



Handelshøyskolen BI - campus Oslo

KLS 36851

Bacheloroppgave - Creative Industries
Management

Bacheloroppgave

Bacheloroppgave 2021

Navn: Celine Louise Dyran Smith, Sofia Marie
Boffa Hjorth

Utlevering: 11.01.2021 09.00

Innlevering: 02.06.2021 13.00

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse	I
Sammendrag	IV
1. Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Problemstilling	1
1.3 Formål	2
1.4 Avgrensning	2
2. Metode og forskningsdesign	3
2.1 Kvalitativ undersøkelsesmetode.....	3
2.2 Eksplorativt design	3
2.3 Utvalgsprosess	4
2.3.1 Respondenter fra den norske dataspillbransjen.....	4
2.3.2 Respondenter fra den svenske dataspillbransjen	5
2.3.3 Respondenter fra den interesseorganisasjoner i Norge og i Sverige.....	5
2.3.4 Respondent fra særlovselskap	5
2.3.5 Respondenter intervjuobjekt norsk utdanning.....	6
2.4 Svakheter ved oppgaven	6
3. Virkemiddelapparatet i Norge og i Sverige.....	7
3.1 Norske dataspillselskaper i tall	9
3.2 Svenske dataspillselskaper i tall	9
3.2.1 Svenske suksesshistorier.....	10
3.3 Norsk virkemiddelapparat	11
3.3.1 Norsk filminstitutt.....	11
3.3.2 Skattefunn	12
3.3.3 Innovasjon Norge	12
3.3.4 Lokale og regionale filmfond	12
3.3.5 Dataspillutdanning i Norge.....	12
3.4 Svensk virkemiddelapparat	13
3.4.1 Dataspillutdanning i Sverige.....	13

4. Teoretisk forankring	13
4.1 Porter's tre generiske strategier.....	14
4.2 Born globals.....	15
4.3 Uppsala modell	16
4.4 Hofstedes Cultural Dimensions	17
5. Presentasjon av funn	19
5.1 Hovedfunn intervjuobjekter norske og svenske dataspillselskaper.....	19
5.2 Hovedfunn intervjuobjekter norsk og svensk interesseorganisasjon.....	22
5.3 Hovedfunn intervjuobjekt særlovselskap	25
5.4 Hovedfunn fra intervjuobjekt fra Norsk dataspillutdanning.....	26
6. Analyse.....	28
6.1 Porter`s tre generiske strategier	28
6.2 Born globals.....	29
6.3 Uppsala modellen	29
6.4 Hofstedes Cultural dimensions.....	35
7. Avslutning.....	37
7.1 Konklusjon	37
7.2 Kritisk vurdering og selvrefleksjon av studien	40
7.3 Videre forskning	40
Litteraturliste	41
Vedlegg	44
Vedlegg 1. Intervjuguider.....	44
Vedlegg 2. Kodeskjemaer	49

Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI

“Den norske dataspillbransjen”

Stuedsted:

BI Oslo, Nydal

Innleveringsdato: 02.06.2020

Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI.

Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket.

Sammendrag

Denne bacheloroppgaven vil ta for seg den norske dataspillbransjen, hvor hovedfokuset vil ligge rundt internasjonale forretningsstrategier og mulige faktorer for suksess. Oppgaven vil samtidig sammenligne den norske dataspillbransjen med den svenske dataspillbransjen, hvor vi ønsker å se etter ulikheter som kan være viktige suksessfaktorer. Studie er basert på ulike perspektiver eksternt og internt fra dataspillbransjen. For å utforske dette har vi formulert problemstillingen:

“Hva kjennetegner norske dataspillselskapers internasjonale forretningsstrategi i forhold til svenske”

Problemstillingen deles opp i 3 underproblemstillinger som tar for seg hvilke *ressurser* som er fokusert mot *internasjonal kunnskap* og utvikling av *markedsføringsstrategier* og andre *forretningsstrategier* for det *internasjonale markedet*. For å svare på underproblemstillingene har vi valgt et kvalitativt undersøkelsesdesign gjennom dybdeintervjuer, som skal kunne gi oss videre relevante funn. Dybdeintervjuene er gjort av sentrale respondenter fra bransjen med en eller flere former for kunnskap om industrien. Hovedfunnene fra dybdeintervjuene vil videre bli knyttet opp til ulike teori. Viktige teori som blir drøftet inkluderer *Porters tre generiske krefter*, *Born Global teori* og *Uppsala modellen*. Det vil bli fokusert mest på bevisstheten norske og svenske dataspillselskaper har om internasjonale forretningsstrategier og hvor mye kunnskap de har om dette feltet.

Hovedfunnene blir vurdert gjennom en sammenligning mellom de norske og svenske dataspillselskapene, som videre vil skape muligheter og utfordringer som den norske dataspillbransjen vil stå overfor. De norske og svenske dataspillselskapenes perspektiv vil være en viktig del av studien, samt eksterne respondenter som viser til erfaring, økonomi, forretning og internasjonalisering over bransjen. Det er også viktig å nevne rammeverket og kulturpolitikk som den norske dataspillbransjen må forholde seg til.

Ved å tydeliggjøre mulighetene og utfordringene til den norske dataspillbransjen, har vi som formål å kunne hjelpe bransjen til å vokse globalt sett, men også inspirere andre om å forske videre på dette feltet.

1. Innledning

1.1 Bakgrunn

Norsk dataspillbransje omsatte for 388 millioner kroner i 2018, hvorav hele 95% inntektene kommer fra eksport (Kringstad et al., 2020, s. 15). Samtidig er den norske bransjen betydelig mindre i internasjonal sammenheng og sammenlignet med våre naboland, som blant annet Sverige og Finland. Den globale dataspillindustrien omsetter for milliarder og konkurransen blant spillprodusenter er stadig økende (Oslo Economics, 2018, s. 11). Mulighetene for vekst hos norske spillprodusenter er til stede og vi ønsker derfor å belyse hvordan de kan utnytte sitt eget potensiale i større grad ved å øke sin bevissthet rundt bruk av internasjonale forretningsstrategier.

Den norske spillbransjen er godt kartlagt i detaljerte og fyldige rapporter og strategier som blant annet “Den norske spillbransjen” av Oslo Economics (Oslo Economics, 2018), “spillerom”, Kulturdepartementets dataspillstrategi (Kulturdepartementet, 2019) og “Spillrapporten 2019/2020” av Virke produsentforening (Kringstad et al., 2020). Et fellestrekk blant disse rapportene er at de i stor grad omhandler virkemiddelapparatet norsk spillbransje kan og benytter seg av i dag. Det er også omfattende kartlegging av bransjen i form av antall sysselsatte, omsetning, type selskaper i bransjen, deres styrker og svakheter. På bakgrunn av dette ble vi som forfattere av denne oppgaven inspirert til å dykke dypere i dataspillbransjen og forstå hvordan selskapene jobber for å styrke sin konkurransesituasjon i en global og voksende spillbransje. I tillegg er vi nysgjerrige på å undersøke nivået på bransje kunnskapen omkring internasjonale forretningsstrategier og deres bevissthet rundt mulighetene og utfordringer ved internasjonalisering.

1.2 Problemstilling

Problemstilling:

Hva kjennetegner norske dataspillselskapers internasjonale forretningsstrategi i forhold til svenske.

Underproblemstillinger:

1. *Hvilke/ hva slags ressurser bruker norske og svenske dataspillselskaper på å styrke sin internasjonale konkurransevne?*
2. *Hva er de vesentlige forskjellene i svenske og norske spillerselskapers internasjonale markedsføringsstrategier?*
3. *Hvordan kan kunnskap om internasjonaliseringsstrategier hjelpe internasjonaliseringsprosessen?*

1.3 Formål

Hvordan kan norske dataspillaktører øke sin internasjonale kjennskap og eller markedsposisjon? Formålet med denne oppgaven er et ønske om å utfordre måten vi ser på den norske dataspill bransjens utfordringer. Vi vet, ut ifra omsetningstall, at den norske dataspillbransjen sliter med å holde følge i hva som er en sterkt økende internasjonal konkurranse. Samtidig opplever vi at fokuset på hva som både er utfordringene og mulighetene er noe unyansert da det hovedsakelig er fokus på rammeverk og offentlig insentiver. Vi ønsker i denne oppgaven å rette fokuset mer mot dataspillselskapene og finne ut av deres bevissthet og kunnskap om forretningsutvikling og forretningsstrategier. Siden nesten alle inntekter hos dataspillselskaper kommer fra eksport fant vi det naturlig å fokusere på internasjonale forretningsstrategier, da det er en viktig del i en internasjonaliseringsprosess. Det er derfor et ønske om å kunne bidra til å løfte norsk dataspillindustri.

1.4 Avgrensning

Opgaven avgrenses til å sammenligne norske og svenske spillerselskapers internasjonale forretningsstrategi og diskutere deres grad bevissthet til utfordringer og muligheter ved internasjonalisering. Av norske spillerselskaper vil vi kartlegge både store og små selskaper, basert på omsetning og antall sysselsatte, hvor noen har gjort stor suksess med salg av spill, mens andre fremdeles har solgt lite. Av svenske spillerselskaper vil vi fokusere i større grad på selskaper som har gjort det bra med salg av spill internasjonalt.

Siden vi tar for oss den norske og svenske dataspillbransjens bruk og kunnskap om internasjonale forretningsstrategier har vi gjennom en svensk interesseorganisasjon, en norsk interesseorganisasjon og et norsk særlovsselskap innhentet verdifull informasjon om bransjene. I tillegg har vi vært i dialog med en norsk utdanningsinstitusjon som utdanner studenter til dataspillbransjen.

2. Metode og forskningsdesign

2.1 Kvalitativ undersøkelsesmetode

Formål med denne oppgaven som nevnt i punkt 1.3 (formål) er hvordan kan norske dataspillaktører øke sin internasjonale kjennskap og eller markedsposisjon? Det er allerede mye forskning og litteratur tilgjengelig om den norske dataspillbransjen, men det er fortsatt noen områder som er mindre rørt ved, og som vi ønsker å se nærmere på.

Metoden vi har tatt for oss for denne oppgaven er en kvalitativ metode, gjennom dybdeintervju fra åtte respondenter. Dybdeintervjuer virket som en naturlig måte å snakke med respondentene våre på da vi ønsket å stille spørsmål som er sensitiv bedriftsinformasjon, som salg, marked og forretningsstrategier som man muligens ville være skeptisk til å dele i mulige fokusgrupper og derfor senke troverdigheten til respondentenes svar (Askheim & Grenness, 2008, s. 88). Hovedfokuset vil ligge i svarene vi får fra de ulike respondentene i dybdeintervjuene, men om informasjonen ikke er tilstrekkelig vil vi bruke innhentet empiri i større grad. Oppgaven vil være induktiv, hvor vi ønsker å ta utgangspunkt i å skape en forståelse ut fra materialet som blir innhentet i form av intervjuer og annen relevante innspill. (Askheim & Grenness 2008, s. 50).

2.2 Eksplorativt design

Oppgaven vil ta for seg et eksplorativt design gjennom dybdeintervjuer, hvor utgangspunktet ligger i å få en mer inngående forståelse av den innhentede informasjonen. I tillegg vil det i noe grad bli sett på forholdet til den kulturpolitiske konteksten og insentivene som ligger til rette. I forhold til det som belyses gjennom innspillene vil dette være en mer utforskende tilnærming, hvor det blir skapt en meningsforståelse. (Askheim & Grennes, 2008, s. 39). Valget av design vil hjelpe

oss å svare nærmere på hvilke årsaker som ligger bak, samt svare på underproblemstillingene. Det vil også være en fordel gjennom dybdeintervjuer, å kunne tilpasse intervjumalen til de ulike respondentene, da de sitter på ulik informasjon. (Askheim & Grennes, 2008, s. 91).

2.3 Utvalgsprosess

Utvalgsprosessen er basert på hvilken informasjon som kan hjelpe med å besvare problemstillingen vår på best mulig måte. Som nevnt har vi åtte intervjuobjekter, hvorav tre er norske dataspillselskaper, en svensk dataspillaktør, en norsk interesseorganisasjon, en svensk interesseorganisasjon, et norsk særlovsselskap og en norsk utdanningsinstitusjon.

Kriteriene for valg av dataspillaktører (norske og svenske) var at selskapet hadde omsetning og utviklet dataspill for underholdning (vi ønsket ikke dataspillselskaper som rettet seg mot utdanning og læringsspill). Kriteriene for bransjeorganisasjonene (norske og svenske) var at de representerer blant annet dataspillbransjen. Kriteriene for utdanningsinstitusjonen var at de tilbyr utdanning av dataspillutvikling/grafikk/programmering. Målet med forskningen har vært å *utforske* temaet, da vi som nevnt mener dette temaet bør belyses i større grad. Vi har jobbet med egen datainnsamling hvor vi har hentet primærdata gjennom individuelle dybdeintervjuer. (Askheim & Grenness, 2008)

Gjennomgående i denne oppgaven vil de ulike intervjuobjektene bli nevnt både per navn og bokstav. Bokstaven bak navnet er for å tydeliggjøre intervjuobjektens plassering i de vedlagte kodeskjemaene (se vedlegg 2). Vi valgte å omtale intervjuobjektene ved bokstav da vi kodet intervjuene for å skape mer oversiktlige skjemaer. Ved å fortsette å omtale respondentene også ved bokstav håper vi det vil være enklere å forstå kodeskjemaene dersom dere ønsker å lese de.

2.3.1 Respondenter fra den norske dataspillbransjen

Tobias Fossheim (A) er daglig leder for Krillbite Studio. Krillbite er et anerkjent dataspillselskap i Norge. I 2016 ble selskapet valgt ut til å delta på pilotprogrammet “spill ut i verden”. Krillbite ble etablert i 2011 har 14 ansatte i dag. Krillbite har utviklet følgende spill: Mosaic, Among the sleep, The plan og Sunlight.

Gøran André Myran (B) er daglig leder og gründer bak dataspillselskapet Misc Games. Selskapet består av et team på 18 stykker hvor de har kontorer i Norge, Stavanger, Tyskland, England. Misc games har utviklet følgende spill: Fishing: North Atlantic, Fishing: Barents sea, Cable swiper og Oil Drill.

Anonym (C) er daglig leder i et norsk dataspillselskap. Intervjuobjektet ønsker å være anonym og vil derfor ikke bli nevnt per navn eller firma gjennom denne oppgaven. Selskapet har utviklet flere spill.

2.3.2 Respondenter fra den svenske dataspillbransjen

Tobias Sjögren (D) er daglig leder i Starbreeze. Starbreeze Studios AB er en svensk videospillutvikler og utgiver med base i Stockholm. Starbreeze er et kjent svensk dataspillselskap og startet opp på slutten av 90-tallet. Starbreeze har utviklet følgende spill: The Chronicles of Riddick: Escape from Butcher Bay, Payday 2 and Brothers: A Tale of Two Sons.

2.3.3 Respondenter fra den interesseorganisasjoner i Norge og i Sverige

Per Strömbeck (E) jobber som talsperson og daglig leder i bransjeforening Dataspelbranchen Sverige. Dataspelbranchen er en interesseorganisasjon, hvor deres medlemmer lager spill og teknikk til spill. Selskapet har stått for flere rapporter over dataspillbransjen i Sverige.

Åse Kringstad (F) er leder i Virke produsentforening. Virke Produsentforeningen, tidligere Norske film-, tv- og spillprodusenters forening, er en norsk bransje- og arbeidsgiverforening. Virke har stått for flere rapporter over dataspillbransjen i Norge.

2.3.4 Respondent fra særlovselskap

Margit Klinge Daams (G) er leder for kreativ næring i Innovasjon Norge. Innovasjon Norges oppgave er å tilby finansieringstjenester, rådgivnings- og kompetansetjenester, nettverks- og profileringstjenester til næringslivet. I 2016 organiserte Innovasjon Norge pilotprogrammet “spill ut i verden” som skulle øke dataspillselskapers kommersielle og konkurransedyktighet.

2.3.5 Respondenter intervjuobjekt norsk utdanning

Remi Kristiansen (H) og *Dag-Erling Jensen (I)* er fagansvarlig for spillutviklingsfagene ved Fagskolen Kristiania. I tillegg driver de sammen et dataspillselskap “Process”, hvor de har publisert to spill.

2.4 Svakheter ved oppgaven

En svakhet ved oppgaven er at vi fikk færre intervjuobjekter enn hva vi hadde sett for oss. Spesielt at vi kun fikk tak i én svensk dataspillaktør gjør funnene og analysen mindre troverdig. Det var veldig vanskelig å komme i kontakt med dataspillselskaper og veldig få svarte på henvendelsen vår om å bli intervjuet. I tillegg representerte det svenske intervjuobjektet en av de større svenske dataspillselskapene, og har derfor helt andre forutsetninger for suksess enn de norske dataspillaktørene vi intervjuet som gjør en sammenligning utfordrende.

En annen svakhet ved oppgaven er at samtlige intervjuobjekter ikke hadde en fast internasjonal forretningsstrategi, men heller jobbet ut fra prosjektbaserte strategier. Vi hadde ikke tatt stilling til at det kunne være en problemstilling og fikk derfor litt utvetydige svar på hva slags strategier de egentlig brukte. Denne svakheten gjorde det utfordrende å finne likhetstrekk og ulikheter mellom landene. Vi mener derimot at underproblemstillingene våre tar for seg et bredere aspekt av internasjonaliseringsprosesser som blant annet kjennskap og at det vil være et styrkende ledd i dette svakere leddet.

De fleste intervjuene ble gjennomført gjennom zoom, men av ulike grunner ble ett intervju gjennomført per e-post og ett annet gjennom videomøte på selskapets egen plattform. Intervjuet med Margit Klingen Daams (Innovasjon Norge) ble gjennomført per e-post. Ulempen ved dette var at vi ikke fikk stilt like mange spørsmål som vi ønsket og at ordlyden i spørsmålet kunne bli misforstått. Det ble også vanskelig med oppfølgingsspørsmål.

I intervjuet med en anonym norsk dataspillaktør gjennomførte vi videointervjuet på deres egen plattform som ikke hadde opptaksfunksjon. Begge forfatterne av oppgaven var til stede under intervjuet, og vi fordelte oppgavene slik at en skrev notater underveis, mens den andre var moderator. Dette fungerte til en viss grad, men mye potensiell verdifull informasjon uteble.

I begynnelsen av arbeidet med oppgaven fant vi mye spennende og relevant teori til oppgaven, men jo mer vi arbeidet og leste fant vi enda mer teori som vi ønsket å bruke. En utfordring ble å bruke teorien vi fant utover i semesteret med funnene fra intervjuene, fordi spørsmålene våre ikke var rettet mot teorien vi endte opp med å bruke. Det ble utfordrende å tilpasse modeller og teori i analysen. Dersom vi hadde vært grundigere i etterlysningen av teori kunne vi spart mye tid utarbeidet enda mer solide intervjuguider slik at analysedelen kunne blitt mer troverdig.

Til sist var det en utfordring at ikke alle respondentene svarte nøyaktig på det vi spurte om eller ga et tvetydig svar. På grunn av blant annet dårlig tid hadde vi ikke alltid mulighet til å gå mer inn på alle detaljer under intervjuet. Dette resulterte ga oss noen utfordringer i kodingen av svarene og at funnene ikke ble like troverdige som vi hadde ønsket.

3. Virkemiddelapparatet i Norge og i Sverige

Dataspillbransjen er en kompleks bransje med mange ulike faktorer som kan avgjøre om man oppnår suksess eller ikke. Enda vi i denne oppgaven har fokus ulikhetene blant norske og svenske dataspillselskapers internasjonale forretningsstrategi kommer man ikke unna å se på virkemiddelapparatet og bransjen som helhet. Vi har derfor satt av plass til å sammenligne den norske og svenske bransjen ved å legge frem virkemiddelapparater, nøkkeltall og suksesshistorier fra begge land, da dette også er viktige faktorer suksessfaktorer for dataspillbransjen.

Under har vi i tabell 1 plassert de største norske og svenske dataspillselskapene for å få en oversikt over ulikhetene blant de største selskapene. Tallene er hentet fra proff.no og proff.se under bransjekode “data og tv-spill”. Det er interessant å merke seg at det er store gap mellom de fem største dataspillselskapene i Norge sammenlignet med de fem største i Sverige.

	Selskap	Omsetning (2019)	Antall Ansatte
--	---------	------------------	----------------

Norske Dataspillaktører	Funcom AS (proff.no, u.å.-c)	231 564 000 nok	94
	Dirtybit AS (proff.no, u.å.-b)	30 072 000 nok	18
	Krillbite Studio AS (proff.no, u.å.-d)	10 454 000 nok	14
	OCHE AS (proff.no, u.å.-e)	8 601 000 nok	18
	Bifrost Entertainment (proff.no, u.å.-a)	8 261 000 nok	1
Svenske Dataspillaktører	Mojang AB (Largest companies, u.å.-b)	3 824 716 000 sek	92
	Midasplayer AB (Largest companies, u.å.-a)	2 772 920 000 sek	718
	Paradox interactive AB (Nordnet, 2019b)	1 793 793 000 sek	178
	G5 entertainment AB (Nordnet, 2019c)	1 233 039 000 sek	718
	Starbreeze Publishing (Nordnet, 2019a)	280 022 000 sek	123
	NYX interactive Aktiebolag (proff.no, u.å.-f)	719 288 000 sek	89

Tabell 1, Oversikt over de største norske og svenske dataspillselskapene.

3.1 Norske dataspillselskaper i tall

I 2019 var det 342 registrerte sysselsatte i norske Dataspillselskaper, en økning på 20% fra 2018 med 285 sysselsatte (Virke, 2020, s. 5). I tillegg til økning i sysselsatte er det økning i antall solgte norske dataspill, fra 2,2 millioner i 2018 til 2,8 millioner i 2019 (Virke, 2020, s. 7). Et annet viktig inntektskilde er eksportmarkedet - som sto for 356 millioner. Inntektene fra det norske markedet sto samtidig for 10 millioner norske kroner (Virke, 2020, s. 8).

Enda disse tallene er positive for veksten i den norske dataspillbransjen henger vi fremdeles langt etter våre naboland, som blant annet Sverige, i forhold til både omsetning, antall selskaper og sysselsatte. Faktorer som utfordringer med å innhente riktig kompetanse og finansiering er typiske forklaringer for ulikhetene i bransjen. Samtidig er det noen norske dataspillselskaper som har klart å bygge opp en solid merkevare og solgt godt med spill både i Norge og utlandet.

3.2 Svenske dataspillselskaper i tall

I motsetning til den norske dataspillbransjen, er veksten i den svenske dataspillbransjen langt større enn den norske. I Sverige var det 435 registrerte dataspillselskaper i 2019 og 9178 registrerte sysselsatte, mange av selskapene har eksistert siden 90-tallet, men omtrent halvparten av selskapene har blitt etablert de siste fem årene (Dataspelbranschen, 2020, s. 3). I løpet av 2019 økte omsetningen blant svenske dataspillselskaper med 28%, dette resulterte i en omsetning på over 24,5 milliarder svenske kroner (Dataspelbranschen, 2020, s. 6).

I tillegg til en sterk økning i omsetning, antall selskaper og ansatte, har også eksportinntektene i den svenske dataspillbransjen doblet seg fra 2016-2019 (Dataspelbranschen, 2020, s. 6). Den sterke veksten kommer blant annet fra storsatsning på blant annet inkubatorer, akseleratorer, utdanninger og tunge private investeringer (Dataspelbranschen, 2020, s. 3). I 2018 ble det spyttet inn rundt fire milliarder svenske kroner i oppkjøp og frisk kapital hos utviklerne. Da sto dataspill for over 2,8% av den totale tjenesteeksporten for Sverige (2018) (Dataspelbranschen, 2020, s.3).

I tillegg til omsetning ser man synergi ved økning i ansatte i Sverige. Antall ansatte i den svenske dataspillbransjen i 2018 var 7 924 totalt, hvor 5 320 har arbeidsplass i Sverige. Svenske dataspillselskaper vokser, og har sysselsatt totalt 9 178 personer, hvor 5 925 har arbeidsplass i Sverige under 2019. Det utgjør en total vekst på rundt 16% fra 2018 til 2019. Det vil si at det er faktisk flere nyansatte enn det jobber i hele den norske dataspillbransjen til sammen (Dataspelsbranshen, 2020).

3.2.1 Svenske suksesshistorier

Sveriges erfaring med IT og dataspill går helt tilbake til 1980 tallet og vokste allerede da som en dataspillnasjon. Selskaper som DICE og Atod ble etablert på starten av 90-tallet og er fremdeles i drift. Med selskaper som Mojang og King som henholdsvis lagde suksessspillene Minecraft og Candy Crush på starten av 2000-tallet begynte Sverige å plassere seg på kartet for å ha dyktige og innovative dataspillselskaper (Oslo Economics, 2018, s. 53).

Suksesshistorier kan være svært viktig, om ikke avgjørende for å blant annet kunne innhente privat kapital fra investorer, både nasjonale og internasjonale. Slike suksesshistorier bidrar til kjennskap rundt en lokal dataspillbransje, hvor ringvirkningene kan være svært positive. I tabellen under har vi laget en oversikt over norske og svenske dataspillsuksesser.

	Selskap	Spill	Omsetning/antall solgte kopier
Norske Dataspillaktører	Funcom	Conan Exiles	Solgte en halv million kopier første måned (Oslo Economics, 2018, s. 42)
	Dirtybit	Fun run 1,2 og 3	Lastet ned omtrent 100 millioner ganger (Oslo Economics, 2018, s. 43)
	Rain	Teslagrad	Solgt over 2 millioner digitale kopier og omtrent 60 000 fysiske kopier (Oslo Economics, 2018, s. 45)

	Krillbite studio	Among the sleep	Solgt omtrent 200 000 kopier på stem og 150 000 på Playstation og Xbox (Oslo Economics, 2018, s. 47).
Svenske Dataspillaktører	Mojang	Minecraft	Omsatte i 2020 for 450 millioner dollar (Curry, 2021a)
	Coffee Stain studio	Goat Simulator	Solgt over en million kopier i 2014 (Lien, 2014)
	King	Candy Crush	Omsatte for 1190 millioner dollar i 2020 (Curry, 2021b)
	Stillfront Group	Albion Online	Solgte for 10 millioner dollar før det var ferdig (gjennom early access) (Tost, 2017)

Tabell 2. Oversikt over norske og svenske dataspillsuksesser

3.3 Norsk virkemiddelapparat

I Norge er det mest vanlig for dataspillselskaper å få finansiering fra offentlige insentiver. Det er fra blant annet Norsk filminstitutt (NFI), SkatteFunn, Innovasjon Norge og andre lokale og regionale filmfond i landet. Nedenfor har vi laget en liten oversikt over de mest kjente virkemiddelapparatene i Norge.

3.3.1 Norsk filminstitutt

Norsk filminstitutt (heretter kalt NFI) statens forvaltningsorgan ovenfor dataspillbransjen. Formålet med tilskuddsordningen er å bidra til et bredere og mer variert tilbud av norske dataspill, innen ulike sjangere og målgrupper (Norsk filminstitutt, u.å.). NFI gir tilskudd til utvikling og lansering. NFI gir dog ikke tilskudd til all type utvikling som blant annet, produksjon, spill som primært markedsfører kommersielle produkter, språkversjoner av eksisterende spill, opplæringsprodukter eller pedagogiske verktøy, oppslagsverk eller manualer

(Kulturdepartementet, 2019 s.27). I 2019 delte NFI ut 23,5 millioner norske kroner til norske dataspillselskaper (Virke, 2020, s. 11).

3.3.2 Skattefunn

En sektornøytral ordning som forvaltes av forskningsrådet, som gir skattefradrag til næringslivets kostnader på forskning og utvikling (Oslo Economics, 2018, s. 27–28). Kravene for å søke er blant annet at bedriften er skattepliktig i Norge og at man skal drive innovasjon og skape noe nytt (skattefunn, u.å.). I 2019 ga skattefunn 90,7 millioner kroner i skattefradrag hos norske dataspillprodusenter (Virke, 2020, s. 13).

3.3.3 Innovasjon Norge

Innovasjon Norge er et statlig norsk særlovsselskap med formål om å realisere verdiskapende næringsutvikling i hele landet gjennom tjenester som finansiering, rådgivning - og kompetansetjenester og nettverk - og profileringstjenester til næringslivet (Innovasjon Norge, u.å.-b). I tillegg til dette gjorde Innovasjon Norge pilotprosjektet “Spill ut i verden”, på bestilling fra kulturdepartementet. Totalpotten på 10 millioner kroner skulle øke kunnskap og kapital hos åtte norske dataspillgründere som hadde blitt tatt med i prosjektet. Formålet var å øke omsetning og eksport hos norske dataspillselskaper med internasjonalt potensiale og som hadde ønske om å styrke sin kunnskap omkring internasjonalisering (Innovasjon Norge, u.å.-a).

3.3.4 Lokale og regionale filmfond

Slik som NFI, mottar regionale filmsentre tilskudd og innvilger statlig tilskudd til norske dataspillaktører. Formålet med dette er å styrke norsk kulturliv i regionene og løfte flere aktører opp og frem (Kulturdepartementet, 2019, s. 27–28). I rapporten til Oslo Economics (2018) kommer det frem at det er få dataspillselskaper som har benyttet seg av lokale og regionale filmfond og at det mellom 2013-2018 innvilget omtrent 5,5 millioner blant de selskapene som hadde svart på undersøkelsen til rapporten i 2018 (Oslo Economics, 2018, s. 29).

3.3.5 Dataspillutdanning i Norge

Mellom 2001 og 2016 økte antall utdanninger knyttet til dataspillutdanning fra 3 til 47, som et resultat av økt etterspørsel fra studenter og bransje (Oslo Economics,

2018). I Norge kan du utdanne deg innen dataspillutvikling på både på fagskoler og universiteter (Oslo Economics, 2018).

3.4 Svensk virkemiddelapparat

Den svenske dataspillindustrien har ikke offentlige virkemiddelapparater slik vi har i Norge, men baserer i større grad på finansiering gjennom private investeringer (Oslo Economics, 2018, s. 54). Det finnes ulike bransjeorganisasjoner som jobber med å utdanne, organisere og fremme den svenske dataspillbransjen. Dette er blant annet Dataspelbranschen, Spelplan og Association for the nordic Game Industry. De nevnte bransjeorganisasjonene arrangerer store og mindre samlinger for bransjen, hvor det er fokus på kunnskapsdeling og utdanning (Oslo Economics, 2018, s. 54).

Det har i senere tid blitt etablert flere bransjeorganisasjoner, som blant annet Nordic Film Games (NFG). Deres formål er å re-investere profitt i nye selskaper. Ordningen er ikke fokuser mot Sverige alene, men alle de nordiske landene. Mellom 2006 og 2015 har NFG delt ut over 65 millioner svenske kr til nordiske dataspill prosjekter. Dermed kanaliseres statlig støtte indirekte til spillselskaper gjennom næringsklynger (Oslo Economics, 2018).

3.4.1 Dataspillutdanning i Sverige

Allerede på 2000-tallet kunne du velge mellom tre ulike utdanninger innen spillutvikling i Sverige, i 2016 hadde dette økt til 46 (Oslo Economics, 2018, s. 54). I Dataspelbranschens rapport fra 2020 skriver de at for en bransje som er i vekst, er det behov for samarbeid på tvers av utdanning og næringsliv (Dataspelbranschen, 2020, s. 38).

4. Teoretisk forankring

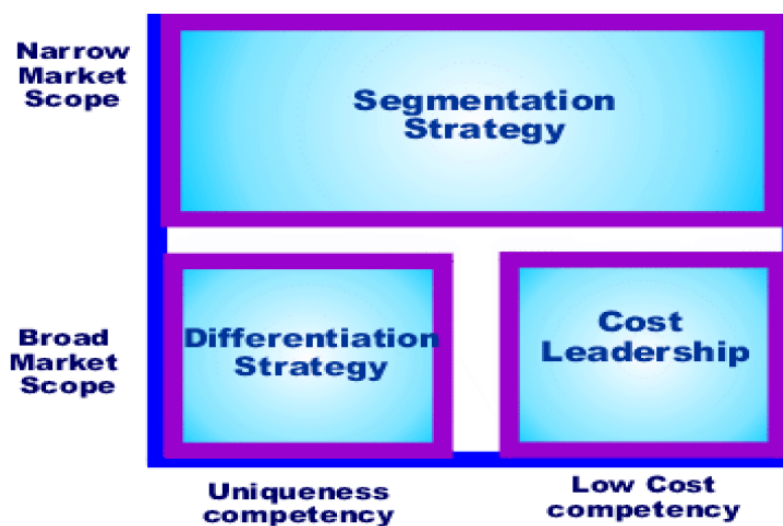
For å kunne besvare problemstillingen har vi, i tillegg til dybdeintervjuer, innhentet sekundærlitteratur som tar for seg ulike internasjonaliseringsprosesser og strategier. I løpet av de siste to tiårene har det vært en rask økning av internasjonale selskaper, som både har bidratt til økning av litteratur, forskning og nye begreper innenfor temaet internasjonalisering (Gerschewski et al., 2014, s. 558). I tillegg til temaer

innenfor internasjonalisering går vi noe innom forretningsstrategier og markedsføringsstrategier.

4.1 Porter's tre generiske strategier

Ifølge Michael Porter inneholder en generisk strategi følgende tre faktorer: Kostandsledelsestrategi, differansieringsstrategi og fokusstrategi. Porter hevder selskaper med en generisk strategi har større sannsynlighet for å oppnå en bærekraftig konkurranseevne (Tanwar, 2013, s. 11).

Forskning om selskapers lønnsomhet ved bruk av forretningsstrategier viser at selskaper med høy markedsandel ofte er svært lønnsomme. Samtidig viser forskningen at selskaper med lav markedsandel også ofte kan være svært lønnsomme. Derimot var de selskapene med middels markedsandel de minst lønnsomme (Tanwar, 2013, s. 11). Michael Porter forklarte dette ved at selskapene med høy markedsandel var lønnsomme fordi de brukte kostnadsledelsesstrategier, mens selskapene med minst markedsandel bruke differansieringsstrategier, var gode til å segmentere kundene sine og kunne tilby et nisjeprodukt til et nisjemarked. Porters forklaring på hvorfor selskapene med middels markedsandel var de minst lønnsomme var fordi de ikke brukte generiske strategier (Tanwar, 2013, s. 11).



Figur 1, Porters generiske strategier (Tanwar, 2013, s. 12).

Det kan være vanskelig å kombinere flere strategier, med unntak av differansieringsstrategi og fokusstrategi. Kombinasjon med

kostnadsledelsesstrategi kan derimot være vanskelig da strategiene ofte kan komme i konflikt med hverandre (Tanwar, 2013, s. 12).

Kostandsledelsesstrategi - Strategien legger vekt på effektivitet. Ofte produseres det et høyt volum av produkter på en effektiv og standardisert måte. Produktene produseres ofte billige og enkle, og skal gjøres tilgjengelige for en større kundebase (Tanwar, 2013, s. 12). Strategien vil mest sannsynlig være mest effektiv for selskaper med store markedsandel eller enkel tilgang på råvarer, arbeidskraft eller andre viktige elementer i bedriften (Tanwar, 2013, s. 12).

Differansieringsstrategi - Strategien er basert på et bredt marked og innebærer å skape et produkt der du differensierer deg og skaper opplevelsen av at ditt produkt er unikt. Differensiering kan være en viktig strategi, da kundenes betalingsvilje kan gå noe opp siden selskapet leverer et unikt produkt og kundene oppleves ofte som svært lojale. På denne måten kan bedrifter tjene over gjennomsnittet i sin bransje (Tanwar, 2013, s. 13).

Fokusstrategi - Strategien handler om å fokusere på et mindre antall markeder. Strategien kalles ofte også for nisje-strategi. Tanken bak strategien er ved å sette søkelys på et mindre og smalere segment at man oftere treffer på kundens behov og ønsker. Strategien er mest velegnet for mindre bedrifter, men brukes også av større selskaper. (Tanwar, 2013, s. 14). Strategien kan igjen deles inn i to varianter:

- Kostnadsfokus hvor bedriften ønsker kunder med en bestemt betalingsvilje.
- Differansieringsfokus hvor bedriften ønsker differensiering i selve segmentet

4.2 Born globals

Mange definerer dataspillselskaper som “born globals” (heretter kalt BG) fordi de internasjonalsiserer med en gang de tilgjengeliggjør produktene sine gjennom salgsplassformer som blant annet Steam og Twitch. Det er ikke én definisjon for BG selskaper, men de vanligste indikatorene kommer fra dansk forskning, Madsen et. al (2000) referert i Rasmussen et. al (2002, s. 14), som sier at et selskap er BG dersom de har minst 25% eksportinntekter og at selskapet startet å eksportere tre år etter selskapet ble stiftet (Rasmussen & Madsen, Koed, 2002, s. 14).

BG selskaper skiller seg fra andre typer selskaper, møter på andre utfordringer og muligheter. Michael W. Rennie skrev i 1993 en forskningsartikkel om BG og nevnte tre interessante argumenter om hvorfor Born globals er viktige. Det første er at BG har sterk konkurransevne overfor større, etablerte selskaper og skriver at deres konkurransevne har økt drastisk de siste to tiårene. For det andre så hevder Rennie at BG både er lønnsomme type selskaper og raskt voksende (Rennie, 1993, s. 47).

For at BG selskap skal lykkes i å tjene penger og selge produktet eller tjenesten sin er det flere faktorer litteraturen peker på. Nettverk, selskapets forretningsstrategier, produkt og kvalitet og kjennskap til de ulike markedene er noen elementer som trekkes frem av Gerschewski et. al (2014) som kan være avgjørende for at BG skal øke sin konkurransevne (Gerschewski et al., 2014, s. 559)

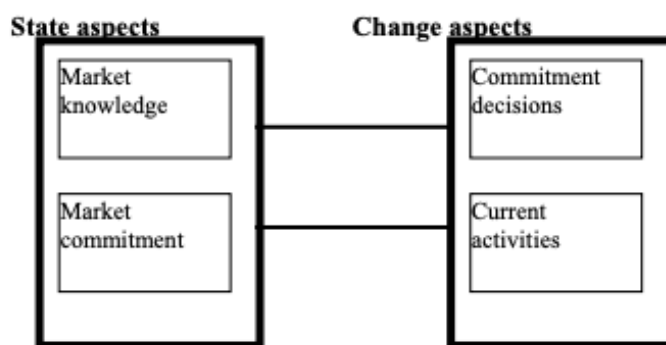
4.3 Uppsala modell

Uppsala modellen ble først publisert i 1977 av Jan-Erik Vahlne og Jan Johanson. Modellen skulle forklare selskapers internasjonaliseringsprosess og har stadig blitt justert med tiden (Vahlne & Johanson, 2017, s. 1087). Modellen tar for seg nødvendige faktorer og elementer for selskaper som skal internasjonalisere, men det er ikke nødvendigvis isolerte suksessfaktorer (Vahlne & Johanson, 2017, s. 1088). Vi vil følge uppsala modellen fra 1994, ettersom den passer til oppgaven vårt ytterligere.

Modellen består av 4 kjernekonsepter: market knowledge (markedskunnskap), market commitment (markeds engasjement), current activities (nåværende aktiviteter) og Commitment decisions (forpliktelsesbeslutninger). De ulike konseptene er knyttet sammen og påvirker hverandre ved å være avhengig av hverandres eksistens, slik som det beskrives nedenfor (Vahlne & Johanson, 2017).

“Market knowledge and market commitment are assumed to affect decisions regarding commitment of resources to foreign markets and the way current activities are performed. Market knowledge and market commitment are, in turn, affected by current activities and commitment decisions.” (Johanson & Vahlne, 1990, In Johanson & Associates, 1994, p. 84).

The internationalisation process of the firm



Figur 2. Uppsala modellen (Vahlne & Johanson, 2017, s. 1092).

Uppsala modellen består av to variabler: State and Change (tilstand og forandring). Modellen skal være en dynamisk måte å se internasjonalisering på som tar hensyn til forandringer både i samfunnet og i selskapet (Vahlne & Johanson, 2017, s. 1092).

4.4 Hofstedes Cultural Dimensions

For å kunne forstå ulikhetene og likhetene mellom norske og svenske dataspillselskapers bruk av internasjonale forretningsstrategier vil det være interessant å se på landenes kulturelle ulikheter. Kultur er blant de sterkeste innflytelsene på menneskelig atferd, derfor kan forståelsen av andre lands kulturer være en viktig drahjelp iblant annet internasjonaliseringsprosesser (Hofstede Insights, u.å.-d).

Kultur kan defineres og tolkes på ulik måte. Hofstedes Cultural Dimensions definerer kultur på følgende måte “*Culture ranks among the strongest influences on human behaviour.*” (Hofstede Insights, u.å.-c). Hofstede deler så kulturbegrepet i “National culture” og “organisational culture”. National culture handler om ulikheter mellom kulturer i land og eller regioner, mens “organisational culture” handler om hvordan bedrifter driver selskapet sitt ulikt. Oppgaven vil ta for seg National Culture da det er denne dimensjonen Hofstede tilbyr å bruke gratis.

National Culture tar for seg seks dimensjoner, men vi har valgt å kun ta for oss fem av dem da den siste (indulgence) ikke ville være relevant for vår problemstilling og oppgave.

Power distance - Handler om hvordan samfunnet godtar at det er ujevnheter og ulikheter i samfunnets maktfordeling. Dimensjonen tar for seg hvordan samfunnet håndterer ulikheter blant befolkningen. Dersom et land scorer høyt på denne dimensjonen godtar man hierarki og forsøker ikke å motarbeide det heller. Land som scorer lavt her jobber for et mer likestilt samfunn der makten skal være mer jevnt fordelt (Hofstede Insights, u.å.-b).

Individualism vs. collectivism - Land som scorer høyt her vil si at setter pris på individualisme. Det er forventet at man tar vare på seg selv og sin kjernefamilie.

Motsatt vil en lav score vise at et land setter pris på kollektivism og at man forventer i større grad at man skal hjelpe og ta vare på hverandre. Slike land setter større pris på “vi-et” fremfor “jeg-et” (Hofstede Insights, u.å.-b).

Maskulinitet versus femininitet - Maskulinitet er i denne betydningen tegn på konkurransedrevne samfunn, der prestasjoner, heltemot, selvsikkerhet og belønninger er materielle goder (Hofstede Insights, u.å.-b).

Femininitet er derimot betegnelsen på et mer beskjedent samfunn, samarbeid og omsorg for hverandre. Det er mindre konkurranse (Hofstede Insights, u.å.-b)

Uncertainty avoidance - Dimensjonen tar for seg hvorvidt et samfunn er komfortabel med usikkerhet og tvetydighet. Den grunnleggende problemstillingen er i hvilken grad et samfunn godtar at det er mye vi ikke har kontroll og kan gjøre noe med, eller om man ønsker å gjøre noe med det man ikke har kontroll over.

Samfunn som scorer høyt her har nokså klare regler for hvordan man skal oppføre seg og lavere toleranse for uortodoks oppførsel og ideer. Derimot, samfunn som scorer lavt på denne dimensjonen har mer avslappet holdning og mener at praksis teller mer enn prinsipper (Hofstede Insights, u.å.-b)

Long term orientation versus short term normative orientation - Hvordan samfunn forholder seg til fortid, nåtid og fremtid ulikt og er det dimensjonen tar for seg. Samfunn som scorer lavt her er ofte skeptiske til fremtiden og tvholder ofte på gamle tradisjoner og måter å gjøre ting på. Scorer du derimot høyt ser du på fremtiden med større optimisme og oppfordrer samfunnet til å ta moderne og fremtidsrettede utdanninger (Hofstede Insights, u.å.-b).

5. Presentasjon av funn

Som en del av å svare på problemstillingen vår har vi gjennomført 8 dybdeintervjuer, der samtlige intervjuobjekter på hver sin måte jobber med, for eller i dataspillbransjen, både i Norge og Sverige. Intervjuene ble analysert og kodet, se vedlegg 2. Hovedfunnene fra kodingen er lagt i tabeller der kategorien er på den vertikale aksene, mens funnene ligger på den horisontale aksene. Årsaken til dette er for å tydeliggjøre funnene mellom norske og svenske dataspillaktører og interesseorganisasjoner. Videre har vi også plassert hovedfunn blant de aktørene hvor vi ikke kunne sammenligne på grunn av ulike intervjuguider i individuelle tabeller for å få oversikt over hovedfunnene.

5.1 Hovedfunn intervjuobjekter norske og svenske dataspillselskaper

Kategori	Norske dataspillselskaper	Svenske dataspillselskaper
Interne ressurser i selskapene	<ul style="list-style-type: none"> Inhouse ressurser konsulentbyrå 	<ul style="list-style-type: none"> Egen avdeling og konsulenter
Internasjonal forretningsstrategi	<ul style="list-style-type: none"> Ikke nedskrevet internasjonale forretningsstrategier, men har. 	<ul style="list-style-type: none"> Har kun én felles forretningsstrategi for det globale og svenske markedet.
Internasjonalisering	<ul style="list-style-type: none"> Hovedfokuset på det internasjonale markedet. Kommuniserer med internasjonale kunder, men begrenset kunnskap og data om dem. 	<ul style="list-style-type: none"> Kun fokus på det internasjonale markedet. Mye kunnskap om internasjonale kunder og marked.
Internasjonal markedsføring	<ul style="list-style-type: none"> Lite bruk av internasjonal markedsføring 	<ul style="list-style-type: none"> Bruker aktivt internasjonal markedsføring
Konkurranssevne	<ul style="list-style-type: none"> Samarbeid fremfor konkurranse 	

Tabell 3. Hovedfunn fra dybdeintervju med norsk og svenske dataspillselskaper. Norske dataspillselskap: Tobias Fossheim (A) (Krillbite Studios AS), Gøran André Myrland (B) (Misc games) og Anonym dataspillaktør (C).

Svenskt dataspillselskap: Tobias Sjögren (D) (Starbreeze).

Kategori beskrivelser i tabell 3:

Interne ressurser i selskapene - omhandler interne ressurser som brukes mot det internasjonale markedet i et selskap.

Internasjonal forretningsstrategi - omhandler kunnskapen over internasjonale forretningsstrategier og hva slags type strategier som blir brukt av et selskap.

Internasjonalisering - omhandler fokuset mot det internasjonale markedet, samt hvordan et selskap forholder seg til internasjonalisering

Internasjonal markedsføring - omhandler hvilke internasjonale markedsføringsstrategier et selskap bruker.

Konkurranssevne - omhandler den internasjonale konkurransevnen til et selskap.

Bedriftens ressurser for internasjonalisering

Ressursene Tobias Fossheim (A) daglig leder i Krillbite Studio AS forteller at selskapet har ressurser i form av et kompetent team med mye erfaring og kompetanse på det som er selskapets kjernevirksomhet. Fossheim nevner også at selskapet har et kompetent styre som han rådfører seg med.

Gøran André Myran (B) fra Misc Games har et mindre team og leier inn ressurser fra et tyskt markedsføringsbyrå. Myran (B) forteller at de ønsker å bruke mer ressurser på internasjonalisering i takt med at selskapet vokser.

Respondent C forteller at de har lite ressurser for internasjonaliseringsprosesser. Respondenten sier de gjerne skulle hatt en person med tverrfagig kompetanse innen både matte, design, forretningsutvikling og økonomi, men at det er svært usannsynlig å finne en person med denne type tverrkompetansen.

Tobias Sjögren (D) fra det svenske dataspillselskapet Starbreeze AB har ansatt en egen markedsavdeling med 10 fulltidsansatte som jobber med markedsføring, forretningsutvikling og internasjonalisering. Selskapet benytter seg også av underkonsulenter som hjelper dem med tips og råd for å etablere kundebaser i lokale markeder rundt om i verden. Samt såkalte “community managers” som kan prate det lokale språket og en analyseavdeling så de vet hvordan de kan maksimere eksportinntektene sine. Videre sier han:

“Så har vi en avdeling som jobber med fremtidens inntekter, forretningsutvikling. den avdelingen kommer til å ha egne ressurser til den type, men i dag er det meg blant annet og ledelsen som bidrar på ulike prosjekter til å finne ut om vi skal selge merch til et spesifikt lokalt sted da tar vi reda på den type informasjon. Vi bruker ikke andre selskaper og konsulenter for å hjelpe oss med den type informasjon enda, men det kan absolutt hende i fremtiden. Det vil absolutt øke salget vårt.”

Internasjonal forretningsstrategi

Samtlige respondenter fra den norske dataspillbransjen har ingen nedskrevet internasjonal forretningsstrategi. Samtidig forteller Fossheim (A), Myran (B) og respondent C at de har et høyt søkelys på det internasjonale markedet.

Myran (B) forteller at de er i prosess med å lage egne markedsstrategier for ulike regioner som de vil etablere seg bedre i, som blant annet; Europa, USA, Asia, Sør-Amerika og Australia. Han nevner også at de produserer dataspill for et nisjemarked som kan være utfordrende da man må være gode på å segmentere og markedsføre riktig.

Sjøgren (D) forteller at siden alt Starbreeze setter søkelys på er det internasjonale markedet har de kun én forretningsstrategi og den tar for seg hele verden.

Internasjonalisering

Fossheim (A) forteller at Krillbite kun fokuserer på det internasjonale markedet. De oversetter også noen av spillene til både sør-koreansk og kinesisk. Fossheim sier også: *“Vi gjør ikke noe spesielle saker for noen land i Europa i det hele tatt, men sikter alltid på verdensmarkedet.”*

Myran (B) forteller at hovedinntektene deres kommer fra eksport og har derfor også et stort fokus på det internasjonale markedet. Akkurat nå er de i en prosess med å etablere seg bedre i det asiatiske markedet.

Sjøgren (D) forteller at de kun fokuserer på det internasjonale markedet. I tillegg har de mye kunnskap til internasjonale kunder og markeder da de både har en markeds - og analyseavdeling som jobber med å innhente informasjon om de internasjonale markedet.

Internasjonal markedsføring

Fossheim (A) forteller at Krillbite hovedsakelig markedsføres gjennom sosiale medier som Facebook, Instagram, Twitter. I tillegg legges det ut blogginnlegg på nettsiden til Krillbite. Fossheim nevner at selskapet ofte er til stede på internasjonale dataspillkonferanser, slik som Games Com og Game developers conference.

Myran (B) forteller at de har hatt lite fokus på markedsføring tidligere, men arbeider nå med hjelp fra et tysk markedsføringsbyrå.

Starbreeze, ifølge Sjøgren (D) benytter seg av flere markedsføringstaktikker. Blant annet streaming, sosiale medier. Selskapet fokuserer også på å skape personlige bånd mellom dem og kundene sine da han mener det er svært verdifullt. Sjøgren er derimot noe negativ til “early access” strategien mange bruker, da han mener den kan gjøre mer skade enn godt. Han sier følgende om “early access”:

“jeg tror det store lærdommen man har gjort på early access er at kundene i dag har tilgang på utrolig mange bra spill, så å sitte å teste noe som ikke er allerede veldig bra er liksom ikke like aktuelt. Dersom man slipper på early access som har problemer eller er dårlig har man et kjempestort problem.”

Konkurranssevne

Samtlige respondenter opplever lite konkurranse blant norske dataspillselskaper. Fossheim (A) beskriver det slik:

“I Norge ser vi ikke på andre som konkurrenter, eneste gangen vi føler på konkurranse er i rundene hvor man søker penger fra filminstituttet, det er begrenset med penger og mange søker samtidig og da vil noen få avslag. men det er en eller to ganger i året, da er det konkurranse. Ellers er det et intimt samarbeidsklima.”

5.2 Hovedfunn intervjuobjekter norsk og svensk interesseorganisasjon

Kategori	Åse Kringstad (norsk)	Per Strömbeck (svensk)
----------	-----------------------	------------------------

Internasjonal marked	<ul style="list-style-type: none"> • Norske dataspill selskaper består generelt sett av mindre selskaper, med flat struktur • Få suksesshistorier • Plasserer seg svakt internasjonalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Svenske data spill selskaper består av både store og små selskaper, med generelt sett hierarkisk struktur • Flere suksesshistorier • Plasserer seg sterkt internasjonalt.
Internasjonal forretningsforståelse	<ul style="list-style-type: none"> • Norske selskaper har mindre fokus på forretningsutvikling • Bruker ulike markedsføringsstrategier, ofte gjennom publisher. • Lite kunnskap rundt internasjonale markedsføringsstrategier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Svenske selskaper tenker i større grad forretning • De bruker ulike markedsføringsstrategier • God kunnskap rundt internasjonale markedsføringsstrategier
Kommersiell tankegang	<ul style="list-style-type: none"> • Det tilbys i liten grad kurs i forretningsutvikling og hvordan bli mer kommersielt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Det er høyt fokus på å lære de Svenske dataspillselskapene om forretningsstrategier og kommersialisering.
Nettverk og konkurranse	<ul style="list-style-type: none"> • Høy verdi av nettverk i bransjen • Lav konkurranse i bransjen 	<ul style="list-style-type: none"> • Høy verdi av nettverk i bransjen • Lav konkurranse i bransjen

Tabell 4. Hovedfunn fra dybdeintervju med interesseorganisasjon, Åse Kringstad (F) (Virke produsentforening) og Per Strömback (E) (Dataspelbranchen).

Kategoribeskrivelser i tabell 4:

Internasjonal marked - omhandler hvordan plasserer bransjen seg internasjonalt.

Internasjonal forretningsforståelse - omhandler hvor mye fokus det er på forretningsforståelse og hvor mye kunnskap over forretningsstrategier selskaper har.

Kommersiell tankegang - omhandler hvor kommersielt et selskap tenker og jobber.

Nettverk og konkurranse - omhandler selskapenes nettverk og konkurranseevne i bransjen.

Internasjonalt marked

Åse Kringstad (F) fra Virke produsentforening, utdyper at norske dataspillselskaper plasserer seg svakere på det internasjonale markedet enn den svenske dataspillbransjen. En av utfordringene norsk dataspillbransje har er utfordringer med vekst internasjonalt, grunnet mindre selskaper og generelt flat struktur i organisasjonsstrukturen deres. I tillegg møter flere selskaper på utfordringer når det kommer til kjennskap og synlighet, som et resultat av at det ikke finnes mange suksesshistorier i den norske dataspillbransjen, men som det gjør sammenlignet med Sverige.

Per Strömback (E) fra Dataspelbranchen, nevner at Svenske dataspillselskaper plasserer seg sterkt på det internasjonale markedet, hvor de ikke møter på store utfordringer ved organisasjonsstruktur eller ved synlighet i det internasjonale markedet. Det trekkes frem at flere suksesshistorier i den svenske dataspillbransjen, har bidratt til å skape større internasjonal kjennskap blant svenske dataspillaktører.

Internasjonal forretningsforståelse

Kringstad (F) nevner videre at norske selskaper har mindre fokus på forretningsutvikling enn svenske, hvor det blir brukt ulike markedsføringsstrategier, men ofte gjennom publisher. Det utdypes videre at norske dataspill selskaper mangler kunnskap om markedsføringsstrategier mot det internasjonale markedet i større grad enn i Sverige. Samtidig poengterer hun at det norske virkemiddelapparatet er viktig for den norske dataspillbransjen.

Per Strömback (E) utdyper at Svenske selskaper tenker i høy grad forretning, mer enn de gjør i Norge, hvor de bruker ulike markedsføringsstrategier mot det internasjonale markedet. Det nevnes også at det er mer kunnskap rundt markedsføringsstrategier mot det internasjonale markedet i de ulike dataspill selskapene i Sverige.

Kommersiell tankegang

Kringstad (F) forteller videre at det tilbys i liten grad kurs i forretningsutvikling og hvordan bli mer kommersiell i Norge, som kan være en årsak for liten vekst internasjonalt.

Per Strömback (E) tydeliggjøre at det er et større fokus på å lære spillsekskapene om forretningsstrategier og kommersialisering hos dem som bransjeorganisasjon og disse inkubatorene enn det er i Norge.

Nettverk og konkurranse

Samtlige intervjuobjekter nevner at nettverk har en høy verdi i bransjen, både i Norge og i Sverige. Samtidig virker det som en felles forståelse av at bransjen i både Norge og Sverige kommer bedre ut av å samarbeide og drive med kunnskapsutveksling enn å konkurrere. Kringstad trekker frem dataspillmiljøer i Oslo, Trondheim, Hamar og Bergen som er steder der man ser en fremvekst av dataspillklynger. Strömbeck trekker også frem faktorer som tilhørighet og identitet som faktorer som er viktige for mange og som bidrar til å skape gode nettverk og relasjoner i bransjen.

5.3 Hovedfunn intervjuobjekt særlovselskap

Kategori	Margit Klingen Daams (Innovasjon Norge)
Tjenester	<ul style="list-style-type: none"> Finansieringstjenester, rådgivnings- og kompetansetjenester, nettverks- og profilerings-tjenester til næringslivet.
“Spill ut i verden”	<ul style="list-style-type: none"> Drahjelp for bedrifter som står foran en internasjonal ekspansjon Samlinger, fagreise, dataspillkonferanse.
Norsk dataspillindustri	<ul style="list-style-type: none"> Hovedutfordring at norsk kunst ikke kommer ut i verden. Fokus på produksjon fremfor salg og distribusjon av kunst og kultur. Norske selskaper ønsker å utvikle spill. Norske publisere/forlag fokuserer ikke på rettigheter, salg og distribusjon internasjonalt. Her er Sverige gode.

Tabell 5. E-post intervju med Margit Klingen Daams (G), Innovasjon Norge.

Kategori beskrivelser i tabell 5:

Tjenester - omhandler hvilke type tjenester som tilbys fra selskapet.

Spill ut i verden - omhandler det internasjonale tilbudet som ble gitt.

Norsk dataspillindustri - omhandler den norske dataspillbransjen sin internasjonale evne.

Tjenester

Innovasjon tilbyr flere type kompetansebyggende tjenester i tillegg til å gi tilskudd til ulike næringer, deriblant kreativ næring og dataspillbransjen.

“Spill ut i verden”

Pilotprogrammet “Spill ut i verden” var en bestilling fra Kulturdepartementet der 8 dataspillselskaper fikk plass etter en søknadsprosess med over hundre søkere. “Spill ut i verden” skulle være en drahjelp for bedrifter med ambisjon om å ekspandere internasjonalt. Dataspillselskapene som fikk plass i programmet ble med på 7 samlinger, en fagreise til Stockholm og fikk delta på Gamers Development Conference i San Francisco.

Norsk dataspillindustri

Daams (G) skriver at dataspillindustrien på mange måter er født global og internasjonaliseringsprosessen starter med en gang man lanserer spillet. Hun skriver så: *“for å lykkes med lanseringen trenger man ofte en god porsjon flaks og mye kompetanse, for konkurransen har blitt enorm.”*

Daams nevner også utfordringen med at den norske spillbransjen fremdeles er nokså liten og at den norske kunst og kulturproduksjonen er av høy underholdningsverdi og kunstnerisk kvalitet.

I arbeidet med kreativ næring er dette en hovedutfordring - Norge produserer kunst og kultur i verdensklasse, men veldig lite av denne fantastiske kunsten kommer ut i verden. Vi har for stort fokus på produksjon og for lite fokus på salg og distribusjon av kunst og kultur. Når det gjelder spillbransjen er det for eksempel ingen norske publisere/forlag som fokuserer på rettigheter, salg og distribusjon internasjonalt. Her er svenskene meget dyktige.

5.4 Hovedfunn fra intervjuobjekt fra Norsk dataspillutdanning

Kategori	Remi Kristiansen og Dag-Erling Jensen
Utdanning	<ul style="list-style-type: none"> Økt interesse for studier rundt dataspillutvikling

	<ul style="list-style-type: none"> • Lite fokus på forretningsutvikling, internasjonalisering og markedsføring • Lite fokus på å lære å skrive søknader • Opplever at dataspillutvikling har blitt en mer profesjonell utdanning
--	---

Tabell 6. Hovedfunn fra dybdeintervju med Remi Kristiansen (H) og Dag-Erling Jensen (I) (Fagskolen Kristiania).

Kategori beskrivelser i tabell 6:

Utdanning - omhandler hvordan type utdanning er rettet mot dataspillbransjen og hva studentene lærer i utdanningsløpet.

Gjennomgang av funn, fagskolen Kristiania

Kristiansen (H) og Jensen (I) fortalte i intervjuet med dem at interessen for kursene innen dataspillutvikling, 3D og animasjon øker. De utvikler kursene i tett samarbeid med bransjen slik at studentene har riktig kunnskap når de skal ut i jobb. Enda fagskolen jobber aktivt for å få studentene så klare til arbeidslivet som mulig er det en utfordring å få tak i utplasseringsplasser da de fleste norske dataspillselskapene er så små og ikke har kapasitet til å ta imot uerfarne studenter og sette de i arbeid. Dag-Erling Jensen forklarer dette slik:

"På Fagskolen jobber studentene med praktiske oppgaver som er relevante for arbeidslivet og får hands-on erfaring gjennom det. På bachelorgraden har de en god del studenter som får praksisplasser og disse er gull verdt for studenter fordi det gir de veldig godt innblikk i yrkeslivet, og ofte en fot inn i industrien. Vi ser at begge disse har sine fordeler og jobber nå med å sørge for at studentene på Fagskolen får det beste fra begge verdener"

Derimot, om spørsmål om i hvilken grad studentene får utdanning innen forretningsutvikling og markedsføring svarer de at det er minimalt med fokus rundt det. En av grunnene er at fagskolen kun er et toårig løp, som gjør at de ikke har tid til å lære om det. Studentene lærer heller ikke å skrive søknader til blant annet NFI og Innovasjon Norge.

Samtlige respondenter viser seg positive til utviklingen blant norske dataspillutdanninger. Jensen (I) peker på en profesjonalisering av lærere og selve utdanningsløpet.

6. Analyse

For å svare på problemstillingen vår “*Hva kjennetegner norske spillprodusenters internasjonale forretningsstrategi i forhold til svenske?*”, skal vi nå sette teori og funn i sammenheng.

6.1 Porter`s tre generiske strategier

Samtlige intervjuobjekter fra de norske dataspillselskapene hadde ingen fast nedskreven internasjonal forretningsstrategi for selskapene, men heller prosjektbaserte strategier som enten utarbeides internt eller via eksterne konsulenter. Ulempen av dette er ifølge Porter at selskaper som ikke benytter seg av en av de tre generiske strategiene er en av årsakene til at selskaper er mindre lønnsomme (Tanwar, 2013).

Derimot kunne Sjøgren (D) fortelle at selskapet har én felles forretningsstrategi, for både det svenske og internasjonale markedet. Det er rimelig å anta at Starbreeze følger en differensiering eller fokusstrategi, da forskningen sier at muligheten til å skille seg ut fra andre konkurrerende virksomheter er svært viktig for internasjonale selskaper (Knight & Cavusgil, 2005).

Ifølge Porter kan nettopp det være en av årsakene til hvorfor de er mer lønnsomme enn selskapene uten generiske forretningsstrategier. Samtidig ser vi på proff.se at Starbreeze ikke har tilfredsstillende lønnsomhet da de har et negativt driftsresultat på -202 millioner svenske kroner (Proff, u.å.). Dette viser også kompleksiteten av dataspillindustrien og de store kostnadene det er ved produksjon som gjør at dataspillselskaper nærmest er avhengig av offentlig eller privat finansiering til å dekke kostnader.

Myran (B) var i prosess med å utarbeide strategier for å komme inn i nye markeder, spesielt i det asiatiske markedet. Myran var opptatt av at selskapet skapte nisjeprodukter, men nevnte at dette også var en av deres største utfordringer.

“Vi har et veldig nisjeprodukt som ikke appellerer til absolutt alle. Så utfordringen er å finne den målgruppen som er vår og nå ut til den på en god måte med vårt type spill.”

Ifølge Porter er fordelene med en fokusstrategi at det er enklere å finne ut av hva det er kundene dine ønsker (Tanwar, 2013). Dersom Myran hadde utarbeidet en fokusstrategi kunne han muligens ha løst utfordringene med å treffe riktig segment som igjen kunne økt Misc Games lønnsomhet.

6.2 Born globals

Samtlige av intervjuobjektene i denne oppgaven informerte om at en betydelig del av deres inntekter kom fra eksport. Videre har samtlige selskaper også vært internasjonale helt siden de lanserte spillene sine på plattformer som blant annet Switch. Dette gir grunnlag for å kalle de fire dataspillselskapene for Born Globals (Rasmussen & Madsen, Koed, 2002).

Selskaper som er BG, skiller seg ut fra selskaper som velger å internasjonalisere. BGs velger ikke hvor de ønsker å starte å internasjonalisere, gjerne i land de kjenner til. Margit Daams (G) beskriver det følgende i en e-post:

“Spillbransjen er på mange måter født global og internasjonal, i motsetning til mange andre bransjer. Det som gjør spillbransjen noe ulik andre bransjer er at man ikke lanserer sitt produkt eller sin tjeneste sakte, men sikkert, først i Norge, så i Norden, videre til Europa og så resten av verden, man går rett ut i verden med en gang.”

Mange BG selskaper har også en tendens til å bruke fokusstrategier, der fokuset er differensiering i sin internasjonaliseringsprosess (Gerschewski et al., 2014, s. 561). I en verden der det kontinuerlig lanseres nye dataspill, vil differensiering ha en sentral rolle i hvordan man kan nå nye markeder internasjonalt i tillegg til å ha en viss kunnskap om segmentet sitt for å kunne målsette både markedsføring og produksjon av riktig type dataspill.

6.3 Uppsala modellen

Når vi skal videre drøfte funnene mot uppsala modellen skal vi bruke de fire kjerne konseptene; market knowledge (markeds kunnskap), market commitment (markeds

engasjement), current activities (nåværende aktiviteter) og Commitment decisions (forpliktelsesbeslutninger).

State aspect

Market knowledge

“Market knowledge” aspektet omhandler kunnskapen selskaper har over sine internasjonale markeder og kunder på et gitt tidspunkt. En faktor Uppsala modellen nevner som gjør kunnskap til et viktig element i internasjonaliseringsprosesser, er at uvisshet skaper usikkerhet.

Det kom frem i intervjuet med Sjøgren (D) at Starbreeze har egne “community managers” som hjelper selskapet med lokale språk samt ulik kunnskap og råd som kan hjelpe selskapet med å få en mer suksessfull etablering i lokalsamfunn rundt om i verden. Det viser til kunnskap både over kundene og markedene deres i det internasjonale markedet i Starbreeze.

Fossheim (A) forteller at Krillbite Studio AS har god kunnskap til sine internasjonale kunder, men i mindre grad enn Sjøgren fra starbreeze nevner, dette gjennom egen innhentet kunnskap, men også innleid kunnskap gjennom markedsføringsbyråer/publisher. Myrland (B) fra Misc games AS viser til å mangle noe kunnskap om kundene sine og svarer “jeg tror vi må gjøre mer research rundt det” på spørsmålet om “Hvilken kunnskap har dere omkring deres internasjonale kunder? Det nevnes også at de har noe kunnskap over spill bevegelsen over brukerne deres, men ikke noe mer per nå. Anonym (C) nevner at det er ingen i selskapet deres som har noen form for trening ved innhenting av informasjon fra kundene deres. Det kommer også frem at de mangler ansatte med noe typ for kompetanse innenfor dette feltet, men skulle gjerne hatt det. Det tyder på at det er noe kunnskap om kundene i selskapene Fossheim (A) og Myrland (B) jobber i, mens anonym(C) sitt selskap viser til lite kunnskap.

Det følger risiko ved å etablere seg i nye markeder da man ofte har lav kjennskap og kunnskap til markedet man ønsker å etablere seg i (Vahlne & Johanson, 2017). Ved å følge Uppsala modellen er kunnskap og kjennskap til markeder man etablerer seg i en nøkkelfaktor for suksess (Vahlne & Johanson, 2017).

Når det kommer til kunnskap om markedene til selskapene viser Fossheim (A) fra Krillbite Studio AS god kunnskap over ulike markedsføringsstrategier som er effektive mot ulike markeder internasjonalt og nevner;

“Det mest effektive er å selge på steam, som også er det enkleste. Vi markedsfører også gjennom sosiale medier, drar på internasjonale konferanser som for eksempel tyske Gamescom, Game Developers Conference i San Francisco. Avhengig av prosjekter, kan man for eksempel dra til Japan for å møte spillere og sluttbrukere. Vi tar for oss ulike tiltak for å lære om markedet.”

Myrland (B) viser til at Misc games AS har i mindre grad kunnskap rundt markedet per nå, men har et høyt fokus mot dette videre, mens anonym (C) sitt selskap tyder på å ha en manglende kunnskap når det kommer til markeder, og nevner at de skulle gjerne hatt noen som kunne dette bedre.

Fossheim (A) fra Krillbite Studio AS, viser til mest kunnskap over markedet og kundene sine i forhold til selskapet til Myrland (B) og anonym (C). Samtidig tyder det til at all kunnskapen i selskapet Krillbite har tilegnet seg ikke blir brukt i noen grad, hvor Fossheim ramser opp ulike strategier som fungerer, men nevner som eksempel *“early access kan ha stor potensiell verdi, men krillbites prosjekter har ikke brukt det mye”*. Det kan antydes at de vet hvordan de skal treffe markedet, men bruker fortsatt ikke like aktivt alle strategiene. Dette kan være grunnet mindre ressurser i Norge enn man har i Sverige, og derfor ikke mulighet å gjennomføre ulike type strategier samtidig.

Mens respondent Myrland (B) og anonym (C) viser manglende kunnskap eller lite kunnskap, kan det tydes at det ligger en større kunnskap i svensk dataspill selskap enn i de norske dataspillselskapene “generelt”, som igjen kan være en av faktorene som har bremsset opp suksessen for de norske dataspillselskapene.

Dette er noe Strömbeck (E) fra dataspillbranchen også nevner som en faktor for at kunnskapen over forretningsstrategier og det kommersielle ikke er like bra som i Sverige. I tillegg nevner Strömbeck (E) at det er større fokus på å lære spillerselskapene om forretningsstrategier og kommersialisering hos dere (svenskene) som bransjeorganisasjon og disse inkubatorene enn det er i Norge.

Market commitment

“Market commitment” tar for seg ressursene som er forpliktet til det internasjonale markedet/markeder.

Av intervjuobjektene er Sjogren alene om å bruke ressurser på nettverk i lokale markeder, som er en faktor Uppsala modellen legger vekt på i en internasjonaliseringsprosess. Det nevnes også at det største fokuset er mot det internasjonale markedet og bekrefter teorien om at bransjen er “born global”. Både Fossheim (A), Myrland (B) og anonym (C) viser til og bekrefter at det ligger et stort fokus mot det internasjonale markedet.

Kringstad (F) nevner at norske dataspill selskaper konkurrerer på globalt nivå fra aller første stund og at dataspillbransjen er en global næring.

Strömbeck (E) nevner at svenske dataspillselskaper etablerer seg i det internasjonale markedet og viser til at dataspillbransjen er born global og derfor ikke fokuserer i stor grad på hvert enkelt marked, men heller spillerne/fans av visse spillsjangere, real time strategy fans, dette gjennom globale handelsplattformer og andre strategier. Dette bekrefter teorien om at dataspillbransjen er en bransje som er “born global”, som igjen støtter opp om “market commitment” aspektet i uppsala modellen.

Strömbeck (E) utdyper at de har store ressurser for å utvikle forretningsstrategier og informasjon om kundene sine internasjonalt og forholder seg i stor del til det internasjonale markedet. Strömbeck informerer også om at de har en egen avdeling som jobber med markedsføring, forretningsutvikling og tilgang på ressurser med kunnskap om internasjonale markedet.

Fossheim (A) og Myrland (B) svarer at de har flere ulike ressurser for å utarbeide internasjonale forretningsstrategier, mens anonym (C) svarer at de mangler kunnskap som de gjerne skulle ønske de hadde. Samtidig er det ingen som har strategien nedskrevet, men brukes heller aktivt til ulike prosjekter eller gjennom å ansette markedsføringsbyråer/publisher. Flere fra de norske dataspillselskapene nevner også at de kun har en strategi og den automatisk gjelder for både det nasjonale og det internasjonale markedet. I tillegg blir det brukt markedsføring aktivt, gjennom ulike typer markedsføringsstrategier mot det internasjonale

markedet hvor Fossheim (A), Myrland (B) og Sjøgren (D) viser til mye kunnskap rundt markedsføringsstrategier, mens anonym (c) viser til lav kjennskap rundt markedsføringsstrategier.

Change aspect

Current activities

“Current activities” aspektet omhandler de nåværende aktivitetene i selskapet som er rettet mot det internasjonale markedet.

Samtlige intervjuobjekter var enige i at nettverk er verdifullt og det kom frem at det er mye samarbeid og kunnskapsutveksling i både Norske og svenske dataspillbransje. Vahlne og Johanson poengterer nettopp dette i Uppsala modellen, der de snakker om “Experiential learning” og “Experiential knowledge”. Siden det er grunn til å anta at mange norske dataspillselskaper ikke har ressurser eller råd til å skape nettverk i lokale markeder rundt om i verden vil kunnskapsutveksling og erfaringer blant nettverk være svært viktig for gode internasjonaliseringprosesser, ifølge Uppsala modellen (Vahlne & Johanson, 2017). Dermed kan vi anta at både nettverk og samarbeid er viktige faktorer i den globale spillbransjen for både de svenske og norske dataspillselskapene.

Både Fossheim (A), Myrland (B) og anonym (C) viser til å innhente seg informasjon og kunnskap over forretningsstrategier gjennom møter, konferanser, med andre selskaper, hvor nettverk har en viktig faktor. Som nevnt før har også Fossheim (A) sitt selskap en god forståelse over ulike markedsføringsstrategier som fungerer og nevner at dette kan være gjennom sosiale medier, streaming gjennom twitch, internasjonale konferanser osv. I tillegg nevnes det å møte på spillere og sluttbrukere ved å reise til der de holder til og sier *“Vi tar for oss ulike tiltak for å lære om markedet.”*

Det kan tydes på at alle de norske dataspillselskapene har en eller annen form for å innhente seg informasjon over strategier og diverse per dags dato. På den andre siden virker det som at visse strategier som har blitt brukt ikke har funket for de ulike selskapene. Dette ser vi eksempel på fra anonym (C) som nevner at de har brukt markedsføringsbyråer og publisher som de ikke alltid har vært fornøyd med,

hvor strategiene var mer egnet større selskaper, og hvor objekt C sitt selskap ikke passet helt inn.

Commitment decisions

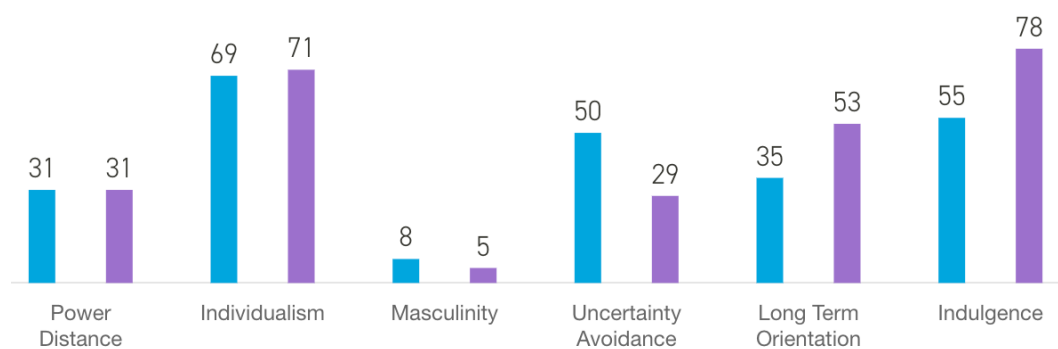
“Commitment decisions” aspektet omhandler å forplikte ressursene i et selskap til utenlandske operasjoner.

En annen fordel ved å bruke slike “community managers” slik Sjögren nevner at de bruker, er at jo mer kunnskap, tillit og forpliktelse man har med andre forretningspartnere desto mer effektivt vil man kunne dele erfaringer og lære av hverandre (Jakobssen & Döring, 2016).

Strömbeck (E) fra dataspilbranchen, svarer på spørsmålet om hvilken grad det oppfattes at svenske data spillerselskaper tenker forretninger og peker på at det er et høyt fokus på trening og utdanning i å tenke kommersielt gjennom samarbeid, business incubators, politiske initiativ og andre mulighet. Det kan også ses gjennom intervju med sjögren at fortbliktele til det internasjonale markedet ligger til stedet for selskapet.

Strömbeck (E) tyder til å mene det er større fokus på å lære spillerselskapene om forretningsstrategier og kommersialisering hos dere som bransjeorganisasjon og disse inkubatorene enn det er i Norge. Grunnen for dette kan stamme helt tilbake til utdanning og fokus rundt forretningsforståelse internasjonalt. Norge har utdanningslinjer som er tilrettelagt dataspillindustrien, men mange av disse linjene oppsto bare for noen års siden. Samtidig har Sverige hatt flere år med utdanningsløp med fokus på både dataspill og forretning.

6.4 Hofstedes Cultural dimensions



Figur 3. De seks dimensjonene med Norge i blå og Sverige i lilla (Hofstede Insights, u.å.-a).

Power distance

Norge og Sverige scorer helt likt på power distance. Det vil si at begge landene er lite hierarkiske og jobber for likestilling og maktfordeling i samfunnet. I intervjuet med Kringstad (F) nevnte hun at typisk for norske dataspillselskaper er at det er veldig flat struktur, og at helt mangel på hierarki kan være negativt. Kringstad sier: *“Vi ser mange har utfordringer med å komme videre fra å ha en flat struktur, typisk studentbedrift hvor alle er “like mye verdt” i hermetegn, til å sette en selskapsstruktur som skiller tydeligere mellom daglig leder, økonomiansvarlig osv.”*

En annen viktig faktor ved å score lavt på power distance som man stadig ser hos dataspillselskaper, er at man er avhengig av å kunne stole på at de rundt en stiller opp og har kompetanse og er gode på det de er satt til å gjøre. I mindre og flate selskaper er det vanligere å gjøre litt av hvert, spesielt når man ikke har en veldig sterk økonomi og må fordele ressurser.

Norge og Sverige er nokså like her, enda Sjögren (D) kunne fortelle om mer hierarkisk organisasjonskultur. Det er da viktig å huske at Starbreeze er et større selskap med større omsetning og flere ansatte enn de norske selskapene vi har intervjuet. Samtlige av de norske intervjuobjektene kunne fortelle om nokså flate strukturer der alle de ansatte kunne komme med ideer og innvendinger.

Individualism

Sverige scorer noe høyere på individualisme i forhold til Norge. Samtidig er “jeg-et” viktig i begge land og det forventes at individet skal klare seg selv i stor grad. I

land med høy individualisme er det ofte mye skam knyttet til lovbrudd og man skal holde seg til de reglene som er bestemt i samfunnet.

Som del av en spøk sier Stömbeck (F) følgende i intervjuet:

“Dette her er halvt på spøk, men “Lutter og Jante” gjør at vi har veldig lave tanker om det vi presterer, vi forsøker alltid å gjøre det litt bedre i stedet for å si at vi er best i verden - det er alle de som ikke liker spillet som tar feil. Så det finnes en angst som resulterer i at vi får høyere kvalitet.”

Samtidig som Sverige og Norge scorer høyt på “individualism” ifølge Hofstede, nevner Strömbeck (F) en av flere suksessfaktorer som går på at vi er gode på kollektivt arbeid og gruppearbeid. Ifølge Strömbeck er dette viktige egenskaper i kreative arbeidere som i dette tilfellet er de kreative prosessene ved å utvikle dataspill. Som vi også har sett tidligere er både Norge og Sverige land der maktfordelingen er spredt og lite bruk av hierarki skaper en dynamikk der alle kan delta og si sin mening. Dette er likheter mellom landene som også gjenspeiler seg i hvordan dataspillselskapene er bygget opp og jobber.

Masculinity

Både Norge og Sverige er blant landene som scorer lavest under dimensjonen “masculinity”. Dette gjenspeiler det både Fossheim (A) og Strömbeck (E) sier i intervjuene - avgjørelser blir gjort gjennom inkludering av de ansatte og organisasjonskulturen er nokså flat. Typisk for mer feminine samfunn er at man er mindre konkurransedrevne, men ser heller fordelen av å samarbeide. Lav konkurranseintensitet er noe vi ser tydelig i både svensk og norsk dataspillbransje. Fossheim nevner de gangene de opplever konkurranse er når man skal søke midler fra NFI, ellers er det stort fokus på samarbeid og kunnskapsutveksling mellom norske dataspillselskaper. Strömbeck forteller at konkurransesituasjonen er noe av det samme i Sverige.

“Det er vennskapelig konkurranse, det er ikke som at du selger to ulike typer melk også kan du kjøpe en grønn eller en rød. Det finnes nok fisk til alle. Og vi lærer av hverandre, vokser som helhet og lokker internasjonal interesse, ikke minst”.

Uncertainty avoidance

Norge scorerer nokså høyt på denne dimensjonen og misliker usikkerhet og uforutsigbarhet. Dette kan også oversettes til hvor mye risiko man er villig til å ta. Både kringstad (F) og Sjögren (D) nevnte, med forsiktighet, at konsekvensene av et for sterkt virkemiddelapparat kan redusere viljen til å finne alternative finansieringskilder for å vokse og bli mer selvstendig.

Sverige som ikke har offentlige virkemiddelapparater for dataspillbransjen på lik linje som i Norge, er i mye større grad avhengig av private investorer som er en betydelig større risiko for selskapene. Dataspillselskapene må produsere og utvikle spill som de antar vil gi investorene avkastning slik at de fortsetter å putte midler i selskapet så de kan fortsette produksjonen sin.

Long term orientation

Norge scorerer lavt på denne dimensjonen, vi verdsetter tradisjoner og raske resultater. Det kan sees i sammenheng med at vi misliker usikkerhet og vil gjerne se resultater kjappest mulig. Sverige scorerer noe høyere på denne dimensjonen og har et mer langsiktig orientert samfunn, men de er hverken veldig høyt eller lavt. Samfunn som scorerer høyere på denne dimensjonen er mindre pessimistiske om fremtiden enn hva for eksempel Norge vil være. Igjen kan dette sees i sammenheng med evnen og ønsket om å satse på utvalgte markeder, slik Sjögren fortalte at Starbreeze gjør.

“At vi gjør content som flørter med viktige deler av vår community, som for eksempel den seneste tiden har vi sluppet nytt materiale med asiatisk tema. og vi oversetter spillet og gjør det tilgjengelig på så mange lokale språk som mulig slik at barrieren for å starte å spille spillet er lavt.”

7. Avslutning

7.1 Konklusjon

Gjennom de ulike dybdeintervjuene vi foretok fikk vi et nærmere innblikk i dataspillbransjen i Norge og Sverige, og større forståelse for noen av faktorene for den svenske dataspillbransjens suksess. Blant annet ser vi at Sverige har hatt flere suksesshistorier gjennom tidene, som har gitt mye positiv oppmerksomhet og laget vei for videreutvikling for en større del av den svenske dataspillbransjen. Norge har

i mye mindre grad hatt suksesshistorier som har gitt oss lite internasjonal oppmerksomhet.

Det er også viktig å nevne at virkemiddelapparatet i Norge og Sverige er svært ulike. Der Norge har en nokså sterk kulturpolitikk med offentlig støtteordninger, baseres den svenske dataspillbransjen seg på finansiering gjennom private ordninger. Uten offentlig virkemiddelapparater for den svenske dataspillbransjen legges det mer press på de individuelle selskapene om å finne finansieringskilder fra oppstart av i forhold til norske dataspillselskaper som i større grad kan lene seg mot de offentlige virkemiddelapparatene. En utfordring med dette er at virkemiddelapparatet ikke gir tilstrekkelig med midler for vekst, men kan være med på å dekke noen av kostnadene. Som nevnt i oppgaven er det flere som påpeker at det norske virkemiddelapparatet ikke nødvendigvis tjener sitt formål da det er for lite penger til å vokse, men nok til å bli komfortabel.

Vi observerte at det er mangel ved kunnskapen over markedet og kundene i de norske dataspill selskapene, enn det viser seg i svenske dataspillselskaper. En av årsakene til dette kan være at norske dataspillselskaper generelt er mindre både i omsetning og antall sysselsatte enn de svenske dataspillselskapene, som gir en knapphet på ressurser, både menneskelige og finansielle. Det brukes mindre ressurser på internasjonaliseringsprosesser og strategier i den norske dataspillbransje, enn i den svenske dataspillbransjen. Det blir også observert at svenske spillselskaper har mer kontroll over hvilke strategier som faktisk funker mot det internasjonale markedet. Dette kan være grunnet høyere økonomi i den svenske bransjen som igjen har gitt dem større muligheter til å bruke ulike strategier og lære hva som funker og ikke funker. Siden det er knapphet på ressurser i mange norske dataspillselskaper, vil kunnskap om internasjonale prosesser og strategier være viktig for å blant annet treffe riktige segmenter og andre målsetninger for selskapet. På denne måten kan man unngå å gjøre feil som kan være svært kostbare for selskapet.

Videre har vi observert at utvikling av markedsføringsstrategier blir hyppigere anvendt i den svenske dataspillbransjen enn i den norske, dette kan igjen skyldes at man ikke har like mange ressurser å gå på. Det kan også bekreftes hvis man ser på de norske selskapene som har gjort det bra, at og plasserer ressursene sine riktig i

form av strategi og forretning kan resultere i suksess. Dette skaper både muligheter og utfordringer for den norske dataspillbransjen.

Mulighetene for de norske dataspillselskapene vil omhandle ulike faktorer. Det vil være viktig for de norske dataspill selskapene å satse på riktige forretningsstrategier, samt tilegne seg kunnskap over hvilke strategier som faktisk fungerer mot kundene deres. Så lenge ressursene blir plassert riktig kan det øke sjansen for suksess i bransjen, som igjen vil skape flere suksesshistorier og videre skape mer internasjonal kjennskap til den norske dataspillbransjen. I tillegg kan den norske dataspillbransjen dra nytte av i enda større grad at vi har naboland som gjør det veldig bra internasjonalt med dataspill. Det er et sterkt nettverk på tvers av den nordiske dataspillbransjen som Norge bør fortsette å involvere seg i. Dette kan øke deres internasjonale konkurransevne, vokse og øke kjennskapen sin ved å bruke markedsføringsstrategier som egner seg direkte til selskapene.

Utfordringer for den norske dataspillbransjen omhandler ulike faktorer, men for oss gjennom denne oppgaven er det lite kjennskap i global sammenheng som er en av de største. Det gir synergi som påvirker økonomiske faktorer, som blant annet ved at de ikke greier å tiltrekke seg nok investorer. Dette skaper igjen utfordringer ved ressursbruken til selskapene, hvor de er viktig å kunne plassere ressursene sine riktig i form av effektive og lønnsomme forretningsstrategier.

Etter gjennomgang av denne oppgaven har vi fått en dypere forståelse for både den norske og svenske dataspillbransjen, men også om dataspillbransjen i global sammenheng. Basert på resultatene og funnene i dybdeintervjuer, mener vi at norske dataspillselskaper har større mulighet for å øke sin kunnskap i den globale industrien, så lenge det blir mer fokus på riktige internasjonale forretningsstrategier. Basert på svarene vi fikk, mener vi at norske dataspillselskaper har forutsetningene for å bli større internasjonalt. På grunnlag av funnene våre vil det å tilegne seg mer kunnskap over internasjonale forretningsstrategier, kunder og hva som egner seg for deres nisje, skape mer rom for suksess. På bakgrunn av dette ser vi frem til hva den norske dataspill industrien kan gjøre fremover og hvordan de inntar sin posisjon på det globale markedet.

7.2 Kritisk vurdering og selvrefleksjon av studien

Til slutt ønske vi å reflekter over egen prosess over denne oppgaven. Det har vært en bratt læringskurve, hvor vi har tilegnet oss ekstremt mye ny informasjon over dataspillbransjen. Mye av kunnskapen skulle vi gjerne ha hatt ved oppstart av denne studien, som vi tror igjen hadde hjulpet i større grad ved utforming av intervjuguider og teori. Samtidig ser vi på gjennomføring av denne oppgaven som lærerikt, hvor vi begge har lært og observert kompleksiteten i bransjen. Det må også nevnes at vi ønsket å intervju flere i den svenske og norske dataspillbransjen, men på grunnlag av tid, ressurser og vår situasjon med pandemien, lot det seg dessverre ikke gjøre. Vi sier oss fortsatt veldig fornøyde med oppgaven og arbeidet som har blitt gjort både før, under og etter. Hvor vi kommer ut med en god del kunnskap om bransjen.

7.3 Videre forskning

Gjennom denne studien har vi tatt for oss svenske og norske dataspillselskapers internasjonale forretningsstrategier, samt bevissthet rundt internasjonalisering. Det finnes flere faktorer som er viktige å ta for seg, for at den norske dataspillindustrien skal kunne plasseres seg sterkere internasjonalt. Derfor ønsker vi å utfordre flere til å utforske bransjen og ulike faktorer som spiller inn for fremtidig suksess.

Litteraturliste

- Askheim, O. G., & Grenness, T. (2008). *Kvalitative metoder* (2.). Universitetsforlaget.
- Curry, D. (2021a, januar). *Minecraft Revenue and Usage Statistics (2021)*. Business of Apps. <https://www.businessofapps.com/data/minecraft-statistics/>
- Curry, D. (2021b, mars 9). *Candy Crush Revenue and Usage Statistics (2021)*. Business of Apps. <https://www.businessofapps.com/data/candy-crush-statistics/>
- Dataspelbranschen. (2020). *Spelutvecklarindex 2020*.
- Gerschewski, S., Rose, L., E., & Lindsay, J., V. (2014). *Understanding the drivers of international performance for born global firms: An integrated perspective*. Journal of world business.
- Hofstede Insights. (u.å.-a). *Country Comparison*. Hofstede Insights. Hentet 24. mai 2021, fra <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/>
- Hofstede Insights. (u.å.-b). *National Culture*. Hofstede Insight. Hentet 25. mai 2021, fra <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture>
- Hofstede Insights. (u.å.-c). *Organisational Culture—What you need to know*. Hofstede Insight. Hentet 25. mai 2021, fra <https://hi.hofstede-insights.com/organisational-culture>
- Hofstede Insights. (u.å.-d). *What we do*. Hofstede Insight. Hentet 25. mai 2021, fra <https://hi.hofstede-insights.com/what-we-do>
- Innovasjon Norge. (u.å.-a). *10 millioner til spillgründere*. Hentet 9. mai 2021, fra <https://www.innovasjon norge.no/no/om/nyheter/2015/10-millioner-til-spillgrunderere/>
- Innovasjon Norge. (u.å.-b). *Kort om oss*. Innovasjon Norge. Hentet 27. mai 2021, fra <https://www.innovasjon norge.no/no/om/hva-gjor-vi/>
- Jakobssen, E., & Döring, F. (2016). *Internationalisation of Swedish computer gaming companies—The role of knowledge in a digital era*. Uppsala Universitet.
- Johanson, J., and associates. (1994). *Internationalization, Relationships and Networks*. Stockholm: Almqvist & Wiksell International.

- Johanson, J., Vahlne, J-E. (1977). *The Internationalization Process of the Firm- A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*. Stockholm: Almquist & Wiksell International.
- Knight, G. A., & Cavusgil, T. S. (2005). *A Taxonomy of Born-global Firms* (Bd. 45). Springer.
- Kringstad, Å., Bredesen, L., & Tønnessen, C. (2020). *Spillrapporten 2019/2020*. Virke. <https://www.virke.no/globalassets/3.bransjer/service-og-kultur/produsentforeningen/virke-spillrapporten-2019.pdf>
- Kulturdepartementet. (2019). *Spillerom—Dataspillstrategi 2020-2022* (V-1012 B). <https://www.regjeringen.no/contentassets/42ac0925a3124828a2012ccb3f9e80c9/spillerom---dataspillstrategi-2020-2022.pdf>
- Largest companies. (u.å.-a). De største bedriftene målt i driftsinntekter i Sverige, Hentet 23. mai 2021, fra <https://www.largestcompanies.no/topplister/sverige/de-storste-bedriftene-malt-i-driftsinntekter/bransje/tjenester>
- Largest companies. (u.å.-b). Mojang AB, Hentet 23. mai 2020, fra <https://www.largestcompanies.no/bedrift/Mojang-AB-501374/regnskap-og-nokkeltall>
- Lien, T. (2014, august 12). *A game about a goat has sold almost one million copies*. Polygon. <https://www.polygon.com/2014/8/12/5994141/goat-simulator-million-copies-sold>
- Nordnet. (2019a). Starbreeze AB ser. B, Hentet 23. mai 2020, fra <https://www.nordnet.no/market/stocks/16290228-starbreeze-b>
- Nordnet. (2019b). Paradox Interactive AB. Hentet 23. mai 2020, fra <https://www.nordnet.no/market/stocks/16548250-paradox-interactive>
- Nordnet. (2019c). G5 Entertainment AB. Hentet 23. mai 2020, fra <https://www.nordnet.no/market/stocks/16100696-g-5-entertainment>
- Norsk filminstitutt. (u.å.). *Tilskudd til utvikling av spill etter kunstnerisk vurdering*. NFI. Hentet 9. mai 2021, fra <https://www.nfi.no/sok-tilskudd/utvikling/utvikling-av-spill-etter-kunstnerisk-vurdering>
- Oslo Economics. (2018). *Den norske spillbransjen* (Nr. 2018–3). Oslo Economics. https://osloeconomics.no/wp-content/uploads/Den-norske-spillbransjen.pdf?fbclid=IwAR2Q_T_DiJwUCAmyQ8zkgfjvQ_zE_6yhrN_0IFfmPm9z1J6PcIsbkWC8a05o

- Proff. (u.å.). *Starbreeze AB*. proff.se. Hentet 23. mai 2021, fra
<https://www.proff.se/foretag/starbreeze-ab/stockholm/datautveckling-systemutveckling-programutveckling/2K1KDW4I5YDOJ/>
- proff.no. (u.å.-a). *BIFROST ENTERTAINMENT AS*. proff forvalt. Hentet 8. mai 2021, fra
<http://www.forvalt.no/ForetaksIndex/Firma/FirmaSide/997978935>
- proff.no. (u.å.-b). *DIRTYBIT AS*. proff forvalt. Hentet 8. mai 2021, fra
<http://www.forvalt.no/ForetaksIndex/Firma/FirmaSide/912002942>
- proff.no. (u.å.-c). *Funcom Oslo AS - Oslo—Regnskap*. Hentet 1. juni 2021, fra
<https://www.proff.no/regnskap/funcom-oslo-as/oslo/data-og-tv-spill/IFZ9PMJ025T/>
- proff.no. (u.å.-d). *KRILLBITE STUDIO AS*. proff forvalt. Hentet 8. mai 2021, fra
<http://www.forvalt.no/ForetaksIndex/Firma/FirmaSide/997311876>
- proff.no. (u.å.-e). *OCHE AS*. proff forvalt. Hentet 8. mai 2021, fra
<http://www.forvalt.no/ForetaksIndex/Firma/FirmaSide/919914483>
- proff.no. (u.å.-f). *NYX Interactive Aktiebolag*. proff forvalt. Hentet 8. mai 2021, fra
<https://www.proff.se/foretag/nyx-interactive-aktiebolag/stockholm/datautveckling-systemutveckling-program>
- Rasmussen, E., S., & Madsen, Koed, T. (2002). *The born global concept*. University of Southern Denmark.
- Rennie, M. W. (1993). *Born global* (4. utg.). McKinsey Quarterly.
- skattefunn. (u.å.). *Guide til SkatteFUNN*. Hentet 9. mai 2021, fra
<https://www.skattefunn.no/soknadsguide/>
- Tanwar, R. (2013). *Porter's Generic Competitive Strategies* (1. utg., Bd. 15). Journal of business and management.
- Tost, D. (2017, august 24). *Online Gaming: Playing for Money*.
<https://www.handelsblatt.com/english/companies/online-gaming-playing-for-money/23571884.html>
- Vahlne, J.-E., & Johanson, J. (2017). *From internationalization to evolution: The Uppsala mode at 40 years* (Bd. 48). Journal of international Business Studies.
- Virke. (2020). *Markedsstatistikk dataspillprodusentene*.
<https://www.virke.no/globalassets/rapporter/spillrapporten-2020>

Vedlegg

Vedlegg 1. Intervjuguider

Intervjuguid til norske og svenske dataspillselskaper

1. Vil du fortelle litt om deg selv? Navn og hva er din rolle i selskapet?
Hva fikk deg til å jobbe i spillbransjen?
2. Hvor holder selskapet til? Er det bevisst at dere holder til der dere gjør?
3. Hva er visjonen til selskapet i dag, og hvordan har den utviklet seg siden etableringen av selskapet?
4. På nettsiden deres står det at dere har et langsiktig mål om å bli ledende i verden på skip-simulator spill, kan du fortelle litt om hvordan dere skal nå det målet?
5. Hvordan er selskapet bygget opp, hvordan er organisasjonsstrukturen? Organisasjonskart, hvordan ser det ut hos dere?
6. Kommer de fleste inntektene deres fra eksport av dataspill eller fra det norske markedet?
7. Hvordan forholder bedriften din seg til internasjonalisering?
8. Har dere en nedskrevet internasjonal forretningsstrategi? Hvis JA - kan du fortelle litt om hva som er det mest sentrale i denne strategien? Hvis NEI - hvorfor har dere ikke en internasjonal forretningsstrategi?
9. Hvis NEI på spørsmål 8, still følgende spørsmål: Tror du at dere kunne effektivisert selskapet deres dersom dere hadde en internasjonal forretningsstrategi?
10. Hva er din mening om hvorfor så få norske dataspillselskaper har en nedskrevet internasjonal forretningsstrategi?
11. Tror du investorer ville være mer interesserte i norske dataspillselskaper dersom de hadde nedskrevet forretningsstrategiene sine med klare mål for hvordan de skal øke omsetning og størrelse på bedriften?
12. Hvilke ressurser har dere til å utvikle forretningsstrategier og data om kundene deres?
13. Tror du dere hadde solgt mer dersom dere hadde mer kunnskap om det internasjonale markedet? Hvis JA, hvorfor? Hvis NEI, hvorfor ikke?

14. Hva mener dere er en av nøkkelfaktorene for suksess i det internasjonale markedet?
15. Har dere andre typer nedskrevne strategier for selskapet (salgsstrategi, forretningsstrategi osv) som ikke er prosjektbaserte?
16. Jobber dere ut i fra prosjektbaserte forretningsstrategier eller har dere en faste en? (Har dere en internasjonal forretningsstrategi?)
17. Hva er det mest kritiske leddet i verdikjeden/forretningsplanen deres? (hvor møter dere på mest utfordringer, som spillprodusent?)
18. Hva bør dere gjøre for å styrke de svakere leddene i verdikjeden deres?
19. Hvor mange ansatte/avdelinger jobber mot det internasjonale markedet?
20. Hvilken kunnskap har dere omkring deres internasjonale kunder?
21. Hvilke land/kontinent har dere flest kunder hos?
22. Benytter bedriften deres seg av "publisher" eller en tredjepart for salg mot det internasjonale markedet, eksempelvis utenfor vest-europa og nord-amerika?
23. Hvilke markedsføringsstrategier bruker dere mot det internasjonale markedet? (Kommunikasjon). Hvordan øker dere kjennskapen rundt bedriften? Hva er deres svakhet mot det internasjonale markedet og hvordan tenker dere å styrke dere her?
24. Når dere planlegger utviklingen av et nytt spill, fokuserer dere på hva som selger eller hva dere synes er gøy/interessant å lage? I hvilken grad fokuserer dere på salgbarhet.
25. Hvor lang tid bruker dere gjennomsnittlig på utviklingen av et dataspill?
26. Hvilke dataverktøy er komplementære med spillene deres? Hvilke fokuserer dere mest på? og hvor selger dere mest? (Altså pc, smarttelefon, PlayStation osv. - tilgjengelighet) Fokus?
27. Kommuniserer dere med brukerne (kundene) deres? Isåfall hvordan, og hvor ofte?
28. Hvem er deres konkurrenter?
29. Hvordan forholder dere dere til konkurrentene deres? Samarbeider eller konkurrerer dere mest mot hverandre?
30. Påtar dere dere oppdrag utenfor spillproduksjon også? Hvis ja, hva slags og hvorfor? og hvor stor del utgjør disse oppdragene av inntektene deres?
31. Hvordan forholder dere dere til investorer? Har dere investorer?

32. Hvordan forholder dere dere til oppkjøpere? Kunne dere solgt selskapet i dag/ fremtiden for den rette prisen? Hvis ja, hvorfor?
33. Hvilke insentiver fra det offentlige benytter dere dere av?
34. Hvilke land inspireres dere mest av, når det kommer til forretnings tankegang i dataspillindustrien?

Intervjuguid til norsk og svensk interesseorganisasjon

1. Hvorfor er organisasjonen dere jobber for interessert i dataspillbransjen? (har dere noen insentiver osv?)
2. Hva gjør organisasjonen deres for å fremme norsk dataspillbransje?
3. Hva slags bevissthet har dere omkring internasjonalisering og internasjonale forretningsstrategier?
4. Hva er deres visjon for norsk dataspillbransje, ila. de neste fem årene?
5. Hva er den største utfordringen norske dataspillselskaper har på bedriftsnivå? (ressurser, kompetanse, bedriftsforståelse)
6. Hvordan har dere opplevd dataspillbransjens kunnskap og bevissthet omkring internasjonalisering?
7. Hvilke utfordringer er det myndighetene har for å hjelpe bransjen til å vokse?
8. Hvilke land lar dere dere inspirere av når det kommer til oppfølging og tiltak for spillbransjen
9. I blant annet rapporten fra Virke "spillrapporten 2019-2020", står det at flere spiller dataspill og omsetningen hos norske selskaper vokser, hva tror dere er en av hovedgrunnene til det ?
10. Hvilke konsekvenser vil det ha for norsk spillindustri at vi henger så langt bak i den internasjonale konkurransen?
11. Anser dere det som en utfordring at det er Norsk filminstitutt som deler ut midler til spillbransjen? Hvorfor har vi ikke et eget dataspillinstitutt?
12. Opplever dere at norske spillprodusenter har en dårligere forretningsforståelse sammenlignet med feks. Sverige?

13. Lite investortvilje, lite kompetanse og lav sysselsetting pekes ofte på når man snakker om hvorfor norsk spillindustri øker tregere enn feks. Sverige. Har dere noen konkrete tiltak på hvordan dere ønsker å fremme disse problemstillingene?
14. hvordan verdsetter dere verdien av nettverk på tvers av land i bransjen? har et stort nettverk mye å si for et spillsekskap?
15. Flere rapporter peker på at nettverket i den norske dataspillbransjen ikke er veldig aktivt, men heller på tvers av de nordiske landene. Hva tror dere det har å si at en bransje har et fungerende nettverk i eget land?
16. (Opplever dere at myndighetene hjelper spillbransjen på riktig måte ved å øke offentlige tilskudd fordi det er vanskelig å tiltrekke seg investorkapital?) Ikke helt riktig!
17. Hvilke tiltak fra myndighetene skulle gjerne likt å se komme for å løfte norsk dataspillbransje?
18. Har dere oversikt/informasjon over fremtidige endringer for bransjen?

Intervjuguid til utdanning i Norge

1. Hva er deres bakgrunn? Har dere praktisk erfaring fra dataspillbransjen eller kun teoretisk erfaring?
2. Hva er deres roller på fagskolen Kristiania?
3. Hvor lenge har dere hatt en spesifikk utdanning innenfor denne bransjen? Har den forandret seg over årene? Hvis ja? → i store eller små trekk?
4. Kan du fortelle om hvilke kurs dere tilbyr for de som ønsker en utdanning innen dataspillutvikling? Hvilke typer kunnskap kommer studentene deres ut med?
5. Øker interessen for kursene deres?
6. Hva skiller deres dataspillutdanninger seg fra andre norske skoler som utdanner spillutviklere?
7. Hva mener dere at Høyskolen Kristianas spill utdanninger mangler?
8. I hvor stor grad har dere kurs som handler om forretningsutvikling og forretningsforståelse?

9. Siden dataspillbransjen er såpass global, hvor mye lærer studentene deres seg om internasjonalisering?
10. Hva slags kunnskap/kurs får studentene i markedsføring?
11. Opplever dere et større ønske fra studentene i å lære mer om forretningsutvikling/forståelse?
12. Lærer studentene deres seg å skrive søknader (til NFI, SkatteFunn osv?)
13. Opplever dere at studentene deres er mest opptatt av å skulle finansiere prosjektene sine gjennom private investeringer eller ved å søke gjennom offentlige virkemidler?
14. Snakker dere mye med studentene om hvordan man kan få investorer?
15. Hvordan er bekjenskaper blant studentene som studerer grafikk/informatikk/design/utvikling?
16. Har dere ordninger med etablerte spillerselskaper som tilbyr internship plasser til studentene deres? eller andre lignende ordninger/muligheter?
17. Hva opplever dere at er den største motivasjonen for å studere spillutvikling blant studentene deres?
18. Hvordan opplever dere at spillutdanningen i Norge har endret seg de siste årene? Noe spesielle endringer som har skjedd?
19. Hva mener dere at dere som utdanner fremtidens dataspillutviklere kan gjøre for å styrke den norske spillbransjen i fremtiden?
20. Er den norske dataspillutdanningen inspirert av den svenske utdanningsmodellen?

Intervjuguid til norsk særlovselskap

1. Kan du fortelle litt om Innovasjon Norges forhold til dataspillbransjen?
2. Kan du fortelle om noen konkrete tiltak/prosjekter dere tilbyr dataspillbransjen i dag?
3. Kan du fortelle litt om bakgrunnen til prosjektet «Spill ut i verden» som dere lanserte i 2016?
4. Prosjektet «spill ut i verden» ble avsluttet før planlagt avslutning, kan du fortelle litt om hvorfor den beslutningen ble tatt?
5. I oppgaven vår ønsker vi å se hva slags bevissthet norske dataspillselskaper har til internasjonalisering og internasjonale

forretningsstrategier – i hvilken grad opplever dere at norske dataspillselskaper har kompetanse og bruker den for å styrke seg internasjonalt?

6. I hvilken grad opplever du at norske dataspillselskaper er bevisste på fordelene ved å tilegne seg kunnskap om internasjonalisering og internasjonale forretningsstrategier?
7. I hvilken grad opplever du at norske dataspillselskaper bruker forretningsstrategier for å styrke sin merkevare/ øke salg, både nasjonalt og internasjonalt?
8. I hvilken grad opplever dere at dataspillselskaper/aktører ønsker å tilegne seg kunnskap om forretningsutvikling og forretningsstrategier?
9. Hva mener Innovasjon Norge at burde styrkes i norske dataspillselskaper?
10. Hvilke konsekvenser kan du forestille deg at det vil ha for norsk dataspillbransje at vi henger såpass langt bak våre naboland, på sikt?
11. Hvilke tiltak vil du gjerne se fra myndighetene som du mener vil løfte norsk dataspillbransje?

Koding av intervjuer med Tobias Fossheim (A), Gøran André Myran (B) og Anonym (C)				
Spørsmål	Kategori	LAV	MIDDELS	HØY
Spm obj. A og B Vil du fortelle litt om deg selv? Navn og hva er din rolle i selskapet?	Erfaring og utdanning		(A)Tobias Fossheim (Krillbite).	(B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør).
Hva fikk deg til å jobbe i spillbransjen? Hvor holder selskapet til? Er det bevisst at dere holder til der dere gjør?			(A) Tobias Fossheim (Krillbite). (B) Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør).	
Hva er visjonen til selskapet i dag? har den utviklet seg over tid? Alltid hatt samme?	Visjon (Mål rettet?)		Anonym (dataspillaktør).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames).
Hvilke land inspireres dere mest av, når det kommer til forretnings tankegang i dataspillindustrien?		(B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør).		(A)Tobias Fossheim (Krillbite).
Hvordan er mangfoldet i bedriften? Ansatte med minoritetsbakgrunn og kjønn/alder. (obj. A)	Bedriftsorganisatorisk			(A)Tobias Fossheim (Krillbite).
Hvilke ressurser sitter selskapet på i dag? (eiendeler, menneskelig ressurser, penger osv). Hvilke ressurser mener dere er avgjørende for deres bedrift?	Interne ressurser i selskapene		(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (C)Anonym (dataspillaktør).	(B)Gøran Myrland (Miscgames).
Hvilke ressurser har dere til å utvikle forretningsstrategier og data om kundene deres?		(C)Anonym (dataspillaktør).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames).	
Hvor mange ansatte/avdelinger jobber mot det internasjonale markedet?			(C)Anonym (dataspillaktør).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite).
Hvordan tjener dere penger? Free to play, inntekter gjennom reklame eller må man betale for å	Internasjonal forretningsstrategi	(A)Tobias Fossheim (Krillbite).		

spille deres spill? insentiver i spillene? (OBJ. A)				
Når dere planlegger utviklingen av et nytt spill, fokuserer dere på hva som selger eller hva dere synes er gøy/interessant å lage? I hvilken grad fokuserer dere på salgbarhet.			(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (C)Anonym (dataspillaktør).	(B)Gøran Myrland (Miscgames).
Hva har dere mest fokus på? Det norske markedet eller det internasjonale markedet?				(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames) (C)Anonym (dataspillaktør)
Hvor lang tid bruker dere gjennomsnittlig på utviklingen av et dataspill?			(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør).	
Hvilke dataverktøy er komplementære med spillene deres? Hvilke fokuserer dere mest på? og hvor selger dere mest? (Altså pc, smarttelefon, PlayStation osv. - tilgjengelighet) Fokus?			(C)Anonym (dataspillaktør).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B) Gøran Myrland (Miscgames).
Kommuniserer dere med brukerne (kundene) deres? Isåfall hvordan, og hvor ofte?				(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør).
Påtar dere oppdrag utenfor spillproduksjon også? Hvis ja, hva slags og hvorfor? og hvor stor del utgjør disse oppdragene av inntektene deres?		(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames).		(C)Anonym (dataspillaktør).
Hvordan forholder dere dere til investorer? Har dere investorer?			(A)Tobias Fossheim (Krillbite).	(B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør)
Hvilke insentiver fra det offentlige benytter dere dere av?			(B)Gøran Myrland (Miscgames).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite).

				(C)Anonym (dataspillaktør).
Har dere en egen internasjonal forretningsstrategi?			(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspillaktør).	
Hvordan er den norske bransjens kunnskap og bevissthet rundt internasjonale forretningsstrategier (Obj. A)		(A)Tobias Fossheim (Krillbite).		
Jobber dere ut i fra prosjektbaserte forretningsstrategier eller har dere en faste en? (Har dere en internasjonal forretningsstrategi?)			(B)Gøran Myrland (Miscgames).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (C)Anonym (dataspillaktør).
Har dere andre typer nedskrevne strategier for selskapet (salgsstrategi, forretningsstrategi osv) som ikke er prosjektbaserte? (obj. b)		(C)Anonym (dataspillaktør).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite).	
Hva er det mest kritiske leddet i verdikjeden/forretningsplanen deres? (hvor møter dere på mest utfordringer, som spillprodusent?)	Verdikjeden		(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (C)Anonym (dataspillaktør). Litt usikker om den skal være her eller på lav	
Hvordan forholder bedriften din seg til internasjonalisering?	Internasjonalisering		(B)Gøran Myrland (Miscgames).	(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (C)Anonym (dataspillaktør).
Hvilken kunnskap har dere omkring deres internasjonale kunder?		(C)Anonym (dataspillaktør).	(B)Gøran Myrland (Miscgames). (A)Tobias Fossheim (Krillbite).	
Hva er deres svakhet mot det internasjonale markedet og hvordan tenker dere å styrke dere her?			(B)Gøran Myrland (Miscgames).	(C)Anonym (dataspillaktør).
Hva mener dere er en av nøkkelfaktorene for			(A)Tobias Fossheim (Krillbite).	

suksess i det internasjonale markedet?			(B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspill aktør).	
Tror du dere hadde solgt mer dersom dere hadde mer kunnskap om det internasjonale markedet? Hvis JA, hvorfor? Hvis NEI, hvorfor ikke? (obj.b)			(B)Gøran Myrland (Miscgames). (A)Tobias Fossheim (Krillbite).	(A)Anonym (dataspillaktør).
Benytter bedriften deres seg av "publisher" eller en tredjepart for salg mot det internasjonale markedet, eksempelvis utenfor vest-europa og nord-amerika?		(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames).	(C)Anonym (dataspillaktør).	
Hvilke markedsføringsstrategier bruker dere mot det internasjonale markedet? (Kommunikasjon). Hvordan øker dere kjennskapen rundt bedriften?	Internasjonal markedsføring		(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspill aktør).	
Hvem er deres konkurrenter?	Konkurranssevne	(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspill aktør).		
Hvordan forholder dere dere til konkurrentene deres? Samarbeider eller konkurrerer dere mest mot hverandre?		(A)Tobias Fossheim (Krillbite).	(B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspill aktør).	
På nettsiden deres står det at dere har et langsiktig mål om å bli ledende i verden på skip-simulator spill, kan du fortelle litt om hvordan dere skal nå det målet? (Til obj. B)	Fremtiden		(B)Gøran Myrland (Miscgames).	
Hvordan forholder dere dere til oppkjøpere? Kunne dere solgt selskapet i dag/ fremtiden for den rette prisen? Hvis ja, hvorfor (obj. B)			(A)Tobias Fossheim (Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspill aktør).	
Hvor er selskapet om 5 år?			(A)Tobias Fossheim	

			(Krillbite). (B)Gøran Myrland (Miscgames). (C)Anonym (dataspill aktør).	
Ekstra funn/ utenfor koding				
Hvordan er selskapet bygget opp, hvordan er organisasjonsstrukturen? Organisasjonskart, hvor ser det ut hos dere?	Organisasjonsstruktur	Alle har flat!		
Hvilke land/kontinent har dere flest kunder hos?				Tobias Fossheim (Krillbite). Gøran Myrland (Miscgames). Anonym (dataspillaktør).

Koding av intervjuer med Tobias Sjøgren (D)				
Spørsmål	Kategori	LAV	MIDDELS	HØY
Vil du fortelle litt om deg selv? Navn og hva er din rolle i selskapet? Hva fikk deg til å jobbe i spillbransjen?	Introduksjon			(D)Tobias Sjøgren (Starbreeze).
Hvordan er selskapet bygget opp, hvordan er organisasjonsstrukturen? Organisasjonskart, hvordan ser det ut hos dere?	Bedriftsorganisasjon			
Kommer de fleste inntektene deres fra eksport av dataspill? eller fra det svenske markedet?	Interne ressurser i selskapene			(D)Tobias Sjøgren (Starbreeze).
Hvilke ressurser har dere til å utvikle forretningsstrategier og data om kundene deres?				(D)Tobias Sjøgren (Starbreeze).
Hvordan forholder bedriften din seg til internasjonalisering?	Internasjonal forretningsstrategi			(D)Tobias Sjøgren (Starbreeze).
Har dere en nedskrevet internasjonal forretningsstrategi, og er den fast eller prosjektbasert? Hvis JA - kan du fortelle litt om hva som er det mest sentrale i				(D)Tobias Sjøgren (Starbreeze).

denne strategien? Hvis NEI - hvorfor har dere ikke en internasjonal forretningsstrategi?				
Hvordan balanserer dere det kommersielle og kunstneriske i utviklingen av dataspill?				
Hvilke dataverktøy er komplementære med spillene deres? Hvilke fokuserer dere mest på? og hvor selger dere mest? (Altså pc, smarttelefon, PlayStation osv. - tilgjengelighet) Fokus?				(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).
Hva er det mest kritiske leddet i verdikjeden/forretningsplanen deres? (hvor møter dere på mest utfordringer, som spillprodusent?)	Verdikjeden			(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).
Hva mener dere er en av nøkkelfaktorene for suksess i det internasjonale markedet?	Internasjonalisering			(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).
Hva er deres svakhet mot det internasjonale markedet og hvordan tenker dere å styrke dere her?			(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).	
	Internasjonal Forretningsstrategi			
Hvilke markedsføringsstrategier bruker dere mot det internasjonale markedet? (Kommunikasjon). Hvordan øker dere kjennskapen rundt bedriften?	Internasjonal markedsføring		(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).	
	Konkurranssevne		(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).	
Hva er deres svakhet mot det internasjonale markedet og hvordan tenker dere å styrke dere her?		(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).		
Påtar dere dere oppdrag utenfor spillproduksjon også? Hvis ja, hva slags og hvorfor? og hvor stor del utgjør disse oppdragene av inntektene deres?		(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).		
Hvordan forholder dere dere til investorer? Har dere investorer?				(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).

Hvilke incentiver fra det offentlige benytter dere dere av?		(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).		
Hvilke land inspireres dere mest av, når det kommer til forretnings tankegang i dataspillindustrien?			(D)Tobias Sjögren (Starbreeze).	

Koding av intervju med Per Strömbeck (E)				
Spørsmål	Kategori	LAV	MIDDELS	HØY
Kan du fortelle kort om Dataspielbranchen - hva er det dere gjør i dag?	Kunnskap i dataspillbransjen			(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranchen).
I hvilken grad oppfatter du/dere at svenske data spillselskaper tenker forretninger?	Kommersiell tankegang			(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranchen).
Majoriteten av inntektene i dataspillbransjen kommer fra det internasjonale markedet, hvordan jobber svenske dataspillselskaper med å etablere seg i markeder utenfor Sverige?	Internasjonal forretningsforståelse		(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranchen).	
I hvilken grad vet du om svenske spillselskaper sitter med nedskrevne internasjonale forretningsstrategier?		(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranchen).		
Hvordan ser dere for dere den svenske dataspillbransjen om 5 år?	Fremtiden		Per Strömbeck (Dataspelsbranchen)	
Opplever dere stor konkurranse blant dataspillselskaperne i Sverige?	Nettverk og konkurranse	Per Strömbeck (Dataspelsbranchen)		
Hva slags typer markedsføringsstrategier ser du at svenske selskaper bruker og bruker de inhouse kompetanse eller leier de ekstern kompetanse fra			(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranchen).	

markedsføringsbyr åer?				
Er det større fokus på å lære spillsekskapene om forretningsstrategier og kommersialisering hos dere som bransjeorganisasjon og disse inkubatorene enn i Norge?				(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranschen).
Tror du svenske spillsekskaper må omstruktureres mye for å takle trendene/endringene i bransjen i årene som kommer?	Internasjonal marked		(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranschen).	
Så du tror det vil være viktigere for sekskaper å lage forretningsmodeller i fremtiden?				(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranschen).
Er det stort fokus på å bygge nettverk i den svenske spillbransjen?				(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranschen).
Så mange indiespill bruker early access som en indirekte markedsføringstrategi?				(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranschen).
Hvis du har noe erfaring mening om dette, hva mener du er norsk dataspillbransjes svakhet? Mener du det for "trygt" i Norge?(olje) Har dette hatt store konsekvenser for norske spillindustrien i etterkant?				(E)Per Strömbeck (Dataspelsbranschen).

Koding av intervju med Åse Kringstad (F)				
Spørsmål	Kategori	LAV	MIDDELS	HØY
Kan du fortelle litt om deg selv, din rolle i Virke og bakgrunnen for din interesse for dataspillbransjen?	Kunnskap i dataspillbransjen			(F) Åse Kringstad (Virke).
Lærer dere opp sekskaper i å bli kommersielle/ økt forretningsforståelse? Vet du om noen som tilbyr slik kompetanse til spillsekskaperne?	Kommersiell tankegang	(F) Åse Kringstad (Virke).		

Prater dere med investorene og lærer de om dataspillbransjen?	Kommersiell tankegang	(F) Åse Kringstad (Virke).		
Vi har en kulturpolitikk som fokuserer på det norske markedet, mens dataspillselskaper rapporterer om at 95% av inntektene deres kommer fra eksport. Hvilke konsekvenser tror du det har for norske spillutviklere, at de må lage ting for det norske markedet, men samtidig få det ut i verden siden det er størst sjanse for å tjene penger?	Internasjonal marked	(F) Åse Kringstad (Virke).		
Tar dere i Virke inspirasjon fra andre land når det kommer til å løfte dataspillindustrien?			(F) Åse Kringstad (Virke).	
Opplever du at det skjer mye i utdanningsløpet til spillutviklere, grafikere og designere?			(F) Åse Kringstad (Virke).	
hvordan verdsetter dere verdien av nettverk på tvers av land i bransjen? har et stort nettverk mye å si for et spillsselskap? Vi har forståelsen av at det er lite fokus på nettverk i Norge, men heller fokus på nettverk på tvers av landegrensene i Skandinavia?	Nettverk og konkurranse			(F) Åse Kringstad (Virke).
Hvilke tiltak fra myndighetene skulle dere gjerne likt å se komme for å løfte norsk dataspillbransje?				(F) Åse Kringstad (Virke).
Har dere oversikt/informasjon over fremtidige endringer for bransjen?	Internasjonal forretningsforståelse		(F) Åse Kringstad (Virke).	
Tror du det er en utfordring for ønsket om utvikling i bransjen at vi vet at vi har oljepenger og mye offentlig støtte å lene oss mot?				(F) Åse Kringstad (Virke).
Hva er deres visjon for norsk dataspillbransje, ila. de neste fem årene?			(F) Åse Kringstad (Virke).	
Hvilke konsekvenser vil det ha for norsk spillindustri at vi henger så langt bak i den internasjonale konkurransen?				(F) Åse Kringstad (Virke).
Finansiering og kompetanse pekes ofte på når man snakker om hvorfor norsk spillindustri vekst er tregere enn f eks. Sverige. Har dere noen konkrete tiltak på hvordan dere ønsker å løse disse problemstillingene?			(F) Åse Kringstad (Virke).	
På hvilket nivå oppfatter du kunnskapen omkring dataspillindustrien i det offentlige og i bransjeorganisasjoner? Har du møtt på en som jobber i for eksempel kulturdepartementet som har jobbet som spillutvikler før?		Åse Kringstad (Virke).	(F) Åse Kringstad (Virke).	

Spørsmål	Kategori	LAV	MIDDELS	HØY
Hva er deres bakgrunn? Har dere praktisk erfaring fra dataspillbransjen eller kun teoretisk erfaring?	Kompetanse			(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)
Hvor lenge har dere hatt en spesifikk utdanning innenfor denne bransjen? Har den forandret seg over årene? Hvis ja? → i store eller små trekk?	Utdanning	(G)Dag-Erling (fagskolen Kristiania)	(H)Remi (Fagskolen kristiania)	
Øker interessen for kursene deres?				(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)
I hvor stor grad har dere kurs som handler om forretningsutvikling og forretningsforståelse?		(G)Dag-Erling (Fagskolen kristiania)	(H)Remi (Fagskolen kristiania)	
Siden dataspillbransjen er såpass global, hvor mye lærer studentene deres seg om internasjonalisering?		(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)		
Hva slags kunnskap/kurs får studentene i markedsføring?		(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)		
Opplever dere et større ønske fra studentene i å lære mer om forretningsutvikling/forståelse?			(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)	
Lærer studentene deres seg å skrive søknader (til NFI, SkatteFunn osv?)			(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)	
Hvordan er bekjenskaper blant studentene som studerer grafikk/informatikk/design/utvikling?				(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)
Har dere ordninger med etablerte spillselskaper som tilbyr internship plasser til studentene deres? eller andre lignende ordninger/muligheter?			(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)	
Hvordan opplever dere at spillutdanningen i Norge har endret seg de siste årene? Noe spesielle endringer som har skjedd?				(G)Dag-Erling og (H)Remi (Fagskolen kristiania)
Er den norske dataspillutdanningen inspirert av den svenske		(G)Dag-Erling og		

utdanningsmodellen? ikke direkte, hatt intervjuer med norge og utlandet. vi burde ligge 3-5 år frem i tid. ikke snakket med sverige enda. skal til uppsala, største utdanning i sverige. vi har		(H)Remi (Fagskolen kristiania)		
---	--	-----------------------------------	--	--

Koding av intervju med Margit Klingen Daams (G)

Spørsmål	Kategori	Margit Klingen Daams
Kan du fortelle litt om Innovasjon Norges forhold til dataspillbransjen?	Tjenester	- IN mottar og behandler søknader fra spillbransjen som fra alle andre bransjer.
Kan du fortelle om noen konkrete tiltak/prosjekter dere tilbyr dataspillbransjen i dag?		Dataspillbransjen må søke om tilskudd, lån og kompetanse på lik linje med alle andre bransjer.
Kan du fortelle litt om bakgrunnen til prosjektet «Spill ut i verden» som dere lanserte i 2016?	Spill ut i verden	Spill ut i verden var ikke et prosjekt, det var pilotprogram som vi fikk i oppdrag av Kulturdepartementet å gjennomføre i samarbeid med Norsk Filminstitutt
I oppgaven vår ønsker vi å se hva slags bevissthet norske dataspillselskaper har til internasjonalisering og internasjonale forretningsstrategier – i hvilken grad opplever dere at norske dataspillselskaper har kompetanse og bruker den for å styrke seg internasjonalt?	Norsk dataspillindustri	Spillbransjen er på mange måter født global og internasjonal, i motsetning til mange andre bransjer. Det som gjør spillbransjen noe ulik andre bransjer er at man ikke lanserer sitt produkt eller sin tjeneste sakte, men sikkert, først i Norge, så i Norden, videre til Europa og så resten av verden, man går rett ut i verden med en gang
I hvilken grad opplever du at norske dataspillselskaper er bevisste på fordelene ved å tilegne seg kunnskap om internasjonalisering og internasjonale forretningsstrategier?		90 prosent av inntektene i norsk spillbransje kommer fra det globale markedet, så internasjonal konkurransekraft er alfa omega for å vokse.
Hva mener Innovasjon Norge at burde styrkes i norske dataspillselskaper?		Det hadde vært en fordel om den norske dataspillbransjen ble noe mer mangfoldig og representerte flere ledd av verdikjeden på sikt: Utgiver, utvikler, distributør, salgskanal og sluttbruker.
Hvilke konsekvenser kan du forestille deg at det vil ha for norsk dataspillbransje at vi henger såpass langt bak våre naboland, på sikt		Den internasjonale interessen for nordisk og norske kulturprodukter- og tjenester er økende, men Norge har i mindre grad enn våre nordiske naboer klart å kapitalisere på utviklingen. Økt vekst og mer eksport i den kulturelle og kreative næringen vil styrke næringen og bidra til å bedre utnytte det enorme potensialet
Hvilke tiltak vil du gjerne se fra myndighetene som du mener vil løfte norsk dataspillbransje?		Vi har et velfungerende virkemiddelapparat hvor spillbedrifter med vekstambisjoner og potensial får nokså god uttelling. Og det er til og med laget en egen dataspillstrategi – Spillerom for 2020-2022. Så her tenker jeg regjeringen med

		Kulturdepartementet i spissen har gjort et godt stykke arbeid.
--	--	--