserede idéudviklingsmetodikker (Aktivitet 2)
- Nye oplevelsesbaserede produktudviklingsteknologier (Aktivitet 3)
- Nye oplevelsesbaserede formidlingsformater (Aktivitet 4)

Der bygges videre på Diginet og NyX nuværende kompetencer, suppleret med de kompetencer, som opbygges gennem resultatkontraktens aktiviteter. Aktuell status kan opgøres således:

	Spydspids Aktivitet 1		Spydspids Aktivitet 2		Spydspids Aktivitet 3		Spydspids Aktivitet 4	
	Niveau	Trend	Niveau	Trend	Niveau	Trend	Niveau	Trend
Internationalt omdømme	1	+	2	+	2	+	1	+
Kompetence-niveau	2	+	3	+	4	+	2	+
Markedsposition	2	+	2	+	3	+	2	+

3.1 Nye oplevelsesbaserede forretningskoncepter

Et eksempel på nye produktionsformer, der rummer store muligheder, men også trusler, er den brugerdrevne indholdsproduktion, der vinder større og større indpas i alle medier. Det giver store forretningsmæssige udfordringer at udnytte dette optimalt, for hvordan tjener professionelle indholdsleverandører penge, når mange tilbyder indhold gratis for at blive set/hørt/kendt?

Der er i de seneste par år sket en voldsom vækst indenfor gratis download af musik gennem My Space, anvendelse af Skype til gratis telefoni og chat, gratis online spil fra Electronic Arts i USA, og Shanda Networks i Kina. Når sådanne udbydere alligevel har opnået stor succes, er det fordi deres forretningsmodeller er bygget op omkring:

- Globale markeder og international markedsføring fra dag 1
- Online distribution af produkter og services
- Attraktive og brugervenlige online community-faciliteter til brugerne hvor de kan skabe og præsentere deres egne meninger, produkter og værker
- Sekundære indtjeningskilder såsom bannerreklamer, *product placement* eller *in game/in service advertisement* i produkter og services
- Konstant fornyelse af gratis produkter og *add on* til eksisterende gratis produkter/services/communities, som fastholder brugernes interesse, fx nye *power ups* (bonusmuligheder) i kendte spil
- E-handelsløsninger og abonnementsordninger, der inkluderer salg af merchandize og eksklusive VIP-produkter til brugerne, adgang til særlige medlemsfora, communities, *around game services*, adgang til logs og blogs fra kendte personer eller adgang til ekstra baner/levels/informationer eller "hemmeligt" ekstramateriale fra skabelsesprocessen af et kendt værk eller produkt, som i flere og flere tilfælde bliver hovedhistorien frem for værket selv (fx *Blair Witch Project* og *King Kong*, hvor indtjeningen fra "udenoms-produkter/-services" langt oversteg indtægter fra biografer og DVD salg)
- Konstant udvikling og implementering af state of the art teknologi og service i deres produkter, fx er dynamiske reklamer, holografiske pro-

dukter og *in game events* i støbeskeen hos flere amerikanske og asiatiske virksomheder.

OPTEK skal tilbyde rådgivning, analyser, viden om hvilke forretningskoncepter, der potentielt kan få succes i oplevelsessamfundet med udgangspunkt i ovenstående viden om brugernes ønsker og adfærd, om hvordan oplevelsesøkonomiens førende internationale udbydere driver forretning i et sådan marked samt hvilke oplevelsesteknologier, de bruger til at understøtte deres forretning.

Enhver fra de kreative og traditionelle virksomheder samt den offentlige sektor skal således kunne henvende sig til OPTEK med en ide eller et eksisterende produkt, en service eller en facilitet og få rådgivning om hvordan man:

- a) kobler førende oplevelsesteknologi sammen med det eksisterende produkt/service for at styrke konkurrenceevne og for at sikre det eksisterende produkts unikke karakter og dermed sikre det mod (eller udskyde faren for) kopiering,
- b) via førende oplevelsesteknologi gør det muligt for det kommende eller eksisterende produkt at sprænge rammer og overvinde barrierer (det kunne eksempelvis være for at komme ind på nye internationale markeder, eller for at realisere skjult potentiale),
- c) sikrer at et produkt - eller en ide før den videreudvikles - imødekommer den rette type af oplevet værdi hos en bestemt brugergruppe,

Rådgivningen er en konsulentydelse, der kombinerer en særlig Clearing House analyse specifikt udviklet for oplevelsesbaserede produkter og med input fra et internationalt ekspertnetværk. Processen understøttes af en strukturmodel og et databasesystem til opdeling af kundens IP, der i mindre dele distribueres til udvalgte eksperter til evaluering og siden samles og bearbejdes af konsulenten i systemet til en samlet afrapportering med anbefalinger til kunden - uden at videregive eller på anden måde kompromittere kundens IP.

Rådgivningskompetencen udvikles via en resultatkontrakt og et F&U projekt, der inddrager eksisterende samarbejdspartnere fra forskning, kreative erhverv og traditionelle erhverv fra ind- og udland.

Målgruppen er smv'er fra både de kreative industrier og traditionelle industrier, spin off projekter fra større virksomheder (intrapreneur projekter) og investormiljøer der efterspørger værktøjer til due diligence processer i forhold til potentielle investeringsprojekter/virksomheder.

3.2 Nye oplevelsesbaserede idéudviklingsmetodikker

Det er nødvendigt for såvel erhvervsliv som den offentlige sektor at få helt nye ideer til produkter og services, der er målrettet kundernes oplevelsesbehov. Udviklingen går stærkt indenfor dette felt, og det er vanskeligt for den enkelte virksomhed eller institution at være opdateret på såvel aktuelle behov som morgendagens ønsker. Trends skifter hurtigt, hvilket de traditionelle innovationsprocesser ikke tager højde for. Den typiske udviklingsproces begynder ofte med, at en person tilknyttet virksomheden får en idé. Denne drøftes i virksomheden og i særlige tilfælde med udvalgte kunder. Herefter vurderes det økonomiske potentiale, og der foretages en risikovurdering. Hvis virksomheden tror på ideen, udvikles konceptet og implementeres. Dette sker ofte indefra og ud.

Ifølge Doblin Group¹² er det en af de centrale årsager til, at 96 % af al radikal innovation fejler. Med andre ord er innovation både dyr og vanskelig, bl.a. fordi virksomhederne baserer innovation på intuition og skaber et produkt, der ikke har sit udspring i markedet.

Der er udviklet nye brugerdrevne innovationsprocesser, hvor eksempelvis antropologer foretager videoresearch, som danner grundlag for en videre idéudviklingsproces i virksomheden. Imidlertid er det særdeles omkostningstunge processer, der kun i sjældent grad er tilgængelig for smv'er og offentlige institutioner.

NyX har udviklet og afholdt kurser for traditionelle virksomheder i idéudviklingsprocesser, der involverer kreative aktører. Det vil OPTEK videreudvikle til metodikker, der anvender oplevelsesegenskaber som grundlag, og som bygger på de præmisser, som er nævnt som forudsætninger for at skabe vækst i oplevelsessamfundet. Teknologierne skal vise nye veje, der gør brugerreven innovation multi-disciplinær og samtidig anvendelig for smv'er. Oplevelsesaspektet inddrages som præmis og attractor samtidig med, at det fastholder eksterne interessenter i at indgå i udviklingsprocesser. Det sker ved, at innovationsmetodikkerne anvender digitale, kreative og narrative metodikker, som designes til at tiltrække den ønskede brugerprofil. De efterfølgende idégenerering- og idéudviklingsforløb er tilsvarende oplevelsesorienterede, hvilket giver et højt indhold af ideer, der er målrettede mod at opfylde markedets behov for oplevelsesindhold.

OPTEKs udvikling af oplevelsesbaserede idéudviklingsmetodikker skal understøtte, at der bliver sat helt nye standarder for:

- a) Hvorledes vi kan involvere og engagere eksterne interessenter i udviklingsprocesser
- b) Hvorledes oplevelses-teknologiske processer kan fremme, at der udvikles radikale innovationer med fokus på oplevelsesaspekter.

¹² www.doblin.com

3.3 Nye oplevelsesbaserede produktudviklingsteknologier

Den gode idé er et godt udgangspunkt, men udgør kun en delmængde af den proces, der skal sikre markedssucces. Innovationsprocessen indeholder yderligere tværfaglige delprocesser – herunder research, analyse, prototyping, branding/positionering og markedsføring. For at produkter og services kan blive til unikke koncepter, der er vanskelige at plagiere, og som indeholder den oplevelsesmæssige merværdi, er der behov for at udvikle helt nye teknologier.

Præmissen for en konceptudviklingsteknologi indenfor netop dette felt er at kende den gode oplevelses karakteristika. Disse karakteristika er grundsubstanten i det sæt af metoder, der skal til, for at skabe en kvalificeret oplevelsesdimension i det endelige produkt.

Et andet karakteristika er identifikationen. Det oplevende individ skal kunne genkende sig selv. Følelsesregistret sættes i spil. Arbejdet med følelsesmanipulation er ikke normalt en del af konceptudviklerens palette, men i en oplevelsesbaseret konceptudvikling er det en nødvendig disciplin.

Endnu et karakteristika ved den gode oplevelse kan være det sublime samspil mellem mange forskellige fagfolk. Der hvor koblingen og matchningen er fuldendt. Syntesen opstår. Kompositionen, musikerne, dirigenten – alt er en balance af mange forskellige menneskers input – en afstemning. Ved at kende essensen af hvordan man får netop det sublime øjeblik til at indtræffe, kan man udvikle procesværktøjer, som fremmer den oplevelsesbaserede konceptudvikling.

Den gode oplevelse sker i nuet og appellerer til flere sanser på en gang. Fx viden om hvordan filmmusikken og dermed den auditive sans påvirker den visuelle sans. Det er en generelt stærk tendens i tiden, behovet for at inddrage alle sanser. Blandt de nye konceptudviklingsmetoder er der således behov for metoder til at sætte flere sanser i spil.

Den gode oplevelse er ofte karakteriseret ved en eller anden form for spændingsopbygning. For at kunne tilføre sit produkt en effektiv oplevelsesdimension er der også behov for at kende disse redskaber.

Den gode oplevelse sætter fantasien i gang. Ved at kende fantasiens og fiktionens mekanismer bliver det muligt at sætte disse virkemidler på formel og dermed overføre dem fra en branche til en anden.

Den gode oplevelse er også ofte avantgardistisk. At blive en stærk konceptudvikler i oplevelsesøkonomien kræver mod og originalitet. Viden om disse karakteristika findes i fx de gode billedkunstneriske oplevelser.

OPTEK har gode forudsætninger for at udvikle helt unikke teknologier, der øger graden af oplevelsesindhold i produkter og services. Da der samtidig er stor sandsynlighed for at oplevelseskvaliteten er høj og markedsrelevant, vil det være en ydelse, som vil blive efterspurgt af erhvervslivet og den offentlige sektor.

OPTEK vil gennem seminarer, konsulentytelser og uddannelsesforløb medvirke til stor udbredelse af de udviklede teknologier.

3.4 Nye oplevelsesbaserede formidlingsformater

Det centrale for dette kompetencefelt er OPTEKs viden om, hvordan bestemte elementer og kvaliteter ved det *oplevelsesskabende* - typisk et særligt indholdselement, en særlig form for historiefortælling, en særlig æstetik, interaktionsform eller audiovisuelle virkemidler har udbredte anvendelsesområder indenfor andre områder end ren underholdning.

De kreative industrier er frontløbere på dette område, men indenfor traditionelle erhverv er der en lang række interne såvel som eksterne aktiviteter hvor en øget viden om dette kan medvirke til at øge virksomhedens indtjening, konkurrencedygtighed og overlevelsesevne:

Internt i virksomheder er der i stigende grad fokus på rekruttering, uddannelse/træning, konfliktløsning, værdiimplementering og involvering af medarbejdere i strategiprocesser - og ofte via elektroniske værktøjer, intranet eller online communities som en del af processen. Det er samtidig velkendt i mange virksomheder, at disse værktøjer og processer ikke altid virker efter hensigten, fx at læringsudbyttet er for lavt, medarbejdernes motivationsgrad og engagementet i et online forum daler over tid, effekten af en omstillingsproces udebliver, investeringen i et e-værktøj tjenes ikke hjem på besparelser andre steder i organisationen etc.

Eksternt vil en øget bevidsthed om oplevelsesaspektet og implementering af det i virksomhedens markedsføring "udvide salgsvinduet" og stimulere dialogen med og loyaliteten fra slutbrugere, leverandører og forhandlere gennem nye former for webservices, events, messestande, produktkataloger og produktvejledninger, forbrugeroplysninger og intelligente feedback mekanismer mellem virksomhed og slutbrugere.

OPTEK skal opbygge og sælge viden om, hvordan særligt de interaktive og oplevelsesbaserede muligheder i en bred vifte af informations- og kommunikationsteknologier kan bidrage til at styrke ovenstående udfordringer for erhvervslivet.

Denne viden opbygges gennem internationalt orienteret research, operationalisering af eksisterende forskning, mapping af internationale eksperter og de kompetencer, som de besidder indenfor området samt gennemførelse og monitorering af en række praktiske case studies i samarbejde med udvalgte aktører fra de kreative erhverv, hvor erfaringerne analyseres og operationaliseres i en række guidelines for instituttets konsulenter.

Den opbyggede viden sælges til erhvervslivet dels gennem rådgivning og konsulenttydelser i forbindelse med konkrete udviklingsprojekter hos kunden – en slags oplevelsesindustriens "bygherrerådgiver" – dels gennem en række skræddersyede kurser med et meget teknisk/praktisk opgraderingsfokus til de kreative erhverv, som ikke aktuelt kan få denne viden på markedet eller i uddannelsessystemet.

Den primære målgruppe til "bygherrerådgivningen" er store og mellemstore virksomheder samt den offentlige sektor. Smv'er fra de kreative industrier er her underleverandører til instituttets ydelser, men de vil sandsynligvis med tiden begynde at levere direkte til den traditionelle industri udenom instituttet.

4. OPTEKs organisation og ydelser

OPTEK består af fem afdelinger. En administration med en administrerende direktør, en økonomichef og en regnskabsansvarlig. Derudover fire faglige afdelinger med hver sin chef: Forskning og Udvikling, Teknik og IT, Salg og Markedsføring og Uddannelse og Certificering.

4.1. Forskning og Udvikling

Afdelingen for Forskning og Udvikling har resultatkontrakten med de fire aktivitetsområder som en væsentlig del af afdelingens ansvarsområde. Derudover er Forskning og Udvikling ansvarlig for de eksternt finansierede FoU-projekter med høj grad af forskerinvolvering, og er OPTEKs væsentligste drivkraft i etablering af nye FoU-projekter.

Som leder af Forskning og Udvikling ansættes en person med erfaring fra forskningsbaseret teknologisk udvikling og formidling af forskningsresultater.

Derudover skal personen have flair for nytænkning, innovation og kreativitet. Personen skal være internationalt orienteret og kunne skabe relationer til aktører i et verdensomspændende netværk af forskning og udvikling inden for oplevelsesøkonomien. Personen skal være ekstrovert og kunne tiltrække medarbejdere og samarbejdspartnere, der kan bidrage til at gøre GTS til et internationalt arnested for forskning og udvikling inden for oplevelsesøkonomien.

Øvrige medarbejdere vil være personer med en forsknings- eller anden specialiseret udviklingsbaggrund indenfor relevante teknologiske, kreative og humanistiske områder.

4.2 Teknik og IT

Afdelingen for Teknik og IT har to hovedopgaver:

- Afdelingen skal fungere som teknisk service for al intern teknik.
- Afdelingen skal fungere som eksterne konsulenter i samarbejde med konsulenter fra Salg og Markedsføring.

Det er afdelingens opgave at levere konsulentressourcer med spidskompetence inden for hardwareteknologi og IT, som kan understøtte især oplevelsesaspektet og forretningsprocesserne omkring produkter og services.

I kundeopgaven skal konsulenterne fungere som spidskompetencer i forbindelse med rådgivning inden for højteknologi til oplevelsesindustrien.

På samme måde som ingeniører fungerer som bygherre-rådgivere, skal konsulenterne øse af deres specialistviden, når kunder har behov for indblik i de teknologiske muligheder for at understøtte netop deres projekt. Konsulenterne skal kunne fungere som "interface" mellem kundernes ønsker og teknologiernes muligheder. Konsulenterne skal kunne omsætte kundens aktuelle udfordringer til relevante værktøjer.

Konsulentprofilerne sammensættes af personer, der primært har baggrund inden for IT branchen. Konsulenterne skal have indsigt i de teknologier, der indgår i f.eks.

- Visualiseringsværktøjer
- Grafisk udstyr
- Interaktiv formidling
- Virtuelle communities

Konsulenterne skal samtidig kunne påtage sig en mere sælgende profil, idet deres involvering i opgaver skal resultere i mersalg.

Endelig skal konsulenterne fra Teknik og IT have interesse i at indgå i såvel nationale, som internationale organisationer og fællesskaber for at blive inspireret, videreuddannet og opdateret på de seneste trends inden for teknologier til oplevelsesindustrien.

Teknik og IT skal ledes af en person, som forstår at inddrage højteknologi i løsningsmodeller til kunderne, og som kan formidle dette på en spændende og inspirerende måde til kunder, samarbejdspartnere og medier. Lederen skal ikke nødvendigvis have spidskompetence på samtlige teknologiske områder, men skal kunne håndtere en medarbejderstab, der som udgangspunkt tænker i "bits og bytes" og som samtidigt evner at tænke visionært og kreativt.

4.3 Salg og Markedsføring

Afdelingen for Salg og Markedsføring har tre hovedopgaver:

- Afdelingen har ansvar for opsøgende salg, afsætning af OPTEKs ydelser til markedspris og udadrettede kommunikationsaktiviteter.
- Afdelingen rådgiver virksomhederne i forhold til nye forretningsområder, der udspringer af kundernes nye behov for oplevelsesindhold.
- Afdelingen skal fungere som projektleder på kunderelaterede projekter i samarbejde med konsulenter fra Forskning & Udvikling og Teknik & IT.

Salg og Markedsføring består af henholdsvis Markedschef og udførende konsulenter.

De primære opgaver for Markedschefen vil være afsætning, opsøgende salg, involvering i vidennetværk og markedsføring på nationalt og internationalt plan af OPTEKs kompetencer. Endvidere skal markedschefen være bindeled til presse, medier og marketingbureauer. Gode relationer til presse og medier skal udvikles og plejes. Den ideelle person skal have praktisk ledererfaring fra såvel konsulentarbejde som salg og presales arbejde. Profilen skal være en kombination af lederprofil og sælgerprofil, som kan genkende og synliggøre behov hos kunderne.

Konsulenterne i Salg og Markedsføring er sammensat af udadvendte, kreative og innovative medarbejdere, som har stor praktisk erfaring inden for oplevelsesøkonomien. Konsulenterne skal inddrage den til enhver tid eksisterende viden i OPTEKs øvrige afdelinger, f.eks. fra Forskning og Udvikling. I et projektforsløb for en kunde, vil det typisk være konsulenterne fra denne afdeling, der fungerer som projektleder, og derved sikrer, at såvel kundens, som OPTEKs spidskompetencer bliver inddraget.

4.4 Uddannelse og Certificering

Afdelingen for Uddannelse og Certificering har to hovedopgaver:

- Afdelingen har ansvar for intern kompetenceudvikling af konsulenter og projektledere.
- Afdelingen har ansvar for tilrettelæggelse, praktisk gennemførelse, eksamination og effektevaluering af nye uddannelses- og certificeringsaktiviteter, som efterspørges af OPTEKs kundegrupper inden for oplevelsesøkonomi og -teknologi.

Som leder af Uddannelse og Certificering skal der ansættes en person med ledelseserfaring fra national eller international lærestanstalt – gerne et universitet og/eller en kreativ uddannelsesinstitution. Personen skal enten have, eller kunne skabe, et netværk af underleverandører til uddannelses-elementer med relevans for oplevelsesøkonomi og -teknologi.

5. Forretningsmæssige mål for perioden

Det er OPTEK's overordnede forretningsmæssige mål at levere overskud før skat på 241 t.kr. i 2007 stigende til 608 t.kr. i 2009, svarende til en overskudsgrad på 6,5%, af den del af omsætningen, der ligger uden for resultatkontrakten.

Skema 1	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Omsætning inkl. udlæg	5.134	5.097	8.825	19.493	26.730	28.920
Omsætning netto	5.134	5.097	8.825	19.493	26.730	28.920
Kommerciel oms. Netto	1.050	1.279	1.617	4.200	8.650	11.829
FoU omsætning netto	4.084	3.818	7.208	6.168	6.007	5.704
Resultatkontr. oms. netto	0	0	0	9.125	12.073	11.387
Resultat af primær drift	-107	54	171	241	423	608
Resultat	-287	27	397	241	423	608
Samlede aktiver	1.005	1.838	0	3.382	4.863	5.635
Egenkapital ultimo	-339	-312	0	174	478	916
Forbrug af res.kontr.midler	0	0	0	9.125	14.073	13.387

Regnskabs- og budgettallene for 2004–2006 er en sammenlægning af NyX og Dignet Øresund, bortset fra aktiver og egenkapital, som stammer fra NyX' regnskab. Dignet Øresund er finansieret af midler fra bl.a. Interreg, og skal derfor resultere i et nulresultat ved udgangen af 2006.

I regnskabstallene for 2006 er aktiver og egenkapital angivet til 0. Forklaringen er, at OPTEK som GTS startes op på basis af en nyetableret selvejende institution.

6. Ejerforhold

OPTEK er en privat, selvejende institution med et almennyttigt formål.

6.1 Bestyrelse

Bestyrelsen består af 5-7 personer og sammensættes af følgende profiler:

- 2 medarbejderrepræsentanter fra OPTEK.
- 1 repræsentant fra den nuværende bestyrelse for NyX, som samtidig repræsenterer SMV'er fra traditionelle vare- og serviceproducerende erhverv.
- 1 repræsentant fra den nuværende styregruppe for Diginet, som samtidig repræsenterer en offentlig myndighed/institution/aktør, fx Københavns Kommunes Erhvervskontor.
- 1 repræsentant fra stiftergruppen bag KEK, som samtidig repræsenterer toplederkompetence fra store virksomheder indenfor de traditionelle vare- og serviceproducerende erhverv.
- 1 repræsentant fra forsknings- og uddannelsesinstitutioner, fx professor fra Handelshøjskolen i Århus.
- 1 repræsentant fra de kreative industrier, med både ledelseserfaring og produktionserfaring, fx fra stor dansk spilvirksomhed.