

Tänk om inte den här dagen fanns i almanackan.



Den 10:e december. Nobeldagen. Dagen för Nobelpriset högtidliga utdelande. Ett datum som finns markerat i almanackor världen över. Alfred Nobel får ursäkta, men det borde finnas fler "Berömda Svenskars Dagar".

Det finns många tillfällen då Sverige och svenskar har fått betydelse för världen. Listan är redan lång - och blir hela

tiden ännu längre för var dag. Man skulle kunna fylla hela almanackan med berömda svenskar. Det är, kunde man kanske säga, vår målsättning med Positiva Sverige. Att sprida kännedom om hur mycket positivt som Sverige erbjudit - och erbjuder - världen.

Inte enbart den 10:e december. Inte enbart igår och idag, utan även imorgon.



Följande företag stöder Positiva Sverige:

American Express, Grossistförbundet, Hotell & Restaurangförbundet, Ogilvy & Mather, NK, Saab-Scania, SAF, SARA, SAS, Scandic AB.

Annons från organisationen Positiva Sverige i *Dagens Industri* 10 december 1985.

Positiva Sverige

Nationell självhjälp och kampen för en ny Sverigebild

Andreas Mørkved Hellenes

Det här kapitlet belyser det organiserade näringslivets behov och bruk av det nationella under sent 1980-tal och tidigt 1990-tal, en period kännetecknad av europeisering och accelererande globalisering. Det görs genom ett fokus på stiftelsen Positiva Sverige, näringslivets egen spjutspetsorganisation för marknadsföringen av Sverige och svenskhet, både utomlands och inom landets egna gränser.

Bilden visar en tidningsannons som illustrerar den typ av verksamhet Positiva Sverige ägnade sig åt: ”Att sprida kännedom om hur mycket positivt som Sverige erbjuder – och erbjuder – världen”, här genom att ge publicitet åt märkesdagen för nationalhjälten Alfred Nobel. Positiva Sveriges huvudambition var att genom en rad initiativ såsom detta långsiktigt påverka opinioner, öka bejakandet av svenskhet och förändra Sverige.¹ I det här hänseendet bidrar denna text med ny kunskap om näringslivets kultur- och historiebruk under marknadens tid. För hur kom det sig att ett initiativ för att stärka svenskheten till gagn för turist- och exportföretagen framför allt ägnade sig åt opinionsarbete, som i annonsen här ovan, riktat mot hemmapubliken?

Positiva Sverige grundades vid SAF-kongressen 1984, då Svenska Grossistförbundets vd Sture Lindmark lade fram ett förslag om att upprätta en stiftelse för att stärka Sverigebildens till nytta för landets näringsliv, en idé sprungen ur en inflytelserik grupp män med SAF:s informationsgeneral Sture Eskilsson i spetsen.² Scandic Hotels vd Arne Gustafsson blev stiftelsens ordförande och andra huvudsponsorer var Grossistförbundet, SAF, Nordiska Kompaniet, Ogilvy & Mather och American Express. Namnvalet Positiva Sverige är intressant – bara några

månader tidigare hade statsminister Olof Palme (S) använt uttrycket retoriskt mot landets ”dysterkvistar” i tal till industriarbetare för att understryka att landet var på väg ut ur en ekonomisk kris mot bättre tider.³ Den direkt utlösande faktorn till SAF-initiativet var dock två nya marknadsrapporter om Sverige-bilden utomlands, beställda av Svenska hotell- och restaurangföreningen, som hade slagit fast att utlänningar hade en anmärkningsvärt vag uppfattning om Sverige.⁴ Speciellt oroande var västtyskarnas och amerikanernas okunskap om ”svensk kvalitet” i industrins produkter, vilket väckte farhågor inom det exportberoende näringslivet. Föreställningen om en nära koppling mellan kvalitet och svenskhet, historiskt förankrad i myten om en säregen svensk snillrikhet, hade under hela 1900-talet varit central i både statligt koordinerad och privat initierad svensk exportreklam.⁵ Om en viktig utgångspunkt för skapandet av Positiva Sverige var marknadsundersökningarnas avslöjande att Sverige var okänt utomlands, utgjordes en annan av det generella missnöjet inom delar av näringslivet med det statliga exportfrämjandet. Lindmark och gruppen kring Eskilsson på SAF identifierade ett behov av att förena kultur och näringsliv för att tjäna exporten och bilden av Sverige som turistland.

I sin studie av nyliberalismens svenska framväxt pekar statsvetaren Kristina Boréus på betydelsen av näringslivets organiserade arbete med att forma opinionen och sprida idéer från det sena 1970-talet och framöver. Gradvis etablerade SAF ett slags alternativ, det sociologen Hans L. Zetterberg kallade en ”framgångsrik motkraft”, till vad som uppfattades vara ett socialdemokratiskt dominerat officiellt narrativ.⁶ Historikern Rikard Westerberg identifierar just SAF-kongressen 1984, med det överordnade temat ”Skapande Sverige – människor och företag” som en vändpunkt i näringslivets kamp, från ett huvudsakligen defensivt motstånd mot löntagarfönderna som kulminerade i manifestationerna den 4 oktober 1983 till ett offensivt arbete.⁷ SAF ville nu ta ett steg vidare genom att sprida en bild av näringslivet som en konstruktiv och positiv nationell kraft.

Även om varken Westerberg eller Boréus nämner Positiva Sverige i sina studier, framstår det som naturligt att inkludera stiftelsen i den bukett av aktörer och initiativ som de behandlar. Positiva Sverige bör i sammanhanget ses som en pendang till andra politiska näringslivs-

initiativ som skugginstitutioner och -organisationer skapade som alternativ till ”det socialdemokratiska Sverige”. Syftet med stiftelsen var att lansera och sprida konkreta, strategiska motbilder till välfärdsstaten. Dessa bestod i huvudsak av att kombinera en betoning på ett dynamiskt näringsliv med ett framlyftande av ett stolt och säreget nationellt arv. Fokuset på det dynamiska näringslivet och ”svensk kvalitet” hade långa traditioner, men övertygelsen att det fanns ett samband mellan utlänningarnas otydliga Sverigebild och svenskarnas avsaknad av nationell stolthet var av nyare datum. Den reflekterade ett ökande intresse hos svenska näringslivsaktörer för betydelsen av nationell identitet, kultur och självbild i företagssammanhang.

Vad omfattade då den nationalism som skulle gynna svenskt näringsliv i konkurrensen på internationella marknader? En studie av det idag bortglömda Positiva Sverige och dess aktiviteter ger möjlighet att följa framväxten av ett nytt språkbruk under 1980- och 1990-talen om den nationella kulturens roll i affärssammanhang, och hur nationalism som positiv samhällskraft tillskrevs ett marknadsvärde i ett alltmer internationaliserat och mångkulturellt Sverige.

Samtidigt ger jag här ett belysande exempel på hur privata aktörer har påverkat och förändrat statliga institutioner.⁸ Som ekonomhistorikern Michael Funke har uppmärksammat i en studie av svensk exportreklam är det väl motiverat att närmare studera vilken roll näringslivets organisationer har haft i sådana processer.⁹ I Positiva Sveriges försök att hitta sin nisch i 1980- och 1990-talens offentlighet var kritik mot det etablerade statliga arbetet med Sverige bilden en central komponent.

Forskningen om hur Sverige bilder utomlands historiskt använts i syfte att uppnå politisk och ekonomisk vinst har haft en slagsida mot statliga initiativ. Dessa initiativ var dock ofta utformade i tät kontakt med det privata näringslivet, inte minst exportindustrins företrädare. Resultatet var i många fall en produktion av konsensusbilder av det moderna Sverige som kombinationen av en framväxande välfärdsstat med en högkvalitativ exportnäring. Svenska institutet, grundat 1945 som en halvstatlig förening, representerar väl den relativa samsynen om den välfärdsstatscentrerade nationella kulturens roll i Sverige informationen utomlands.¹⁰ Dock fanns viktiga exempel på att samsynen kunde brista. År 1964 finansierade industrin på egen hand Sveriges deltagande

i världsutställningen i New York sedan staten tackat nej, med en utställning under mottot ”Creative Sweden – Land of Free Enterprise”. Dessutom hände det inte sällan att de internationella satsningarna gav upphov till offentliga debatter på hemmaplan, som i sin tur ledde till nya utredningar av balansen mellan ekonomiska, politiska och kulturella intressen i utlandsinformationen.¹¹ Samorganisation och koordinering var således ständigt återkommande ideal under efterkrigstiden, och de fann sin institutionella form under 1960-talet i och med upprättandet av Kollegiet för Sverigeinformation i utlandet. Under det tidiga 1970-talet övergavs dock samordningsidén på grund av de många interna konflikterna mellan dåtidens kulturpolitiska ideal och näringspolitiska behov. Svenska institutets band till kommersiella intressen klipptes och institutet återuppstod i ny skepnad, som en stiftelse utan specifika uppdrag knutna till exportsektorn. Ansvaret för ”exportinformationen” föll istället på det nyinrättade Sveriges Exportråd. Det institutionella uppstyckandet av ansvaret för arbetet med den enhetligt omtalade Sverige bilden utomlands och den upplevda splittringen mellan välfärdsstatskultur och den dynamiska industriella sektorn utgör en avgörande bakgrund för att förstå skapandet av Positiva Sverige 15 år senare.

”Positiva Sveriges egen omslagsflicka”

Det skulle dröja några månader efter det officiella inrättandet av stiftelsen 1984 innan Positiva Sverige på allvar kom i gång med sin verksamhet. Det följde på anställningen 1985 av en handplockad vd, Birgitta Wistrand från Svenska Managementgruppen (M-gruppen).¹² Den SAF-ägda M-gruppen hade vid denna tidpunkt Nordens främsta utbud av utbildningsprogram för managementkonsulter, befolkad av en rad före detta politiska rådgivare från de borgerliga regeringarna 1976–82.¹³ Samtidigt hade Wistrand själv en varierad karriär bakom sig från såväl den offentliga sektorn som organisations-Sverige. Hon hade erfarenhet från SJ, blev på 1970-talet Sveriges första patientombudsman, skrev 1981 boken *Swedish Women on the Move* för Svenska institutet, och var 1976–82 ordförande i Fredrika-Bremer-Förbundet. Wistrand såg själv sitt arbete inom Positiva Sverige som en naturlig fortsättning på sitt tidigare yrkesliv med opinionsarbete, entreprenörskap och företags-

vitalisering. Kort innan hon headhuntades till jobbet hade hon publicerat den populära självhjälpsboken *Chef över sitt eget liv*, som snabbt översattes till övriga skandinaviska språk och tyska. Boken var en blandning av idéer, talesätt och citat från vitt skilda områden, från hjärnforskning till samtidsdiagnostik. De kryddades med könade erfarenheter av arbetslivet, betraktade i ljuset av den norska feministen Berit Ås teori om härskartekniker, och, med Jan Carlzons arbete inom SAS som en explicit förebild, konkret handledning i "den nya chefsrollen".¹⁴ Framför allt hämtades inspirationen från amerikanskt tänkande om företagande och i framväxten av "en optimistisk syn på vad som kan uträttas inom industri och företagsamhet genom att systematiskt ta till vara 'den mänskliga faktorn'".¹⁵ Enligt Wistrand hade Sverige glömt den mänskliga faktorn: pendeln hade svängt för långt i teknikens riktning, det fanns därför behov av en ny balans.

Den här positiva tron på möjligheterna i framtiden, förknippad med en ny vokabulär med ord som cv, mentor och "intraprenör", tog Wistrand med sig till Positiva Sverige. "Att vara positiv", förklarade hon i en intervju i *Dagens Industri*, "är inte att vara naiv. Det är att i alla lägen kunna se möjligheter och handla därefter. Att vara positiv är att vara professionell, skärpt och handlingskraftig."¹⁶ Den proaktiva Wistrand bidrog själv till intrycket av framtidstro, nyskapande och internationella professionella impulser: "Det går inte att göra affärer i New York klädd i jeans och tröja. Det ska vara mörk kostym och blankborstade skor."¹⁷ I intervjuer med pressen blev hon porträtterad som en succémaskin, en modern karriärkvinna på 1980-talet, med eleganta klänningar, en proppfull agenda, frekventa resor och träningstips till läsarna.¹⁸ Positiva Sverige arrangerade även mötesserier med fokus på kvinnligt företagande, så kallade *power breakfasts*, med bara kvinnor i publiken.

Ett centralt argument som Positiva Sverige använde ofta var att "svenskhets" borde ses som ett strategiskt verktyg för näringslivet: "Ju stoltare svenskar vi blir, desto lättare blir det att sälja svenska produkter", summerades Wistrands budskap i *Svenska Dagbladet*.¹⁹ Idén hade stöd i färsk managementforskning som, med utgångspunkt i en tilltagande ekonomisk internationalisering, hade börjat analysera de kulturella aspekterna av gränsöverskridande affärsmöten.

Företagsekonomen Miriam Salzer-Mörling har argumenterat att det pågick en ”kulturell boom” under 1980-talet. Boomen kom i kölvattnet av ett ökat intresse för internationella företag och deras behov av ”starka företagskulturer” samt företagskulturella förklaringar till det japanska ”ekonomiska miraklet”.²⁰ Kultur blev således etablerat som ett nyckelbegrepp också inom den moderna business- och managementsfären och identifierades som faktorn som kunde skilja ett framgångsrikt företag från alla andra; företagskulturen var det som gjorde varje företag unikt. I enlighet därmed började storföretag som SAS skola sina anställda i interkulturell förståelse. En central litteraturreferens i det svenska sammanhanget var den svenskgifta brittiskan Jean Phillips-Martinssons *Swedes as Others See Them* (1981).²¹ Boken, som blev en försäljningssuccé, innehöll bland annat ett förord av prins Bertil, som påpekade betydelsen av kulturförståelse för framgång på världsmarknaden.

Etnologernas nationella särart och näringslivets svenskhet som strategi

Kunskapsproduktion om länkarna mellan nationell särart och ekonomiskt beteende blev även ett prioriterat område för Positiva Sverige, som också refererade till det japanska exemplet, i form av Jetro (den japanska utrikeshandelsorganisationen) som det främsta exemplet på vad en medveten satsning på att förändra bilden av ett land kunde åstadkomma för omvärldens syn på företagens och produkternas kvalitet.²² Genom ett partnerskap med Torsten och Ragnar Söderbergs stiftelser, några av Sveriges största filantropiska forskningsfinansiärer, satte Positiva Sverige upp ett forskningsprogram för studier av betydelsen av ett lands ”image” vid Handelshögskolan i Stockholm och Linköpings universitet.²³ Samtidigt fanns ett fruktbart utbyte mellan den kulturella managementlitteraturen och ny etnologisk forskning om svenskhet och nationella personlighetsdrag. Ett konkret exempel var den Timbro-utgivna boken *Svenskhet som strategi* (1987), skriven av den finländske etnologen Kati Laine-Sveiby.²⁴ Men också kollegerna Åke Daun, som flitigt citerade Phillips-Martinssons bok, och Karl-Olov Arnstberg poängterar ofta i sina skrifter från 80-talet betydelsen av internationell handel för nya kulturmöten. Medan Daun utarbetade delstudierna till

vad som blev den mycket citerade *Svensk mentalitet* (1989), arbetade Arnstberg parallellt med en studie av ”svenskars kulturella självinsikt” och karaktäriserade svenskhet som ”den kulturförnekande kulturen”.²⁵

Såväl Dauns som Arnstbergs forskning växte fram ur ett intresse för invandringen. Arnstberg mottog ekonomiskt stöd från bland andra DEIFP (Delegationen för invandrarforskning vid Arbetsmarknadsdepartementet) och till grund för Dauns bok låg en rapport skriven på uppdrag av Diskrimineringsutredningen som underlag för dess slutbetänkande (SOU 1984:58).²⁶ Kopplingarna mellan de etnologiska studierna och Positiva Sverige är påfallande och korsreferenserna talrika. I ett typiskt uttalande visade Wistrand hur de svenska ”nationaldragen” tystlåtenhet, konflikträdsla och ärlighet kunde anses som positiva verktyg i internationella affärssammanhang, om bara svenskarna blev bättre på att bejaka sin särart. I sin tendens till att prata illa om sitt hemland var svenskar dock närmast exceptionella, påpekade hon: ”För t ex engelsmän och fransmän, och även norrmän och finnar, är det naturligt att pusha för de egna länderna när de är ute. För dem är nationalism något fint.”²⁷

För den mer övergripande kampanjen med att göra svenskarna stoltare över sitt hemland och sin nationella identitet använde sig Wistrand alltså av den samtidiga vurmén för ”positivt tänkande”. Det är noterbart att Positiva Sverige valde den 6 juni, Svenska flaggans dag, för sitt kickoff-event i det publika livet 1985. På den dagen skrev Wistrand och Sture Lindmark, direktör i Grossistförbundet, en programartikel i *Dagens Nyheter* som deklarerade: ”Idag firar Sverige för första gången i modern tid målmedvetet sin nationaldag. Uppslutningen är stor över hela landet. [...] Många svenskar har uppenbarligen velat göra den 6 juni till en verklig manifestation för att visa att de är stolta över Sverige, svenskt samhälle och näringsliv.”²⁸

Som tema för firandet hade Positiva Sverige valt klassikern ”Sverige-bilden utomlands” och bjudit in en stor grupp representanter för närings- och offentligt liv till ett frukostmöte – en ny politisk-social arena under 80-talet.²⁹ Pressen skrev uppskattande om frukostmötena, en modern form för publika möten och representationssammanhang som kommunicerade progressivitet och företagarganda med amerikanska metoder.³⁰ De påkostade bufféerna med dekorativa fruktfat representerade en upplivande kontrast till den offentliga sektorns kaffemuggar. ”Juicen

var nypressad och blandad på ananas, passionsfrukt, mango, lime och blodgrape. Inget särskilt svenskt över den blandningen”, observerade *Expressen*.³¹ Att ”återupptäckten” av svenskheten lyftes fram under sådana utpräglad amerikanska former var dock inget hinder för en publik succé.

6 juni-firandet följdes av liknande festligheter, som en 6 november-frukost för 500 personer med SAS-chef Jan Carlzon som värd i Gyllene salen i Stockholms stadshus till minne av Gustav II Adolfs död i Lützen 1632, och andra högtidsdagar med anknytning till kända svenskar, som Alfred Nobel. Åminnelseaktiviteterna var inspirerade av etnologernas poäng om att svenskarna saknade kunskap om sitt nationella förflutna och sitt nationella kulturarv. På så sätt var arrangemang som 6 november-frukosten en direkt reaktion mot huvudtendenser i den officiella minnespolitiken. 350-årsdagen för slaget vid Lützen karaktäriserades 1982 som ”ett dystert minne” av något som gav svensken ”föga att vara stolt över”.³² Den explicita motiveringen från Positiva Sveriges sida var istället att svenskarnas positiva (individuella och kollektiva) värderingar och identitet hade betydelse för Sverigebildens. I en tid med allt fler internationella kontakter inom utbildning, affärer och turism måste värdet i den insikten tas tillvara: alla svenskar som reste utomlands och/eller hade internationella kontakter borde enligt Positiva Sverige ses som potentiella ”Sverigebildsambassadörer” och göras bättre förberedda att agera för landets bästa.

Stolthet över landets historia, nationella traditioner och ”karaktärsdrag” var centrala element i detta, och Positiva Sverige var bekymrade över den relativt svaga ställning som kunskap och insikt om det nationella påstoddes ha i 1980-talets Sverige. Yngre generationer blev följaktligen utpekade som en viktig målgrupp. Positiva Sverige producerade och distribuerade hundratusentals blågula broschyrer till skolbarn med texten till nationalsången inför 6 juni-firanden under det sena 80-talet.³³ Svenska utlandsstudenter fick med sig en ”juniorambassadörsbox” med broschyrer, statistiskt material och etikethandledning att använda under sin utlandsvistelse, eftersom de ansågs ha en viktig roll att spela i att sprida positiva Sverigebilder i en internationell miljö.³⁴

Redan från början befann sig Positiva Sverige i ett konfliktfyllt förhållande till myndigheterna som ansvarade för Sverigeinformation och det internationella kulturutbytet. I debatten hördes tydlig kritik

från näringslivsorganisationerna mot socialdemokratien och det Sverige som partiet ansågs vara skyldigt till att ha skapat. Budskapet var tidvis provokativt mot den statliga organisationen och dess aktiviteter såväl som den otillräckliga finansieringen av Sverigefrämjandet från regeringens sida. Kort efter stiftelsens grundande uttalade direktören för Utrikesdepartementets pressavdelning offentligt sitt missag med den privata nykomlingen.³⁵ Liknande toner kunde höras från Socialdemokraterna, som attackerade näringslivets ”dubbla budskap”: å ena sidan den uttalade ambitionen att göra en positiv Sverigebild till en nationell angelägenhet, å den andra frekventa uttalanden om bristen på förtroende för landets framtid.³⁶ I gensvar tog Positiva Sverige en uttryckligen politisk ställning, och bjöd in ledande borgerliga företrädare till sina event. År 1987, till exempel, blev Moderaternas ledare Carl Bildt presenterad av Wistrand som representant för det ”halv-officiella” Sverige till ett seminarium.³⁷ Följande år kandiderade Wistrand till riksdagsvalet för Bildts parti, på en Stockholmslista med fem kvinnor på platserna under partiordföranden: ”Bildts brudar” som *Expressen*-journalisten Erik Hörnfeldt kontrasterade med ”Palmes pojkar”.³⁸

När Ingvar Carlssons regering genomförde en storskalig genomsyn av utlandsinformationen och kulturutbytet 1986–87 tog Positiva Sverige till orda för en radikal omorganisering av hela fältet. En kärnpunkt i kritiken var det statliga Svenska institutets ambition om ”objektivitet” och ”helhetlighet” i informationsverksamheten, som enligt Positiva Sverige ledde till ett överdrivet fokus på Sveriges problem och tillkortakommanden på olika samhällsområden. Resultatet var en internationell Sverigebild präglad av ryktet om ett ”socialt innovativt” välfärdssamhälle som skymde det innovativa näringslivet. Positiva Sverige vände sig här mot en central linje i utlandsinformationen såsom den hade utvecklats sedan 1930-talets världsutställningar: att med enfaset framhäva gemensamma ”objektiva” problem i samtiden som svenskarna tillsammans sökte lösa, och därigenom gestalta en progressiv och dynamisk nation. De statliga presentationerna av välfärdsstaten utomlands hade i huvudsak följt denna retoriska formel sedan mellankrigstiden. Positiva Sverige kritiserade denna inarbetade självrepresentation, som inte ansågs ta tillräcklig hänsyn till exportföretagens och turismens behov för att Sverige skulle framstå som attraktivt snarare än intressant. Som

botemedel mot detta förordade Positiva Sverige en full privatisering av Sveriges Turistråd och Svenska institutet. Detta var, menade man, nödvändigt för att få till ett fruktbart, marknadsorienterat samarbete mellan näringsliv och samhälle i en tid av ständigt starkare konkurrens mot andra länders strategiska marknadsföring av turism och industri.³⁹

Valet 1991 – en möjlighet för genomslag in i en ny tid

Några av Positiva Sveriges ansträngningar bar frukt och vann efterhand officiellt erkännande. År 1990 satte Skolöverstyrelsen helt bokstavligen sin stämpel på nationalsångsfoldern till skolbarnen inför den 6 juni, och deklarerade i ett pressmeddelande: ”Utan att först vara nationell blir ingen riktigt internationell. En bra början på att lära sig andra länders nationalsånger är därför att först kunna sin egen.”⁴⁰ Uttalandet replikerade en av Positiva Sveriges kungstankar, uttryckt vid flera tillfällen av Wistrand: ”[F]ör att kunna sälja Sverige krävs att vi vet vad som är unikt svenskt. Det är som med språkkunskaper. Man måste ha ett modersmål för att kunna lära sig ett främmande språk. Man måste ha en egen identitet som svensk. Våga vara svensk.”⁴¹ Det här budskapet blev en sorts refräng de följande åren, i och med det kalla krigets slut och den intensifierade diskussionen om Sveriges förbindelser med EG (senare EU). Nu kom Positiva Sveriges exempel att röja väg för framväxten av nya konstellationer i utlandsfrämjandet, vilka också kombinerade en betoning på den nationella kulturens särart med en anpassning till den allt snabbare internationaliseringen av ekonomin. En central punkt var tron på att stärkandet av den nationella självbilden hemma var en essentiell dimension av arbetet med att stödja näringslivsintressen: ”utåt”, vid export och utlandsetablering, såväl som ”inåt” för att attrahera utländska investeringar och turister. Valutgången 1991 var en möjlighet för Positiva Sverige att sjösätta några av dessa idéer.

Nästan omedelbart efter tillträdet föreslog regeringen Bildt en privatisering av Svenska Turistrådet, som en del av sin första ekonomisk-politiska proposition.⁴² År 1992 upplöstes därför Turistrådet. Detta var inte helt oväntat. Redan i december 1990 hade den socialdemokratiska regeringen utvärderat Turistrådets roll, och utredningen förespråkade en starkare främjandedimension för svensk turistverksamhet samt en

öppning för mer privat finansiering av turistfrämjande utomlands, liksom en omorganisation av rådet till ett statligt ägt bolag.⁴³ Den nya regeringen ville dock gå längre: privatiseringen presenterades som en del av ett nedskärningspaket inom den offentliga sektorn. Men det innebar inte att regeringen förbisåg turistsektorns ekonomiska betydelse. Åtgärden representerade snarare en förändrad syn på turismens roll i samhället: nu betonades branschens tillväxtpotential och förmåga att attrahera utländskt kapital, istället för dess funktion som regionalpolitiskt verktyg. Staten skulle fortfarande finansiera turistfrämjandet, men istället för att gå igenom den korporativa offentliga rådsmodellen fördelades medlen genom den nya offentliga myndigheten Styrelsen för Sverigebilden, ledd av Moderaternas tidigare partiordförande Ulf Adelsohn. Styrelsen för Sverigebilden fick nu ansvaret för att köpa turistfrämjande och kundservice som tjänster på en konkurrensutsatt marknad. Tanken var att turistnäringen själv skulle erbjuda sådana tjänster. Kort därefter beslutade riksdagen också att anslå medel till styrelsen för det nya projektet Invest in Sweden, vars syfte var att främja Sverige som ett attraktivt land för utländska investeringar.

Nu efterlyste Moderaternas representanter i riksdagen liknande behandling av resten av Sverigeinformationen utomlands. Den nyblivna riksdagsledamoten Birgitta Wistrand lämnade ett antal motioner om behovet av en omorganisering på fältet. I en egen promemoria till statsrådsberedningen uttryckte hon hård kritik mot Svenska institutet. Kulturfrämjandet av Sverige hade enligt Wistrand burit en "socialdemokratisk" och inte en "kvalitativ" prägel. Institutet hade i likhet med Turistrådet "varit en tummelplats för det korporativa Sverige" med "varken intresse eller kompetens" för att informera om Sverige som handelspartner och industriland.⁴⁴ Som botemedel lade hon fram ett antal förslag. Viktigast var att stärka samordningen med näringslivsaktörer i och utanför Sverige, vilket borde följas av en ombildning av hela institutets styrelse. Andra konkreta förslag liknade dem Positiva Sverige tidigare förespråkade, som kampanjer riktade till landets invånare, till exempel Sverigedagar i skolor och införandet av reklammaterial som Sverigeprerenter och en Sverigemaskot.

Föga överraskande tog Svenska institutets anställda emot promemorian med indignation.⁴⁵ Även om Wistrands önskan om ett fullständigt

vaktombyte inte förverkligades, kom ett antal nya ledamöter in i Svenska institutets styrelse efter regeringsskiftet. Under sommaren 1992 avgick Kjell-Olof Feldt (S) som styrelseordförande. Moderaternas riksdagsledamot Karin Falkmer tog över och bröt därmed en lång tradition av att institutets styrelse leddes av ledande socialdemokrater. En annan nykomling var Exportrådets tidigare informationschef Jan Brännström, nybliven direktör för Styrelsen för Sverige bilden. Vidare inträdde Carl Bildts pressekreterare, den kontroversielle före detta *Svenska Dagbladet*-journalisten Lars Christiansson.⁴⁶ I november 1992 blev det dessutom officiellt att Anders Clasons (FP) tid som chef för Svenska institutet var över. Trots Clasons eget önskemål om att sitta kvar förlängde regeringen inte hans mandat, vilket ledde till spekulationer i pressen om att beslutet skulle utgått från hans politiska åsikter som företrädare för en ”borgerlig vänster”.⁴⁷ *Dagens Nyheter* förutspådde att Svenska institutets försvarare snart skulle behöva kämpa för dess överlevnad.⁴⁸

Strid om Sverige bilden

Kort därefter bröt det mycket riktigt ut en offentlig kontrovers om Sverigedebatten och bilden av Sverige, vilken alltmer kom att granskas i ljuset av 90-talets ekonomiska kris. Ett antal näringslivsroster krävde förändring med hänvisning till Positiva Sveriges bidrag i debatten. Nu måtte det, menade Sveriges Industriförbunds tidigare informationsdirektör Jan O. Berg, vara dags att göra upp med den förlegade vanan att förmedla ”en svensk modell från det förflutna”.⁴⁹ Reklammannen Gustaf O. Douglas hävdade i *Svenska Dagbladet* att den allvarliga och djupa krisen nödvändiggjorde en ny och offensiv informationsstrategi: ”Jantelagen gäller inte längre.”⁵⁰ Douglas efterlyste en offentlig profilering av Sverige inspirerad av företagsvärlden, med bland annat egen logotyp och skapandet av en ”Think Tank Sweden” med talanger från näringsliv, pr och reklam. Även Wistrands efterträdare i Positiva Sverige, Anna Carlberg, efterlyste en offensiv informationsstrategi centrerad kring ett svenskt varumärke.⁵¹

Positiva Sveriges beskrivning av sakernas tillstånd i debatten – snarlik Wistrands promemoria till statsrådsberedningen – förklarade att det officiella Sverige släpade efter både andra länder och den samtidiga utvecklingen inom marknadsföringsbranschen. Detta väckte reaktioner

från veteraner inom utrikestjänsten, som protesterade mot påståenden att Sverige inte försökte stärka sin internationella profil. Sveriges generalkonsul i New York, Dag Sebastian Ahlander, gick ut till institutets försvar och menade att i motsats till andra länders propaganda var det faktabaserade Svenska institutet ”ett unikt serviceorgan för svenskt samhälle och kulturliv”.⁵² Direktören för Svensk-Internationella Pressbyrån, en annan till största delen statligt finansierad serviceinstitution som riskerade att drabbas av nedskärningar, påpekade vikten av kontinuitet och daglig verksamhet i arbetet med att främja bilden av Sverige utomlands.⁵³ Slutligen antog Anders Clason själv en hårdare ton i sitt svar till Positiva Sverige. Clason ville inte acceptera premisserna för kritiken; enligt hans mening gjorde Svenska institutet helt enkelt redan, och hade under lång tid gjort, allt vad som nu efterfrågades, och således uppfyllt det mandat institutet getts från regering och riksdag redan 1945.⁵⁴

Diskussionen avslöjade en grundläggande oenighet om inriktningen av Sverigeinformationen, det vill säga huruvida primäruppgiften var att sälja Sverige eller att öka den globala förståelsen länder emellan, liksom om vilka Sverigebilder som skulle främjas utomlands. I *Dagens Nyheter* formulerades debatten i politiska termer: ”De nya makthavarna vill inte förknippas med den gamla bilden av Sverige – det ’mjuksocialistiska’ alternativet långt uppe i norr.”⁵⁵ Lars Christiansson efterlyste en förnyelse av den internationella Sverigebilden: ”Vi tycks ha levt i en föreställning om att Sverigeinformationen gått ut på att sälja den svenska modellen utomlands, att vi ska vara ett föredöme för andra länder. Jag har alltid tyckt illa om den attityden.” Både Sverige och världen hade förändrats, konstaterade Christiansson, och därför var det ”oerhört viktigt att den Sverigebild vi sprider inte är 60-talets, utan dagens, på gott och ont”.⁵⁶ Snarare än att sprida information om välfärdssamhället, argumenterade han, borde Sverige söka presentera sina fördelar som land för utländska investerare.

Anders Clason fruktade å sin sida att Sveriges särart skulle gå förlorad med en alltför uttalad politisk högervridning och hävdade att ”[d]river man Sverige längre åt höger går allt som är unikt med vårt land förlorat”.⁵⁷ Vidare spekulerade Clason om att den svenska historien var på väg in i en ny fas, och att han då egentligen var ganska nöjd med att lämna jobbet och därmed förskonas från att behöva främja en

bild av Sverige som han inte ville identifiera sig med. När regeringen så småningom ersatte Clason för att ”avpolitisera institutet”, efterträddes han av en annan folktoppartist, Per Sörbom, som saknade sin föregångares högljudda åsikter och mer ”vänsterliberala” sympatier. Sörbom var klassicist och idéhistoriker, och kom från en ledande position i den av SAF tungt sponsrade organisationen JA till Europa. Sörbom förklarade att Sverige bilden var ”i förändring” och att en ny bild av Sverige började ”skramla fram i kalejdoskopet”, med hjälp av etnologer som Åke Daun som sökte det ”genuint svenska”.⁵⁸ På det sättet skulle man kunna säga att cirkeln slöts: även i Svenska institutets ledarskikt fanns nu tanken Positiva Sverige hade drivit sedan starten: att ta sig an en nygammal svenskhet i syfte att uppdatera Sverige bilden inför en ny tid.

Näringslivets nya nationella giv

I boken *Milda makter* (1993) blickade Birgitta Wistrand från sin nya roll som riksdagsledamot lätt triumferande tillbaka på 1980-talets debatter om Positiva Sverige, och dåtidens meningsmotståndare som inte förmådde förstå betydelsen av ett lands image. In på 1990-talet var stämningen en annan, ansåg Wistrand, och hon knöt Positiva Sveriges budskap till samtidens språkbruk:

I dag har identitet blivit ett modeord. Nu konfronteras svenskar dagligen med frågor om vilka vi är och vad vi står för. Plötsligt vill omvärlden veta mer om Sverige som söker medlemskap i EG. Nu är det betydelsefullt att visa upp vårt land på ett sådant sätt att omvärlden ser ”positivt” på det svenska medlemskapet. För Positiva Sverige betyder detta att vårt budskap slagit genom och att arbetet behövdes – trots invändningarna vid starten. Vi var kanske några år för tidigt ute.⁵⁹

Men hur viktigt var då Positiva Sverige? Det var aldrig tal om någon stor verksamhet (tre–fyra fast anställda på ett kontor hos Grossistförbundet), men organisationen drog sitt strå till stacken i en process som historikern Carl Marklund har beskrivit som en omförhandling av relationen mellan stat och marknad i offentlig diplomati vid övergången från 1980- till 1990-talet.⁶⁰ Näringslivsaktörerna kom nu, på bekost-

nad av Sverigeinformationens etablerade aktörer, att spela en alltmer framträdande roll i prestigesatsningar utomlands, både som finansiärer genom sponsring och i själva utformningen av Sverigefrämjandet. På hemmaplan presenterade Positiva Sverige en nyskapande experimentverksamhet både i form och innehåll, med offentliga aktiviteter riktade mot det svenska samhället och genom sina samarbeten med olika aktörer, inte minst från civilsamhället. Medan frukostmötena i förnäma Stockholmslokaler framför allt sökte mobilisera nationella eliter, var stiftelsen också aktiv i mer folkliga kontexter. Principen var emellertid alltid att aktiviteterna skulle vara självfinansierade genom samarbeten med olika företagssponsorer.

Betoningen på Sverigefrämjandets plats i varumärkesbyggandet, liksom samordningen av kultur- och näringslivssatsningar baserade på sponsring, speglade bredare trender inom näringslivet under slutet av 1900-talet. Den accelererande globaliseringen innebar att företagen (åter)upptäckte kulturens och det nationellas marknadsvärde. Därmed inte sagt att alla exportföretag var färgade av exakt samma tankar. Volvo, under perioden landets största företag, hade ett helt annat förhållande till sin ursprungskultur och svenskhet än vad som förespråkades av Positiva Sverige.⁶¹ Biltillverkaren var en pionjär inom kultursponsring i hemlandet, men sökte generellt under denna period – till skillnad från idag – i sin marknadsföring utomlands tona ned det svenska till fördel för en mer allmän europeiskhet.⁶²

Positiva Sverige stod för en traditionell nationalism omformulerad i marknadsanpassad kommunikation. Som framgått av Wistrands roll byggde den på ett språk hämtat från affärsvärlden och nya "eventformat", men den använde sig konsekvent av traditionella symboliska markörer i sitt historiebruk: märkesdagar, stora män, nationalsången och Svenska flaggans dag.⁶³ Enligt historikern Ulf Zander har historielöshet som begrepp varit särskilt förknippat med tolkningen av framtidsoptimismens efterkrigstids-Sverige.⁶⁴ Kanske skulle man kunna säga att Positiva Sverige, som utan tvekan delade en sådan syn, försökte formulera en framtidsoptimism med historien som rekvisita: en ny nationell giv från näringslivets sida. Stiftelsen bidrog till att införa ett nytt språkbruk i ett väletablerat sammanhang i efterkrigstiden – de publika diskussionerna om Sverigebildens – och historien om Positiva Sverige ger tydliga exempel

på den ökade vikt näringslivsaktörer under 1980- och 90-talen lade vid begrepp som svenskhet, nationell identitet och självbild. Utspelet visar också på en vidgande klyfta mellan företagarnas idéer om vad arbetet med Sverigebilden borde bestå av och de ansvariga myndigheternas vedertagna praxis. Positiva Sveriges största praktiska bidrag i det senare hänseendet var att introducera i den publika och politiska debatten en del nya idéer som blev centrala i 90-talets omvandling av utlandsinformationen, igångsatt under den nya borgerliga regeringen. Nyckelord i den här omvandlingen var att de statliga aktörerna skulle erbjuda tjänster till näringslivets utlandssatsningar, att de skulle ingå samarbete med näringslivet genom kultursponsningsavtal, och sist men inte minst en återupptäckt av svensk historia och bilden av Sverige som ett kulturland med gamla band till Europa. Ett slående exempel är charmoffensiven "Solen och Nordstjärnan" i Frankrike 1994, genomförd av Svenska institutet tillsammans med svenska storföretag.⁶⁵

Samtidigt bidrog det tidiga 90-talets kriser till att accentuera behovet av att främja en positiv Sverigebild för att stärka ekonomin och samhället. Det här var både en allmän slutsats för näringslivet – en bättre image var nödvändig för att svenska företag skulle vara framgångsrika på en världsmarknad med ständigt hårdnande konkurrens – och en form för nationell självhjälp för ett land i kris, menade Positiva Sverige. Återigen fanns nyckeln till framtida internationella succéer i kunskap om den svenska historien: "Historielösheten kan lätt få oss att tro att den nu aktuella krisen både är den värsta och den första. [Vi] försöker [...] därför ge både perspektiv och exempel på hur Sverige, svenska företag och svenskar tidigare och i framtiden kan 'vända till framgång'."⁶⁶ Paradoxalt nog var det här ganska exakt vad Olof Palme hade menat när han i sitt tal tio år tidigare myntade begreppet "positiva Sverige". Det var särskilt under kristider viktigt att tänka positivt för att övervinna, och gå stärkt ur, den svåra situationen. Som Positiva Sverige uttryckte saken: "Det gäller oavsett om det rör personliga svårigheter eller ett lands ekonomiska och strukturella problem."⁶⁷

- För mer om marknaden för nya ledarskapsfilosofier och företagskulturer, se Linnea Tillemas kapitel.
- För mer om det svenska näringslivets internationalisering och företagens förändrade position i politiken, se Nikolas Glovers kapitel.

Noter

- 1 "Känner omvärlden egentligen till ett land som heter Sverige?", annons för Positiva Sverige, *Dagens Industri (DI)* 10/12 1986; Eva Nordqvist, "Birgitta Wistrand lämnar Managementgruppen: Blir drivande kraft i Positiva Sverige", *DI* 11/3 1985.
- 2 Birgitta Wistrand, *Milda makter: Om makt och maktstrukturer i våra liv* (Stockholm: Trevi, 1993), s. 21; Staffan Thulin, "Nu satsar SAF på systemskifte", *Arbetet* 10/2 1992.
- 3 Thomas Westlind, "Palmes nya profil", *Göteborgs-Tidningen (GT)* 3/12 1983.
- 4 Sören Löfvenhaft, "Så ska världen tvingas ändra uppfattning: Visa att du är stolt över Sverige!", *Dagens Nyheter (DN)* 28/1 1985.
- 5 Staffan Bergwik, Michael Godhe, Anders Houlitz & Magnus Rodell (red.), *Svensk snillrikhet? Nationella föreställningar om entreprenörer och teknisk begåvning 1800–2000* (Lund: Nordic Academic Press, 2014); Michael Funke, "Advertising of a National Importance the Swedish Advertisers' Association and the Institutionalization of Sweden's International Advertising 1955–1972", *Journal of Historical Research in Marketing* 15:1 (2023); Nikolas Glover, "The Long Life of 'Swedish Quality': Promoting Exports and Keeping Swedes Competitive, c. 1900–1990s", i Nikolas Glover & David M. Higgins (red.), *National Brands and Global Markets: An Historical Perspective* (London: Routledge, 2023).
- 6 Kristina Boréus, *Högervåg: Nyliberalism och kampen om språket i svensk offentlig debatt 1969–1989* (Stockholm: Tiden, 1994); Hans L. Zetterberg, "SAF – vår framgångsrika motkraft", *Svenska Dagbladet (SvD)* 30/11 1987.
- 7 Rikard Westerberg, *Socialists at the Gate: Swedish Business and the Defense of Free Enterprise, 1940–1985* (Stockholm: Stockholm School of Economics, 2020), s. 230–231.
- 8 Nikolas Glover & Andreas Mørkved Hellenes, "A 'Swedish Offensive' at the World's Fairs: Advertising, Social Reformism and the Roots of Swedish Cultural Diplomacy, 1935–1939", *Contemporary European History* 30:2 (2021).
- 9 Funke 2023.
- 10 Nikolas Glover, *National Relations: Public Diplomacy, National Identity and the Swedish Institute 1945–1970* (Lund: Nordic Academic Press, 2011).
- 11 Glover & Hellenes 2021; Andreas Mørkved Hellenes, *Fabricating Sweden: Studies of Swedish Public Diplomacy in France from the 1930s to the 1990s* (Paris/Oslo: Sciences Po Paris/Universitetet i Oslo, 2019).
- 12 Nordqvist 1985.
- 13 Westerberg 2020, s. 288.
- 14 Birgitta Wistrand, *Chef över sitt eget liv: En styrkebok* (Stockholm: Trevi, 1984), s. 31. Även i Carlzons tänkande om modernt ledarskap fanns en uppgörelse med en förläggad, manlig chefsroll och påpekande av att den nya ledarstilen borde bygga på mjuka, kvinnliga karaktäristika: pedagogisk, känslostark, inspirerande, miljöskåpare. Se Jan Carlzon, *Riv pyramiderna! En bok om den nya människan, chefen och ledaren* (Stockholm: Bonniers, 1985).
- 15 Wistrand 1984, s. 21.
- 16 Nordqvist 1985.
- 17 Anita Hansson, "Snälla flickor kommer till himlen. Andra kan komma hur långt som helst", *Aftonbladet (AB)* 5/4 1987.

- 18 Se t.ex. Carl Otto Werkelid, "Det Positiva Sveriges Egen Omslagsflicka", *SvD* 14/7 1985; Erik Sidenbladh, "Svensk, svenskare, svenskast 5: Kan stolta svenskar bli en lönsam affär?", *SvD* 22/2 1987; osign., "KarriärKvinnor", *Expressen (Exp)* 10/5 1987; Johan Holmsäter, "En kvart med Birgitta", *DI* 15/1 1988.
- 19 Sidenbladh 1987.
- 20 Miriam Salzer-Mörling, *Företag som kulturella uttryck* (Bjärred: Academia Adacta, 1998), s. 17; Wistrand 1984, s. 19–20.
- 21 Jean Phillips-Martinsson, *Swedes as Others See Them: Facts, Myths or a Communication Complex?* (Stockholm: Affärsförlaget, 1981).
- 22 Sture Lindmark & Birgitta Wistrand, "Beröm Sverige lite!", *DN* 6/6 1985.
- 23 *SverigeBilder: Nyhetsbrev från stiftelsen Positiva Sverige* 1 (1990). En pilotstudie utarbetades av doktoranden Miriam Salzer (senare: Salzer-Mörling) vid Linköpings universitet och distribuerades till olika intressenter av Positiva Sverige. Salzars avhandlingsprojekt var en vidareutveckling av studien. Se Miriam Salzer, *Länders image: En förstudie av begreppet landimage i internationell marknadsföring* (Linköping: Linköpings universitet, 1989).
- 24 Kati Laine-Sveiby, *Svenskhet som strategi* (Stockholm: Timbro förlag, 1987).
- 25 Karl-Olov Arnstberg, *Svenskhet: Den kulturförnekande kulturen* (Stockholm: Carlssons, 1989).
- 26 Ibid., s. 11; Åke Daun, *Svensk mentalitet: Ett jämförande perspektiv* (Stockholm: Rabén & Sjögren, 1989), s. 13.
- 27 Gisela Fridén, "– Vakna, Sverige", *AB* 6/12 1986.
- 28 Lindmark & Wistrand 1985. Svenska flaggans dag fick 1983 officiell status som nationaldag.
- 29 Per Carlson, "Svenskarna måste bli mer skrytsamma", *SvD* 7/6 1985.
- 30 Nordqvist 1985; Elisabeth Wiechel, "Nu är det riktiga utelivet inne", *SvD* 25/10 1987.
- 31 Lena Katarina Swanberg, "Trettio kockar vid spisarna när Jan Carlzon bjöd in till frukost i morse", *Exp* 6/11 1986.
- 32 Ulf Zander, *Fornstora dagar, moderna tider: Bruk av och debatter om svensk historia från sekelskifte till sekelskifte* (Lund: Nordic Academic Press, 2001), s. 341.
- 33 Fridén 1986.
- 34 Frank Bergå, "Blå-gula boxen", *AB* 8/8 1987; Ann-Marie Herlitz-Gezelius, "Positiva Sverige – mer än en frukostklubb", *Göteborgs-Posten* 22/4 1990.
- 35 Gösta Grassman, "Kladda inte med SverigeBilden!", *DN* 18/6 1985.
- 36 Mona Sahlin, "Dubbla budskap om Sverige", *AB* 31/10 1985.
- 37 Osign., "Halvofficiellt", *SvD* 29/3 1987.
- 38 Erik Hörnfeldt, "Bildts brudar", *Exp* 4/1 1988.
- 39 Birgitta Wistrand, "Privatisera Turistrådet", *DN* 27/7 1987.
- 40 Citerat i Lena Alfredson, "SÖ:s folder lär elever 'Du gamla, du fria'", *DN* 6/6 1990.
- 41 Britt-Louise Persson, "Hon har svenskhet som affärsidé", *SvD* 25/1 1988. Se också liknande formuleringar i bl.a. "Känner omvärlden egentligen till ett land som heter Sverige?", annons för Positiva Sverige, *DI* 10/12 1986 och Birgitta Wistrand, "Förströdd PR för Sverige", *DI* 22/3 1990.
- 42 Regeringens proposition 1991/92:38, *Inriktningen av den ekonomiska politiken*, s. 14.

- 43 SOU 1991:58: *Ett nytt turistråd* (Stockholm: Industridepartementet, 1991), s. 7–13.
- 44 ”PM från Birgitta Wistrand till statsrådsberedningen april 1992” (kopia med marginalanteckningar), bilaga till fax från Birgitta Lönnell till Carl Henrik Svenstedt, 17/11 1992, E5/7, Svenska institutet i Paris (SIP), Svenska institutets arkiv (SI).
- 45 En kopia av pm:et cirkulerad inom Svenska institutet var full av irriterade marginalanteckningar som påpekade felaktigheter och annat.
- 46 ”Styrelseprotokoll Nr 1 1992/93”, 14/7 1992, s. 2, A1/2, Svenska institutet 2 (SI2), SI; ”Sammanfattning av diskussion vid styrelsesammanträdet den 12 oktober 1992 om Svenska institutets verksamhetspolicy 1993/94–1995/96”, bilaga till ”Styrelseprotokoll Nr 2 1992/93”, 12/10 1992, A1/2, SI2, SI.
- 47 Anders Steinvall, ”Clason får lämna Svenska institutet”, DN 7/11 1992; Per Sörensson, ”af Ugglas sparkar Anders Clason som chef för Svenska institutet”, TT 25/11 1992.
- 48 Tysta Mari, ”Anders Clason – ut i kylan”, DN 8/11 1992.
- 49 Jan O. Berg, ”Sverigebilden är inte en – utan många”, SvD 1/12 1992.
- 50 Gustaf O. Douglas, ”Svensk profilering alltför otydlig”, SvD 10/11 1992.
- 51 Anna Carlberg, ”Samling krävs för ny Sverigebild”, SvD 13/11 1992.
- 52 Dag Sebastian Ahlander, ”Utlandets bild av Sverige skapar vi själva”, SvD 18/11 1992.
- 53 Lars-Erik Lingström, ”Slå vakt om Sverigebilden från SIP”, SvD 17/11 1992.
- 54 Anders Clason, ”Svenska institutets utbud håller hög klass”, SvD 23/11 1992.
- 55 Anders Steinvall, ”Strid om nya Sverigebilden: Delade meningar om den svenska modellen och om hur landet ska marknadsföras”, DN 15/11 1992.
- 56 Ibid.
- 57 Ibid.
- 58 Kaa Eneberg, ”Europé ska sälja ny Sverigebild”, DN 24/6 1993.
- 59 Wistrand 1993, s. 20–21.
- 60 Carl Marklund, ”Swedishness on Stage: The New Sweden -88 Jubilee and the Renegotiation of State–Market Relations in Swedish Public Diplomacy at the Close of the Cold War”, *Culture Unbound* 13:1 (2021).
- 61 Volvochefen P.G. Gyllenhammar var också skeptisk till delar av SAF:s mobilisering och publika kampanjer under 1980-talet, se Westerberg 2020, s. 260.
- 62 Positiva Sverige uppmärksammade det som anmärkningsvärt 1990 att Volvo ”för ovanlighetens skull” framhävde sin svenskhet i en annons i tidskriften *International Management*. Se *SverigeBilder: Nyhetsbrev från stiftelsen Positiva Sverige* 1 (1990), s. 5.
- 63 Bildtregeringen sjösatte en utredning av behovet att stärka 6 juni som svensk nationaldag, som så småningom ledde till att 6 juni blev allmän helgdag. Se SOU 1994:58: *6 Juni: Nationaldagen* (Stockholm: Justitiedepartementet, 1994).
- 64 Zander 2001, s. 317–318.
- 65 Andreas Mørkved Hellenes, ”New Gustavians: Sweden, Europe and the return of the 18th century during the 1990s crisis”, *Culture Unbound* 13:1 (2021).
- 66 ”Att vända till framgång”, annons för Positiva Sverige och Svenska Dagbladets Executive Seminars, SvD 22/1 1992.
- 67 Ibid.