INNOVASJONSLØFT NORD

Prosjektgruppe nedsatt av
Kommunal- og Regionaldepartementet

Tiltak for styrket innovasjon i Nord Norge

Prosjektgruppens anbefalinger
15. august 2006

Forord

Innovasjonsløft Nord ble etablert av Kommunal- og Regionaldepartementet våren 2004. Prosjektgruppen har bestått av Thor Andersen (Adm. Direktør, Rapp Marine), Tore Andreassen (selvstendig næringsdrivende, Anupa), Asbjørn Rasch (Direktør, Innovasjon Norge), Wiktor Sørensen (Adm. Direktør, Norut), Beate Juliussen (Markedssjef, Finnmark Reiseliv), Arvid Jensen (Partner, Bedriftskompetanse), Liv Rasch Sørensen (Spesialrådgiver, Nordland Fylkeskommune). Elise Husum (Daglig Leder, Kunnskapsparken Rana) deltok frem til sommeren 2005 og Arent M. Henriksen (Direktør, SIVA) deltok frem til vinteren 2006. Kunnskapsparken Bodø har vært sekretariat for utvalget.

Formålet har vært å utarbeide konkrete forslag som kan bidra til en styrket innovasjonsgrad i Nord Norge. Innovasjonsløft Nord har ikke gjennomført egne studier, men har bygget sine anbefalinger på strukturerte sammenstillinger av eksisterende kunnskap og den erfaring prosjektgruppens medlemmer besitter. Disse sammenstillingene er vedlagt denne rapport.

Gjennom 2004 fokuserte Innovasjonsløft Nord på å identifisere problemstillinger med tilhørende tiltak. Forslagene ble diskutert med departementet og man vedtok å initiere 3 pilotprosjekter for demonstrasjon og læring. Gjennom 2005 fokuserte man på å få etablert disse demonstrasjonsprosjektene. Det ble her lagt vekt på samarbeid mellom bedrifter, kobling mellom bedrifter og forskningsmiljøene, og en klar markedsorientering med tilhørende internasjonalt potensial.

Innovasjonsløft Nord har i 2006 fokusert på å sammenstille eksisterende kunnskapsbase og konkretisere et prioritert sett med tiltak. De forslag som skisseres i dette dokumentet kan sees på som en oppfølging og ytterligere konkretisering av regjeringens distrikts- og regionalpolitikk.

Nord-Norge
15. August, 2006

Thor Andersen
Leder, Innovasjonsløft Nord

INNHOLD

1 Oppsummering og konklusjoner 3
2 Innledning 4
3 Utvalgets mandat 5
4 Offentlig satsing på innovasjon 6
5 Grunnlag for satsing i Nord Norge 7
6 Status for innovasjon i Nord-Norge 10
7 Spesielle utfordringer i Nord Norge 14
7.1 Kunnskap og kompetanse 14
7.2 Kapital 14
7.3 Nettverk og samarbeid 15
7.4 Kvinner og unge 16
8 Demonstrasjonsprosjektene 18
9 Prioriterte tiltak 21
9.1 Avslutning av Innovasjonsløft Nord som prosjekt 21
9.2 Virkemidler som raskt kan implementeres 22
9.3 Kultur og rekruttering 27
10 Tiltakenes underbygging av regjeringens politikk 29

Vedlegg 1: Offentlige dokumenter med særlig relevans 32
Vedlegg 2: Innovasjonsindikatorer for Nord-Norge 49
Vedlegg 3: Historien om Catch Communication 55
Vedlegg 4: Kapitalmarkedet for innovasjon i Nord Norge 67
Vedlegg 5: Notat på entreprenørskap og unge 78
Vedlegg 6: Innovasjon i Nord-Norge 88
Vedlegg 7: Barrierer for kvinners entreprenørskap 128
Vedlegg 8: Flaskehalser for innovasjon 142
Vedlegg 9: Beskrivelse av innovasjonspiloten 154
Vedlegg 10: Beskrivelse av markedspiloten 161
Vedlegg 11: Evaluering av måloppnåelse for Innovasjonsløft Nord 169

1 Oppsummering og konklusjoner

Virkemidlene som foreslås implementert har basis i følgende hovedpunkter:

(a) Næringslivets premisser må ligge til grunn for den videre satsing. Næringslivet må ha innflytelse og styre innovasjonsarbeidet, med læring av de mange med suksess. Markedsorientering må ligge til grunn for det vi gjør i det videre, med utvikling gjennom den krevende kunde.

(b) Forskning i seg selv fører ikke nødvendigvis til mer innovasjon. Vi trenger andre tiltak i tillegg til forskningen. Kobling (av aktører) og Utvikling kan være vel så relevant, men markedsorienteringen må ligge som premiss.

(c) Et hovedproblem er manglende markedsorientering og markedsinngrep. Dette skyldes dels historiske og kulturelle forhold, men også den nærhet man tradisjonelt har og har hatt til råstoff.

(d) Suksess krever innovasjon i bredden. Kanskje fokuseres det for mye på produkt, prosess og råstoff og for lite på organisering, tjenester og marked.

(e) Det er et stort behov for at innovasjonssystemet går i takt og at det skjer endringer hos flere. Da må næringslivet definere behov, ønsker og visjoner med fokus på markedsmuligheter. Kunnskapssystemet må i økende grad gripe fatt i disse problemstillingene og forske frem løsninger på relevante problemstillinger som støtter opp om dette behovet. Samarbeidet må være interaktivt gjennom hele utviklingsprosessen frem mot kommersialisering. Støttesystemet må ha kompetanse til å følge opp, samt organisere seg med krav til kort behandlingstid av søknader.

(f) Den lave støtteandelen fra Norges Forskningsråd er et uttrykk for manglende forståelse for næringens behov ved brukerstyrte prosjekter (små bedrifter, erfart kunnskap, uakademiske problemstillinger) og at beslutnings- og maktapparatet sitter sørpå. Det er behov for at ressursene tilknyttet innovasjon (inklusive forskning) i større grad styres regionalt.

(g) Samarbeid mellom bedrifter og bedrifter og FoU er viktig for kreativitet, impulser, kompetansebygging og utvikling av produkter og tjenester. Nettverkene må i økende grad fylles med arbeid som utføres sammen, ikke bare nettverk for å være sammen.

(h) Det må samarbeides bedre på tvers av fylkesgrenser og fylkesinstitusjoner. Når NT-programmet nedlegges i sin nåværende form forsvinner en av få fylkesovergripende institusjoner i nord med fokus på innovasjon.

(i) Det skjer veldig mye positivt i Nord-Norge nå. Deler av Øst-Finnmark sliter kanskje ennå, men generelt er det mer positivisme nå enn noen gang før.

Prosjektgruppen foreslår en satsing på 3 områder:

1. Markeds- og innovasjonspiloter. Større innovasjonsprosjekter mellom flere virksomheter. Innovasjon i bredden med fokus på markedspotensial.
2. Innovasjon gjennom nettverk og samARBEID. Styrking av Arena og NCE virkemidlene. Regionale innovasjonssystem i takt mot felles mål.
3. Markedsorientert innovasjon. En styrking av bedriftenes evne og kapasitet for bedre markedsinngrep og utvikling sammen med den krevende kunde.

Prosjektgruppen understreker at det må en betydelig satsing til for å møte de utfordringer som er identifisert, og for å realisere de potensialer som er synliggjort. Den offentlige andel av tiltakene er kostnadsberegnet til 140 mill kr årlig. En slik satsing vil utløse privat kapital i samme størrelsesorden.

2 Innledning

Nord-Norge antas å ha en lav innovasjonsrate totalt sett. Det skyldes bl.a. landsdelens bedrifts- og næringsstruktur og avstand til markeder og kompetansemiljøer. Utfordringen framover er derfor å øke innovasjonsaktiviteten i etablerte bransjer og samtidig øke tilstedeværelsen av nye, mer kunnskapsintensive bedrifter, regionale miljøer mv. Innovasjonsløft Nord er forankret i regjeringens arbeid med å skape en helhetlig innovasjonspolitikk.

Mandatet gir prosjektgruppen i oppdrag å komme med forslag til virkemidler som kan bidra til å skape økt innovasjon[1], herunder komme frem med:

- Konkrete tiltak for økt innovasjon i Nord-Norge
- Foreslå og igangsette piloter og demonstrasjonsprosjekter

Prosjektet skal ha både et kortsiktig og et langsiktig perspektiv i den forstand at det både skal rette fokus på hvilke tiltak som kan bidra til å øke innovasjonsevnen hos dagens bedrifter og gründere, og samtidig fokusere på hvilke tiltak som kan motivere bedrifter og enkeltpersoner til å satse på nyskaping. Herunder skal prosjektgruppen komme frem med:

- Kartlegging av forbilder og eksemplifisering på innovasjon i landsdelen
- Langsiktige tiltak for å motivere til nyskaping
- Kortsiktige tiltak rettet mot bedrifter og gründere – piloter og demonstrasjonsprosjekter

Det er ingen grunn til å anta at det er andre faktorer som skaper innovasjon i Nord-Norge enn det er i landet for øvrig, eller utenfor Norges grenser for den saks skyld. Prosjektet vil imidlertid ta hensyn til de forutsetninger som gjelder i Nord-Norge med hensyn til naturgitte ressurser, kostnadsnivå, etablerte næringsstrukturer og bedriftsklynger, etablerte kunnskapsmiljøer, finansieringsinstitusjoner og etablert virkemiddelapparat.

Denne rapporten er oppsummerende i karakter og bygger i hovedsak på de notater som inngår som vedlegg. I kapittel 3 gjengis utvalgets mandat. Kapittel 4 peker på noen hovedtrekk i den offentlige satsingen på innovasjon generelt, og Nord-Norge spesielt (Vedlegg 1). I kapittel 5 oppsummeres noen indikatorer for innovasjon i Norge med en mer detaljert beskrivelse i Vedlegg 2. Det er en rekke positive trekk ved Nord-Norge som gir et godt grunnlag for den videre satsing. Vi har pekt på noen slike forhold i kapittel 6. Kapittel 7 oppsummerer en del utfordringer og problemområder for innovasjon i Nord-Norge, og er i hovedsak basert på notatene inkludert som Vedlegg 3-8. I Kapittel 8 gis det en kort oppsummering på de tiltak som er testet ut gjennom prosjektet. En nærmere beskrivelse av disse er gitt i Vedlegg 9 og 10. Avslutningsvis gis prosjektgruppens anbefalinger på konkrete tiltak i Kapittel 9, med en konkretisering av relasjoner til regjeringens politikk i Kapittel 10. I Vedlegg 11 er det gjort en egenvurdering av prosjektgruppens måloppnåelse.

[1] Innovasjon kan forstås som et nytt produkt, en ny tjeneste, en ny produksjonsprosess, anvendelse eller organisasjonsform som er lansert i markedet, eller tatt i bruk i produksjon for å skape økonomiske verdier.

3 Utvalgets mandat

Målet er å bidra til å skape en helhetig, treffsikker, tilstrekkelig og kraftfull innovasjonspolitikk i landsdelen. Prosjektet tar utgangspunkt i og mobiliserer regionale fortrinn.

Prosjektets hovedoppgave er å avdekke flaskehalser og muligheter og på grunnlag av dette foreslå konkrete tiltak for økt innovasjon i Nord-Norge. Det inviteres også til å foreslå piloter og demonstrasjonsprosjekter. I tilknytning til initiering av pilotprosjekter skal utvalget også bidra til å skaffe finansiering utover den finansieringen som departementet yter. Arbeidet skal ha et bredt næringspolitisk fokus og ta utgangspunkt i sentrale bransjer. Vurderingen av tiltak skal ha en vid innfallsvinkel. Unge voksne og kvinner skal ha en sentral plass i arbeidet. Regionale særtrekk og betydningen av å utløse regionale synergier skaper også behov for tilpasninger i utformingen og forvaltning av tiltakene. Forslagene skal ha et langsiktig perspektiv og særlig påvirke innovasjonssystemet i sin helhet i landsdelen. Prosjektet skal fokusere på tiltak for å motiverer bedriftene til å satse på innovasjon og nyskaping for å skape et innovativt næringsliv i landsdelen. Bedriftenes situasjon og bedriftenes behov vil således være sentrale i arbeidet i prosjektet.

Det ligger utenfor prosjektets mandat å drøfte mål for levekår, bosetting mv. Likeledes skal ikke fiskekvoter, konsesjoner for olje og gass og lignende tas opp.

Prosjektet skal ikke sette i gang nye utredninger, men ta utgangspunkt nasjonale og regionale strategier og planer og eksisterende kunnskap om innovasjon i landsdelen.

Tiltakene skal primært søkes finansiert innenfor eksisterende budsjettmidler som faller ned i landsdelen. Det oppfordres til å søke løsninger som også omfatter organisatoriske grep, regelverk som hindrer innovasjon mv.

I nødvendig grad skal prosjektet:

- På bakgrunn av hva som kjennetegner vellykkede og nyskapende bedrifter, bransjer, miljøer og regioner, finne eksempler som kan tjene som forbilder.
- Foreslå konkrete mål og oppfølgingskriterier for økt innovasjon i landsdelen.
- Kartlegge iverksatte tiltak for å fremme innovasjon i landsdelen.
- Være utadrettet og spre resultatene fra prosjektet på regionalt nivå og bidra til en kultur for innovasjon.

4 Offentlig satsing på innovasjon

Innovasjonsløft Nord ble etablert høsten 2004 som en del av den daværende regjerings satsing på innovasjon og nyskapning[2,3]. Den nåværende regjering har satt innovasjon i Nord-Norge på agendaen direkte og indirekte gjennom Soria Moria erklæringen. Her legger regjeringen opp til å utvikle regionale verdiskapningsmiljøer gjennom bl.a. fokus på regionale fortrinn, tilgang på risikokapital og et styrket samarbeid mellom næringsliv og forskning.

Distriktsmeldinga[4] følger opp med mer konkrete signaler om regjeringens virkemidler. Gjeninnføring av regionalt differensiert arbeidsgiveravgift er en viktig rammebetingelse. Innovasjonsløft Nord har i sine anbefalinger valgt å skjele til de tiltak meldinga skisserer, både for å komplettere og for å utdype disse. Meldingen trekker frem en rekke forhold som samlet sett vil bidra til økt verdiskapning også i Nord-Norge, med særlig vekt på følgende virkemidler som er særlig relevante for økt innovasjon:

1. Styrke den målrettede virkemiddelbruken gjennom Innovasjon Norge, SIVA, Forskningsrådet, fylkeskommunene og kommunene.
2. Medvirke med ulike typer risikokapital gjennom blant annet såkornfond.
3. Støtte etableringen av nye næringshager og nyskapning i eksisterende næringshager, og en egen gründersatsing på kvinner i næringshager.
4. Støtte opprettingen av flere Norwegian Centres of Expertise (NCE).
5. Øke tallet på gründere og nyetablerer gjennom støtte til entreprenørskap i skolen, bistand til etablerer, kommersialisering av forskningsbaserte ideer og knoppskyting fra eksisterende næringsliv.
6. Redusere barrierer for unge, kvinner og innvandrere som ønsker å starte opp sin egen virksomhet.
7. Vurdere å åpne for støtte til driftsutgifter for små virksomheter i oppstartfasen.
8. Satse på kommunale næringsfond via fylkeskommunene og fremme samarbeid mellom kommuner om næringsutvikling.
9. Næringsrettet sektorinnsats (kultur, reiseliv, landbruk, petroleum, energi og fiskeri og havbruk).
10. Utvikling av høyere utdanning og FoU i alle deler av landet, med særlig vekt på et finansieringssystem som kan medvirke til å styrke koblingen mellom universitet/høgskoler og næringsliv i ulike deler av landet.

Disse virkemidlene er hensyntatt i prosjektgruppens anbefalinger (Kapittel 9). I Vedlegg 1 har vi gjort en oppsummering fra relevante offentlige dokumenter som det er tatt hensyn til i arbeidet til Innovasjonsløft Nord.

[2] St.prp. nr 51 (2002-2003) Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv
[3] Fra idé til verdi, Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitikk, NHD (2003)
[4] St. meld. Nr. 21 (2005-2006) Hjarte for heile landet, Om distrikts- og regionalpolitikken

5 Grunnlag for satsing i Nord Norge

Nordområde meldingen[5] peker ikke på konkrete virkemidler for nyskapning i det nordnorske næringslivet, men vektlegger regionens strategisk rolle. Den nåværende regjeringens har i Soria Moria erklæringen understreket nordområdenes betydning. Dette bidrar til å skape den nødvendige optimisme som både motiverer til utvikling av næringslivet i landsdelen og som tiltrekker virksomhet, ideer og kapital til Nord Norge. Optimismen ble understøttet av NHO's rapport om mulighetene i nordområdene.

NHO Troms og Troms Fylkeskommune har fått utarbeidet en rapport som gjennomgår 4 stortingsmeldinger[5,6,7,8] og 2 offentlige utredninger[9,10] for å oppsummere nordnorske muligheter og utfordringer[11], samt foreslå overordnede prioriteringer. Meldingene peker som forventet på Nord-Norges særlige fortrinn knyttet til rike naturressurser og de muligheter disse innebærer i en økonomi preget av globalisering, kunnskapsbasert vekst og miljøutfordringer. Vekstnæringene i Nord-Norge de neste 10-20 årene forventes særlig innen marine næringer, energisektoren, privat og offentlig tjenesteyting, kultur og reiseliv. På et overordnet nivå peker meldingene på behovet for samhandling mellom fylkeskommunene, byenes sentrale rolle som motor i økonomien, økt samarbeid mellom utdanningsinstitusjonene, nødvendigheten av kompetansebygging og fordelene ved en internasjonal orientering.

I Nord-Norge finner vi en rekke spennende bedrifter innenfor informasjonsteknologi, miljøteknologi og bioteknologi. Den energikrevende industri med tilhørende knoppskytninger og innovasjoner er i stadig større grad basert på industriell kompetanse.

Det åpner seg også nye og interessante muligheter for nyskapning i skjæringspunktet mellom de foran nevnte områdene. Det kan være mellom fiskeindustri og bioteknologi (f.eks. medisin, næringsmiddel), energi og miljøteknologi (f.eks. overvåkning, beredskap), helse og informasjonsteknologi (f.eks. telemedisin, elektroniske pasientjournaler), etc. Vi må utvikle kompetansen (formell kunnskap, erfaring og motivasjon) tilknyttet disse mulighetene og vi må fokusere innsatsen. Landsdelen er inne i en positiv utvikling, men skal vi lykkes med kommersielle suksesser satsingen skje med basis i en aktiv markedsorientering der næringslivets premisser legges til grunn.

Landsdelen har ikke mange felles institusjoner som kan understøtte en felles koordinert satsing på innovasjon. Landsdelsutvalgets betydning er redusert, fylkesovergripende virkemidler som NT-programmet (Nyskapnings- og Teknologiprogrammet i Nord-Norge) avvikles og Innovasjon Norge sine fylkeskontorer fokuserer naturlig på de fylker de er satt til å betjene. Her kan fylkeskommunene i Nord-Norge selv organisere sitt arbeid med større vekt på felles nordnorske utfordringer og muligheter.

Sparebank1 Nord-Norge og Innovasjon Norge, avd Troms, oppsummerte høsten 2005 10 år med Arena publikasjonen der utvalgte temaer med relevans for

[5] St.meld. nr. 30 (2004-2005) Muligheter og utfordringer i nord
[6] St.meld. nr. 25 (2004-2005) Om regionalpolitikken
[7] St. meld. nr. 20 (2004-2005) Vilje til forskning
[8] St. meld. nr. 19 (2004-2005) Marin næringsutvikling. Den blå åker
[9] NOU 2004:19 Livskraftige distrikter og regioner
[10] NOU 2005:4 Industrien mot 2020 – kunnskap i fokus
[11] Vekstkraft i Nord, Rapport utarbeidet av Anupa, 2005

nordnorsk næringsliv og samfunnsliv ble diskutert[12]. Globalisering, sentralisering og petroleum som storpolitikk trekkes frem som drivkrefter som vil berøre Nord-Norge i særlig grad i årene fremover. Den marine næringen vurderes til å bli preget av sterkere markedsorientering, oppdrett av nye arter og miljøproblematikk. Publikasjonen peker på den ressurs og de muligheter som ligger i biproduktene fra fiskeri- og havbruksnæringen. Reiselivsnæringen forventes å bli preget av at aktiviteter og opplevelser etterspørres i større grad, og at disse gjerne skal ha et natur- og kulturbaserte innhold. Velvære er et marked i vekst og det er en økende andel eldre som reiser. Reiselivsnæringen må utnytte mulighetene gjennom en offensiv markedsinnsats. Nord-Norge har rike muligheter knyttet energi generelt. Ifølge Arena publikasjonen forventes det nest tiåret å bli preget av et kommersielt gjennombrudd innenfor fornybar energi og oppbygging av petroleumsaktivitet med ringvirkninger i nord. Mulighetene knyttet til petroleumsaktivitetene i Nord-Norge er nærmere beskrevet i bl.a. rapportene til Econ[13] og Barlindhaug[14].

Følgende mer generelle faktorer for fremtidsutviklingen i Nord-Norge trekkes frem i foran nevnte Arena publikasjon:

- Arbeidsstyrken flyttes fra primærnæringen og industrien til tjenesteytende næringer med mer kunnskapsintensive arbeidsplasser i by områder.
- Kunnskap blir en viktig drivkraft – særlig mindre bedrifter må støtte seg på nettverkene rundt seg for å ha tilgang på nødvendige ressurser (ideer, kompetanse, kapasitet).
- Veien videre handler om hva som må til for å utløse skaperkraft, samarbeid og den nødvendige stolthet som vil gjøre landsdelen ennå mer attraktiv.
- Mennesker med kunnskap og pågangsmot får landsdelen til å skyte fart. De vågale må heies frem, vi må anerkjenne hverandres styrker og vi må samarbeide – også på tvers av tradisjonelle skillelinjer.

De over nevnte naturressurser (energi, marin og turisme) er sentrale for nyskapning i Nord-Norge, men en vesentlig del av kompetansebasen for realisering av innovasjoner på disse områder er å finne i næringslivet. Det er følgelig sentralt å utløse denne for å øke innovasjonsgraden. De offentlige bedriftsstøtteordninger er samlet sett på linje med landsgjennomsnittet med en relativt mindre andel fra Norges Forskningsråd og en relativt større andel fra Innovasjon Norge (se Vedlegg 4).

Det er positivt og viktig at regionens økonomiske utvikling måles og dokumenteres, og at historien om de mange suksesser nå formidles i stadig sterkere grad[15,16,17]. Det bidrar til å skape tro på egen utvikling i landsdelen og

[12] Arena, Ett attraktivt Nord-Norge, bilag til Konjunkturbarometer for Nord-Norge, høst 2005, Sparebank1 Nord-Norge og Innovasjon Norge. Arena bilagene kan lastes ned fra: www.snn.no/weblink/felles/wlAktuelt.nsf/nyheter/SECQ091224121858?OpenDocument&mid=privat

[13] Econ, 2025 Ringer i vannet, 2005, www.econ.no

[14] Barlindhaug, Petroleumsvirksomhet i Barentshavet - Utbyggingsperspektiver og ringvirkninger, 2005, www.barlindhaug.no

[15] Arena, Suksessbedrifter i Nord-Norge, bilag til Konjunkturbarometer for Nord-Norge, høst 2004, Sparebank1 Nord-Norge og Innovasjon Norge.

[16] Verdifulle Nordland, publikasjon utgitt av Nordlandsbanken AS, 2005

den kompetanse gründerne bak disse bedriftene besitter må komme flere til del. Her trekkes det frem en rekke bedrifter innenfor produksjon, tjenesteyting og handel som har hatt suksess på svært ulike områder. Vi har valgt å la Catch Communication ASA være representant for de mange suksessbedrifter i denne rapporten. En kort beskrivelse er gitt i Vedlegg 3. Barrierer som trekkes frem er lokalisering av selskapet i Bodø (avstand til sentrale miljøer), kapitaltilgang og den pedagogiske utfordring det er å presentere ny teknologi i et nytt marked. Når Catch Communication AS likevel greide å utvikle et selskap fra idé til børs på 5 år trekkes følgende forhold frem som relevante:

- *Timing* (utnytte muligheter knyttet til endring av markedsreguleringer)
- *Teknologi* (først ute med ny teknologi basert på kjente elementer)
- *Produktstrategi* (enkel produktserie med fokus på bedriftenes behov)
- *Kundeservice* med fokus på kompetanse, personlig kontakt og responstid.
- *Distribusjonssystem* gjennom flere kanaler med rask kundeakkvisisjon.
- *Støttesystem* med stor grad av automatisering i tjenesteproduksjonen.
- *Bedriftskultur* med korte beslutningsveier og evne til raske omstillinger.

Nærheten til Russland, med den nærings- og samfunnsmessige utvikling som der finner sted, må ansees som en ekstraordinær fordel for Nord-Norge. Dette er ikke bare en fordel knyttet til geografisk avstand, men en fordel som er like mye knyttet til kulturell forståelse og nettverk opparbeidet gjennom flere år.

Avslutningsvis bør man også trekke frem at Nord-Norge har et godt utbygd utdanningssystem med ett universitet og 7 høgskoler. Landsdelen har et omfattende nettverk av næringshager, forskningsparker og kunnskapsparker. Med rike ressurser fra naturens side og en godt utbygd fysisk infrastruktur for utdanning og nyskapning er grunnlaget til stede for innovasjon og verdiskapning i Nord-Norge. Utfordringen ligger i å skape et innhold gjennom kunnskap, produkter og tjenester. Dette må skje gjennom økt markedsorientering og samarbeid mellom sentrale aktørene (næringslivet, FoU/UoH institusjoner og myndigheter).

[17] Indeks Nordland 2005, Rapport utarbeidet på oppdrag av NHO Nordland, Innovasjon Norge Nordland, Nordland Fylkeskommune og Kunnskapsparken Bodø AS.

6 Status for innovasjon i Nord-Norge

Kunnskapen om innovasjonsgraden i Nord-Norge er mangelfull (se Vedlegg 6). Foreliggende indikatorer (Tabell 1) for innovasjon i regionen støtter opp om hypotesen at innovasjonsgraden er lavere i denne delen av landet enn for gjennomsnittet av fylker i Norge (nærmere beskrevet i Vedlegg 2).

Indikatorene kan deles i 3 kategorier; input, prosess og output. Bevilgninger til FoU ved universiteter og høgskoler (UoH) og instituttsektoren representerer input parameter. Her ligger Nord-Norge grovt sett på nivå med landsgjennomsnittet (15% høyere) for UoH sektoren, mens bevilgningene til instituttsektoren relativt sett tilsvarer 60% av landsgjennomsnittet.

Prosess parameterne ansees i denne sammenheng å være egenutført FoU i næringslivet, innkjøp av FOU av næringslivet og antall SkatteFUNN søknader. Sammenlignet med landsgjennomsnittet ligger nivået på 30-80% av landsgjennomsnittet. Særlig er innkjøp av FoU fra næringslivet lav. Igjen ligger Troms høyere enn Nordland som igjen ligger vesentlig høyere enn Finnmark.

Output parameterne forteller noe om resultatene som innovasjonssystemet samlet sett produserer. Bedriftsetableringsraten, antall patentsøknader og andelen nye produkter og tjenester av bedriftenes omsetning (innovasjonsraten) er slike måleparametere. Vi registrerer at bedriftsetableringsraten ligger nær landsgjennomsnittet (80%), mens de mer teknologisk orienterte parameterne som patentsøknader og innovasjonsrate ligger på ca 50% av landsgjennomsnittet.

Tabell 1. Indikatorer for innovasjon i Nord-Norge (utdypet i Vedlegg 2).

Innovasjonsindikator	Norge*	Nord-Norge*	Nordland	Troms	Finnmark
FoU i universitet og høgskole (1)	1,6	1,8	0,3	4,9	0,3
FoU i instituttsektoren (2)	1,4	0,8	0,2	1,8	0,5
Egenutført FoU av næringslivet (3)	18,6	8,1	10,8	11,9	1,5
Innkjøpt FoU av næringslivet (4)	4,2	1,3	1,4	2,6	0
Søknader til SkatteFUNN (5)	6,7	5,5	5,8	6,7	3,6
Bedriftsetableringsrate (6)	8,5	6,8	6,3	7,6	6,5
Patentsøknader (7)	2,5	1,9	1,2	1,7	0,9
Innovasjonsraten (8)	29,0	16,7	19,0	18,0	13,0

(1) Gjennomsnittlig kostnader per innbygger i 1000 kr
(2) Gjennomsnittlig kostnader per innbygger i 1000 kr
(3) Kostnader til egenutført FoU per sysselsatt i 1000 kr
(4) Kostnader til innkjøpt FoU per sysselsatt i 1000 kr
(5) Innsendte søknader til SkatteFUNN i 2005, delt på antall innbyggere i fylkene i 2005 (verdien angir gjennomsnitt per 10000 innbyggere).
(6) Nyetableringer i 2004 per 1000 innbyggere
(7) Patentsøknader for perioden 1994–2003, delt på antall innbyggere i fylkene (verdien angir gjennomsnitt per 1000 innbyggere).
(8) Andel foretak (i prosent) med prosess eller produktinnovasjon, eller begge deler
* Verdien for Norge og Nord-Norge angir gjennomsnittsverdien for de berørte fylkene

Troms skiller seg ut ved å ligge godt over landsgjennomsnittet på input parameterne uten å score tilsvarende høyt på output parameterne. Vi skal være forsiktige med å trekke konklusjoner basert på fylkesvise målinger da kunnskap og oppdrag flyter på tvers av fylkesgrenser. Likevel er det grunn til å understreke at økte bevilgninger til forskning generelt (input) ikke automatisk medfører større innovasjonsgrad (output) (se også Vedlegg 6). I en region med begrensede og spredte menneskelige ressurser ansees det som særlig viktig at forskningen målrettes mot næringslivets behov og at det utvikles et samarbeid mellom næringsliv og FoU/UoH sektoren der markedsorientering og næringslivets premisser i større grad blir reflektert. Vi må prioritere slik at vi får tilstrekkelig store kunnskapsmiljøer på noen utvalgte områder.

De forskjeller som indikatorene avdekker mellom Nord-Norge og landsgjennomsnittet forklares ofte med strukturelle forhold. Vi har i det videre tatt utgangspunkt i gjennomsnittelige faktorer[18] for Norge for å beregne parametere som kan beskrive disse strukturelle forskjellene:

- Det bor ca 460.000 mennesker i Nord-Norge (10% av Norges befolkning). Antall ansatte er ca 220.000. Dette er ca 12.000 (eller 5%) færre enn den gjennomsnittelige sysselsettingsgraden i Norge tilsier.
- Jordbruk, fiskeri og havbruk sysselsetter opp mot 14.000 personer i Nord-Norge. Det er 6.000 flere enn det nasjonale gjennomsnitt tilsvarer.
- Offentlig sektor sysselsetter nær 100.000 som er drøyt 16.000 flere målt mot det nasjonale gjennomsnitt.
- Privat sektor (ex primærnæringen) har ca 105.000 ansatte. Det er drøyt 22.000 færre i forhold til fordelingen for Norge.

De strukturelle forskjellene er altså betydelig med 5 % færre ansatte og en vridning mot offentlig ansatte og primærnæringen som til sammen tilsvarer 10 % av arbeidsstyrken. Hvor stor effekt dette har for den faktiske innovasjonsgraden, eller for den målte innovasjonsgraden gjennom indikatorene gitt over vites ikke.

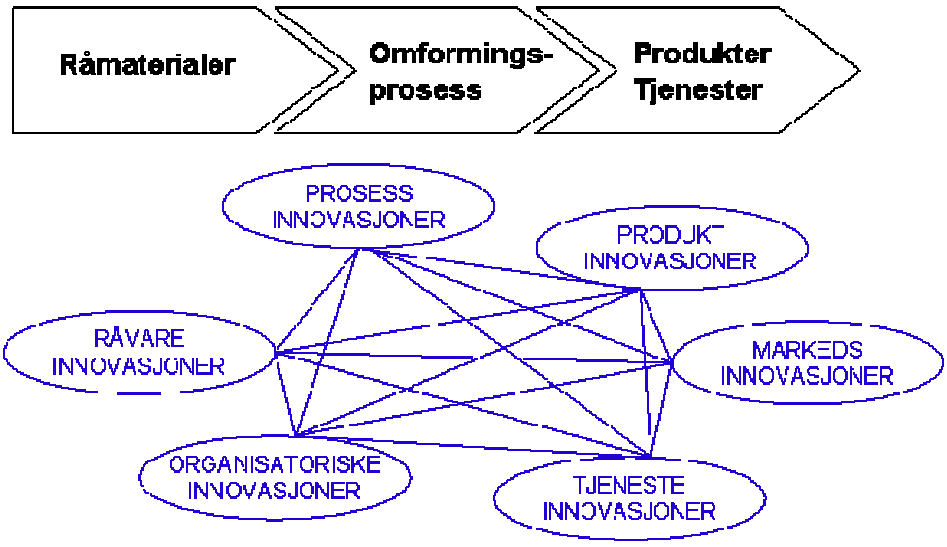
De strukturelle forskjellene utgjør nær 20% målt mot privat sektor. Privat sektor i Nord Norge består vesentlig av små og mellomstore bedrifter (80% har færre enn 5 ansatte) og større bedrifter er i stor grad del av konserner (døtre) der beslutninger og FoU infrastruktur ligger utenfor landsdelen. Disse forhold påvirker kanskje innovasjonsgraden målt for Nord-Norge i større grad.

Det kan være vanskelig å måle resultater fra innovasjonssystemet. Det foregår for eksempel en betydelig nyskapning i marin sektor (produksjonsforbedringer, oppdrett av torsk) som ikke inngår i offentlig statistikk, som ikke kommer med i den mer akademiske tilnærming til FoU, og som i stor grad er finansiert av næringsaktørene selv.

Ofte er kommersiell suksess avhengig av nyskapninger på flere ulike områder som illustrert i Figur 1. Tilfellet Catch Communication ASA (se Vedlegg 3 og Kapittel 5) representerer et eksempel på bredden av nyskapning som må til for å gi kommersiell suksess. Det er en tendens til å fokusere mye på produkt- og råstoffinnovasjoner. Prosessinnovasjoner løftes særlig frem i forhold til teknologi, men i mindre grad i forhold til tjenester. Det er behov for nyskapninger i forhold til markedet, tjenester vi kan levere og hvordan vi organiserer virksomheten i

[18] Data lastet ned fra Statistisk Sentralbyrå, www.ssb.no

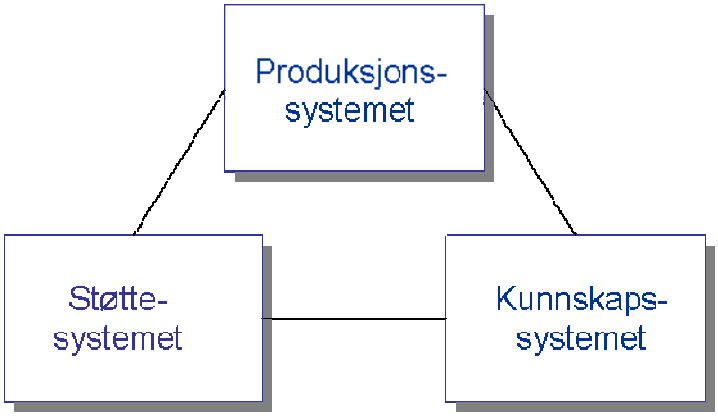
forhold til egen produksjon, samarbeidspartnere og kunder. Det må legges større vekt på denne bredden i fremtiden.



Figur 1. Kategorisering av det regionale innovasjonssystemer (kilde: professor Bjørn Olsen, Handelshøgskolen i Bodø)

Det regionale innovasjonssystemet (Figur 2) beskrives ofte med 3 aktører der næringslivet og virksomheter utgjør Produksjonssystemet. Kunnskapsparker og Innovasjon Norge er eksempler fra Støttesystemet, mens FoU/UoH tradisjonelt utgjør Kunnskapssystemet.

Dersom en region skal ha suksess gjennom økt innovasjon må disse aktørene utvikle et fellesskap (språk, kultur, identitet, tillit etc.) og hver for seg også være nyskapende og endringsvillig. Det betyr at næringsliv og virksomheter må søke samarbeid. Internasjonal orientering og impulser utenfra må fokuseres slik at det blir et åpent innovasjonssystem.



Figur 2. Kategorisering av det regionale innovasjonssystemer

FoU/UoH sektoren må i økende grad innta et interaktivt samarbeid med næringsliv og virksomheter gjennom hele fasen fra idé til produkt. I dag oppleves FoU/UoH sektoren som lineær i den forstand at kunnskap først skal utvikles og så "overleveres" Produksjonssystemet. Det er et utstrakt behov for at UoH/FoU sektoren griper fatt i ideer fra virksomhetene og aktivt bidrar til at disse blir kommersielle suksesser ved kunnskapsutvikling gjennom hele prosessen. Vi skal i denne sammenheng være oss bevisst at universitetene og høgskolen i stor grad er organisert med sikte på utdanning. Det er derfor her behov for endringer knyttet til organisering, insentiver og samarbeid mellom institusjonene. Dette ansees for å være en stor endringsprosess med tilhørende endring av kultur og holdninger.

Bedriftene i Nord-Norge kjøper i mindre grad forskningstjenester enn bedriftene i landet for øvrig (se tabell 1). Bedriftenes kompetanse som kunde hos FoU institusjonene må derfor styrkes. Slik kompetanse kan omfatte prosjekt spesifikasjon, finansieringsmuligheter, intellektuelle rettigheter, krav til åpenhet, etc. Erfaringsutveksling i nettverk kan styrke bedriftenes kunnskapsbase ved innkjøp av FoU.

Støttesystemet, og særlig kanskje Innovasjon Norge, har vært gjennom store endringer med økt fokus på nyskapning. Men, kompetansebasen og prosedyrer for saksbehandlingen er kanskje ikke endret tilsvarende. Det er et behov for korte beslutningsveier og fleksibilitet slik at fremdrift sikres. Aktiv oppfølging av prosjektene og kobling mot miljøer/personer med erfaring er en utfordring for Støttesystemet generelt.

Innovasjonssystemet i en region med knapphet på menneskelige ressurser og kapital må i større grad gå i "samme takt" mot felles mål.

7 Spesielle utfordringer i Nord Norge

7.1 Kunnskap og kompetanse

FoU-andelen og det formelle kompetansenivået er lavt i Nord-Norge i forhold til landsgjennomsnittet, både blant befolkningen generelt og i næringslivet. Forsking viser at dette kan ha konsekvenser for bedriftenes innovasjonsgrad, da denne er nært knyttet til formalkompetanse. Utfordringen vil være å øke andelen kandidater innenfor høyere utdanning, samt at det gis tilbud til næringslivet om videreutdanning av nøkkelpersonell. Innovasjonssatsing i bedrifter krever ofte en kombinasjon av erfaringsbasert og formell, utdanningsbasert kompetanse. For å sikre påfyllingen av kunnskap til innovasjonsarbeidet er man avhengig av at det utvikles gode systemer for innhenting av ekstern informasjon og kunnskap (Vedlegg 6). Denne kunnskapen vil i stadig større grad måtte hentes i et globalt landskap. I tillegg til at nordnorske bedrifter må øke sin kunnskap knyttet til slik informasjonsinnhenting, er det i økende grad viktig for bedriftene å være aktivt tilstede på eksterne møteplasser. Forskning viser at noen av de viktigste informasjonskildene knyttet til innovasjonsarbeid nettopp er slike arenaer der en kan drive systematisk sammenligning med andre, og fange opp nye ideer.

En av de mer spesifikke utfordringene i Nord-Norge er knyttet til at landsdelen tappes for kunnskap, gjennom at nyutdannede studenter fra våre høyskoler og universitet reiser sørover. Dette skyldes i første rekke at landsdelen i for liten grad har evnet å skape arbeidsplasser der det er behov for den kompetansen studentene besitter. I en årrekke var det offentlige den viktigste avtaker av denne kompetansen, men med en utflating av den offentlige veksten, får vi en øking i kunnskapseksporten.

Olje og gass sektoren åpner for nye muligheter for nordnorske sysselsetting og verdiskapning. Nordnorske virksomheter skal inn på veletablerte markeder utviklet over tid. Dette er en særskilt og stor utfordring som påkaller bedriftsnettverk, utvikling og etablering av nye bedrifter, forskning og høyere utdanning. Her må det offentlige også være seg bevisst en satsing tilsvarende den oljesamarbeidsavtale Norge hadde i perioden 1970-1990.

7.2 Kapital

Næringslivet i Nord-Norge består hovedsakelig av små og mellomstore bedrifter. Disse har i liten grad kunnet bruke ressurser rettet mot langsiktig og målrettet satsing på forskning og utviklingsarbeid for å skape kommersielle muligheter. Innenfor flere næringer er det store utviklingsoppgaver med stort kommersielt potensial som ikke utnyttes som en følge av at bedriftene mangler kapasitet til å kjøre tunge utviklingsløp over tid. FoU støtte er sannsynligvis uaktuelt for de fleste av dem, men Innovasjon Norge kan yte noe støtte, forutsatt en betydelig egenkapitalandel. De vil ikke motta inkubatorstøtte fordi vekstpotensialet er for lite, men kan få noe etablererstøtte. Støtteintensiteten til innovasjon i Nord-Norge er samlet sett på nivå med landet for øvrig, men med en relativt større andel fra Innovasjon Norge og en tilsvarende mindre andel fra Norges Forskningsråd (Vedlegg 4).

Endringene i banknæringen med konsolidering og sentralisering kan ha medført endringer de siste årene. Generelt er det en utfordring for bankene å finansiere selskaper som i stor grad kun har immaterielle verdier. Innlåsningseffekten i distriktene vil generelt begrense risikoviljen for investeringer i disse geografiske

områdene. Det gjelder særlig alle investeringer knyttet til ikke mobile anleggsmidler fordi annenhånds verdien er betydelig laver i distriktene enn i de sentrale strøk (Vedlegg 4). Bankenes krav til sikkerhet og medinvestorer kan også være et problem for mindre selskaper.

Egenkapitalfinansieringen i en tidlig fase er også identifisert som et problem i Nord-Norge, da venture- og såkornselskapene i hovedsak er lokalisert rundt de store byene, og i hovedsak utenfor Nord-Norge. Det er forventet at denne situasjonen vil forbedre seg etter opprettelsen at to nye såkornfond. Likevel er det begrenset hva disse kan få utrettet, gitt fondenes størrelse og begrensninger i deres handlingsrom. Det er også usikkert hva venturemiljøer og regionale fond bidrar med i form av sysselsetting i distriktene da hensikten til slike fond er salg av akjser og rettigheter som gjerne kjøpes opp av større bedrifter i de større byene. Fondene har en viktig funksjon i form av å sette i gang utvikling av en lokal kapital, som igjen bidrar til å skape lokale/regionale investeringsmiljøer.

Vi skal likevel være oppmerksomme på utfordringene til de "Små bedriftene" i Nord-Norge som er viktige for regional sysselsetting og fornying av næringslivet. Disse vil ofte ikke være relevante for såkorn- og ventureselskapene, da blant annet "exiten" kan være for usikker til at regionale fond går inn. Det vil derfor være viktig å legge til rette for å utløse private midler. Private investorer anses i dag som vanskelig tilgjengelig for nystartede foretak, men opprettelsen av et formaliserte investornettverk, også kalt "Business Angels Network" (BAN), kan bedre denne situasjonen (Vedlegg 8).

Kapitaltilgangen – eller mangelen på dette – var en betydelig utfordring for selskapet. "The window of opportunity" var begrenset, og en raskere tilgang til kapital hadde gitt selskapet enda mer tid til å bygge en posisjon uten konkurranse. På et tidspunkt var det viktig å få inn lokale investorer, også i forbindelse med lånefinansiering. Den lokale forståelsen og investerings- og lånevilligheten var på avgjørende tidspunkt meget lav. Flere viktige fremskritt ble til mer "på tross av" enn "på grunn av" kapitalsituasjonen

(Historien om Catch Communication ASA, Vedlegg 3)

De senere år har flere nordnorske gründere utviklet bedrifter som deretter har blitt solgt til relativt store summer. Dette har skapt en finansiell tyngde hos enkelte private investorer i landsdelen, og viktigere: disse investorene har entreprenørerfaring og nettverk som er svært viktige i forhold til utvikling av morgendagens bedrifter.

7.3 Nettverk og samarbeid

Når man diskuterer nettverk og samarbeid i innovasjonssammenheng er det ofte naturlig å fokusere på innovasjonssystem. En sentral målsetning med et slikt system er å få til samarbeid innad i næringslivet og mellom næringslivet og FoU-miljøene. Dette er viktig fordi innovasjon oppstår gjennom interaksjon mellom bedriften og markedet, mellom bedrifter med tilgrensende virksomhet og gjennom kontakt mellom bedrifter og FoU miljøer, finansieringsmiljøer og virkemiddelapparat (Vedlegg 6).

Nettverk mellom bedriftene antas å være relativt dårlig utviklet i landsdelen, og årsaken til dette kan ligge i at det tradisjonelt har vært manglende fokus og kapasitet til å arbeide målrettet sammen med andre bedrifter og miljøer for å

utvikle egen virksomhet. Det nevnes blant annet at det i enkelte tilfeller vil være hensiktsmessig at bedrifter innenfor samme bransje samarbeider om større utviklingsoppgaver (eksempelvis innenfor satsing på nye marine arter).

Et annet nettverk som er dårlig utviklet i Nord-Norge er mellom næringsliv og FoU-miljø. I koblingen med FoU-miljøene har prosjektsamarbeidet ofte vært gjennomført på FoU-miljøenes premisser, og i for liten grad ivaretatt bedriftenes interesser. En annen utfordring for små og mellomstore bedrifter er å skape faglig grunnlag og kapasitet til å kjøre lengre og tyngre utviklingsprosjekter. Her vil eksisterende kunnskapsmiljøer i og utenfor landsdelen representere en viktig infrastruktur. Om virkemiddelapparatet sin visjon om å gi lokale ideer globale muligheter skal kunne virkeliggjøres, vil det være avgjørende at man i sterkere grad fokuserer på mer åpne regionale innovasjonssystemer, der fokus rettes mot en kopling mot globale kompetansenettverk, og et større fokus på "kopling og utvikling (KoU)" og ikke bare på forskning og utvikling (FoU).

En av de viktigste drivkreftene bak innovasjon er samspillet mellom markedet og bedriften gjennom de krav som fremkommer fra krevende kunder. Tradisjonelt er markedsorienteringen til små og mellomstore bedrifter i landsdelen svak, og en større fokusering på markedsarbeid antas å kunne gi bedre grunnlag for å fremme bedriftenes innovasjonsevne. Markedsarbeidet i bedriften er avhengig av personell med den riktig kompetanse og personlige egenskaper.

Landsdelen mangler også gründere som starter opp i kunnskapsintensive næringer, som videre kan bidra til å koble landsdelen på nasjonale og internasjonale innovasjonsnettverk og markeder med stor, potensiell vekstkraft. Disse personene kan kombinere høy formell utdanning med erfaring innen bransjer som for eksempel forretningsmessig tjenesteyting, høyteknologibasert industri og kultursektoren. Flere ressurspersoner bør også engasjeres i å skape entreprenørielle nettverk, som igjen fører til at større satsinger finner sted både i privat og offentlig regi. Dette er typisk personer med samfunnsengasjement som ikke er interessert i å eie og lede en virksomhet, men som synes det er spennende "å få ting til å skje". I landsdelen har vi hatt flere gode eksempler på denne typen personer, og de blir stadig viktigere etter hvert som kompleksiteten og konkurransen øker, både i markedet og i offentlig forvaltning og politikk.

7.4 Kvinner og unge

Det har den siste tiden vært et sterkt fokus på entreprenørskap blant kvinner og ungdom. Utfordringene og barrierene disse to gruppene står ovenfor er ikke noe som er typisk for landsdelen (se Vedlegg 5 og 7).

Ungdom:
- Føler at de mangler det erfaringsgrunnlaget som trengs for å vurdere om en idé er unik nok til å starte opp en bedrift.
- Mangler profesjonelt nettverk.
- Usikker på hvem de skal henvende seg til med hensyn til finansiering.
- Føler at de blir sett på som seriøse utenfor skolens vegger

Kvinner:

- Mindre tro på egen kompetanse med hensyn til bedriftsetablering enn menn.
- Jobber oftere innen offentlig sektor.
- Menn har oftere "lukkede" nettverk som kan være vanskelig for kvinner å komme innenfor.
- Finansieringsgap og lavere ambisjoner hindrer vekst i bedrifter som ledes av kvinner.
- Omsorgsansvar gjør at kvinner etablerer lavere maksimumsstørrelse på bedriftene, og er mindre opptatt av vekst.
- Sosiale konstruksjoner i samfunnet, hvor blant annet gründervirksomhet oftest blir assosiert med menn.
- Starter oftest bedrifter i privat tjenesteyting og detaljhandel, disse bransjene anses ikke som innovative og/eller med internasjonalt potensial, noe som igjen kan gjøre dem mindre attraktiv for finansiering.

8 Demonstrasjonsprosjektene

Av de forslag som Innovasjonsløft Nord fremmet høsten 2004, ble de såkalte innovasjons- og markedspiloter besluttet gjennomført. Disse er nærmere beskrevet i Vedlegg 9 og 10. 3 piloter ble planlagt som hver skulle motta inntil 3 millioner kroner i støtte til innovasjonsarbeid innenfor gjeldende EØS regelverk. Det legges vekt på en milepælsorientert rapportering og utbetaling i prosjektene. Virkemiddelet bygger på erkjennelsen av at innovasjon krever langsiktig satsing, det krever samarbeid mellom bedrifter som kan utnytte ulike fortrinn, og det krever at man evner å utnytte kunnskapsmiljøer også i de FoU miljøene som er etablert i landsdelen.

Arbeidet med å identifisere mulige kandidater til de 2 planlagte innovasjonspilotene kom i gang primo mai 2005. Bedrifter, forskningsmiljøer og innovasjonsmiljøer (næringshager, kunnskapsparker, o.l.) ble kontaktet for å identifisere mulige kandidater. Aktuelle nettverk (arena-programmer, næringsforaer, fylkeskommunale initiativ, etc) ble også benyttet for å spre kunnskapen om de planlagte innovasjonspilotene. Det ble også annonsert i landsdelens aviser. Spesifikasjon for de egenskaper man søkte etter ble distribuert til aktuelle miljøer og kandidater og er gitt i innrammingen nedenfor. Det ble lagt vekt på kortfattede søknader med fokus på de gitte kriterier.

KRAV TIL MARKEDS- OG INNOVASJONSPILOTENE I FØRSTE RUNDE

Følgende kriterier ble kommunisert til aktuelle kandidater i forkant av deres søknad:

1. **Prosjektidé:** nytt produkt, ny tjeneste, ny arbeidsmåte, ny produksjonsprosess (beskriv kort målsettingen, hva ideen er og hvilket kommersielt behov den adresserer)
2. **FoU innhold:** prosjektene skal ha forsknings- og utviklingsoppgaver (beskriv kort hvilke aktiviteter som må gjennomføres)
3. **Bedriftsgruppering:** Minimum 3 selvstendige bedrifter hvorav en kan være et forsknings- og utviklingsmiljø (oppgi navn og kontaktpersoner, og bakgrunn og målsetting for samarbeidet)
4. **Langsiktighet**: det skal ligge til grunn en forpliktende og langsiktig avtale mellom bedriftene som krever langsiktig satsing – inntil 5 år (oppgi status for samarbeidet og tidshorisont frem mot full kommersialisering)
5. **Marked:** innovasjonen skal være rettet mot internasjonale markeder på områder der sterke konkurransefortrinn utnyttes (beskriv kort markedsområde og hvilke fortrinn som utnyttes)
6. **Ressursgrunnlag:** bedriftene må til sammen ha kompetanse, kapasitet og økonomisk grunnlag for gjennomføringen av prosjektet (beskriv kort kompetanse og personell som planlegges benyttet i prosjektet, inklusive innleie, og bedriftenes omsetning og resultat for 2004).

Følgende kriterier ble vektlagt i utvelgelsen av de mest aktuelle kandidatene

1. **Bedriftsgruppering**. Antall aktører, deltagelse av FoU institusjon, tilgang på kompetanse og kapasitet, nettverk og evne til å omsette ide til kommersiell suksess.
2. **Marked**. Internasjonalt potensial, markedsvolum, utnyttelse av fortrinn.
3. **Prosjektidé**. Prosjektet har et klart mål med begrunnet identifisert behov eller mulighet.
4. **FoU innhold**. Grad av nyskapning knyttet til ideen. Identifisert omfang av forskning og utvikling for å realisere ideen.

Det ble gitt en score fra 1-5 på hvert kriterium som resulterte i en totalscore for hvert prosjekt.

Ved utgangen av fristen 1. august 2005 var det kommet inn 35 søknader. Disse ble evaluert med fokus på de 4 overordnede kriterier som oppsummerte i rammen over. Evalueringen resulterte i en anbefaling om å gå videre med 12 søknader som etter diskusjon i prosjektgruppen resulterte i at 6 aktuelle kandidater ble valgt ut til en finalerunde.

De 6 finalistene fikk et nytt sett med kriterier som de skulle utdype sin søknad i forhold til (Tabell 2). Samtlige ble også intervjuet over 2 timer. Utdypningen fra de 6 finalistene ble så evaluert der det ble gitt en score fra 1-5 på hver av de 11 kriteriene. Styret gjennomgikk evalueringen med notater fra intervjuene på sitt møte den ultimo august. Først ble 2 innovasjonspiloter valgt ut og senere kom en markedspilot på plass.

Tabell 2. Kriterier benyttet ved utvelgelse av pilotprosjekter i finalen

Ref	Kriterium	Beskrivelse
1.	Naturlige fortrinn	Hvilke fortrinn er det prosjektet utnytter som sikrer kommersiell suksess og potensiell vekst
2.	Markedsforhold	Hvor stort er markedet, hvilke land er mest aktuelle, hva driver markedet, hvem er konkurrentene
3.	Unikhet	Hva blir unikt nytt som følge av prosjektet, og hvordan kan dette beskyttes (patent, intellektuell rettigheter, markedsposisjon, etc)
4.	Markedsbehov	Innovasjonen bør respondere på en opplevd etterspørsel i markedet. Har dere f.eks. allerede en krevende kunde som kan være med på kravspek og uttesting.
5.	”State-of-the-art” kunnskap	Pek på andre pågående prosjekter (nasjonalt/internasjonalt) som er relevante og hvordan dere skiller dere fra disse.
6.	Innovasjonsløft	Hvilke spørsmål er det prosjektet skal besvare og/eller hvilke utviklingsaktiviteter er det som skal gjennomføres?
7.	Kommersialiseringsevne	Hvorfor vil akkurat dette prosjektet evne å skape en forretning ut av prosjektresultatene (har gjort det før, tilgang på markedskanaler, eller lignende)
8.	Ledelse / erfaring	Hvem av de deltagende virksomheter skal ta resultatene ut i markedet. CV for leder av aktuell(e) bedrift(er)
9.	Gjennomføringsevne	Har bedriftene økonomisk evne til å ta prosjektet helt frem til kommersialisering med nødvendig egenkapital. Bedriftene som skal ta resultatene ut i markedet vedlegger regnskap m/balanse for siste regnskapsår.
10.	Prosjektledelse	Hvordan blir prosjektet organisert og hvem skal være prosjektleder. Prosjektet skal eies av bedrift som skal kommersialisere, men prosjektleder kan leies inn. Referanser fra andre utviklinger som har ført til kommersiell suksess. CV for valgt prosjektleder.
11.	Bedriftsgruppering	Alle bedrifter som skal delta i prosjektet må bekrefte dette per mail med referanse til prosjektet.

I perioden frem til mars 2006 arbeidet de utvalgte kandidatene med forprosjekter som resulterte i en prosjektplan. Pilotene avsluttet sitt arbeid på ulike tidspunkter, men i løpet av denne perioden ble planene godkjent og 3 hovedprosjekter er nå i gang.

Høgskolen i Finnmark leder et prosjekt hvor markedskommunikasjonen for reiselivet støttes opp med informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Well Diagnostics leder et prosjekt som skal utvikle et system for sikret nettbasert bestilling og tilgang til medisinske tjenester internt på sykehus og mellom legekontor og sykehus. Invenia AS leder et prosjekt som utvikler teknologi og tjenester for sikker lagring og deling av data via internett. Prosjektene er nå godt i gang og avsluttes i løpet av 2007/2008.

I forbindelse med etableringen av pilotene ble det besluttet å etablere en læringsarena. Hensikten med læringsarenaen var å følge opp prosjektene, samt å føre prosjektene sammen for erfaringsutveksling, idéskapning og identifisering av potensielle synergier. Det første møtet ble gjennomført i juni 2006. Her deltok også representanter for SIVA og for Innovasjon Norge, som skal følge opp prosjektene etter at Innovasjonsløft Nord avsluttes som prosjekt.

På det første møte i Læringsarenaen fikk vi dokumentert behovet for et slikt samlingspunkt. Bedriftene presenterte sine prosjekter, utvekslet erfaringer på problemområder og gav hverandre tips knyttet til teknologi, anvendelsesområder og relevante kontaktpersoner. Det ble identifisert fellesskap både på markeds- og teknologiområder. Videre fikk prosjektene kommunisert de behov de har i forhold til virkemiddelapparatet og vise versa fikk Innovasjon Norge kommunisert sine rammebetingelser. Det planlegges minst et møte til i læringsarenaen senere i utviklingsfasen. I tillegg blir prosjektene fulgt opp underveis.

I forbindelse med Læringsarenaen ble representantene for pilotene bedt om å gi tilbakemeldinger på markeds- og innovasjonspiloten som virkemiddel. Noen hovedpunkter er:

1. Ubyråkratisk proaktiv ordning med lav overhead kostnad i søknadsfasen og god oppfølging.
2. Tilstrekkelig støttebeløp (3 mill kr.) til at bedriften kan ta frem de større satsingene, ”tillate” seg å samarbeide med andre og bruke tid på en søknadsprosess. Med større fokuserte satsinger blir det tilstrekkelig kraft bak satsinger.
3. Krav til kobling med andre aktører gir mulighet for nye spennende ideer.
4. Langsiktighet i virkemiddelet gjør det mulig å drive prosjektet så langt frem at man ved prosjektets avslutning er moden nok til å diskutere den videre kommersialisering med investorer.

9 Prioriterte tiltak

Innovasjonsløft Nord har gjennom sitt prosjekt diskutert et 30-talls forslag for styrket innovasjons i Nord-Norge. Disse har vært knyttet til (i) bedriftenes behov for risikoavlastning og tilgang på kompetent egenkapital, (ii) nødvendigheten av innovasjonsprogrammer med basis i nordnorske forutsetninger og utfordringer, (iii) større fokus på nærhet til potensielle kunder og markedsorientering, og (iv) behov for et sterkere samarbeid mellom næringsliv og FoU sektoren. I tillegg har det generelle behovet for å skape en innovativ kultur og stoppe kompetansetapet gjennom utflyttingen av ungdom vært drøftet.

I dette kapittelet er forslagene strukturert i 3 seksjoner. I den første seksjonen beskriver vi de mer umiddelbare anbefalinger ved avslutningen av Innovasjonsløft Nord som prosjekt. Den andre seksjonen beskriver virkemidler som vi mener bør implementeres så raskt det er praktisk mulig. I den tredje og siste seksjonen peker vi på noen mer langsiktige forhold som bør adresseres for å øke innovasjonsgraden i Nord-Norge, og som i større grad er knyttet til behov for endring av kulturen for innovasjon.

9.1 Avslutning av Innovasjonsløft Nord som prosjekt

Prosjektgruppen ser det ikke som formålstjenelig at Innovasjonsløft Nord som prosjekt videreføres i sin nåværende form. Det er gjort en rekke analyser av muligheter og problemområder. Flere av dem er referert til i denne rapporten. Behovet er nå først og fremst å få etablert det sett med virkemidler som bidrar best. 3 slike virkemidler er beskrevet i den neste seksjonen.

Erfaringskonferanse:

I forbindelse med at Innovasjonsløft Nord avsluttes som prosjekt bør det gjennomføres en erfaringskonferanse der anbefalingene fra Innovasjonsløft Nord presenteres. Hensikten er å diskutere hvilke virkemidler som vil gi størst effekt på innovasjonsgraden med basis i de erfaringer vi har og de evalueringer av ulike virkemidler som er gjennomført. Konferansen bør inkludere 3-4 foredragsholdere som har evaluert virkemidler i tillegg til en presentasjon fra KRD på St.meld. nr 21 (2005-2006). Aktører fra Støttesystemet (kunnskapsparker, næringshager, forskningsparker, SIVA, Innovasjon Norge) bør i første omgang inviteres til konferansen. Dette kan bidra til at nettopp disse aktørene ytterligere kan konkretisere hvordan deres bidrag til innovasjonsprosessene kan styrkes. Vi regner med 20-30 deltagere. Møtet foreslås gjennomført mot slutten av september 2006 med et budsjett på inntil kr 100.000,- til forberedelser, foredragsholdere og lokaliteter. Kunnskapsparken Bodø AS kan stå som arrangør for en slik konferanse, som må finansieres utover de midler som er allokert til Innovasjonsløft Nord.

Læringsarena:

Innovasjonsløft Nord har etablert en læringsarena som bør videreføres etter at prosjektet som sådan er avsluttet. Læringsarenaen skal følge opp prosjektene med råd og tips (formell oppfølging gjøres av Innovasjon Norge), sørge for at det oppnås synergier mellom prosjektene og evaluere virkemiddelet. Denne finansieres innenfor rammene av tilsagn gitt til Innovasjonsløft Nord, og foreslås

budsjettert med kr 100.000,-. Av dette vil ca 25.000,- være reisekostnader. Det er gjort avsetninger i regnskapet til Innovasjonsløft Nord for dette. Resultatene fra læringsarenaen rapporteres innen 1. juli 2007 med Kunnskapsparken Bodø AS som ansvarlig og Anupa som deltagende partner i gjennomføringen.

9.2 Virkemidler som raskt kan implementeres

I det følgende beskrives 3 virkemidler som bygger opp om de områdene regjeringen har skissert i meldingen om distrikts- og regionalpolitikk. Innovasjonsløft Nord har i sitt arbeid fokusert på den næringsrettede innovasjon. Tiltakene understreker likevel behovet for et nært samspill mellom offentlige og private virksomheter. Offentlig sektor kan i tillegg øke sitt engasjement for nyskapning gjennom å være pilotkunde og/eller å gjøre infrastruktur tilgjengelig i forbindelse med utviklingsarbeid.

1. Videreføring av markeds- og innovasjonspilotene

Grunnlaget for markeds- og innovasjonspilotene er beskrevet i Vedlegg 9 og 10 og utdypes ikke nærmere her. Videre er det gitt en beskrivelse av selve utvalgsprosessen med tilbakemeldinger fra pilotene i Kapittel 8.

Erfaringene med dette tiltaket har vært svært positivt og synes å ha motivert bedrifter og FoU/UoH[19] institusjonene til kreativitet og samarbeid. Prosjektene skal utnytte fortrinn og/eller nasjonale strategier. Det stilles krav til samarbeid mellom flere virksomheter, internasjonal markedsorientering, høy innovasjonsgrad, gjennomføringsevne og langsiktighet i den forstand at det kan etableres flerårige prosjekter som bringer utvikling opp til et nivå hvor investorer i neste fase kan gå inn og støtte opp om kommersialiseringen. Prosjektene kan gjerne være i en tidlig fase med betydelig risiko. Prosjektene må ha oppfølging med definert milepæler og utbetaling underveis i henhold til måloppnåelse. Dette vil hjelpe på likviditeten i prosjektene. EØS regelverket må utnyttes med hensyn til støttenivå. Det betyr stor grad av inndeling i prosjektløp (forprosjekt, industriell forskning, prekompetitiv utvikling) som gjennomføres parallelt. SkatteFUNN reglene bør legges til grunn for kostnadsberegning av egeninnsats.

Hensikten er å få etablert større satsinger mot områder hvor det er et markedspotensial. Satsingene vil bidra til utvikling av kunnskapsbaserte arbeidsplasser. Virkemiddelet vil fostre bedre samarbeid mellom bedriftene og mellom bedriftene og FoU/UoH sektoren. Samarbeid gir kompetanse og kapasitet til gjennomføring. Gjennom større satsinger og det skisserte samarbeid styrkes muligheten for nødvendig innovasjon i bredden (se Figur 1), og derved sannsynligheten for markedssuksess.

Prosjektgruppen mener at det bør være rom for 4 nye piloter hvert år. I gjennomsnitt bør pilotene ha en varighet på 2-4 år med et gjennomsnittelig årlig budsjett på 6 mill kr, hvorav 50% er offentlig støtte. Dette gir et årlig offentlig budsjett til støtte på omlag 30 mill kr. Utvelgelse bør skje gjennom proaktiv kontakt med innovasjonsmiljøer og 2 utlysninger årlig som inviterer til konkurranse og status.

Virkemiddelet bør organiseres i regi av Innovasjon Norge med dedikerte personer fra hvert av de 3 nordligste avdelingskontorene i en egen

[19] FoU: Forskning og Utvikling, UoH: Universitet og Høgskoler

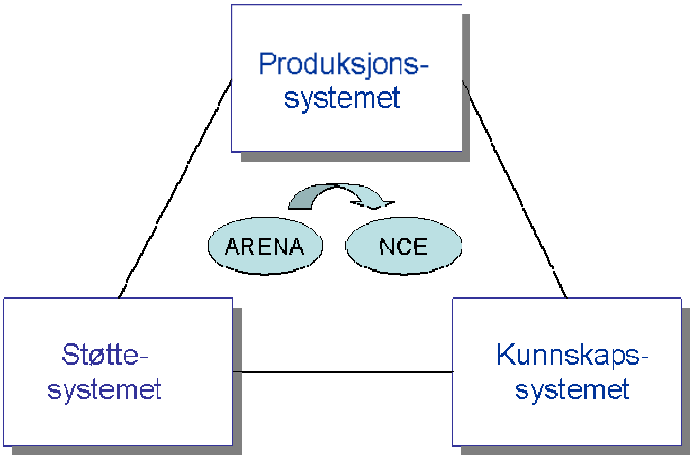
oppfølgingsgruppe. I en region med lav støtteintensitet fra Norges Forskningsråd bør det etableres virkemidler på tvers av fylkesgrensene i Nord-Norge. Virkemiddelet kan sees på som en erstatning for det eksisterende NT-programmet[20] som planlegges innlemmet i Innovasjon Norge, men vil ikke være begrenset til teknologiske prosjekter. Det bør settes av midler til oppfølging av pilotene, et næringslivsorientert styre som velger ut piloter og en læringsarena der prosjektene møtes for erfaringsutveksling, nettverksdannelse og idéskapning. De administrative kostnadene bør samlet sett kunne begrenses til 3 mill kr årlig (ex lønnskostnader for utvalgte ansatte fra Innovasjon Norge kontorene). Tiltaket vil derfor årlig ha en kostnadsramme på 33 mill kr.

2. Innovasjon gjennom nettverk og samARBEID

Den innovative styrken i en bedrift avhenger ikke bare på hvor dyktig bedriften er isolert sett, men også av hvordan den klarer å nyttiggjøre seg erfaringer og kompetanse hos andre bedrifter, FoU-aktører og offentlige myndigheter. Begrepet innovasjonssystem er basert på dette, siden innovasjon omfatter læring og interaksjon med andre. Bedrifter kombinerer ressurser og kunnskap hos mange aktører for å bygge opp en unik, bedriftsspesifikk kunnskapsbase, som ikke raskt og enkelt kan kopieres av konkurrenter. Dette innebærer at bedriftene skaper innovasjon gjennom sitt nettverk med andre aktører.

Vi har i overskriften tydeliggjort at samarbeid også krever at det ARBEIDES ikke bare at man er sammen. I en satsing på nettverk ansees det som sentralt at nettverkene tilføres ny energi gjennom prosjekter og innovasjonsarbeid.

Det må satses mer på å utvikle nettverkene mellom bedrifter, FoU institusjoner og støttesystemene. Arena nettverk[21] og Norwegian Center of Expertise[22] (NCE) er gode instrumenter å ta utgangspunkt i (Figur 3), med en samorganisering mellom NFR, SIVA og Innovasjon Norge som passer godt i den nordnorske strukturen. Disse kan tilpasses næringslivets behov og det faktum at en vesentlig del av kompetansebasen er å finne nettopp her.



Figur 3. Arena nettverk og NCE som instrumenter for samarbeid i klynger

[20] Nyskapnings- og Teknologiprogrammet i Nord-Norge, www.nt.norut.no
[21] http://www.innovasjonnorge.no/templates/TjenestePage____53132.aspx
[22] http://www.innovasjonnorge.no/templates/TjenestePage____58393.aspx

Det er nå fire Arena prosjekter i Nord-Norge på havbruk, bioteknologi, sjømat og reiseliv. Verken Arena-programmet eller disse prosjektene er evaluert, men forskning viser at det er mye å hente på denne typen tiltak. Prosjektene kan være viktige for å etablere et tettere samarbeid i innovasjonssystemet. Her møtes sentrale aktører for å identifisere felles utfordringer/muligheter, utveksle erfaringer fra egne satsinger og planlegge felles prosjekter. Administrative kostnader dekkes av det offentlige. Nettverkenes suksess er avhengig av prosjektleder, dedikerte bedrifter og tilgang på finansiering av studier og delprosjekter. Det er viktig at disse nettverkene tilføres energi gjennom prosjektutførelse, kunnskapsutvikling og nyskapende arbeid. I motsatt fall dør nettverken ut i mangel av at "noe skjer". Nettverkene må derfor tilføres større ressurser til gjennomføring av prosjekter der virksomheter i nettverkene deltar.

Det er nå etablert 6 "Norwegian Center of Expertise" i Norge, men ingen i Nord-Norge hvor nettopp et slikt instrument er svært velegnet. Prosjektgruppen regner med at dette vil endre seg i de kommende rundene der nordnorske klynger forhåpentligvis vil vise seg konkurransedyktig. Det er viktig at Arena nettverkene også brukes til å kvalifisere klynger for NCE, som illustrert i Figur 3. Det understøtter behovet for større offentlig støtte til innovasjonsprosjekter i regi av nye og kommende nettverk. Det er et særlig behov for en styrking av Arena og NCE ordningene mot nordnorske initiativ med mange små miljøer, lange avstander og et næringsliv med mindre erfaring i forhold til innkjøp av FoU. Dette handler om å snu negative spiraler.

Næringslivets premisser må tydeliggjøres også i nettverkene. Større markedsfokus og markedsforståelse vil over tid medføre at innovasjonssystemet i større grad går i "samme takt" mot samme mål. En større satsing på nettverk vil også styrke bedriftenes tilgang på ressurser slik at prosjekter kan gjennomføres med tilgang på nødvendig kompetanse og kapasitet. Det er viktig å innovere i bredden. Dersom FoU/UoH sektoren gjennom et tettere samarbeid og økt forståelse for næringslivets utfordringer kan påta seg flere oppgaver i innovasjonsprosessen, vil dessuten bedriftene få en vesentlig risikoavlastning og begrensninger i EØS reglene med hensynt til støttesatser reduseres.

Nordnorske FoU miljøer deltar i 3 av de nyetablerte Senter for Forskningsdrevet Innovasjon (SFI). 2 av sentrene styres fra Nord-Norge. De 3 sentrene adresserer søketeknologi, telemedisin og marin bioteknologi. Dette representerer områder hvor nordnorske FoU miljøer er langt fremme. På disse områdene kan vi forvente nordnorske spin-offs og etablering av kunnskapsbaserte arbeidsplasser.

I en satsing på nettverk bør såkalte "Business Angel Network" (BAN) også få en plass. Slike nettverk kan bidra til en strukturering av mye av kapitalen som er tilgjengelig blant mindre investorer. Derved gjøres den også mer tilgjengelig som egenkapital for nye bedrifter og eksisterende bedrifter med vekstambisjoner. Denne kapitalen investeres i dag i stor grad i eiendomsprosjekter. BAN vil også bidra til at den kompetanse som følger med kapitalen i større grad kan gjøres tilgjengelig for nettopp bedriftene i en innovasjonsprosess. Disse investorene har ofte vært gjennom både suksess og fiasko og kan bidra til en styrking av markedskunnskapen med tilhørende relasjoner. Vi trenger mentorer til aktivitetene i næringshager, kunnskapsparker, inkubatorer og forskningsparker.

Den foreslåtte styrking av satsingen på Arena nettverk og NCE for Nord-Norge kan organiseres innenfor rammen av dagens organisasjon for disse virkemidlene (samarbeid mellom NFR, SIVA og Innovasjon Norge). Det er behov for 3-5 NCE i Nord-Norge som dekker de områder landsdelen har med vekstpotensial. Tilsvarende er behovet for nye Arena nettverk i samme størrelsesorden, og nye

og eksisterende nettverk må styrkes med prosjektmidler. Det vil også utløse større grad av privat finansiering til innovasjonsprosjekter. Med et offentlig støttenivå på 5 mill kr per Arena prosjekt per år og 15 mill kr per NCE vil de offentlige kostnadene beløpe seg til 60-100 mill kroner per år. Støttenivået bør tilsvare ca 50% av kostnadene slik at en tilsvarende sum utløses av private og offentlige virksomheter som deltar. De foreslåtte støttenivåene reflekterer behovet for at det arbeides i samarbeidet. Bare slik kan det utvikles nære og tette relasjoner i innovasjonssystemet, som "går i takt" mot felles mål.

3. Markedsorientert innovasjon – styrking av markedsinngrepet

En av de viktigste drivkreftene bak innovasjoner er samspillet mellom markedet og bedriften gjennom de krav som fremkommer fra krevende kunder. Tradisjonelt er markedsorienteringen til små og mellomstore bedrifter i landsdelen svak, og en større fokusering på markedsarbeid antas å kunne gi bedre grunnlag for å fremme bedriftenes innovasjonsevne. I arbeidet med å utvikle en markedsorientering i bedriftene eksisterer det flaskehalser som virkemiddelapparatet kan bidra til å avhjelpe; dette gjelder bl.a. kompetanse, kapasitet og ressurser til å satse. Det antas at det eksisterer et potensial i bedriftene som kan utløses ved større grad av markedsinnsats og markedsorientering. Det antas at dette vil kunne skape bedre lønnsomhet for eksisterende produkter, og bedre utnyttelse av ny teknologi og nye produkter.

Ut fra dette foreslås det at det utformes et tiltak som kan bidra til at markedsorienteringen i nordnorske bedrifter bedres, og at markedspotensialet både når det gjelder eksisterende produkter/tjenester og fremtidige produkter/tjenester utnyttes bedre enn tilfellet er i dag. Tiltaket bør i første omgang ha form av en forsøksordning med en varighet på 5 år med påfølgende evaluering. Finansielle virkemidler benyttes til å teste denne hypotesen på en gruppe bedrifter som ønsker å delta. Hensikten er å bidra med både kompetanse, kapasitet og læring knyttet til markedsarbeid.

Tiltaket kan organisere i Innovasjon Norge med dedikert personell fra hvert av de 3 nordligste avdelingskontorene. Tiltaket kan gis en tilsvarende organisering som beskrevet under tiltak 1 med potensial for samordning.

Det må avsettes ressurser for å øke bedriftenes evne til å gjennomføre innovasjonsprosjekter gjennom økt markedsorientering, og målbevisst satsing på markedsarbeid. Prosjektgruppen mener behovet i en slik forsøksfase tilsier at ressurser avsettes til å støtte 30 slike prosjekter med en varighet på 5 år. Støtten skal gis til prosjekter som defineres av bedriften, og som tilfredsstiller følgende kriterier:

- Det eksisterer et definert prosjekt og en prosjektplan for hvordan bedriften kan utvide sin virksomhet gjennom utvikling av eksisterende produkter, nye produkter eller nye markeder for eksisterende produkter. Denne skal utvikles gjennom et forprosjekt.
- Prosjektet skal være definert som et utviklingsprosjekt som innebærer innovasjon for bedriften – og det skal engasjeres en leder for prosjektet gjennom rekruttering/innleie av ny kapasitet.
- Bedriften er villig til å delta i et kompetanseprogram der formålet er å utvikle større grad av markedsorientering. Programmet skal være basert

på læring gjennom praksis der all aktivitet er koblet opp mot de relevante utviklingsprosjektene.

Prosjektene skal motta støtte til aktivitetene på 3 måter; støtte til gjennomføring av forprosjektet, støtte til rekruttering av personell, og støtte til gjennomføring av kompetanse/opplæringsprogrammet. Følgende nivåer foreslås:

- Gjennomføringen av forprosjektet støttes 100 % med en maksimal støtte på kroner 250.000,-.
- Støtte til rekruttering legges på det nivået som har vært anvendt i de programmer som tidligere har vært kjørt av Norges Forskningsråd med en støtte på 40 % av lønnskostnadene til den som rekrutteres, maksimalt begrenset til kr 350.000,- per år.
- Opplæringsprogrammet finansieres med 80 % av de totale kostnadene og dekker ekstern bistand til å kjøre samlinger for prosjektledere, bedriftsinterne samlinger og innsamling og analyse av nødvendig materiale som anvendes som undervisningsmateriell i programmet. Opplæringsprogrammet skal være kompetansegivende og skal administreres av en godkjent undervisningsinstitusjon.

Prosjektene velges ut med basis i tilsvarende organisering som beskrevet for tiltak 1. Hovedkriterier for utvelgelse er at bedriften har den nødvendige evne til gjennomføring av større innovative prosjekter, og at bedriften har potensial for utvikling av sin virksomhet med tilhørende ambisjoner for vekst. I tillegg skal følgende forutsetninger være innfridd:

- Det ansettes en prosjektleder med nødvendig markedskompetanse i bedriften som skal ha primæransvar for gjennomføringen av prosjektet.
- Bedriften har økonomisk styrke til å finansiere prosjektet utover den støtten som gis.
- Prosjektet skal ha en internasjonal orientering i forhold til markedspotensial.

Med 30 bedrifter innefor tiltaket vil det medgå 7,5 mill kr det første året til forprosjektene (inntil kr 250.000,- per prosjekt). Den offentlige støtten til rekruttering av markedskompetanse (inntil kr 350.000,- per prosjekt per år) vil årlig utgjøre 10,5 mill kr. Opplæringsprogrammet vil årlig koste det offentlige inntil 10,8 mill kr. Vi har da antatt en årlig kostnad på kr 450.000,- for opplæringsprogrammet som støttes med 80 % av det offentlige. Videre må vi anta at rekrutteringskostnadene og utgifter til opplæringsprogrammet er begrenset til ca halve året det første året. Dette virkemiddelet krever også administrasjon og en læringsarena der prosjektene møtes for å skape synergier. Det bør settes av en årlig kostnad på inntil 3 mill kr til disse formål. I Tabell 3 har vi sammenstilt offentlig og privat finansiering av tiltaket og i Tabell 4 har vi oppsummert de årlige offentlige kostnader. Av den samlede kostnaden på drøye 200 mill kr finansierer det offentlige ca 120 mill kr, mens bedriftene bidrar med drøye 80 mill kr. Den årlige offentlig kostnaden utgjør i snitt ca 24 mill kr.

Tabell 3. Samlet budsjett for tiltaket "Markedsorientert innovasjon" over prøveperioden.

Aktivitetsområde	Sum budsjett	Finansiert av bedrifter	Finansiert av det offentlige
Forprosjekter	7 500 000	0	7 500 000
Rekruttering	118 125 000	70 875 000	47 250 000
Opplæringsprogram	61 500 000	12 300 000	49 200 000
Adm og læringsarena	15 000 000	0	15 000 000
Sum	202 125 000	83 175 000	118 950 000

Tabell 4. Offentlige kostnader fordelt over prøveperioden (tall i 1000 kr).

Aktivitetsområde	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	Sum
Forprosjekter	7 500	-	-	-	-	7 500
Rekruttering	5 250	10 500	10 500	10 500	10 500	47 250
Opplæringsprogram	6 000	10 800	10 800	10 800	10 800	49 200
Adm/læringsarena	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	15 000
Sum	21750	24 300	24 300	24 300	24 300	118 950

9.3 Kultur og rekruttering

De tiltak som er beskrevet i den foregående seksjon (kapittel 9.2) vektlegger 3 sentrale problemstillinger; (i) behovet for større grad av markedsorientering, (ii) fokus på større innovasjonsprosjekter der flere virksomheter samarbeider, og (iii) etablering av aktive nettverk som kvalifiserer til de nye Norwegian Center of Expertise ordningene. Prosjektgruppen er av den oppfatning at fokus på samarbeid gjennom større prosjekter med tilhørende læringsarenaer også vil åpne nye dører med møteplasser for kvinner og unge. Det er vårt håp at en nordnorsk satsing på innovasjon med de tiltak som er foreslått skal bidra til de uttalte målsettinger for kvinner og unge over tid.

Prosjektgruppen anerkjenner det arbeidet som Ungt Entreprenørskap utfører for å skape en gründerkultur på de lavere alderstrinn. Det arrangeres gründeropplæring og motivasjonssamlinger både i regi av Innovasjon Norge og lokale støttesystemer. Etter hvert har det vokst frem en rekke inkubatorer som skal støtte opp om nye ideer og personer med skapertrang. Det gjøres mye godt arbeid og mye arbeid med de beste intensjoner. Utfordringene med å skape en innovasjons- og gründerkultur er i stor grad felles for alle regioner i landet. Prosjektgruppen ønsker i denne rapporten å peke på 2 områder som ansees for å

være nordnorske problemområder i større grad og som krever mer langsiktige innretninger.

For det første må vi i en region med begrenset kompetanse og kapasitet spesielt sørge for å utnytte de ressurser som ligger i universitets- og høgskolesektoren (UoH). Det må skapes insentiver for økt samhandling mellom bedrifter og UoH institusjonene. Slike insentiver kan kanskje være en del av finansieringssystemet. Det må oppleves som attraktivt å være tilknyttet eksterne prosjekter med basis i næringslivets premisser. Integriteten til den enkelte forsker må ivaretas og behov for publisering og generalisering til undervisningsformål må vektlegges. Men, det må utvikles mer interaktive modeller for samarbeid. Over tid vil dette også resultere i relevante og interessante studieretninger og fagkombinasjoner.

For det andre er det avgjørende viktig at regionen oppleves som attraktiv, og at de som tiltrekkes landsdelen får muligheten til å bo her. Innovasjonssystemet må organiseres på en måte som bidrar til denne attraktiviteten og vi må evne å rekruttere den beste kompetansen på de områder vi velger å bli gode på. Det kan bedrifter og virksomheter gjøre noe med ved å fokusere på samarbeid, nyskapning og markedsorientering for derved å skape flere kunnskapsintensive arbeidsplasser. Men, dette er også et spørsmål om å snu negative spiraler slik at kompetent ungdom flytter tilbake til regionen eller forblir i regionen for å ta utdannelse. I dette ligger et selvforsterkende element ved at tilstedeværelsen av kompetente mennesker i seg selv skaper et grunnlag for innovasjoner. Universitetene og høgskolene må i større grad samarbeide om felles spennende utdanninger, gjerne med opphold ved utenlandske institusjoner. Utdanningene må orienteres mer mot næringsrettede vekstområder med potensial. Et mer utstrakt samarbeid med næringslivet om FoU vil bidra til dette. Øremerkede stipendiatstillinger med fokus på næringslivets problemstillinger kan opprettes ved FoU institusjonen eller bedriftene. Virksomheter kan etablere felles profilering av kompetansearbeidsplasser med traineeordninger for opplæring, kompetanseoverføring mellom virksomheter og fleksibilitet i arbeidsmarkedet. Det er en utfordring å sikre relevant og interessant jobb også til ektefelle/samboer.

10 Tiltakenes underbygging av regjeringens politikk

Nedenfor har vi søkt å utdype de tiltak Innovasjonløft Nord har foreslått (kapittel 9) i relasjon til regjeringens melding om distrikts- og regionalpolitikk.

1. *Styrke den målrettede virkemiddelbruken gjennom Innovasjon Norge, SIVA, Forskningsrådet, fylkeskommunene og kommunene.*

   Den foreslåtte satsingen på "Innovasjon gjennom nettverk og samARBEID" utnytter det samarbeid som eksisterer mellom disse 3 institusjoner i dag. De 2 øvrige tiltakene vil medføre en styrking av Innovasjon Norge med koordinerte aktiviteter på tvers av fylkene i Nord-Norge.

2. *Medvirke med ulike typer risikokapital gjennom blant annet såkornfond.*

   Det er nå etablert ett nytt SMB- og såkornfond for Nord-Norge, og et nytt er under etablering med særlig fokus mot tidlig fase. Innovasjonsløft Nord har også foreslått at det arbeides mot etablering av "Business Angels Network" (BAN) i Nord-Norge slik at mer privat kapital med tilhørende kompetanse blir tilgjengelig for nyetablering og realisering av vekstpotensialer.

3. *Støtte etableringen av nye næringshager og nyskapning i eksisterende næringshager, og en egen gründersatsing på kvinner i næringshager.*

   Innovasjonsløft Nord har ikke foreslått noen eksplisitte tiltak på dette området, men ønsker gjennom den foreslåtte erfaringskonferansen å bidra til at det støttes bedre opp om nyskapningsarbeidet i næringshagene. Dette kan skje gjennom erfaringsutveksling om hvilke tiltak som gir størst effekt. Det er prosjektgruppens vurdering at etablering av flere velfungerende nettverk vil bidra til møteplasser der kvinner får tilgang på etterspurte ressurser og at aktørene i nettverket blir bevisst på og får tilgang på den kompetanse som kvinner med skapertrang og ambisjoner har.

4. *Støtte opprettingen av flere Norwegian Centres of Expertise (NCE).*

   Prosjektgruppen støtter opp om denne satsingen og det må etableres 3-5 slike senter i Nord-Norge i løpet av kort tid. Virkemiddelet er godt egnet for å utløse den kompetanse som næringslivet besitter i et samspill med FoU institusjonene – på næringslivets premisser. Dette er den nordnorske utfordring i en region med store avstander og begrenset tilgang på kompetanse og kapasitet.

5. *Øke tallet på gründere og nyetablerer gjennom støtte til entreprenørskap i skolen, bistand til etablerer, kommersialisering av forskningsbaserte ideer og knoppskyting fra eksisterende næringsliv.*

   Innovasjonsløft Nord har ikke knyttet eksplisitte forslag til entreprenørskap i skolen men anerkjenner og støtter opp om det arbeid for eksempel Ungt Entreprenørskap gjør. Dette er neppe et spesielt nordnorsk problem. En satsing på velfungerende nettverk og for eksempel Business Angels Network vil være en viktig støtte for etablerere. I prosjektperioden har

Innovasjonsløft Nord testet ut et konsept med "Markeds- og innovasjonspiloter" der ett av prosjektene nettopp søker å kommersialisere en forskningsbasert idé som er utviklet over en periode på 10 år. Erfaringen viser at risikoen i slike satsinger er så stor at det må spesielle tiltak til for å realisere slike satsinger. "Markeds- og innovasjonspiloten" er et svar på dette. Knoppskytinger fra næringslivet skjer enten ved utnyttelse av eksisterende ressurser mot nye markeder eller ved at nye produkter møter behov i eksisterende markeder. Tiltaket "Markedsorientert innovasjon" har nettopp til hensikt å få til en slik vekst i eksisterende nordnorske virksomheter.

6. *Redusere barrierer for unge, kvinner og innvandrere som ønsker å starte opp sin egen virksomhet.*

   Dette er ikke vurdert til å være et spesielt nordnorsk problemområde. Prosjektgruppen mener at den skisserte satsing på velfungerende nettverk vil bidra til at slike barrierer bygges ned.

7. *Vurdere å åpne for støtte til driftsutgifter for små virksomheter i oppstartfasen.*

   Innovasjonsløft Nord har vurdert dette til å omfatte inkubatorstipend og etablererstøtte som begrenses av nivået på bagatellmessig støtte i EØS reglene. Dette området er ikke nærmere drøftet av prosjektgruppen.

8. *Satse på kommunale næringsfond via fylkeskommunene og fremme samarbeid mellom kommuner om næringsutvikling.*

   Dette området er ikke nærmere drøftet av Innovasjonsløft Nord.

9. *Næringsrettet sektorinnsats (kultur, reiseliv, landbruk, petroleum, energi og fiskeri og havbruk).*

   Vi har foreslått en styrket satsing på "Innovasjon gjennom nettverk og samARBEID". I en slik satsing utvikles nettverkene mot næringsklyngen, som igjen er innrettet mot ulike sektorer. Derfor vil den satsing Innovasjonsløft Nord har foreslått bidra til en slik næringsrettet sektorinnsats.

10. *Utvikling av høyere utdanning og FoU i alle deler av landet, med særlig vekt på et finansieringssystem som kan medvirke til å styrke koblingen mellom universitet/høgskoler og næringsliv i ulike deler av landet.*

    De tiltak Innovasjonsløft Nord har skissert er gjennomsyret av behovet for en sterkere kobling mellom næringslivet og FoU/UoH sektoren. Den mulige løsning med insentiver gjennom finansieringssystemet til universitetene og høgskolene er ikke eksplisitt utredet. Innovasjonsløft Nord har vært mer opptatt av å foreslå tiltak som raskt kan implementeres og som forhåpentligvis bidrar til den ønskede styrkede kobling:

- ⇒ ”Markeds- og innovasjonspiloten” stiller krav til deltagelse fra UoH/FoU sektoren og vil aktivt bidra til et tettere samarbeid mellom aktørene i hele innovasjonsarbeidet.
- ⇒ ”Innovasjon gjennom nettverk og samARBEID” skaper en møteplass for felles forståelse av muligheter og utfordringer. Gjennom utførelse i definerte prosjekter skal det arbeides med utfordringer som i størst mulig grad kommer hele klyngen til del og som bidrar til at UoH/FoU sektoren aktivt involveres i relevante problemstillinger.
- ⇒ ”Markedsorientert innovasjon” skal styrke markedskompetansen til bedriftene og deres evne til å få et bedre markedsinngrep. UoH sektoren skal utvikle trenings- og undervisningsopplegg og gi nødvendig utdanning til bedriftene, inklusive bedriftsinterne kurs. Derved øker også UoH sektorens forståelse for næringslivets konkrete utfordringer.

Denne gjennomgangen synliggjør at de tiltak Innovasjonsløft Nord har foreslått understøtter regjeringens politikk. Med kraft og handling vil potensialene i Nord-Norge realiseres.

Vedlegg 1: Offentlige dokumenter med særlig relevans

I det følgende gis det en oppsummering fra noen sentrale dokumenter som adresserer Norges innovasjonspolitikk generelt, og de nordlige områder generelt. Notatet er utarbeidet av sekretariatet for Innovasjonsløft Nord.

St.prp. nr. 51 (2002 -2003) Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv

Et høyt innovasjonsnivå er avgjørende for økonomisk vekst, og et godt samspill mellom næringslivet og offentlig sektor er viktig for å oppnå dette. Regjeringen legger opp til at både nærings- og regionalpolitikken skal ha økt fokus på innovasjon. Arbeidet med å fornye virkemiddelapparatet tar utgangspunkt i at de næringsrettede virkemidlene må sees som instrumenter i en innovasjonspolitisk sammenheng. Mens gode rammebetingelser skal sørge for økt innovasjon i bredden av norsk næringsliv, skal virkemiddelapparatet bidra til å utløse konkrete prosjekter med potensial for verdiskaping. Målrettingen av de direkte virkemidlene for næringslivet skal medføre en klarere avgrensning og prioritering av innsatsen, slik at virkemidlene blir effektive verktøy i en helhetlig innovasjonspolitikk. Målsettingen innebærer at det etableres et felles overordnet rammeverk for hele virkemiddelapparatet. Det sentrale målet for virkemiddelapparatet skal være å bidra til økt innovasjon i næringslivet over hele landet.

Brukerne skal stå i fokus for virkemiddelapparatet. Dette betyr at virkemidlene skal tilbys gjennom en enhetlig brukerfront hvor så mange av de direkte virkemidlene som mulig er tilgjengelig. Brukerfronten skal være kompetent, helhetlig, tilgjengelig og effektiv.

Det næringsrettede virkemiddelapparatet skal bli mer målrettet. Regjeringen foreslår derfor at hovedmålet for virkemidlene suppleres med tre fokusområder og fem prioriterte målgrupper. Dette skal gi innsatsen en klarere retning og sørge for at ressursinnsatsen blir mer helhetlig og konsistent.

Målrettingen skal sikre at ressursene går til formål som gir mest mulig verdiskaping i Norge. Fokusområdene er pekt ut både fordi disse områdene har stor betydning for innovasjonsevnen, og fordi direkte virkemidler kan bidra til å utløse økt verdiskaping innenfor disse feltene. Målgruppene representerer aktører som står for mye nyskaping, og som ofte har prosjekter der offentlig innsats kan utløse økt verdiskaping. Vektleggingen på fokusområder og målgrupper bør variere i tråd med næringslivets ulike utfordringer over hele landet. Regionale strategier skal derfor spille en viktig rolle for virkemiddelbruken.

Regjeringen foreslår en ny organisering som vil styrke virkemiddelapparatets evne til å oppnå de målsettinger som skisseres og rette innsatsen mot de utpekte fokusområdene. En god organisering med brukerne i sentrum skal sørge for at overordnede prioriteringer og tildelte ressurser benyttes så effektivt som mulig til beste for verdiskapingen over hele landet. Den viktigste organisatoriske endringen som foreslås er å opprette en ny enhet for innovasjon og internasjonalisering basert på virkemidlene i dagens SND, Norges Eksportråd og Statens veiledningskontor for oppfinnere (SVO).

Både innenfor nærings- og handelspolitikk, forskningspolitikk, regionalpolitikk, fiskeripolitikk og landbrukspolitikk legges nå mange av de sam-me premisser til grunn for

virkemiddelbruk. Dette er en utvikling som har blitt tydeligere de siste årene, ved at aktørene i flere og flere sektorer finner at innovasjon er svært viktig for å nå overordnede målsettinger. Det gjelder både målsettinger om verdiskaping, bosetting og levedyktige primærnæringer. En har dermed et godt grunnlag for å utvikle et mer helhetlig virkemiddelapparat, og for å få ressursene på ulike områder til å trekke i samme retning.

Forslag i proposisjonen

- I denne proposisjonen fremmes følgende forslag:

- Hovedmålet for virkemiddelapparatet skal være å bidra til økt innovasjon i næringslivet over hele landet.
- Virkemiddelapparatet skal fokusere på områdene:
  - Forskning og kompetanseheving
  - Idé-, utviklings- og kommersialiseringsfasen
  - Internasjonalisering
- Virkemiddelapparatet skal prioritere følgende målgrupper:
  - Entreprenører
  - Unge bedrifter
  - Innovasjonssystemer
  - Små og mellomstore bedrifter med vekstambisjoner og -potensial
  - Forskere og FoU-miljøer i næringslivet og i forsknings- og utdanningsmiljøer
- Virkemiddelapparatet skal ha en felles front mot brukerne hvor de fleste bedriftsrettede virkemidler skal være tilgjengelige.
- Det opprettes fra 1. januar 2004 en ny enhet for innovasjon og internasjonalisering basert på virkemidlene i dagens SND, Norges Eksportråd og SVO.
- Rammen for distriktsrettede fond utvides fra 500 mill. kroner 1 mrd. kroner.
- Eierskapet til Argentum Fondsinvesteringer AS overføres til Nærings- og handelsdepartementet.
- SIVAs engasjement i tre næringsparker i Baltikum avvikles på sikt.
- Investeringsfondet for Øst-Europa skal kunne investere i landene i Samveldet av uavhengige stater (SUS), Albania, Bulgaria, Bosnia-Herce-govina, Kroatia, Makedonia, Romania og Serbia og Montenegro.
- Den nye innovasjons- og internasjonaliseringsenhetens utsendinger i utlandet integreres i utenrikstjenesten og får status som spesialutsendinger.
- Den nye innovasjons- og internasjonaliseringsenheten organiseres som et særlovsselskap.
- Norsk Romsenter omdannes til et forvaltningsorgan med særskilte fullmakter.

Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitikk i tilknytning til statsbudsjettet 2004

Regjeringens visjon er at Norge skal være et av verdens mest nyskapende land der bedrifter og mennesker med pågangsmot og skaperevne har gode muligheter for å utvikle lønnsom virksomhet. På viktige områder skal Norge ligge i tet internasjonalt når det gjelder kunnskap, teknologi og verdiskaping. Den overordnede målsetningen for regjeringens innovasjonspolitikk er å legge til rette for økt verdiskaping over hele landet – en verdiskaping som skal gi fellesskapet de ressursene det trenger til å kunne nå overordnede velferdspolitiske mål. Økt verdiskaping krever økt innovasjon i norsk næringsliv.

For å oppnå dette har regjeringen satt seg følgende mål:

Gode og forutsigbare rammebetingelser som samlet gir et godt grunnlag for innovasjon og verdiskaping.

For å oppnå dette vil regjeringen arbeide for:
• En effektiv og velfungerende konkurranse i markedene
• En offentlig innkjøpspolitikk som stimulerer til økt innovasjon i næringslivet
• Et skattesystem som sikrer en effektiv bruk av samfunnets ressurser
• Bedre vilkår for rekruttering og anvendelse av arbeidskraft
• En brukervennlig offentlig sektor som konkurransefortrinn for næringsliv lokalisert i Norge
• Et regelverk som er minst mulig ressurskrevende for næringslivet å etterleve

Et fremragende system for læring og utdanning som skal gi næringslivet tilgang på mennesker med relevant kunnskap av høy kvalitet.

For å oppnå dette vil regjeringen:
• Utvikle utdanningsinstitusjoner fra grunnskole til høyere utdanning som frambringer og formidler relevant kunnskap på høyt internasjonalt nivå.
• Styrke kompetansen i realfagene og øke rekrutteringen til disse fagområdene.
• Styrke livslang læring og bedrifters evne til omsette kunnskap til nyskapende praksis.
• Fremme kunnskapsflyt mellom næringsliv og kunnskaps- og kompetansemiljøer regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Et mer forskningsbasert næringsliv.

For å oppnå dette vil regjeringen:
• Arbeide for at Norge kommer opp på gjennomsnittlig OECD-nivå for forskningsinnsats innen 2005
• Arbeide for økt kvalitet og internasjonalisering i norsk forskning
• Stimulere til økt forskning og utvikling i næringslivet
• Fremme kommersialisering av forskningsresultater
• Stimulere til bedre samspill mellom kunnskapsinstitusjoner og næringsliv

Flere nyetableringer med vekstpotensial.

For å oppnå dette vil regjeringen:
• Styrke entreprenørskapsopplæringen i skole og høyere utdanning.
• Gjøre det enklere å starte ny bedrift i Norge.
• Målrette de direkte virkemidlene mot entreprenører, unge bedrifter og små og mellomstore bedrifter med vekstpotensial.
• Bidra til økt risikoavlastning og tilgang til kapital i tidlig fase.

En elektronisk og fysisk infrastruktur som fremmer interaksjon mellom bedrifter, markeder, kunnskapsmiljøer og offentlig myndigheter.

For å oppnå dette vil regjeringen:
• Videreutvikle et effektivt, sikkert og miljøvennlig nasjonalt transportnett som knytter de ulike regioner sammen og sikrer gode forbindelser til og fra utlandet.

• Arbeide for enkel tilgang til elektronisk signatur og gode elektroniske betalingsløsninger.
• Legge til rette for virksom konkurranse i utbygging av elektroniske kommunikasjonsnett og utvikling av tjenester og innhold.

De fem områdene griper i praksis inn i hverandre. Den gjensidige påvirkningen de har på hverandre illustrerer betydningen av et helhetlig perspektiv i innovasjonspolitikken. Utvikling av en helhetlig innovasjonspolitikk er krevende og er også i internasjonal sammenheng å anse som et nybrottsarbeid. Fremleggelsen av denne planen må derfor ses på som første trinn i regjeringens arbeid med utvikling og implementering av en slik innovasjonspolitikk. Iverksetting av en helhetlig politikk krever nye arbeidsformer. De ulike politikkområdene forvaltes i dag forholdsvis atskilt på sine respektive politiske og administrative nivåer, ut ifra egne målsetninger og verdier. I for liten grad ser man i dag sammenhengen mellom de ulike områdene og hvordan de påvirker betingelsene for innovasjon og verdiskaping. Regjeringen har derfor besluttet å etablere et eget regjeringsutvalg som har utvikling av en bred innovasjonspolitikk – og koordineringen av denne på tvers av politikk- og departements-områder – som særskilt oppgave. Den nye strukturen skal sørge for at den innovasjonspolitiske agendaen videreføres og prioriteres.

I sentrum for innovasjonspolitikken står bedriftene og deres partnere i innovasjonsprosessene. Problemer i det norske innovasjonssystemet kan bare løses via et samarbeid og partnerskap mellom private og offentlige aktører. Regjeringen vil derfor invitere representanter fra næringslivet og andre sentrale aktører i innovasjonsmiljøene til jevnlige kontaktmøter for å øke samarbeidet mellom offentlige myndigheter og private aktører i den videre politikkutforming og implementering.

Store og etablerte næringer vil kunne ha større innflytelse på innretning av politikk og offentlige virkemidler enn det "ufødt" næringsliv har. For å unngå kunnskapsmessig innlåsing av næringsmiljøer og sementering av eksisterende næringsstruktur må også nyetableringer og koblinger internasjonalt inkluderes i utformingen av innovasjonspolitikken og stå sentralt i det offentlige virkemiddelapparatets arbeid.

Innovasjon skjer på ulike geografiske nivåer og påvirkes av rammebetingelser og virkemidler fra regionale, nasjonale og internasjonale myndigheter. En god dialog mellom ulike forvaltningsnivå er viktig for innretningen av innovasjonspolitikken, ikke minst for mobilisering av regionale fortrinn.

Videreutvikling og implementering av en helhetlig innovasjonspolitikk må bygge på et solid kunnskapsgrunnlag. Ikke minst vil man trenge mer kunnskap om hvordan man kan få til en hensiktsmessig kombinasjon av generelle rammebetingelser og direkte tiltak. Foruten videreutvikling av det faglige grunnlaget, må det i større grad tas i bruk evalueringer, internasjonal bench-marking, internasjonale erfaringer og såkalte foresightstudier for å oppnå nødvendig læring, videreutvikling og forankring av politikken. En mer systematisk sammenstilling av ulike typer kunnskapsgrunnlag vil bidra til å skape en felles forståelse av nasjonale utfordringer og mulige løsninger.

Regjeringen arbeider allerede på utvalgte områder for å sikre en bred tilnærming. Dette gjelder bl.a. arbeidet med modernisering av offentlig sektor, koordinering av forskningspolitikken, marin verdiskaping, nasjonal transportplan og nasjonal agenda 21. Det arbeidet som skjer på disse områdene er nært relatert til, og bygger opp om, en helhetlig innovasjonspolitikk. Regjeringen vil sørge for et bredt samarbeid mellom de regjeringsutvalg

som finnes her, også med hensyn til utveksling av erfaringer fra nye arbeidsformer i forvaltningen.

For å oppnå en arbeidsform som muliggjør utvikling av en effektiv, dynamisk og helhetlig innovasjonspolitikk vil regjeringen:
• etablere et regjeringsutvalg for utvikling og koordinering av politikkutformingen på nasjonalt nivå
• invitere representanter fra næringslivet og andre sentrale aktører i innovasjonsmiljøene til jevnlige kontaktmøter for å øke samarbeidet mellom offentlige myndigheter og private aktører i videreutviklingen og implementeringen av politikken
• finne organisatoriske løsninger som sikrer en bedre koordinering mellom forvaltningsnivåer og sektorer
• etablere resultatmål på sentrale områder med betydning for innovasjon, utvikle systemer for evaluering og læring i politikkutformingen, inkludert utvikling av indikatorer som kan brukes til vurdering av måloppnåelse.

Forskningsmeldingen: Vilje til forskning, St.meld. nr. 20 (2004-2005)

Utdannings- og forskningsdepartementet (UFD) la i mars 2005 fram stortingsmeldingen Vilje til forskning, som ble vedtatt i Stortinget juni 2005. I meldingen legger Regjeringen opp til å øke den offentlige forskningsinnsatsen slik at Norge skal bli en nasjon som ligger i teten internasjonalt når det gjelder ny teknologi, kompetanse og kunnskap.

Hovedpunkter i meldingen:
Samlet forskningsinnsats øker til 3 prosent av bruttonasjonalproduktet innen 2010, hvorav 1 prosent fra offentlige kilder og 2 prosent fra næringslivet, utlandet og andre kilder. Fondet for forskning og nyskaping er foreslått økt fra 36 til 50 milliarder kroner fra 2006.

Gjennomgående prioriteringer:
Internasjonalisering, grunnforskning med vekt på kvalitet og realfag, forskningsbasert nyskaping og innovasjon i offentlig og privat sektor.

Fire tematiske områder som bygger på temasatsingene fra forrige melding:
- Energi og miljø, helse, hav og mat.

Tre teknologiområder som skal bygge opp under de øvrige prioriteringene:
- Nano- og materialteknologi, bioteknologi og informasjons- og kommunikasjonsteknologi.

Noen av tiltakene og virkemidlene:
- Nasjonal strategi for å styrke grunnforskning i realfagene
- Økte midler til frie prosjekter på alle fagfelt i Forskningsrådet
- Ordning der gaver til forskning på minst 5 millioner kroner utløser offentlige bidrag tilsvarende 25 prosent av gavebeløpet
- Ressurssenter for internasjonal forskermobilitet
- Bred strategisk prosess for å forsterke innsatsen rettet mot forskningssamarbeidet med EU
- Gradvis åpning av nasjonale forskningsprogrammer for utenlandske søkere
- Etablererstipend for forskere som vil kommersialisere ideer
- Formidlingskomponent i finansieringen av universiteter og høgskoler
- Etablering av Sentre for forskningsdrevet innovasjon (SFI)

- Utvidelse av ordningene Sentre for fremragende forskning (SFF) og Yngre fremragende forskere (YFF)
- Økte midler til brukerstyrt forskning
- Nye regionale innovasjonssentre
- Nasjonale forskerskoler
- Nasjonal forsker- og ekspertportal for journalister
- Sikre fortsatt sterk instituttsektor, styrking av Forskningsrådets strategiske rolle

Om regionalpolitikken, St.meld. nr. 25 (2004-2005)

Rammevilkår, strategier og innsatsområder for å nå regionalpolitiske mål, herunder, legge til rette for innovasjon, omstilling, sysselsetting og lønnsomme bedrifter:

– *Innovasjon:* Regjeringen er opptatt av å se innovasjon, internasjonalisering og regionutvikling i sammenheng. Innovasjonspolitikk er en nødvendig og viktig del av regionalpolitikken, både i nasjonal politikkutforming, i regionale utviklingsstrategier og i lokalt tiltaksarbeid. En regionalt tilpasset innovasjonspolitikk handler blant annet om å ta utgangspunkt i konkrete potensial og barrierer for øke nyskaping, og å ta i bruk lokale og regionale konkurransefortrinn. Det handler også om å få til gode samarbeidsprosesser mellom næringsliv, kunnskapsmiljø og styresmakter, og å øke kunnskapen om teknologi, produkt og markeder ute og hjemme. De regional- og distriktspolitiske virkemidlene skal blant annet hjelpe til å utløse vekstkraft i store og små næringsmiljø i regioner i hele landet. Regjeringen vil derfor satse videre på inkubatorer og næringshager, og prioritere en egen satsing mot høyskolemiljø for å kommersialisere forretningsideer. I tillegg, og som en ny satsing, vil Regjeringen frå 2006 sette i gang et program rettet mot regionale klynger av spesialiserte og internasjonalt orienterte bedrifts- og kunnskapsmiljø («Centres of Expertise»). Det er allerede etablert pilotprosjekt i Ålesund, på Raufoss og i Horten.

– *Omstilling:* Områder med tynne næringsmiljø og små arbeidsmarkeder møter særlige utfordringer i arbeids- og næringslivet i takt med strukturendringer og effektivisering i tradisjonelle næringer som landbruk, fiske og industri. Hovedansvaret for nyskaping og omstilling må ligge hos næringslivet selv, med bistand fra lokale og regionale styresmakter, gjennom bruk av næringsrettet regional- og distriktspolitiske midler. Regjeringen legger vekt på at omstillingsutfordringene må møtes i forkant, både gjennom ulike sektorpolitiske virkemiddel og gjennom de spesifikke midlene til regional utvikling under budsjettet til Kommunal- og regionaldepartementet. Regjeringen vil i helt spesielle tilfeller også vurdere ekstraordinære tiltak.

– *Sysselsetting:* Regjeringen vil videreføre bruken av differensiert arbeidsgiveravgift for å styrke grunnlaget for sysselsetting i områder med svakere vekstkraft i næringsliv og bosetting, tynne næringsmiljø med mange små bedrifter og store avstander til større sentra og markeder.

St.meld.nr. 30 (2004-2005) Muligheter og utfordringer i nord

Målsettinger
Den overordnede målsettingen for Regjeringens nordområdepolitikk er å *sikre politisk stabilitet og bærekraftig utvikling* i nord.

Politisk stabilitet i nordområdene er en betingelse for utvikling av disse ressursrike områdene. Nettopp fordi mange har interesser i utviklingen i nord, og fordi det er uavklarte spørsmål i området, er det i norsk interesse å tillegge arbeidet for politisk stabilitet overordnet vekt.

Bærekraftig utvikling i nord innebærer en fornuftig forvaltning av ressursene og bevaring av biologisk mangfold. Regjeringen vil håndtere miljøutfordringene gjennom strenge miljøkrav og høye standarder for ressursutnyttelse og annen aktivitet i nordområdene.

Sikring av norske interesser er en selvsagt målsetting for norsk nordområdepolitikk. Utfordringer knyttet til kontroll med og forvaltning av naturressursene i de store havområdene i nord stiller betydelige krav i denne sammenheng.

Det er en målsetting for norsk nordområdepolitikk å *få norsk næringsliv aktivt med i samarbeidet med Russland i nord*. På den måten kan vi bidra både til utviklingen i Nordvest-Russland og til å skape ny vekst og nye arbeidsplasser i Norge. I denne sammenheng vil utviklingen på russisk kontinentalsokkel bli særlig viktig. Et norsk-russisk samarbeid på russisk kontinentalsokkel vil åpne for bruk av avansert, miljøvennlig norsk offshoreteknologi, som er utviklet på basis av bred erfaring fra petroleumsvirksomhet i værharde farvann i nord.

Regjeringens målsetting er å *sikre urfolk i nordområdene reell deltakelse i beslutningsprosesser* som bidrar til vern og utvikling av urfolkenes historie, kultur, næringer og samfunn.

Styrking av kultursamarbeidet med Russland er både et virkemiddel og en målsetting i seg selv. Kultursamarbeidet over grensene har stor betydning for utvikling av gode mellommenneskelige relasjoner i regionen. Kulturelle møteplasser skaper kontakter og nettverk på et likeverdig grunnlag.

Siden begynnelsen av 1990-tallet har den nordnorske landsdelen bidratt til å skape nettverk og økt tillit over gamle skillelinjer mellom Norge og Russland. Regjeringen vil fremme en fortsatt positiv utvikling ved å styrke forståelsen av russisk språk og kultur i Nord-Norge.

Virkemidler

Gjennom *nordområdedialoger med sentrale land* med interesser i nord vil Regjeringen arbeide for å skape forståelse for de særlige forhold i dette området. Det gjelder både hensynet til det marine miljø og hensynet til ressursutnyttelsen. Samtidig er det viktig å arbeide for å fremme norske interesser og for å skape forståelse for norsk syn og norske vurderinger i andre spørsmål. På den måten vil man fra norsk side bidra til at nordområdespørsmål ses i et helhetlig perspektiv, både nasjonalt og internasjonalt.

I flere av disse dialogene vil energispørsmål få en sentral rolle. De vil her kunne bli satt inn i en bredere utenrikspolitisk og miljøpolitisk sammenheng. Samtidig vil de bredere bilaterale dialogene kunne utfylle den energidialog Norge fører med Russland, og de energidialoger som USA, Frankrike, Tyskland og EU fører med Russland.

Det bilaterale samarbeidet med Russland vil forbli en viktig del av norsk nordområdepolitikk. Samarbeidet med Russland er avgjørende for å sikre en forsvarlig og bærekraftig forvaltning av fiskeressursene i Barentshavet og for å løse miljøutfordringene i nord. Også i forbindelse med utvinning av petroleumsressursene i nordområdene og investeringer i landbasert industri er det viktig for norske myndigheter og næringsliv å ha et godt samarbeid med partnere på russisk side. Regjeringens ambisjon er å bidra til å sikre høye miljø- og sikkerhetskrav ved petroleumsvirksomhet i hele Barentshavet. Når det gjelder økning av sjøtransport i

nordområdene er det viktig med et godt samarbeid med Russland om sjøsikkerhet og oljevernberedskap.

Folk-til-folk-samarbeidet over den norsk-russiske grensen i nord legger et fundament for utvikling av gode relasjoner til vårt største naboland. Folk-til-folk-samarbeidet i Barentsregionen har vært svært vellykket. Her spiller de nordnorske fylkeskommunene og Barentssekretariatet en sentral rolle. Deres innsats har vært avgjørende for at *Barentssamarbeidet* i dag har utviklet seg til et sentralt virkemiddel i nordområdepolitikken. Barentssamarbeidet er også et viktig forum for norsk-russisk samarbeid. Norge har investert nærmere 3 milliarder kroner i samarbeidet med Russland i nord. Dette har resultert i et bredt samarbeid og gjensidig åpenhet og tillit.

Barentssamarbeidet kan likevel gjøres mer effektivt og tidsmessig. Derfor vil Regjeringen ta initiativ til en evaluering av samarbeidet, herunder om det bør etableres et internasjonalt sekretariat for Barentssamarbeidet og i hvilken grad det har vært i stand til å fange opp de nye problemstillingene i nord.

I *Arktisk råd* har vi et virkemiddel og et forum der de bredere sirkumpolare spørsmål kan tas opp. I Arktisk råd vil miljøspørsmål, særlig knyttet til forurensning og klima, stå sentralt. Det samme gjelder urfolksspørsmål.

Norge overtar formannskapet i Arktisk råd i 2006. Det gir norske myndigheter gode muligheter for å ta initiativ som kan styrke det sirkumpolare samarbeidet og rådets rolle.

Den helhetlige forvaltningsplanen for Barentshavet som er under utarbeidelse, vil gi rammer og retningslinjer for ulike aktiviteter i de nordlige havområder Norge rår over. Forvaltningsplanen skal etablere rammebetingelser som gjør det mulig å balansere næringsinteressene knyttet til petroleumsvirksomhet, sjøtransport og fiskeri innenfor rammen av en bærekraftig utvikling.

Norges offentlige utredninger 2004:19, Livskraftige distrikter og regioner

Anbefalinger med sikte på økt innovasjon og nyskapning

Sterke og dynamiske regioner og miljøer

Kommisjonen anbefaler:

- *Tilrettelegging for utvikling av sterke dynamiske regioner* bør være en hovedstrategi i forhold til det å styrke vår nasjonale evne til invasjon og nyskaping. Det er innenfor tette regionale miljøer at forholdene ligger best til rette for å utvikle en kultur for innovasjon og nyskaping, basert på konkurranse og samspill, idé- og kompetanseflyt mellom aktørene. Slike regionale miljøer kan også – med utgangspunkt i sine nærings- og kompetansemiljøer og sine naturgitte fortrinn – fremstå med en tydelig profil, som gjør dem attraktive for internasjonal kapital og kompetanse.
- Bedriftsforankringen av innovasjonsrettede programmer og tiltak bør styrkes. De innovative bedriftene er kjernen i innovasjonssystemene, og dette bør være utgangspunktet for all innovasjonspolitikk. Næringslivet bør legge viktige premisser for den rollen det offentlige her skal spille, og virkemidlene bør rettes mot innovative entreprenører, bedrifter og miljøer og bidra til å utlyse dynamikk rundt disse.

Innovasjonssystem – samspill

Kommisjonen anbefaler:

– ”Center of Expertise” bør etableres som nasjonalt virkemiddel for å fremme internasjonale vekstbedrifter og næringsmiljøer.
– Virkemiddelapparatet bør styrke sin rolle som aktiv tilrettelegger for samspill mellom enkeltaktører, særlig i forhold til mindre næringsaktører i distriktene, blant annet ved å etablere et mer målrettet samarbeid med andre bedrifter og relevante kompetansemiljøer, blant annet i byene. Virkemiddelapparatet kan her fungere som et viktig mellomledd og en proaktiv kobler.
– Kunnskapsparker bør også i fremtiden inngå som et viktig element i det å tilrettelegge for nyetablering, samspill og kommersialisering av faglig kompetanse. Kunnskapsparkene ved de regionale høyskolene bør fungere som ledd i nettverket av kommunale næringshager.
– Industriinkubator er et tiltak som tar utgangspunkt i den kunnskap og innovasjonskraft som finnes i etablerte bedrifter og/eller bedriftsmiljøer. Tiltaket bør videreutvikles.

St.prp.nr. 1 (2005-2006): Statsbudsjettet for budsjettåret 2006

Utfordringer
Prioriteringene for 2006 er i samsvar med de strategiene som ble lagt i St.meld. nr. 25 (2004–2005) Om regionalpolitikken, regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitikk og St.prp. nr. 51 (2002–2003) Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv. I 2006 vil regjeringen særlig fokusere på utviklingen i de mellomstore byregionene og småbyregionene.

Sentrale oppgaver og utfordringer i 2006 vil blant annet omfatte:
– avklare handlingsrommet innenfor EUs nye regionalstøtteregelverk for 2007 – 2013, og forberede en eventuell gjeninnføring av differensiert arbeidsgiveravgift. Videre avklare fremtidig kart for investeringsstøtte og norsk deltakelse og finansiering av Interreg IV. Vurdere muligheten for å utnytte EUs forslag om ny og egen støtteordning til nyetableringer av mindre bedrifter.
– i større grad differensiere virkemidlene etter regiontype, fra periferi til sentrum. Kartlegge eventuelle regionale ulikheter i kapitaltilgang, for i større grad å kunne målrette innsatsen. Videreutvikle strategier og virkemidler for små og mellomstore byer.
– styrke innovasjonsarbeidet, blant annet gjennom igangsetting av nytt Norwegian Centres of Expertise-program (NCE), nytt næringshageprogram, forlenget inkubatorprogram, en egen høyskolesatsing innenfor FORNY og gjennom Innovasjonsløft Nord og Storbyprosjektet
– legge fram en hovedstadsmelding jf. Innst. S. nr. 177 (2003–2004), der Oslos rolle som hovedstad, særlige storbyutfordringer og Oslo-regionens styringsutfordringer skal behandles. Det blir også lagt vekt på Oslo-regionen som internasjonalt konkurransedyktig region, regionens potensial for nyskaping og betydning for andre regioners økonomi.
– fortsatt sikre/bidra til at kompensasjonen for økt arbeidsgiveravgift i form av næringsrettede utviklingsmidler blir forvaltet på en tilfredsstillende måte. Gjennomføre endringer i transportstøtteordningen dersom ESA gir aksept for utvidet geografisk nedslagsfelt og åpning for støtte fra både nasjonal og fylkeskommunal ordning samme år.
– oppfølging av aktuelle omstillingssaker, særlig i Finnmark og Sogn og Fjordane.

Revisjon av retningslinjene for regional statsstøtte
I internasjonale avtaler legges det økende vekt på å regulere næringsstøtten. EØS-avtalen, WTO-avtalen om subsidier og utjevningsavgifter får stadig større betydning for omfanget og

utformingen av næringsstøtten. Norge må derfor aktivt søke å påvirke utformingen av nytt regelverk for næringsstøtte, bl.a. for å sikre at norske regionalpolitiske interesser ivaretas. Regjeringen anser differensiert arbeidsgiveravgift som det mest treffsikre regionalpolitiske virkemiddelet for å opprettholde bosetting og sysselsetting i distriktene. Det har derfor vært viktig for Regjeringen å sikre rom for denne ordningen i EØS-avtalens regelverk for støtte. Differensiert arbeidsgiveravgift er en form for driftsstøtte, og gjeldende retningslinjer for regionalstøtte i EØS tillater kun slik støtte for å dekke ekstra transportkostnader i distriktene. I 1999 ble differensiert arbeidsgiveravgift imidlertid godkjent av ESA som indirekte transportstøtte. Denne tolkingen av regelverket godtok ikke lenger Kommisjonen og ESA, og ordningen ble derfor på et senere tidspunkt, etter pålegg fra ESA, omlagt fra 1.1.2004. Regjeringen introduserte i kjølvannet av dette en ordning med fortsatt lave satser innenfor en fribeløpsgrense. Regjeringen fikk videre aksept for en overgangsordning med en gradvis opptrapping av 2003-satsene i sonene 3 og 4 for de bedriftene som ikke skjermes av fribeløpsordningen. I arbeidsgiveravgiftssone 5 (Nord-Troms og Finnmark) kunne nullsatsen videreføres etter et enstemmig vedtak i EFTA om at det forelå usedvanlige omstendigheter. Regjeringen tilbakefører hele økningen i arbeidsgiveravgiften til de berørte distriktene. Regjeringen har bl.a. innført en ordning med transportstøtte. I tillegg tilfører den store midler til næringsrettede utviklingstiltak i områder som har fått økt avgift. Regjeringen har hele tiden overfor ESA og Kommisjonen argumentert med tyngde for en generelt nedsatt arbeidsgiveravgift. Og denne argumentasjonen har gitt resultater. I utkastet til regelverk for regionalstøtte har Kommisjonen nå foreslått å åpne for driftsstøtte for å hindre eller redusere vedvarende avfolking i de minst befolkede regionene. Regionene må representere eller tilhøre NUTS II-regioner (som kan sammenlignes med landsdeler) med befolkningstetthet på mindre enn 8 innbyggere per kvadratkilometer, samt tilgrensede mindre områder som oppfyller de samme kriteriene. Dersom formuleringene i Kommisjonens utkast til retningslinjer blir vedtatt, mener Regjeringen at en ny ordning med differensiert arbeidsgiveravgift bør kunne omfatte tilnærmet det som i dag er arbeidsgiveravgiftssonene 3 og 4 i tillegg til sone 5. Dette tilsvarer hele Nord- Norge pluss tilgrensende områder i Nord-Trøndelag. I Sør-Norge vil dette kunne omfatte deler av Hedmark og Oppland og eventuelt tilgrensende regioner til disse. Det geografiske virkeområdet for regional investeringsstøtte påvirkes også av revisjonen av regelverket for regionalstøtte. Kommisjonen foreslo innledningsvis at det geografiske virkeområdet skulle beregnes på grunnlag av befolkningstetthet på NUTS III-nivå (fylker). Norge har hele tiden argumentert for at det i Norge er behov for en viss fleksibilitet i forhold til denne hovedregelen ettersom mange områder har store regionale utfordringer selv om de ikke oppfyller kriteriet om befolkningstetthet på fylkesnivå. Regjeringen har trukket fram øyer uten fastlandsforbindelse og fjellregionene som eksempler på behovet for fleksibilitet. Disse regionene har særskilte utfordringer knyttet til tilgjengelighet, klima og avfolkning. I tillegg til dette har Norge argumentert for at de store forskjellene innad i norske fylker innebærer at en regel som ikke tillater en viss grad av fleksibilitet, vil bli mindre treffsikker med hensyn til å påvirke spesifikke utfordringer som oppstår i enkelte deler av fylker. I Kommisjonens utkast til regelverk av 15.7.2005 åpnes det nå for en fleksibilitet som imøtekommer norske argumenter, og tillater at sterke regioner i fylker som oppfyller befolkningstetthetskriteriet til en viss grad kan «byttes» med svake regioner i fylker som ikke oppfyller befolkningstetthetskriteriet. Et helt nytt element i utkastet til nytt regelverk for regionalstøtte er et forslag om å tillate driftsstøtte til nyetablerere. Det gjelder små bedrifter med mindre enn 50 ansatte. Forslaget innebærer at en nyetablert bedrift kan få støtte over en periode på fem år innenfor gitte maksimumsgrenser knyttet til støtteandel og total støtte. I våre kommentarer til Kommisjonen av 12.9.2005 støttet vi en åpning for slik støtte, men etterlyste samtidig klarere retningslinjer enn det som foreligger i nåværende utkast.

Oppfølging av Regionalmeldingen
Regjeringen legger stor vekt på å følge opp St.meld. nr. 25 (2004–2005) Om regionalpolitikken i budsjettet. Regjeringen vil satse på å styrke lokale og regionale næringsmiljø ut fra ulike forutsetninger og med vekt på områder under storbynivået.

Viktige tiltak er:
– «Norwegian Centres of Expertise». For å styrke innovasjonspolitikken i Norge fikk virkemiddelaktørene i 2004 i oppdrag fra Kommunal- og regionaldepartementet, Nærings- og handelsdepartementet og Utdannings- og forskningsdepartementet å utvikle et nasjonalt konsept etter modell av «Centre of Expertise» i Finland. Programmet vil bli satt i gang 1. januar 2006.
– fornyet satsing på næringshager. Det nye næringshageprogrammet bygger på eksisterende program, og vil styrke nettverket rettet mot andre kunnskaps- og næringsmiljøer og legge til rette for å øke etableringstakten i den enkelte næringshage i forhold til dagens program.
– videreføre satsingen på inkubatorer og etablere flere nye industriinkubatorer
– kommersialisering av forretningsideer fra høyskolene gjennom en egen satsing innenfor programmet forskingsbasert nyskaping (FORNY)
– økt satsing på Ungt Entreprenørskap. Ungt Entreprenørskap gir bl.a. ungdom mulighet til å drive egen bedrift.

Regjeringen ønsker å satse mer systematisk på bred utvikling av små- og mellomstore byer og deres omland. Det empiriske kunnskapsgrunnlaget i Norge for en slik politikk er ikke systematisert. Departementet kartlegger nå praksisen i Norge. Videre blir nyere europeisk forskning på området gjennomgått og oppsummert. Det nye forskningsprogrammet Demokrati, styring og regionalitet i regi av Norges forskningsråd åpner for mer forskning om blant annet byenes rolle som regional motor. Nordisk Ministerråd skal i 2006 levere en statusrapport om by- og regionalpolitikk i Norden. Byenes betydning for regional utvikling på tre nivåer (storbyer, mellomstore byer og mindre byer) vil være hovedtema.

Målstruktur
Målstrukturen i tabellen nedenfor er en konkretisering av de strategiske regionalpolitiske målene og dekker bruken av bevilgningene over programkategori 13.50. Midlene må ses i sammenheng med innsats på andre politikkområder, slik at den samlede regionale og lokale innsatsen blir best mulig. Både under hovedmål 1, 2 og 3 skal virkemidlene blant annet brukes til å møte omstillingsutfordringer i områder med ensidig næringsstruktur og små arbeidsmarkeder, gjennom ulike typer nærings- og samfunnsrettet innsats. Det internasjonale arbeidet er heller ikke spesifisert som eget arbeidsmål, men er en gjennomgående aktivitet innenfor de fleste arbeidsmålene. Midlene over programkategori 13.50 skal i hovedsak brukes innenfor det distriktspolitiske virkeområdet. Noe av innsatsen blir benyttet utenfor virkeområdet, som en særlig regionalpolitisk innsats for å utløse potensial og fremme utvikling i alle deler av landet.

Tabell 3.23 Mål for resultatområde 5 Regional utvikling

Hovedmål	Arbeidsmål
1. Økt tilvekst, sysselsetting og internasjonalt konkurransedyktig næringsliv gjennom næringsutvikling, innovasjon og entreprenørskap, geografisk differensiert og i hovedsak innenfor det distriktspolitiske virkeområdet	1.1 Utvikle lokale og regionale næringsmiljø og innovasjonssystemer som gir bedre vilkår for innovasjonsbasert verdiskaping. Innsatsen tilpasses regionale utfordringer
	1.2 Øke innovasjonsevnen og –takten i etablerte bedrifter. Innsatsen tilpasses regionale utfordringer
	1.3 Øke omfanget av lønnsomme etableringer. Innsatsen tilpasses regionale utfordringer
2. Gode lokale og regionale rammebetingelser for næringsliv og befolkning, geografisk differensiert og i hovedsak innenfor det distriktspolitiske virkeområdet	2.1 Styrke fysisk infrastruktur og redusere avstandsulemper i områder med få innbyggere og små markeder, og/eller i områder som har fått økt arbeidsgiveravgift
	2.2 Styrke grunnlaget for kompetanseheving for befolkningen og i samfunns- og arbeidslivet. Innsatsen tilpasses regionale utfordringer
3. Utvikle attraktive regioner og sentra for befolkning og næringsliv, geografisk differensiert og i hovedsak innenfor det distriktspolitiske virkeområdet	3.1 God tilgang på grunnleggende lokale tjenester til befolkningen i områder med få innbyggere og små markeder
	3.2 Gjøre mindre sentra og små og mellomstore byer mer attraktive og aktuelle som bosted og som lokaliseringssted for bedrifter

St.meld. nr. 8 (2005-2006) Helhetlig forvaltning av det marine miljø i Barentshavet og havområdene utenfor Lofoten (forvaltingsplan)

Herunder; Særlig om regionale og distriktsmessige konsekvenser
Gjennom stabile rammebetingelser over tid vil tiltakene i denne planen tilrettelegge for økt næringsaktivitet i landsdelen innenfor fiskerier, sjøtransport, reiseliv og petroleumsaktivitet. Planen sikrer at kompetansen om Barentshavet styrkes i landsdelen og at arbeidet med en helhetlig forvaltning av havområdet styrkes i samarbeid med Russland. Kunnskapsoppbyggingen som et ledd i planen vil bidra til kompetanseheving regionalt og lokalt, både gjennom forskning, overvåking og kartlegging. Tiltakene antas å ikke ha særskilte konsekvenser for den samiske befolkningen.

Soria Moria erklæringen 13. oktober 2005

En aktiv nordområdepolitikk

Regjeringen ser Nordområdene som Norges viktigste strategiske satsingsområde i årene som kommer. Nordområdene har gått fra et sikkerhetspolitisk oppmarsjområde til et energipolitisk kraftsentrum og område for store miljøpolitiske utfordringer, noe som har endret fokuset hos andre stater i regionen. Ivaretakelse av norske økonomiske, miljømessige og sikkerhetspolitiske interesser i nord skal prioriteres høyt og sees i nær sammenheng.

Risiko for skipsulykker, utfordringene fra økt petroleumsvirksomhet, konsekvenser av klimaendringer og faren for kjernefysisk forurensing skal møtes offensivt gjennom økt egen beredskap og tettere internasjonalt samarbeid om tiltak som reduserer farene.

Regjeringen vil søke internasjonal aksept til norske synspunkter vedrørende Svalbard, fiskerisone, olje- og gassutvinning og god miljøforvaltning.

Regjeringen vil styrke folk-til-folk-samarbeidet mellom Norge og Russland, engasjement, informasjon og demokratisk deltakelse i det sivile samfunn blant annet gjennom Barentssamarbeidet.

Regjeringen vil:

- definere nordområdene som Norges strategiske hovedinteresse og styrke nordområdearbeidet gjennom organisatoriske endringer og politisk vektlegging
- legge fram en "Handlingsplan for forvaltnings- og miljøsamarbeidet" i Nordområdene.
- gjennomføre nordområdedialoger med alle de viktigste statene som har interesser i nordområdene
- styrke Forsvarets tilstedeværelse og suverenitetshevdelse i nord, inkludert Forsvarets bidrag til god beredskap mot miljøkriser og Kystvaktens evne til ressurskontroll og beredskap
- styrke samarbeidet med Russland, og fortsette arbeidet med å komme til enighet omkring de uavklarte grensespørsmålene
- fremme økt samarbeid på områdene handel, petroleum, fiskeri, miljøvern, helse, undervisning og forskning, turisme og mellomfolkelig kontakt
- styrke Barentssamarbeidet og arbeidet i Arktisk Råd
- ta initiativ overfor andre kyststater i det nord-atlantiske området for å utvikle miljøstandarder for de felles havområdene

Næringspolitikk

Vårt mål er at Norge skal bli en av de ledende, innovative, dynamiske og kunnskapsbaserte økonomier i verden innenfor de områder hvor vi har fortrinn. Norge skal være er et godt land å drive næringsvirksomhet i.

Næringslivet er avhengig at det føres en økonomisk politikk som sikrer konkurranseevnen. Vi vil gi stabile, forutsigbare og konkurransedyktige rammebetingelser, og føre en aktiv næringspolitikk hvor staten er engasjert i partnerskap med næringsliv og arbeidstakerne. Vi vil etablere gode rammebetingelser som bidrar til innovasjon og nyskaping. Det offentlige virkemiddelapparatet skal styrkes og være en fleksibel partner, ikke et byråkratisk hinder for næringslivet.

Staten skal engasjere seg på et bredt felt i næringspolitikken for å bidra til nyskaping og et konkurransedyktig næringsliv, innen forskning og utvikling, i lokalisering og markedsføring, i partnerskap og som tilrettelegger, i kapitaltilgang og eierskap. Strategiske nasjonale satsinger skal bygge opp under målet om å skape en bærekraftig utvikling, gjøre Norge til et miljøpolitisk foregangsland og skape arbeidsplasser i hele landet. Regjeringen vil også ha fokus på tjenestenæringenes betydning for næringsutviklingen.

Regjeringen vil:

- utvikle nasjonale strategier innen de næringsområder hvor Norge har kompetanse eller særlige fortrinn, som marin sektor, maritim sektor, energi, miljø og reiseliv. ·
- øke støtten til næringsutvikling gjennom Innovasjon Norge, herunder investeringstilskuddet, SIVA og de regionale utviklingsmidlene, samt gjeninnføre kommunale næringsfond. ·

- øke offentlige bevilgninger til såkornkapital. Fokus må omfatte en større del av virksomhetens aktiviteter enn bare produktutviklingen. Vi vil at den landsdekkende såkornordningen knyttet til universitetene også bør omfatte Universitetet i Tromsø. Ordningen i Tromsø bør samordnes med den distriktsrettede låneordningen. ·
- øke bruken av statlige forsknings- og utviklingskontrakter. Vi vil konvertere deler av statsgjelden til SIVA til egenkapital. ·
- utvikle sentra for spisskompetanse rundt om i landet, og sentra for fremragende forskning knyttet til universitetsmiljøene. ·
- i større grad arbeide for å utvikle regionale verdiskapingsmiljøer
- bidra til at det etableres lokale servicekontorer for næringslivet
- forbedre norsk patentpolitikk slik at vi kan sikre patentrettigheter på høyde med våre konkurrentland
- utvide ordningen med etableringsstipend til gründere i regi av Innovasjon Norge og utrede opprettelsen av en Gründer-bank
- sikre gründere og etablerere gode sosiale ordninger, blant annet ved å se på vilkårene for selvstendig næringsdrivende til å kombinere yrkeskarriere med barneomsorg
- utvikle en nasjonal handlingsplan for kvinnelige entreprenører og opprette finansieringsordninger som særlig stimulerer til innovasjon og entreprenørskap blant kvinner
- etablere nye ordninger for å sikre bedre kapitaltilgang til norske bedrifter. Et eget fond med betydelig kapitalbase skal utredes.
- styrke samarbeidet mellom forskning og næringsliv og opprette kompetanseprogram for ulike bransjer hvor hele spekteret fra fagarbeidere til forskningsinnsats inngår
- utrede en næringsretta designpakke, som inkluderer utdanning, viktige næringer og industrimiljøer og Innovasjon Norge
- gjennomgå den regionale transportstøtteordningen og vurdere om den skal økes og hvilke næringer den skal omfatte

Forskning

Forskningspolitikken speiler samfunnets vilje til å utvikle og ta i bruk ny kunnskap. Forskningen og forskningsbasert kunnskap preger utviklingen og vil bli stadig viktigere i årene som kommer. Så vel næringsliv som offentlig sektor har behov for økt kunnskap. Derfor må vi ha ambisiøse mål for norsk forskningsinnsats i årene som kommer. Internasjonalt forskningssamarbeid har alltid vært en forutsetning for utvikling av nasjonal kunnskap og teknologi. Norske forskere må delta i internasjonale samarbeidsprosjekter og forskningsprosjekter som går på tvers av landegrenser.

Økt forskningsinnsats krever flere forskere. For å sikre rekruttering må antallet nye stipendiatstillinger økes i forhold til dagens nivå. I tillegg må det opprettes flere forskerstillinger for dem som er ferdige med sin doktorgrad.

Regjeringen vil øke forskningsinnsatsen til 3 prosent av BNP innen 2010. Den offentlige finansierte forskningen skal styrkes gjennom økte bevilgninger til universiteter, høgskoler og forskningsinstitutter. Et vesentlig virkemiddel vil være å øke overføringene til forskningsfondet.

For å sikre fremtidig verdiskaping, må særlig næringslivet satse mer på forskning. Kontakten mellom næringsliv og forskningsinstitusjoner må styrkes. Regjeringen vil videreføre SkatteFUNN-ordningen og evaluere den.

Regjeringen vil:

- øke bevilgningene til grunnforskning
- heve forskningsinnsatsen slik at Norge ligger på 3 prosent av BNP
- styrke forskerrekrutteringen og legge til rette for økt forskerutveksling med andre land
- satse bevisst på forskning innen næringer der Norge har fortrinn og stort verdiskapingspotensiale
- satse på bedriftsrettet forskning og sikre god formidling og nyttiggjøring av forskningsresultater

Lokalsamfunn og regionalpolitikk

Velfungerende, trygge og identitetsskapende lokalsamfunn er en avgjørende forutsetning for et godt velferdssamfunn. Regjeringen vil styrke innsatsen overfor lokalsamfunn og regioner. Arbeidsplasser, infrastruktur og et godt og likeverdig velferdstilbud er en grunnleggende forutsetning for bosetting. En aktiv og målrettet distrikts- og regionalpolitikk skal bidra til å sikre arbeidsplasser og velferd der folk bor.

Norge er et langstrakt land med spredt bosetting og store variasjoner i ressursgrunnlag, kultur, historie og identitet. Samtidig deler vi viktige felleskapsverdier. Kombinasjonen av mangfold og fellesskap må gjenspeiles i velferdspolitikken og i en tydelig politikk for regional utvikling. Trygge og gode bomiljøer skapes lokalt. Vekstkraftige næringsmiljøer skapes regionalt. Ved målretta satsing på regionale fortrinn har Norge gode forutsetninger for å møte den økende globale konkurransen i økonomi og næringsliv.

Regional- og distriktspolitikken skal bygge på tre hovedstrategier:

1. Bedre grunnlaget for utvikling i de enkelte regioner ved å styrke kompetansen, tilrettelegge for nyskaping og næringsutvikling, redusere avstandshindre, utvikle livskraftige lokalsamfunn og fremme bærekraftig bruk av naturressursene. Regional- og distriktspoliske hensyn skal tillegges sterkere vekt i politikken på de enkelte sektorer. Politikken skal bedre tilpasses regionale forhold og samordnes bedre.
2. Satse på å utvikle næringsvirksomhet på områder hvor de enkelte regioner har spesielle fortrinn. Statens politikk skal bygge opp under en målrettet satsing på regionale fortrinn.
3. Sette inn en særskilt innsats for å møte utfordringene i de mest utsatte områdene. De distriktspolitiske virkemidlene skal styrkes.

Implikasjoner av St.meld.nr.21 (2005-2006) for innovasjon i Nord-Norge

Områder med avstand til større markeder, nedgang i folketall og omstruktureringer i nærings- og arbeidslivet har særlige utfordringer. Regjeringa vil gjøre et distriktspolitisk løft, med fokus på slike områder.

Distrikts- og næringspolitikk

Regjeringen vil utnytte handlingsrommet i den næringsrettede distrikts- og regionalpolitikken og vil:

- Gjeninnføre ordningen med regionalt differensiert arbeidsgiveravgift fra 1. januar 2007 i et så stort geografisk område som mulig, og etablere alternative ordninger til differensiert arbeidsgiveravgift i aktuelle områder.
- Utvide det distriktspolitiske virkeområdet for bedriftsstøtte.
- Styrke den målrettede virkemiddelbruken gjennom Innovasjon Norge, SIVA, Forskningsrådet, fylkeskommunene og kommunene.
- Medvike med ulike typer risikokapital gjennom blant annet såkornfond.
- Støtte etablering av nye næringshager og nyskaping i eksisterende næringshager, og en egen gründersatsing på kvinner i næringshager.
- Støtte opprettelsen av flere Norwegian Centres of Expertise (NCE)
- Øke antall gründere og nyetablererer, gjennom støtte til entreprenørskap i skolen, bistand til etablererer, kommersialisering av forskningsbaserte idéer og knoppskyting fra eksisterende næringsliv.
- Redusere barrierer for unge, kvinner og innvandrerer som ønsker å sette opp sin egen bedrift.
- Vurdere å åpne for støtte til driftsutgifter for små bedrifter i oppstartsårene.
- Satse på kommunale næringsfond via fylkeskommunene, og fremme samarbeid mellom kommuner og næringsutvikling.

Næringsretta sektorinnsats

Fiskeri og havbruk
Det er pekt på et behov for å øke risikoavlastingen ved oppstart av oppdrett av nye arter, og det skal vurderes å etablere et statlig investeringsfond for marin sektor som blant annet skal kunne gå inn med eierinteresser i oppdrett.

Petroleumsvirksomhet i nordområdene
Regjeringen ser det som ønskelig at aktiviteten i Barentshavet skal føre til økt industriell utvikling og verdiskapning i Nord-Norge, ved at det blir lagt til rette for at næringslivet i Nord-Norge blir trekt inn i utvikling av petroleumssektoren.

Industrifylket Nordland er i mindre grad involvert i det som har skjedd i petroleumsvirksomheten til nå. Det er ønskelig å øke den nordnorske delen på flere og mer krevende næringsområder, noe som også vil gi god effekt i utviklingen av næringslivet i Nord-Norge over tid.

Oljeselskapene må legge til rette for at bedrifter i Nord-Norge deltar i konkurransen om underleveranser, gjennom samarbeid med lokale og regionale næringsforeninger. I tillegg til

økte underleveranser fra næringslivet i Nord-Norge vil etablering av selskap fra Sør-Norge i Nord-Norge også gi økt aktivitet i Nord-Norge.

Norske bedrifter har allerede gitt store underleveranser til å utvikle petroleumsvirksomhet på russisk side, og norske oljeselskap er aktuelle parter i utvikling av olje og gass i disse områdene. Regjeringen ønsker at dette også skal føre til økt aktivitet i Nord-Norge.

Alternative energiformer
Stimulere til økt produksjon av fornybar energi gjennom energifondet som er forvaltet av Enova.

Stimulere til energiproduksjon og varmeleveranser fra aktører i landbruket gjennom bioenergiprogrammet.

Utvikling av utdanning og FoU i alle deler av landet

Finansieringssystemet skal medvirke til å styrke koblingen mellom universitet/høyskoler og næringsliv i ulike deler av landet

Regjeringen vil satse på tiltak som stimulerer forskningsinnsats i næringslivet, og ønsker å få bedre geografisk spredning på FoU aktivitet.

Særskilt innsats i områder med lavt folketall eller omstillingsutfordringer

Sette i gang en egen satsing for å stimulere til vekst og utvikling i småsamfunn i samarbeid med fylkeskommuner og kommuner.

Kommunal- og regionaldepartementet planlegger å etablere et kompetansesenter for distriktsutvikling som kan spre erfaringer og effekter av utviklingsprosjekt, piloter og tiltak for å fremme lokal utvikling.

Kommunal- og regionaldepartementet vil medvirke til å synliggjøre ildsjeler og lokalsamfunn gjennom bl.a. å etablere en pris.

Vedlegg 2: Innovasjonsindikatorer for Nord-Norge

I det følgende beskrives grunnlaget for utvalgte indikatorer som antas å gi et utrykk for innovasjonsgraden i Nord-Norge. Beskrivelsen er utarbeidet av sekretariatet for Innovasjonsløft Nord.

Status innovasjon i Nord-Norge

Denne delen vil beskrive relevante funn når det gjelder innovasjonsindikatorer for Nord-Norge, og vil basere seg på tilgjengelig statistisk materiale. I hovedsak er tallene basert på rapporten "Det norske forsknings- og innovasjonssystemet –statistikk og indikatorer 2005" som er utarbeidet gjennom et samarbeid mellom NIFU STEP, SSB og Norges Forskningsråd. De indikatorene som har blitt valgt understreker at innovasjon som en interaktiv prosess, hvor samhandling mellom en rekke ulike aktører er nødvendig.

Innovasjon betyr å lansere nye eller forbedrede produkter i markedet, eller å ta i bruk nye eller forbedrede produksjonsprosesser. Det kan også innebære nye måter å organisere virksomheten på, eller nye måter å levere produktene til kundene[23].

I tillegg til forskning og utvikling (FoU) som er den tradisjonelt benyttede innsatsindikatoren i innovasjonsstudier, vil dette notatet benytte et utvidet sett av kategorier. Årsaken til dette er at FoU vil ha ulik betydning i ulike næringer, og at det vil være viktigere å fange opp innovasjonsaktivitet på en mer næringsnøytral måte med et bredere nedslagsfelt.

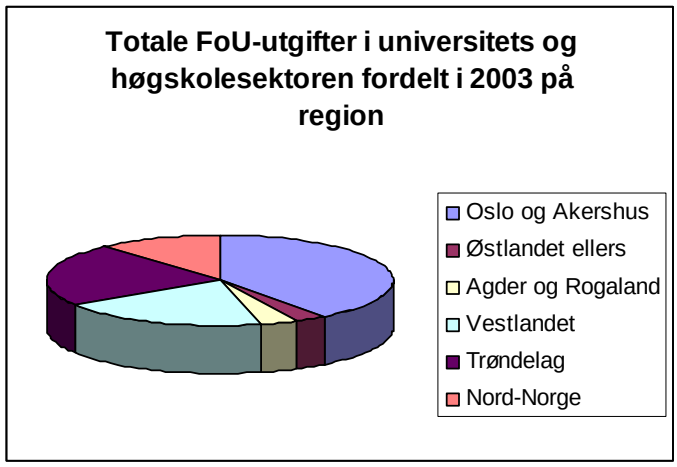
I 2003 var de totale utgiftene til forskning og utviklingsarbeid (FoU) utført i Norge 27,3 milliarder. Dette er en økning på 2,9 milliarder siden 2001. Av de samlede utgiftene var nærmere 25 milliarder kroner (91 prosent) driftsutgifter. Kapitalutgiftene utgjorde litt under 2,5 milliarder kr. 64 prosent av driftsutgiftene til FoU gikk til lønn og sosiale utgifter, mens 36 prosent gikk til annen drift.

Det er stor geografiske variasjoner i konsentrasjon og intensitet i FoU virksomhet. FoU foregår i hovedsak i universitetsregionene, og mest i Osloregionen. Disse forskjellene gjelder selv om man korrigerer for folketall. I 2003 hadde universitets- og høgskolesektoren totale utgifter til FoU på 7495 millioner kroner, dette er en økning på 1200 millioner fra 2001. Dette utgjør 27 prosent av Norges totale FoU innsats. 6531 millioner av midlene kom fra offentlige kilder, i hovedsak gjennom grunnbudsjettent til Utdannings- og forskningsdepartementet (4305 mill.). Den nest største bidragsyteren er Norges Forskningsråd (1370 mill.).

Størsteparten av FoU virksomheten i sektoren fant sted ved de fire universitetene med tilhørende univesersitetssykehus. Disse stod for 77 prosent av FoU-utgiftene, mot 11 prosent ved de vitenskapelige høgskolene og 12 prosent ved de statlige høgskolene. Mest FoU ressurser blir brukt i Oslo og Akershus, hvor 40 prosent av de totale FoU utgiftene i universitets- og høgskolesektoren ble brukt. Til sammenligning brukte Nord-Norge 12 prosent. Fordeler man utgiftene per innbygger kommer Nord-Norge samlet sett ut på samme nivå som Vestlandet, hvor man bruker i underkant av 1700 kr per innbygger. Dette er litt høyere enn landsgjennomsnittet på 1650. Verdt å merke seg er at dersom man ser på hvert av

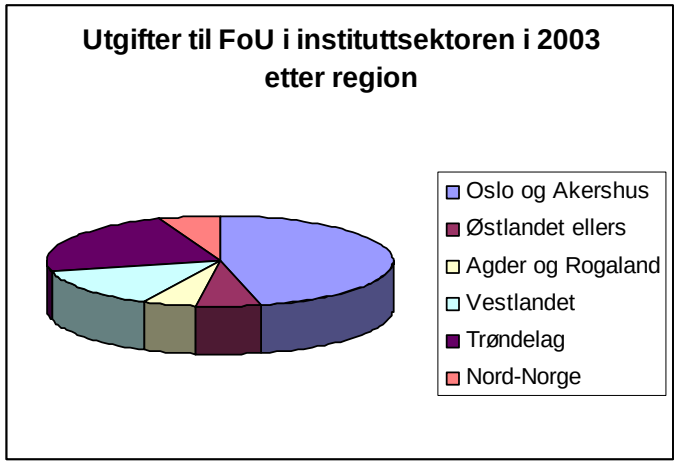
[23] Svein Olav Nås: Innovasjon i Norge – belyst med tilgjengelig statistikk. STEP rapport R-01/2000. STEP-gruppen, Oslo

de nordligste fylkene isolert sett, kommer Troms klart best ut. I absolutte tall bruker Troms mest med 744 millioner, mens Nordland følger etter med 80,3 millioner, og Finnmark bruker minst med 23 millioner. Korrigert for antall innbyggere i fylkene, bruker Troms nest mest i landet etter Sør-Trøndelag med 4891 kr per innbygger. Nordland bruker 339 kr per innbygger mens Finnmark bruker 313 kr. Den høye verdien Troms får kan til en viss grad forklares ved at landsdelens eneste universitet ligger her. Oppland, Buskerud, og Østfold kommer dårligst ut.



Kilde: NIFU STEP, SSB/FoU-statistikk

FoU utgiftene i instituttsektoren beløp seg til 6360 millioner i 2003, noe som utgjør 23 prosent av de totale FoU utgiftene. Av disse er 85 prosent av utgiftene i sektoren knyttet til forskningsinstitutter. Dette er institutter som i prinsippet har forskning som sin primæroppgave. I likhet med universitets- og høgskolesektoren er FoU virksomheten også her konsentrert geografisk. Oslo og Akershus dominerte med 46 prosent av FoU utgiftene i 2003. Nord-Norge samlet sett sto for bare 5,7 prosent av FoU utgiftene innenfor instituttsektoren. Blant fylkene i Nord-Norge dominerte Troms med 75 prosent av utgiftene, mens fordelingen mellom Nordland og Finnmark var forholdsvis lik. Offentlige midler finansierte litt over 4 milliarder kroner eller 63 prosent av de samlede FoU utgiftene i sektoren. Bidrag fra næringslivet utgjorde nær 1,4 milliarder.



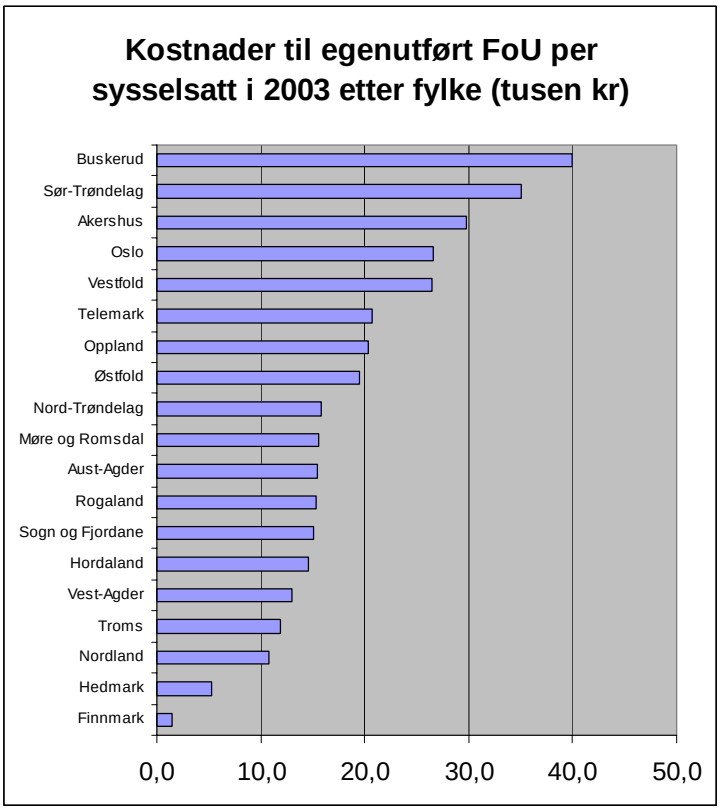
Kilde: NIFU STEP, SSB/FoU-statistikk

Næringslivet er den største FOU-utførende aktøren, og står for halvparten av all FoU som utføres i Norge. I 2003 beløp dette seg til 13,5 milliarder kroner. Mesteparten foregår innenfor industrisektoren, fulgt av tjenesteytende. I hovedsak ble kostnadene blir brukt på utviklingsarbeid. Ser man på de absolutte tallene for egenutført FoU er det Akershus og Oslo som dominerer med 38 prosent. Det er i hovedsak de sentrale områdene av landet som

kommer godt ut, spesielt fylker med større bydannelser. De tre nordligste fylkene stod samlet for 3,2 prosent av den egenutførte FoU –virksomheten i Norge i 2003. Verdt å merke seg er at Finnmark bare står for 0,1 prosent av total FoU i næringslivet i Norge. For Nordland og Troms fordeler prosentene seg med henholdsvis 1,9 og 1,2.

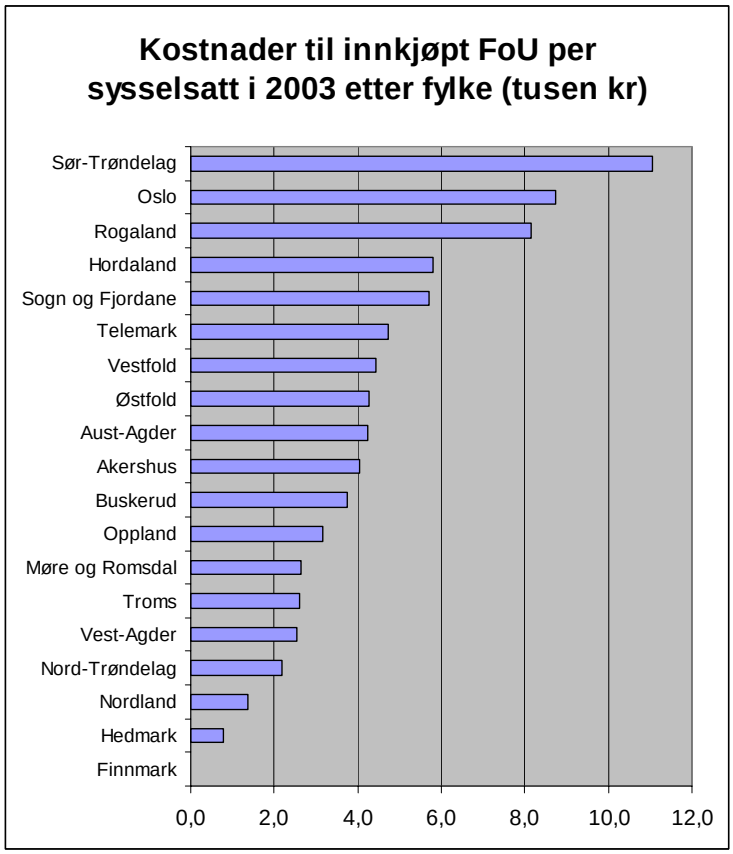
Hovedparten av den FoU som blir utført i næringslivet er egenfinansiert, og om lag 76 prosent av FoU kostnadene ble finansiert på denne måten. Det resterende finansieres ved hjelp av utenlandsk kapital (8 prosent), ekstern privat norsk finansiering (6 prosent) og offentlig finansiering (10 prosent, hvorav 4 prosent er fra SkatteFUNN).

FoU målt i absolutte størrelser vil gi et skeivt bilde da det ikke gjenspeiler størrelsen på næringslivet. Det er derfor bedre å relatere kostnader til FoU med antall sysselsatte. Gjør man dette kommer Buskerud best ut med 40 000 kr per sysselsatt på egenutført FoU innenfor næringslivet. Det fylket som brukte minst per sysselsatt på FoU var Finnmark med henholdsvis 1500 kr. Både Nordland og Troms ligger på litt over 10 000 kr. Dette er langt under gjennomsnittet for de Norske fylkene som er på ca 18 500 kr.



Kilde: NIFU STEP, SSB/FoU-statistikk

Bildet blir noe annerledes når man ser på hvordan kostnadene til innkjøpt FoU fordelte seg i 2003. Det er interessant å se på hvor mye næringslivet bruker på å kjøpe FoU tjenester fra andre, da det sier noe om hvordan relasjonene er til forskningsmiljøer. I absolutte kostnader var Oslo størst med 29 prosent av næringslivets totale FoU innkjøp. Ser man på kostnadene til innkjøpt FoU per sysselsatt er det næringslivet i Sør-Trøndelag som bruker mest med 11 000 kr. Det fylkesvise gjennomsnittet er på 4200 kr og de fleste fylkene ligger rundt denne summen. Næringslivet i Troms bruker mest av de tre nordnorske fylkene med 2600 kr, fulgt av Nordland med 1400 kr. Verdt å merke seg er at Finnmark kommer desidert verst ut i landet med under 100 kr per sysselsatt.



Kilde: NIFU STEP, SSB/FoU-statistikk

Av totalt 3103 innsendte søknader til SkatteFUNN i 2005 var 268 (8,6 prosent) fra nordnorske selskaper[24]. Nordland leverte flest med 139 (4,5 prosent), fulgt av Troms med 103 (3,3 prosent) og Finnmark med 26 (0,8 prosent). Godkjenningsprosenten for Nordland var på 69,9 prosent, for Troms på 69,1 prosent og for Finnmark på 76,9 prosent. På landsbasis var godkjenningsraten på 69,4 prosent, så både Nordland og Finnmark var over denne. Ikke overraskende er det søknader fra Oslo og Akershus, vestlandsfylkene og Sør-Trøndelag som dominerer statistikken. En forklaringsfaktor er den høye antall foretak i disse distriktene.

Bedriftsdynamikk, det vil si hvor raskt bedriftspopulasjonen blir skiftet ut, er ikke det samme som innovasjon, men det sier noe om næringslivets evne til å tilpasse seg markedet. Etableringsraten som tilsvarer antall nyetableringer per tusen innbyggere viser en variasjon mellom 6,3 og 18,1 prosent for landets fylker i 2004. I gjennomsnitt ble det i hvert fylke etablert 8,5 bedrifter per tusen innbyggere. Oslo har den høyeste raten, mens Sogn og Fjordane og Nordland har den laveste raten med 6,3 prosent. Troms og Finnmark ligger også under gjennomsnittet med henholdsvis 7,6 og 6,6. Verdt å merke seg er at man finner de høyeste ratene i sentrale og urbaniserte strøk, mens de laveste ratene finnes i perifere strøk. Likevel skal man være forsiktig med å tolke dette mønsteret for entydig. Næringsstruktur er også en annen viktig forklaring, da det er store variasjoner i registreringsraten mellom ulike bransjer. En del tjenesteytende næringer har særlig høye rater, mens de fleste industrinæringene har relativt lave rater. Ser man også på antall sysselsettinger per tusen innbyggere i nyetableringene er det fylkesvise gjennomsnittet 4,6. Oslo trekker opp dette gjennomsnittet betraktelig da de har hele 21 ansatte per 1000 innbyggere i nyetableringer. Trekker man Oslo ut av statistikken blir gjennomsnittet for fylkene 3,6 som er samme verdi

[24] SkatteFUNN evalueringen – Årsrapport 2005. Statistisk Sentralbyrå

som Troms har. Nordland kommer da best ut av de tre nordligste fylkene med 3,8, mens Finnmark i liket med Hedmark kommer dårligst ut med 2,2.

I perioden 1994 til 2003 ble det levert 14950 patentsøknader i Norge. Av disse kan 14275 fordeles fylkesvis. Oslo, Rogaland, Akershus og Hordaland sto for over 60 prosent av søknadene, og Oslo leverte flest med 3167. I gjennomsnitt ble det levert 750 søknader fra hvert fylke i løpet av denne perioden. Nordland, Troms og Finnmark ligger langt under dette snittet med 294, 263 og 65. I likhet med omentrent halvparten av fylkene er det flere enkeltpersoner enn foretak som søker patenter i Nord-Norge. Korrigerer man for folketallet i fylkene kommer Akershus og Rogaland best ut. Gjennomsnittlig antall søknader pr 1000 innbyggere i Norges fylker er blir 2,53. Nordland og Troms gjør det dårligere enn gjennomsnittet selv når man korrigerer for antall innbyggere med verdiene 1,24 og 1,72. Finnmark er fremdeles det fylket med færrest patenter selv når man korrigerer for antall innbyggere, med 0,88.

Kilde: Patentstyret/NIFU STEP

Innovasjonsraten, det vil si hvor mange foretak som gjennomfører innovasjoner varierer med geografi. Bransje- og bedriftsstrukturen er en viktig forklaring på dette, men lokalisering har også innvirkning. Innovasjon Norge har gjennomgått de norske dataene fra den internasjonale innovasjonsundersøkelsen "Community Innovation Study" (CIS) fra 2001 for å se etter geografiske forskjeller[25]. Av dataene kom det fram i perioden 1999 til 2001 gjennomførte 29

[25] St.meld. nr.25 (2004-2005) KRD

prosent av norske selskaper innovasjoner. Nordland, Troms og Finnmark gjorde det alle langt dårligere enn landsgjennomsnittet med henholdsvis 19, 18 og 13 prosent. Det er viktig å understreke at bedrifter kan ha enten produktinnovasjoner, prosessinnovasjoner, eller begge deler. Det er kun Hedmark og Finnmark som har større grad av prosessinnovasjon enn produktinnovasjoner. Faktorer som økonomisk risiko, høye kostnader og manglende finansieringsmuligheter er, i følge undersøkelser, viktige hinder for innovasjon i bedrifter som allerede innoverer eller har innovasjonsplaner.

Fylke	**Foretak med innovasjon**	**Foretak med produktinnovasjon***	**Foretak med prosessinnovasjon***
Hedmark	40	26	30
Møre og Romsdal	39	37	33
Aust-Agder	38	35	32
Oslo og Akershus	33	30	21
Østfold	32	30	19
Hordaland	32	30	18
Vestfold	31	29	15
Buskerud	30	28	25
Oppland	30	28	19
Rogaland	29	27	18
Vest-Agder	28	28	23
Sør-Trøndelag	27	25	23
Sogn og Fjordane	25	24	22
Telemark	19	18	12
Nordland	19	16	15
Troms	18	14	12
Nord-Trøndelag	15	14	13
Finnmark	13	6	12
Norge	**29**	**26**	**19**

*foretak kan ha både produkt- og prosessinnovasjon

Kilde: Community Innovation Survey 2001 og SSB. Data er bearbeidet at STEP/NIFU og Innovasjon Norge

Nord-Norge er høyt prioritert i fordelingen av den særskilte regional- og distriktspolitiske innsatsen, på grunn av de spesielle utfordringene landsdelen har når det gjelder avstand til større markeder, tynne næringsmiljø og mange områder med nedgang i folketall. Av en samlet særskilt regional- og distriktspolitisk innsats på omentrent 13 mrd. kroner i 2005 i hele landet, gikk ca 8,4 mrd. kroner til områder i Nord-Norge[26]. Den største delen av dette er verdien av redusert arbeidsgiveravgift, og alternativ til denne, på om lag 5,4 mrd. kroner. I tiltakssona for Nord-Troms er det fritak for arbeidsgiveravgift. I tillegg kommer annen innsats i tiltakssonen på ca 900 mill. kroner, midlene til regional utvikling til de tre Nord-norske fylkene over budsjettene til KRD på 425 mill. kroner, og ca 1,7 mrd. kroner i Nord-Norge tilskudd og regionaltilskudd over kommuneoverføringene.

[26] St.meld. nr.25 (2004-2005) KRD

Vedlegg 3: Historien om Catch Communication

Notat

Til: Kunnskapsparken Bodø AS

Historien om Catch Communications – et bredbåndsselskap fra Bodø

Suksesskriterier og barrierer – perioden 2001 – 2004[27]

Kronologisk og tematisk beskrivelse - hovedtrekk

[27] Notatet er ikke produsert, gjennomlest eller godkjent av Catch Communications ASA (nå Ventelo). Innhold, ytringer og påstander er forfatternes egne, basert på ansettelseforhold i selskapet i perioden juni 2000 – november 2005. Notatet er godkjent av Kjell Ivar Hansen som var en av stifterne.

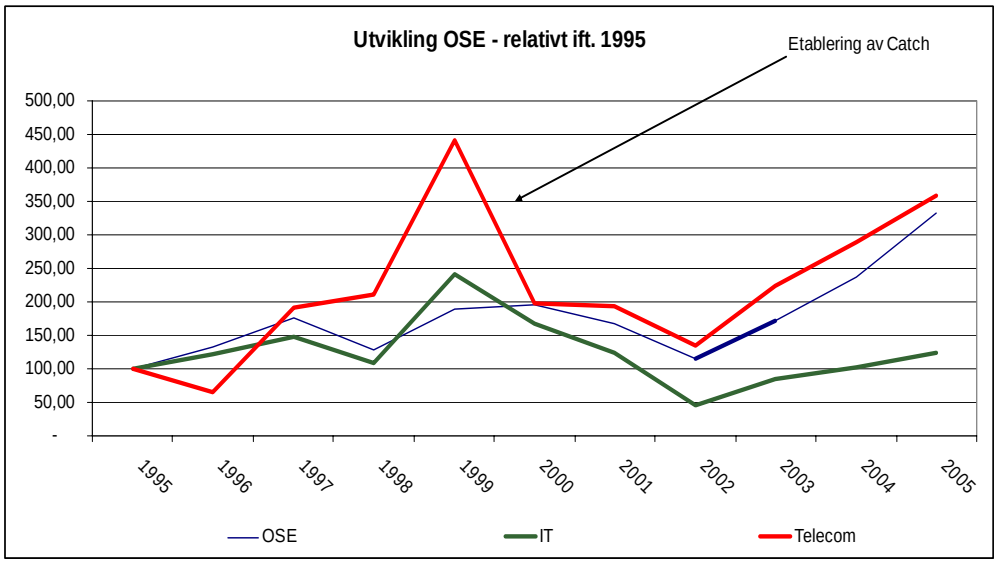
2000 – Catch blir til

Første halvår – Forretningside og etablering

- Etablererne av selskapet brøt ut av et større prosjekt i Telenor og stiftet selskapet i november 1999. Kjell Ivar Hansen er utdannet telekom-ingeniør og bedriftsøkonom og har erfaring fra Telenor. Trond Larsen er utdannet telekom-ingeniør med en mastergrad i teknologiledelse fra MIT/NTH og har lang erfaring fra Telenor (siden 1981). Begge hadde også erfaring i oppbygging av virksomhet nasjonalt og internasjonalt. Den initielle forretningsideen var todelt: 1) å benytte sofistikert og modifisert programvare for å ivareta avregning av datakommunikasjonstrafikk og innholdstjenester for teleoperatører (en av etablererne hadde sin bakgrunn fra slik tjenesteproduksjon i EDB 4Tel).
  2) etablere egen infrastruktur og tjenester for bredbånds internet.
- EU vedtok 18. desember 1999 en forordning om tilgang til aksessnettet (Local Loop Unbundling). Forordningen var ment å sikre at nye operatører skulle kunne bruke det eksisterende aksessnettet (”kobberen”) for å tilby nye tjenester i markedet. Bakgrunnen for dette var at konkurransen i telemarkedet i Europa ikke ble ansett som fullverdig fordi de tidligere monopolistene hadde full kontroll med aksessen til sluttkundene. Det ble ansett som urealistisk at nye operatører kunne bygge alternativ infrastruktur på kort sikt, og tilgangen på aksessnettet ble sett på som det viktigste virkemiddel for å sikre konkurranse. I Norge besluttet Telenor å gi tilgang til aksessnettet for andre operatører i forbindelse med fusjonsarbeidet mot Telia, og var med dette blant de første monopolselskapene i Europa som liberaliserte aksessnettet. Telenor la i mars fram et tilbud om produktet ”Operatøraksess”.
- På svært kort tid besluttet selskapet å stramme inn fokus og satse bare på bredbånd infrastruktur.. Catch var den tredje registrerte aktøren, og fikk sin operatørstatus hos Post- og Teletilsynet 2. april 2000. Arbeidet med å sondere markedet for DSL-erfaring og egnet utstyr startet umiddelbart. Man så raskt til andre land der denne form for tjeneste hadde vært tilgjengelig på markedet i en lengre periode (eks. Sør-Korea og USA). Selskapet fikk også en tilsvarende status i Sverige. Kontakten med det lille amerikanske selskapet Net2Net skulle bli meget viktig for Catch.
- Arbeidet med en revidert forretningsplan ble prioritert og forsert, og Catch som teleoperatør tok raskt form til tross for at mye av dette var upløyd mark for operatører, monopolist (Telenor) og kunder. I denne perioden tok man flere svært viktige strategiske valg:
  - Man satset på fleksibel, enkel, skalerbar og kostnadseffektiv DSL-teknologi basert på standard Ethernet – en teknologi som Catch var alene om å satse på i Norge og Europa på det tidspunkt. Man foretok samtidig et viktig valg mht. routing/switcing-teknologi og nettverksdesign. Beslutningene var innovative i sin karakter og kombinasjonen av teknologi var banebrytende i Norge og Europa
  - Man besluttet å lansere et enkelt produktsortiment mot bedriftsmarkedet – solgt gjennom en desentralisert og flerkanals distribusjonssystem – i praksis ved å knytte til seg et nettverk av forhandlere og tjenesteleverandører med en eksisterende kundeportefølje.

- Etablererne besluttet å starte arbeidet med å rekruttere et kjerneteam i desember 1999/januar 2000. Ressurspersoner innenfor områdene økonomi/personal, forretningsutvikling og prosjektledelse ble rekruttert i løpet av første halvår – to av disse med erfaring fra grunderbedrifter i sterk vekst
- Finansmarkedet var i fortsatt kontinuerlig nedgang gjennom første halvår 2000. Satsningen som teleoperatør krevde tyngre investeringer for i det hele tatt å kunne tilby markedet et produkt. Arbeidet med å bearbeide venturemiljøer i Oslo, Bodø og Tromsø pågikk gjennom vinteren og våren uten resultater. Den generelle viljen til å investere forsvant, og man merket en tydelig skepsis til telekom-prosjekter etter dot.com-boblen som brast

  Utviklingen på Oslo Børs 1995 – 2005:



- Gjennom grunderne og de øvrige 3 ansatte ble det tilført nødvendig driftskapital til selskapet. Gjennom personlige kontakter og etablerte tillitsforhold ble det gitt et meget viktig lån fra selskapets bankforbindelse slik at de første utstyrsleveransene fra den amerikanske leverandøren kunne gjennomføres. Den første testingen av utstyret ble igangsatt i medio 1. halvår.
- Første kommersiell kunde i mars 2000

Andre halvår – Kapitalisering og organisasjon

- Jakten på investorer fortsatte sommeren og høsten. Man valgte å fokusere oppmerksomheten mot ventureselskapene i Oslo, og spesielt de som hadde erfaring fra eller portefølje innenfor kommunikasjonsteknologi eller IT. Utviklingen i finansmarkedet gav selskapet fremdeles store utfordringer, og villigheten til å investere var så godt som borte. Man valgte å holde en intens dialog med investorene slik at man holdt de oppdatert på utviklingen og arbeidet i Catch mellom møtene, slik at man kunne vise til resultater – helst resultater i tråd med det som var lovet tidligere. I ettertid viser det seg at dette, og det faktum at man klarte å levere det man lovet, inngav viktig tillit til selskapet og kjerneteamet. Videre var grundernes og teamets kombinasjon av uslitelig pågåenhet, tro på prosjektet og ydmykhet av stor betydning. Investorene ba stadig om ny informasjon, referanser til tilsvarende prosjekter i

utlandet, analyser og beregninger, og selskapet klarte å levere dette til investorenes tilfredsstillelse. Gjennom grundernes kombinasjon av personligheter, teoretiske og praktiske bakgrunn, støttet av et balanserende kjerneteam, fremsto man som komplementær, kompetent, behersket, men samtidig som kreativ og entusiastisk. Det nordnorske lynne og en uformell adferd var også med på å skape et svært godt forhold mellom selskapet og investorene som ble besøkt.

- I oktober 2000 gikk Kistefos Venture Capital inn med den initielle kapitalen og muliggjorde den virkelige starten på investeringene og oppbygging av organisasjonen. KVC's eierskap bidro til viktig medieomtale av selskapet i månedene og årene fremover, og hadde en betydningsfull signaleffekt overfor mange av Catch' interessenter. KVC hadde en bred trackrecord på vellykkede investeringer, og satte et kvalitetsstempel på Bodø-selskapet
- Man besluttet å flytte til større lokaler i Bodø, samt etablere et kontor i Oslo, og brukte en noe uvanlig rekrutteringsannonse der man henledet søkerne til selskapets nettsider med et ønske om å rekruttere 20 nye medarbeidere på svært kort tid, noe som tiltrakk rundt 120 søkere. 50 av disse ble tatt inn til intervju og 20 ansatt før årsskiftet. Foruten formal- og realkompetanse ble det lagt stor vekt på søkernes personlighet, holdning og motivasjon til å være med på nyskapning – i Bodø – en nyskapning som ville kreve hardt arbeid i en usikker tilværelse, utholdenhet, samarbeidsevne og humør.
- Telenor satte krav om særskilt godkjenning av utstyret som skulle utplasseres i sentralene. Godkjenningen satt langt inne, men kom til slutt. Telenor som leverandør av operatørtjenester hadde ikke produktifisert tjenestene, og Catch la ned mye ressurser på å utarbeide installasjons- og driftsrutiner som gjorde Telenor i stand til å utføre arbeidet slik Catch krevde.

2001 – Det første leveåret

Første halvår – Infrastruktur, teknologi og distribusjon

- Selskapet opprettholdt og videreutviklet et meget nært forhold til sine viktigste leverandører Net2Net og Riverstone
- Kanalstrategien til Catch var vellykket og av stor verdi for selskapet. I motsetning til andre telekommunikasjonsselskaper satset Catch ikke på direkte salg, eller salg til privatmarkedet, men satset alt på en indirekte modell med profesjonelt salg til et profesjonelt bedriftsmarked med stor betalingsvillighet. Gjennom et landsdekkende forhandlernett kunne vi raskere nå ut til en større del av markedet. Erfaringen var at disse forhandlerne hadde en sterk posisjon hos sine kunder ift. å anbefale og beslutte hvilke kommunikasjonsløsningen kunden burde velge. Forhandleren solgte produktet i Catch' brand og gav kunden 1. linje support, og Catch beholdt eierskapet til kunden. Videre knyttet Catch til seg flere av de største ISP'ene (tjenesteleverandører som Dataguard, Broadnet, Utfors, Priority). Disse kjøpte produkter "i bulk" og videresolgte i eget brand, og hadde eierskapet til kunden. Tjenesteleverandørene representerte et betydelig kundevolum
- De to elementene i distribusjonen hadde ulike drivere for salg av produktet; Forhandleren hadde løpende provisjon av den månedlige abonnementsomsetningen og var således drevet av ønsket om å selge produkter med høy månedspris og lange kontrakter. I en verden med stadig lavere marginer på for eksempel datautstyr kunne Catch-provisjonen representere en

svært hyggelig fortjeneste. Tjenesteleverandørene var drevet av behovet for enkle og pålitelige tjenester som kunne leveres effektivt med høye volum og lav pris.

- Utrullingen av Catch nettverk besto i hovedsak av å plassere en betydelig mengde utstyr i Telenors sentraler – langt på vei en rekke av repeterende oppgaver, en logistikkøvelse. Det ble ansatt ledere for dette med bakgrunn fra prosjektledelse i Statens Vegvesen i tillegg til en leder for Leveranseavdelingen med logistikkbakgrunn fra Forsvaret. Felles for disse var at de ikke hadde noen form for kjennskap til telekommunikasjonsmarkedet eller tilsvarende nettutrulling, men hadde fagkunnskap om prosjektarbeid, etablering av styringssystemer og logistikkarbeid under krevende forhold med begrensede ressurser. Det ble raskt etablert gode systemer og rutiner for prosjektet
- Catch besluttet å satse på egenutviklet programvare for å sikre muligheten til å automatisere flest mulig arbeidsoppgaver. Bredbånd er et volume-game, og uten gode støttesystem er det ikke mulig å oppnå de skaleringseffektene som gir god lønnsomhet. Man knyttet derfor til seg egne systemutviklere med erfaring fra bransjen og startet arbeidet med å bygge egne system. Frem til i dag er systemet utviklet og utvidet og utgjør langt på vei kjernen i et effektivt bredbånds-maskineri
- Det ble også ansatt ledere for økonomi med erfaring fra oppstart og vekst selskap. Tidlig oppbygging av øknomifunksjon ga forutsigbarhet, orden og påvirket utformingen av støttesystem slik at disse var i tråd med økonomi rapporterings krav.

Andre halvår – Kapitalisering og marked

- Fokus var rettet mot utrulling av nettet slik at Catch kunne rekruttere nye forhandlere og utvide markedet. Uten å vinne kontrakter kunne Catch ikke dokumentere suget i markedet eller Catch' evne til å bli preferert leverandør. Gjennom å skape resultater fikk selskapet tilgang til ytterligere kapital fra største investor
- Distribusjonen skaper resultater og begynner å få moment mot slutten av 2. halvår. Flere viktige forhandlere kommer igang med salgsarbeidet
- Konkurransesituasjonen er fremdeles behagelig i den forstand at vi er alene om å tilby et synkront bredbåndsprodukt (lik fart for opp- og nedlastning). Utfordringen er å nå ut til markedet – Telenor er dominerende på området.

2002 – Vekst og endring

Første halvår – fokus, fokus og fokus

- I ettertid ser en at selskapets evne til å være fokusert og konsentrert om de elementene som kunne bringe oss raskest mulig vekst i omsetning og lønnsomhet var av avgjørende betydning
  - **Fokus** på bedriftsmarkedet
  - **Fokus** på å være tro mot forhandlerstrategien (indirekte salg)
  - **Fokus** på høymarginstjenester (SDSL vs ADSL)
  - **Fokus** på lønnsom vekst (i motsetning til peer NGT)
  - **Fokus** på å være unik – dermed en nisjeaktør

Andre halvår – Ny teknologi og nye markeder

- QPNQWest Norway går konkurs og Catch kjøper (iløpet av 48 timer) selskapet for 12 MNOK. Med dette doblet selskapet sin virksomhet over natten og fikk et kraftigere fotfeste i Oslo. Oppkjøpet gav tilgang til sterk kompetanse, et bredere tjenestetilbud, og muligheter for å ta ut svært viktige synergier, spesielt på teknologisiden, der en betydelig sambandsporteføljе kunne konverteres til Catch SDSL med betydelig lavere kost.
- Introduserer nye tjenester i nye markeder (verdiøkende tjenester, hosting mv) overfor større kunder
- Oppkjøpet introduserer det første innslag av direktesalg, noe som var kulturelt utfordrende for selskapet
- Catch besluttet å starte en forsiktig satsing mot lavmarginstjenester (ADSL i privatmarkedet) for å utnytte tilgjengelig kapasitet i nettverket. Der Catch tidligere hadde diversifisert selskapet betydelig fra aktører som NextGenTel, lanserte selskapet nå tjenester som tilsvarte konkurrentens – et viktig og vanskelig valg for Catch.

2003 – Tidlig pubertet og modning

Første halvår – Ny vekststrategi

- Med bevisstheten om at lønnsomhet i bransjen drives av volum, arbeidet selskapet og eiere frem en strategi basert på å ta ”lead” på konsolideringen som måtte komme i Norge. Man hadde sett tilsvarende utvikling f.eks i Sverige, der markedet ble konsolidert i løpet av 4 måneder. Man hadde nå gjennomført operasjonaliseringen ev oppkjøpet i 2002, hadde en fortsatt sterk utvikling i lønnsomheten og hadde et godt fundament for å gå videre.

Andre halvår – Kapitalisering og nye muskler

- Den nye strategien var på plass i løpet av sommeren, og arbeidet med å klargjøre selskapet for en større emisjon ble startet. Selskapet var så gjennom en meget krevende due diligence fase høsten 2003, og avslutte emisjonen i desember gjennom å hente inn nærmere 90 MNOK, i hovedsak fra nye og internasjonale investorer. Closing av emisjonen betinger at selskaper søker seg for notering på Oslo Børs raskest mulig, fortrinnsvis innen utløpet av første kvartal 2004
- Lønnsomheten fortsatte å utvikle seg positivt, og Catch klarte å levere resultater i henhold til investorenes forventninger
- Gjennom året er Catch blitt en etablert markedsaktør, og navnet fester seg som et merkenavn hos både kunder og forhandlere
- Suksesshistorien befester seg i media, i finansmarkedet, og blant kundene og partnere
- Catch befester posisjonen som leverandør til det offentlige – vinner flere store kontrakter
- Catch lanserer nye høyhastighetsprodukter som de første i Norge (”loop bonding” 10 mb)

2004 – Konfirmasjon og ungdomsårene

Første halvår – Børsnotering

- Selskapet emitterer nye 90 MNOK , gjennomfører et betydelig spredningssalg og noterer selskapet på børs 26. mars
- Oppkapitaliseringen av 185 MNOK bygger muskler for videre vekst gjennom oppkjøp
- Organisasjonen styrkes med stabsfunksjoner som COO, IR, HR, Finans
- Økt konkurranse og lavere priser/marginer fordrer økt volum/skalering
- Lansering av Nordic Broadband Services

Generelle suksesskriterier og barrierer – noen stikkord:

Bedriftskultur

- Kompletterende kjerneteam med svært ulik teoretisk og praktisk bakgrunn, men med felles drivkraft i å skape noe nytt
- Rekrutterings- og personalfilosofi
- Riktig lederfilosofi og –adferd skapte tillit, respekt og sterk hengivenhet hos medarbeiderne og selskapets øvrige interessenter. Lederne var gode rollemodeller
- Incentivering og ”alminnelig folkeskikk” ble satt i system
- Spille på og motivere med ”Eventyr”-faktoren
- Klare, enkle mål, kontinuerlig måling av resultater
- Høy kollektiv selvfølelse og identifisering gjennom offentlig fokusering på lagarbeidet, god informasjon, feiring av resultater og premiering når det ikke var forventet, aktiv bruk av ”du, dere, vi og oss”
- Unik lokalt og nasjonalt

Monopolistens rolle

- Prisgitt monopolistens adferd
- Krevende konkurrent- og leverandørforhold
- Relasjoner betyr alt – Catch lykkes å skape respekt hos Telenor gjennom tålmodighet og forretningsmessig integritet
- Skikkelig arbeid betyr alt – inngående kjennskap til avtaleverket mellom partene var av avgjørende betydning
- Catch utnyttet et viktig tidsrom der monopolisten sugde den siste kraften utav ISDN-produktet og gammel, komplisert ATM-teknologi som var høyt priset. Catch lanserte et meget prisgunstig produkt, enkelt å installere og bruke i et marked som skrek etter alternativer til monopolisten, og skapte lønnsomhet for våre partnere og kunder

Eierstrukturer

- Lokalt eierskap skapte positiv lokal medieomtale og bidro til å bygge et godt omdømme for selskapet. Lokale eiere var viktige diskusjonspartnere for ledelsen. Bidro til å forsterke profilen som et nordnorsk selskap, noe som var viktig i startfasen der Catch trengte oppmerksomhet
- De ansattes eierskap var viktig. Det forsterket lagfølelsen og samarbeidet, motiverte til sterk innsats, skapte lojalitet og langsiktighet, ikke bare blant medarbeiderne, men hos deres familie og vennekrets. Det rette fokus mot

kravet om lønnsomhet og oppnåelse av resultater og derigjennom tillit til selskapet.
- Kistefos' eierskap i selskapet var av stor betydning. De tilførte viktig kompetanse, erfaring og et bredt nettverk mot andre investorer og samarbeidspartnere. De fulgte opp selskapet meget aktivt gjennom hele eierperioden, og var eier i en periode som strakk seg lengre enn hva som var vanlig for et ventureselskap – på godt og ondt.
- Bankforbindelsens villighet var av stor betydning, både som långiver, eier og samtalepartner

Hva var innovativt – oppsummert?

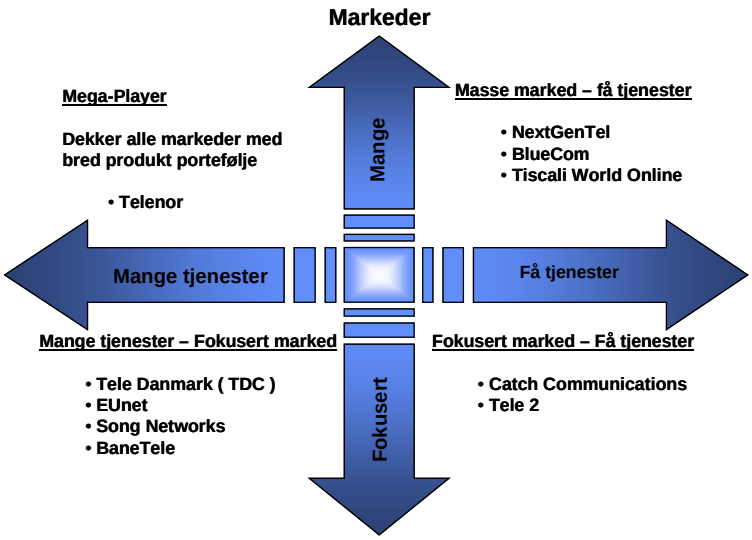
Timing – Catch tok raskt grep om en mulighet gitt gjennom deregulering i markedet, og fikk et 12 – 18 måneders forsprang på konkurrentene i et marked med ekstremt vekstpotensiale. Dette gav mulighet til å ta ut store marginer i startfasen og skape god lønnsomhet raskere enn hva som var vanlig for telekom-selskaper ("First Mover Advantage")

Teknologi – Etablerte et Next Generation Network utelukkende basert på IP-teknologi med Ethernet fra ende til ende. Man kunne derfor bygge produktkunnskapen på kundens eksisterende kjennskap til lokalnett. IT-sjefer og profesjonelle brukere foretrekker Ethernet og LAN-teknologi og Catch kunne tilby et sett av enkle fullservice IP-baserte tjenester tvers gjennom. Catch var først ute med å ta teknologien i bruk i full skala.

Valg av leverandør på nettverkskomponenter var viktig – man hadde tilgang på sentralutstyr som var ekstremt skalerbart og gav muligheten til å bygge et nasjonalt nett med minimale investeringer. Dette dempet kapitalbehovet ift. hva som var vanlig, og gjorde selskapet cash positiv svært raskt.

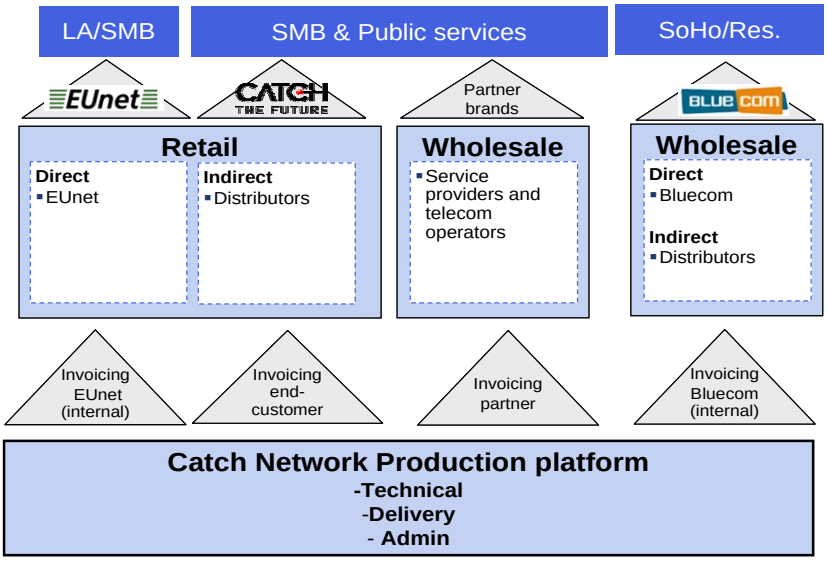
Teknologien gjorde det mulig å lansere nye tjenester med lav investering (ADSL, ADSL 2+, Loop Bonding, IP-telefoni, Nordic Services)

Produktstrategi – man lanserte en svært fokusert og enkel produktserie med reell "Plug-and-play"-funksjonalitet som dekket bedriftenes behov for tilgang til internett og bedriftsintern datakommunikasjon, og som var svært prisgunstig. Videre lanserte Catch produktene med en alternativ prisningsmekaniske ift. Telenors ISDN Internett-tjeneste i de første årene, men fast og forutsigbar månedspris i motsetning til forbruksbasert prising fra Telenor. (Enkelt, også for økonomisjefen…):



Personlig og tilgjengelig kundeservice – Man la svært stor vekt på at forhandlernes og kundenes kontakt med kundeservice skulle preges av personlig kontakt, god tilgjengelighet og sterk kompetanse. Catch hadde fra første dag bransjens beste responstider og har fått svært god score på partnernes tilfredshet

Distribusjon – Man satset tidlig på en indirekte flerkanals distribusjon som gav rask kundeakkvisisjon. Støttesystem ble utviklet og man etablerte en svært viktig portal som skapte binding til forhandlerne:



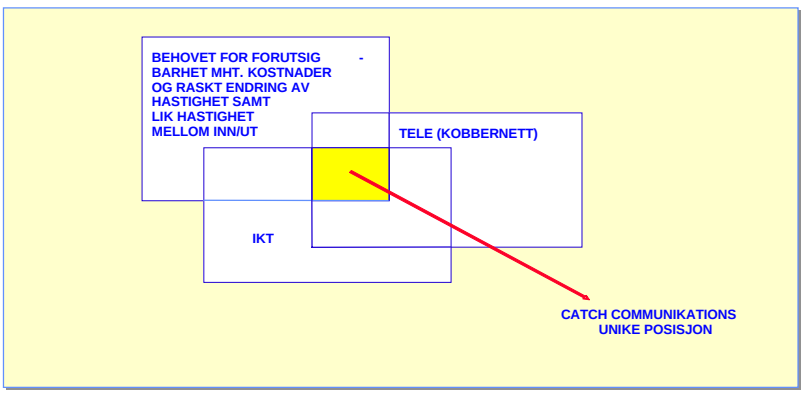
Støttesystem og automatisering – egenutviklede støttesystem økte effektiviteten i selskapets produksjon av tjenester gjennom høy automatiseringsgrad fra bestilling til leveranse. Produksjonskjeden er meget omfattende og komplisert, men gjennom det effektive støttesystemet håndteres leveranser med svært høy kvalitet og gav oss muligheten til å levere tjenestene raskere enn noen andre i markedet. Catch var en pådriver for B2B-løsninger mot Telenor og er per i dag den operatøren som har størst automatiseringsgrad hos Telenor.

Bedriftskultur – Man klarte å skape en avgjørende vinnerkultur i de tidligere årene gjennom en å etablere an flat organisasjonsstruktur med korte beslutningsveier og rask omstilling. Medarbeidernes tilgang til toppledelse var enkel og uformell. Utstrakt bruk av ros og personlig kontakt med medarbeiderne skapte en kultur med sterk lojalitet og hengivenhet til ledelsen generelt og grunderne spesielt. Catch hadde et uttalt mål om å gjøre det kompliserte enkelt.

Andre eksempler:

Hentet fra Arenabilaget 2004:

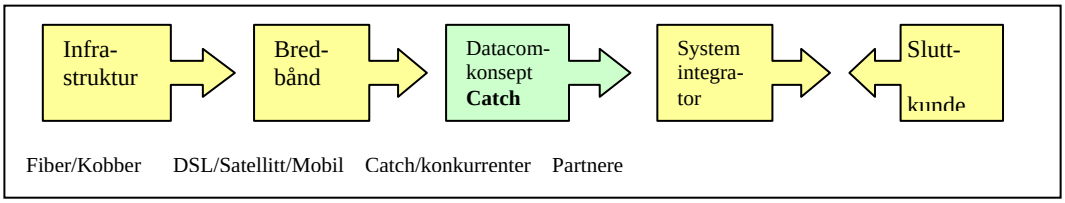
"Sektoriell markedsinnovasjon":



”Det innovative med Catch er både den posisjonen de ”oppfant” i distribusjonskjeden, samt den behovsorienterte teknologien de baserer sine tjenester på. Da Catch ble etablert i 2000 ble de omtalt som ”neste generasjons telekom”. Selskapet ”webifiserer” den tradisjonelle teleindustrien slik at nye tjenester kan utvikles og tilbys markedet innenfor en brøkdel av den tiden det tidligere tok. Dette var en revolusjon innen telekommunikasjon. Selskapet har dratt fordel av å være først, og har utnyttet det man i litteraturen omtaler som ”fist mover advantage”. Ved å sette sammen ny og eksisterende kompetanse i henholdsvis tele og IKT-bransjen, skapte de seg en berettiget markedsposisjon.”

Partnerskap og allianser:
”Noe av det unike med Catch er den posisjon de har ”inntatt” i distribusjonskjeden. Gjennom deregulering av kobbermarkedet våren 2002, var de i posisjon for en meget sentral samarbeidsavtale med Telenor. Ved små utviklingskostnader var Catch sine tjenester tilgjengelige for kunder i store deler av landet basert på det eksisterende telenettet.

Catch rendyrker sin posisjon som leverandør av datacom-konsept, og satser stort på allianser og partnerskap. Salg mot bedriftsmarkedet gjøres av et landsdekkende og slagkraftig nett av lokale IT-partnere, som sammen med Catch dekker sluttkundens totale IKT-behov. Gjennom en velutviklet provisjonsmodell synliggjøres partnernes gevinst, samtidig som det stimuleres til å tenke portefølje og langsiktige relasjoner. Catch benytter egne underleverandører for installasjon ute hos kunde, hvilket betyr at de ikke/i liten grad er fysisk ute hos bedriftsmarkedet. Årsaken til en slik rendyrking er at de vil prioritere ressurser til det de vet er kritisk for å beholde kunden; god support og oppfølging i etterkant av leveransen.”



Barrierer:

- **Kapitaltilgangen –** eller mangelen på dette – var en betydelig utfordring for selskapet. ”The window of opportunity” var begrenset, og en raskere tilgang til kapital hadde gitt selskapet enda mer tid til å bygge en posisjon uten konkurranse. På et tidspunkt var det viktig å få inn lokale investorer, også i forbindelse med lånefinansiering. Den lokale forståelsen og investerings- og lånevilligheten var på avgjørende tidspunkt meget lav. Flere viktige fremskritt ble til mer ”på tross av” enn ”på grunn av” kapitalsituasjonen

- **Et komplisert investeringscase –** Den pedagogiske utfordringen i å selge inn en forståelse for forretningsideen og produktet til potensielle investorer uten kompetanse fra telekom-bransjen var utfordrende. Til forskjell fra å selge et fysisk produkt, eller billige flybilletter, skulle grunderne beskrive en tjeneste realisert gjennom Telenors infrastruktur, solgt gjennom 3. part. Teknologien var sentral og måten man klarte å

fremvise produktet på var komplisert. Det tok en del tid med prøving og feiling før man fant en måte å presentere dette på som en potensiell investor kunne forholde seg til. Videre var de første forretningsmodellene meget ambisiøse med etablering i flere land

- **Lokaliseringen av selskapet –** man møtte i startfasen noe skepsis til etableringen av en slik teknologibedrift i Bodø. Videre var der krevende å sitte så vidt langt unna finansmiljøet i den fasen man søkte nye investorer

---

Forfattet av:

Andree Meby
Senior Rådgiver Bedriftskompetanse AS
Tidl. Finansdirektør i Catch Communications ASA

Bodø, mars 2006

Vedlegg 4: Kapitalmarkedet for innovasjon i Nord Norge

Notat til prosjektgruppen i Innovasjonsløft Nord

Dato: 26. mars 2006, Forfatter: Eirik Sørgård, Kunnskapsparken Bodø AS

1. INNLEDNING

Forskningsrådets indikatorer[28] peker på at de 3 viktigste faktorer som begrenser innovasjonsvirksomhet er (i) for stor økonomisk risiko, (ii) for høye innovasjonskostnader, og (iii) mangel på finansieringsmuligheter. Videre ansees FoU-nivå, næringsstruktur, størrelse på enhetene og befolkningens utdanning som de viktigste forklaringsparametere på innovasjonsintensiteten i ulike regioner av landet[29]. I dette notatet drøftes kapitalsituasjonen i Nord Norge med hensyn til finansiering av innovasjonsprosesser i eksisterende og nyetablerte selskaper. Hensikten er å identifisere mulige mangler og flaskehalser som et grunnlag til å foreslå tiltak. I de sammenligninger som gjøres mellom Nord Norge og Norge generelt kan forskjeller i næringsstruktur utgjøre en del av forklaringen og i noen grad er offentlig støtte begrunnet i kostnader/ulemper ved lokalisering.

I grove trekk kan vi dele kapitaltilbudet inn i 3 hovedkategorier: (i) egenkapital, (ii) lån og (iii) tilskudd, som i hovedsak skal dekke 3 typer finansieringsbehov; (I) påløpte kostnader, (II) risiko, og (III) likviditet.

Bedriftene kan kategoriseres etter ambisjonsnivå fordi behov og tilbud vil variere sterkt med dette; (1) Levebrødsforetak (inkl. hobby bedrift), (2) Små bedrifter, og (3) Vekstbedrift. Med små bedrifter menes i denne sammenhengen virksomheter som lokalt og regionalt er svært viktige, men som ikke har den nasjonale/internasjonale vekstambisjon som Vekstbedrifter har.

Kapitalbehovet kan også struktureres i forhold til de ulike fasene en bedrift typisk gjennomgår; (a) etableringsfasen, (b) kommersialiseringsfasen og (c) vekstfasen. Disse fasene tilsvarer respektivt 3 hovedaktiviteter som en innovasjon gjennomgår (A) organisering og produktutvikling, (B) markedsføring og salg, og (C) produksjon og logistikk. Kapitalbehovet generelt er selvfølgelig knyttet til andre aktiviteter og oppgaver i en bedrift, men punktene over er ment som en grov forenkling med fokus på innovasjonsprosessen. Punktene (a)-(c) beskriver typisk utviklingen for en nyetablering, mens punktene (A)-(C) også dekker prosessen i en eksisterende bedrift.

I kapittel 2 skal vi fokusere på tilbudet av kapital, mens vi i kapittel 3 oppsummerer noen erfaringer på kapitalmarkedet (tilbud og etterspørsel). I kapittel 4 prøver gis en kort diskusjon og oppsummering i forhold til kategorier av kapital, virksomheter og faser. Avslutningsvis pekes det på noen mulige tiltak i kapittel 5.

2. KAPITAL TILBUD

Vi skal i dette kapittelet gi en grov oversikt for kapitaltilbudet i Nord-Norge. For å få et forhold til tallene har vi sammenlignet med nasjonale nivåer der dette har vært mulig. Målt i antall innbyggere skulle den relative andelen for Nord Norge være i størrelsesorden 10%.

SIVA finansierer infrastruktur som næringshager og kunnskapsparker. Dette utgjorde i 2003 ca 1 mill kroner til inkubatorstøtte (ca 6% av totalt budsjett til slik støtte) og ca 5,9 mill kroner til næringshagene (ca 28% av nasjonalt budsjett for dette virkemiddelet)[30]. I tillegg finansierer SIVA også "regionalisering og nettverk" (formodentlig type Arena virksomhet) som i 2003 utgjorde 4 millioner kroner på landsbasis, hvorav 2 millioner kroner ble brukt i Nord Norge.

[28] Norges Forskningsråd, Det Norske Forsknings og Innovasjonssystem, 2003.
[29] Statistisk Sentralbyrå, FoU og Innovasjon i norske regioner, 2002.
[30] Ufullstendig og uoffisielt materiale mottatt fra KRD til arbeidet i Innovasjonsløft Nord

En stor del av midlene som fylkene bruker på nyskapning er også knyttet til systemet og ikke de enkelte prosjekter. En grov analyse indikerer at de 3 nordligste fylkene bruker drøyt 50 millioner kroner på kompetanse, omstilling og tilrettelegging for entreprenørskap og innovasjon. Det tilsvarer 44% av samlet beløp for alle fylkene i Norge på tilsvarende tiltak.

Vi skal i det følgende se på andre kapitalkilder som i større grad retter seg mot det eksplisitte innovasjonsarbeidet.

2.1 Egenkapital

Kilder til egenkapital (inklusive aksjonærlån), dvs. investorer, kan vi grovt tenke oss inndelt i 3 kategorier; private/bedrifter, regionale investeringsfond og relevante landsdekkende fond. Vi har her ikke tatt med bankene da de tradisjonelt plasserer penger i fond snarer enn som en direkte plassering.

Regionale investeringsfond: Det finnes en rekke investeringsfond i Nord Norge og de fleste av dem har en regional investeringsstrategi. Karakteristika for noen av dem er gitt i Tabell 1. For flere av fondene kjenner vi ikke til gjenværende kapital til nye investeringer I oversikten har vi også tatt med de 2 nye fondene som er under etablering i Nord Norge og som vil mangedoble tilgjengelig fondskapital i landsdelen.

Tabell 1. Egenkapitalfond i Nord Norge

Navn	**Geografisk og bransje-/fasemessig innretning**	**Kapitalbase, disponibelt investeringsbeløp i parentes)**
Origo Kapital[31]	Vest-Finnmark – brei	76 mill kr
Norinnova[32]	Tromsø – tidlig fase	50 mill kr (…)
Helgeland Vekst	Helgeland – brei	~40 mill kr (…)
Salten Invest	Salten – brei	30 mill kr (30 mill kr)
Narvik Kapital	Ofoten – tidlig fase, teknologi	20-30 mill kr (20-30 mill kr)
Hålogaland Kapital	Harstad regionen – tidlig fase	10-30 mill kr (10-30 mill kr)
Rana Invest[33]	Rana og Helgeland – brei	100 mill kr (16 mill kr)
Såkorninvest Nord[34]	Nord Norge – tidlig fase	75 mill kr (18 mill kr)
KapNord Fond	*Nord Norge – smb og tidlig fase*	*250 mill kr (250 mill kr)*
Universitetsfond i Tromsø	*Nord Norge – FoU spin off*	*250 mill kr (250 mill kr)*
Sum eksisterende fond	Ca 250 mill kr i kapitalbase, anslagsvis 100 mill kr i fri kapital	
Sum inklusive nye fond	Ca 750 mill kr i kapitalbase, anslagsvis 600 mill kr i fri kapital	

I denne sammenhengen har vi ikke tatt med landsdekkende fond med relevans for Nord Norge. Viking Venture ble opprinnelig stiftet i Bodø men forvaltes nå ut fra Trondheim og har ingen investeringer i Nord Norge. Marin Vekst hadde også et forvaltningsmiljø i Tromsø ved oppstart, men dette er nå samlet i Bergen. I tillegg til de over nevnte fond bør det nevnes at Sparebank 1 Nord Norge nå etablerer eget investeringsselskap med en kapitalbase på 180 million kroner og at for eksempel Norges Råfisklag har betydelige midler til egenkapitalinvestering gjennom selskapet Marinvest AS.

[31] www.origokapital.no
[32] www.norinnova.no
[33] www.ranainvest.no
[34] www.sinas.no

Privat/bedrift: Egenkapitalen tilgjengelig for investeringer fra privatpersoner og bedrifter antas å være betydelig uten at kvantitative estimater for dette er etablert. Egenkapitalandelen i virksomheter i Nordland har styrket seg vesentlig siden 2002. I 2004 var den på 34,7% (31,5 milliarder kroner) mot et landsgjennomsnitt på 37,7%. Status for Finnmark og Troms er ikke kjent, men det er ikke urimelig å regne med at egenkapitalen i Nord Norske bedrifter etter et godt regnskapsmessig år i 2005 er i størrelsesorden 50 milliarder kroner. Kapital som privatpersoner potensielt har tilgjengelig for investeringer i nyetableringer og utvikling av eksisterende selskap er nok i dag i stor grad strukturert gjennom aksjeselskaper. Når regnskapene foreligger sommeren 2006 kan kvantitative mål etableres. Det er en utfordring å motivere og strukturere denne type kapital slik at den kan gjøres tilgjengelig for nyskapning. I dag går mye av denne kapitalen inn i eiendomsmarkedet hvor handelsstrukturen er velutviklet, risikoen lav og avkastningen god. Så vidt vi kjenner til finnes det i dag ingen "Business Angels Network" i Nord Norge, mens tilsvarende er etablert eller er under utvikling i Stavanger[35], Oslo[36] og Bergen[37].

2.2 Lån

Innovasjon Norge yter også lån og garantier. Omfanget av lån og risikolån utgjorde i 2003 drøye 210 millioner kroner i Nord Norge. Dette tilsvarer 40% av omfanget på landsbasis (540 millioner kroner). I tillegg ble det gitt garantier for 40 millioner kroner som utgjør nær 80% av omfanget på landsbasis. De regnskapsmessige tapsavsetninger på disse lån og garantier er estimert til 44 milloner på landsbasis, hvorav 60% eller 27 millioner kroner er knyttet til Nord Norge.

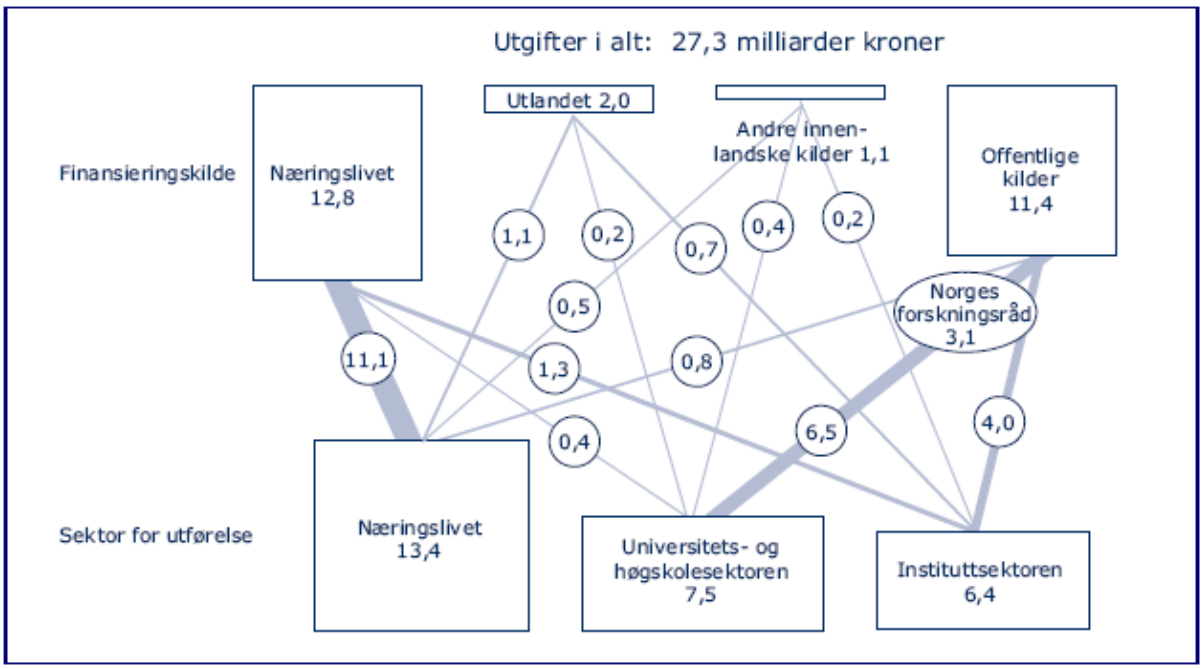
Bankene har tradisjonelt et sterkt fokus på sikkerhet og risikoviljen avtar med manglende lokal forankring. Vi har ingen indikasjoner på at tilbudet fra banknæringen i Nord Norge gir dårligere rammevilkår enn landet for øvrig, men konsolideringen i næringen merkes av næringslivet gjennom redusert risikovilje og mer omstendelige prosesser. Bankene spiller også en viktig rolle for å finansiere driftskreditt. En utfordring i mange innovasjonsprosjekter er at den offentlige støtte utbetales når prosjektet er gjennomført. I en slik situasjon kan bankene bistå med driftskreditt mot transporterklæring og sikkerhet i tilsagnet.

2.3 Tilskudd

Generelt: En vesentlig del av tilskuddsordningene i Norge er knyttet til Forskning og Utvikling. Forskningsrådets indikatorrapport[38] har estimert FoU innsatsen i Norge i 2003 til 27,3 milliarder kroner. Utførelsen i de 3 nordligste fylkene er totalt beregnet til 1,6 milliarder kroner, som utgjør 5,9% av totalen. 7,5 milliarder kroner av totalen går til universitets- og høgskolesektoren (hvorav Nord-Norges andel er ca 12%). Instituttsektoren utgjør 6,4 milliarder kr (hvorav ca 6% utføres i Nord Norge). Næringslivets egenutførelse utgjør ca 50%, eller 13,5 milliarder kroner. I tillegge kjøper næringslivet FoU tjenester for ca 3,6 milliarder kroner. Næringslivets egenutførelse i Nord-Norge beløper seg totalt til 430 millioner kroner (eller 3,2% av totalen i Norge), og innkjøpene beløper seg til 69 millioner kroner (1,9% av nasjonale innkjøp). Finansieringen av FoU var omtrent likt fordelt på det offentlige og Næringslivet. Av den offentlige finansieringen på 11,4 milliarder kroner gikk 3,1 milliarder kroner til Forskningsrådet. Det bemerkes at en stor del av de offentlige midlene går til Institutt og Universitets- og Høgskolesektoren (ref Figur 1), og at næringslivets kjøp av FoU fra denne sektoren overgår støttebeløpene som mottas til egen utførelse.

[35] www.roban.no
[36] www.forskningsparken.no
[37] www.connectnorge.org
[38] Norges Forskningsråd, Det Norske Forsknings og Innovasjonssystemet, 2005.

Figur 1. Totale FoU utgifter i 2003. Kanalisering fra finansieringskilder til utførende sektor. Milliarder kroner.



Kilde: Norges Forskningsråd, Det Norske Forsknings og Innovasjonssystemet, 2005.

Norges Forskningsråd: Forskningsrådet har gitt innspill til KRD på den regionale fordelingen, men påpeker stor usikkerhet knyttet særlig til den bedriftsrettede støtten hvor fordelingen er basert på lokalisering til koordinator og ikke utførerne i et prosjektkonsortium[39]. Estimatet for 2003 på Forskningsrådets tilskudd til bedriftsrettet støtte er ca 3,1 milliarder kroner, hvorav SkatteFUNN utgjør drøye halvparten, eller 1,6 milliarder kroner. De estimater som er foretatt indikerer at Nord Norge mottok ca 180 millioner kroner i tilskudd i 2003. Det utgjør ca 6% av totalen. Relativ tilskuddsandel fra SkatteFUNN var 5,1%, eller drøye 80 millioner kroner i 2003. Spesielt Nordland og Finnmark ligger betydelig under landsgjennomsnittet mht midler fra Norges Forskningsråd (faktor 2), inklusive SkatteFUNN. Troms ligger generelt over gjennomsnittet[40]. Det lave nivået på SkatteFUNN i Nordland og Finnmark skyldes neppe avslag, men manglende søknader.

Innovasjon Norge: De estimater som foreligger indikerer at Innovasjon Norge i de 3 nordligste fylkene samlet sett brukte ca 325 millioner kroner i 2003 på tilskudd til næringsutvikling. Dette tilsvarer 17% av det Innovasjon Norge totalt sett benyttet på slike tiltak på landsbasis. Oppdaterte tall[41] for 2005 indikerer at volumet for Nord Norge har økt til 464 millioner kroner i 2005 og at Nord Norges andel av totalen (2,1 milliarder kr) nå utgjør 22%. Bedriftsutvikling- og investeringstilskudd utgjør generelt ca 50% av totalt beløp.

EU's rammeprogram: EU kontoret har lister på bedrifters deltagelse i EU's programmer, men mangler geografisk tilhørighet for disse virksomhetene. Det generelle inntrykket er at deltagelsen fra de Nord Norske fylkene er lav[42]. For eksempel deltar Universitetet i Tromsø på 17 prosjekter i 6. rammeprogram. Det tilsvarer ca 5% målt både i antall og økonomisk støtte sammenlignet med de andre universitetene i Norge. Hvis dette er et representativt mål for totaliteten kan vi estimere EU støtten til ca 10 millioner kroner per år til FoU prosjekter i

[39] Samtale med Sverre Sogge, Norges Forskningsråd den 23. mars 2006
[40] Notat fra Forskningsrådet til KRD, datert 30.11.04, av Sogge, Kristensen og Strøm (del av materiale fra KRD)
[41] Beregning gjennomført av Venche Bråthen, Innovasjon Norge, mottatt per mail 24. mars, 2005
[42] Samtale med Paul Sørensen ved EU kontoret den 23. mars 2006

Nord Norge. Vi har da antatt at den vesentligste delen av den utenlandske finansieringen som er skissert i Figur 1 kommer fra EU's rammeprogrammer.

RDA-midlene: Over en tidsbegrenset periode (2004-2006) har fylkene og regionene fått tilbakeført merkostnader til økt arbeidsgiveravgift i form av støtteprogrammer. Totalt beløper dette seg til flere 100 millioner kroner for Nordland og Troms. Total kostnadsøkning til kompensasjon for 2006 er beregnet til ca 800 millioner kroner. Dette kompenseres til dels med transportstøtte. De næringsrettede utviklingstiltak er likevel betydelige og beregnet til ca 600 millioner kroner for 2006 for Troms og Nordland[43]. Omfanget har økt i tråd med opptrappingen av arbeidsgiveravgiften fra 2004 slik at samlet beløp til næringsutvikling over 3-årsperioden må beløpe seg til i størrelsesorden 1 milliard kroner. Ordningen forventes avsluttet i 2007. I Nordland prioriterer regionene selv midlene, mens Troms håndterer dette på fylkesnivå. Pengene benyttet til innovasjon, men også til en rekke andre formål og infrastruktur i offentlig sektor. Det forventes at en betydelig del av midlene plasseres i fond til disposisjon etter at ordningen er avviklet fra og med 2007.

Regionale FoU program (NT, MABIT): MABIT (Marint Bioteknologiprogram i Tromsø)[44] har et budsjett på ca 5 millioner kroner årlig som går over Forskningsrådets budsjett. NT-programmet (Nyskapnings og Teknologiprogrammet i Nord-Norge) finansieres av KRD og har et budsjett for 2006 på 22[45] millioner kroner. Operativt er det organisert under Innovasjon Norge.

Næringsfond: Kommunale og fylkeskommunale og private næringsfond finnes i stor utstrekning. Vår beste gjetning er at det innen hver kommune eksisterer minst et slikt fond med en kapitalbase på 3-15 millioner kroner, avhengig av kommunens størrelse. Vi har ikke funnet noen dokumentasjon på omfang og forvaltning av slike fond, men i sum utgjør disse sikkert et sted mellom 200 og 500 millioner kroner i Nord Norge. Vi må forvente at tilskudd fra slike fond i stor grad er begrenset til avkastningen som anslås til 10-50 millioner kroner, avhengig av hvordan midlene er plassert.

Fylkeskommunene overfører hvert år betydelige midler til Innovasjon Norge som er fylkeskommunenes bedriftsrettede apparat. Disse summene er regnet med under Innovasjon Norge. I tillegg gir fylkeskommunene tilskudd til drift og utvikling av innovasjonssystemet, men slike midler tas ikke med i denne sammenheng. I tillegg bruker de nordnorske fylkene flere millioner på utredninger og tilrettelegginger av utviklingsaktiviteter. Disse beløp er ikke kvantifisert her. Vi har heller ikke tatt med tilskudd som ytes over kommunale budsjetter.

I

[43] Brev fra statsråd Åslaug Haga til Nord-Trøndelag Fylkeskommune, 0&/235-1 OMA 31.01.2006
[44] www.mabit.no
[45] www.nt-programmet.no

Tabell 2 har vi oppsummert omfanget av tilskuddene for Nord Norge sammenlignet med Norge for øvrig i 2003. Vi understreker den betydelige usikkerhet som er i tallmaterialet. Vi har ikke tatt med de tilskudd som ytes av næringsfond, fylkeskommune og kommune. MABIT programmet inngår i Forskningsrådets bevilgning. Denne grove beregning indikerer at det totale omfang av tilskudd per capita til innovasjonsprosjekter er på linje med landsgjennomsnittet. Innovasjon Norge er den dominerende aktør i dette bildet og Forskningsrådet spiller relativt sett en mindre rolle. Det totale årlige beløp som brukes til tilskudd på nyskapende prosjekter (inkl. bedriftsutvikling) er sannsynligvis i størrelsesorden 6-700 millioner kroner i Nord Norge.

Tabell 2. Estimert omfang av tilskudd til innovasjonsprosjekter i Nord-Norge sammenlignet med Norge for øvrig.

	Norge	Nord-Norge		Nordland	Troms	Finnmark
Innovasjon Norge	1 896 932	324 654	17 %	147 154	122 479	55 021
Norges Forskningsråd	3 053 995	181 201	5,9 %	43 014	128 791	9 395
EU	190 000	10 000				
Regionale FoU program		20 000				
Totalt	**5 140 927**	**505 855**	**9,8 %**	**220 168**	**251 270**	**64 416**

2.4 Lovmessige begrensninger

EØS avtalen definerer rammene for offentlige støtteordninger. Disse er generelt fordelaktige for Nord Norge sammenlignet med Norge for øvrig fordi alle kommuner i Nord Norge er såkalt distriktspolitiske virkeområder (A, B og C kommuner)[46]. I Tabell 3 har vi oppsummert gjeldende maksimale støttesatser for FoU. Generelt er støttesatsene 5% poeng høyere i Nord Norge. Dette gjelder også andre tiltak som investeringsstøtte (opptil 15% poeng høyere for A kommuner), sysselsetting og opplæring. I tillegg har Nord Norge den fordel at de nye såkornfondene med tilhørende låneordning og tapsfond er notifisert til å kunne investere i A, B og C kommuner. Men, krav fra private investorer til avkastning og EØS avtalens begrensninger med hensyn til offentlig støtte medfører at såkornfondene også i stor grad vil operere på rent kommersielt grunnlag. Gjennom tilførsel av egenkapital blir fondene viktig for den markedsmessige satsingen i bedriftene. Myndighetenes muligheter til å opprette finansielle virkemidler og støtteordninger må i stor grad begrunnes i imperfeksjoner i markedet.

Tabell 3. Maksimale satser for FoU støtte. Tall i parentes gjelder tekniske forstudier.

Område	SMB		Store Bedrifter	
	Industriell forskning	Utviklingsaktiviteter før kommersialisering	Industriell forskning	Utviklingsaktiviteter før kommersialisering
A, B og C	65 (90)	40 (65)	55 (80)	30 (55)
Utenom	60 (85)	35 (60)	50 (75)	25 (50)

3. UTFORDRINGER KNYTTET TIL KAPITALMARKEDET

Vi skal i dette kapittelet oppsummere noen av resultatene fra en studie initiert og finansiert av Nærings- og Handelsdepartementet i 2002[47]. Studien fokuserer ikke på Nord Norge spesielt, men vi må anta at resultatene er av allmenngyldig karakter. Siden studien ble gjennomført har det skjedd endringer på en rekke områder som vi må ta hensyn til i vurderingen av resultatene;

1. Det initieres nå 2 kapitalfond i Nord Norge som vil endre egenkapital tilbudet vesentlig.
2. Konjunkturene er i dag vesentlig endret med betydelig større tilgang på kapital og exit muligheter.

[46] NoU 2004:15, Regional statsstøtte og EØS reglene
[47] Borch, Isaksen, Jenssen, Kolvereid, Sørheim og Widding, Kapitalmarkedet for nyetablerte bedrifter, KPB Rapport no 1, 2002

3. Det har vært en omfattende konsolidering i bankstrukturen med en generell nedbygging av filialnettet og redusert regional forankring.
4. SND er omorganisert til Innovasjon Norge med større fokus på oppadgående virksomheter og innovasjon.
5. Fremveksten av kunnskapsparker, forskningsparker, næringshager, etablererskoler, kommunale informasjonskampanjer etc. bør ha styrket etablererkompetansen og kunnskap om de ulike virkemidler.

I vurderingen av resultatene fra denne rapporten skal vi også ta hensyn til at den fokuserer på nyetablerte bedrifter. Studien er delvis basert på en spørreundersøkelse som omfatter alle nyetablerte bedrifter over en begrenset tidsperiode. 3000 bedrifter mottok spørreskjema med ca 1000 besvarelser. Denne delen av studien viser at det i hovedsak er levebrødsforetak som etableres, og at bare 6,5% av bedriftene kan kategoriseres som vekstforetak. Studien omfatter i tillegg "case studier" der 14 aktører på tilbudssiden er intervjuet, og data er innhentet fra drøyt 100 bedrifter som har deltatt i nyskapningsprogrammene ved NTNU.

Det bør nevnes at KRD nå har utlyst et prosjekt for kartlegging av kapitalmarkedet i Norge. Dette arbeidet forventes gjennomført inneværende år og vi bør da ha en bedre innsikt i kapitalmarkedet generelt, og for Nord Norge spesielt etter dette.

Studien viser at ca 60% av nyetableringene ikke har forsøkt å skaffe seg lånekapital og om lag 83% har ikke forsøkt å skaffe ekstern egenkapital. Dette skyldes nok den høye andelen levebrødsforetak i datautvalget og det faktum at bedriftene har vært i en svært tidlig fase (like etter etablering). De viktigste problemområdene for "case studien" er oppsummert i Tabell 4 og viser at tilgang på finansielle ressurser er et hovedproblem knyttet til utviklingen av selve bedriften. Materialet gir ikke rom for identifikasjon av geografiske forskjeller. I en nasjonal studie av SMB fra 2001[48] opplever ikke bedriftene kapitaltilgang som det største hinder for vekst og utvikling, men manglende egenkapital i tidlig etableringsfase var derimot et sentralt problem.

Tabell 4. Problemer bedriften opplever etter etablering.

	Helt/delvis enig	Nøytral	Helt/delvis enig
Problem med markedsintroduksjon	30,6 %	37,1 %	32,3 %
Finansielle problemer	25,8 %	12,9 %	61,3 %
Ikke avsatt nok personalressurser	42,9 %	20,6 %	36,5 %
Ikke nødvendig ledelseskompetanse	54,8 %	30,6 %	14,5 %

Resultatene fra studien indikerer at lånekapitalmarkedet fungerer godt for nyetableringene og det er ingen indikasjoner i datamaterialet på geografiske forskjeller. Det er heller ingen signifikante forskjeller knyttet til kommunestørrelse. Det er etablereren og familie som i størst grad finansierer egenkapitalen også til vekstforetakene. Egenkapitalmarkedet fungerer tilsynelatende best i Oslo, Akershus og Trøndelag. Her finner man jo også flest egenkapitaltilbydere og prosjekter med størst nyhetsgrad. Private investorer er involvert i 4% av nyetablerte selskaper. Dette er faktisk høyt sammenlignet med Sverige. Tre problemområder trekkes frem i forhold til vekstbedriftenes opplevelse av manglende kapital i tidligfase:

1. **Informasjonsgap:** Ventureselskapene er lette å identifisere og komme i kontakt med, mens de uformelle investorene er krevende å komme i kontakt med. Eksterne

[48] Reitan og Sørheim, Betydningen av eksterne eiere og private investorer – finansielle vilkår for små og mellomstore bedrifter, Magma, 4, 2001.

investorer er viktige også for tilførsel av kompetanse og nettverk. Mange bedrifter oppgir at de ikke har kunnskap om hvordan de skal få tilgang til kapital (offentlige virkemidler spesielt).

2. **Tidligfasefinansiering:** Tilbyderne vurderer risikoen i denne fasen som for høy. Venture, og også såkornselskapene, oppleves generelt som nøkterne til å investere i svært tidlig fase da man ønsker større avklaring med hensyn til teknologi og marked.
3. **Mangler og krav på tilbudssiden:** Det hevdes at venture (og såkorn) miljøene ikke har tilstrekkelig teknologisk innsikt til å vurdere prospektene. Tilbydernes fokus på nisjer kombinert med at venturemiljøet i Norge er lite gjør at mange prospekter ikke finansieres grunnet manglende kompetanse heller enn manglende forretningspotensial. I tillegg til avkastning er ventureselskapenes krav til sannsynlig exit en begrensende faktor.

Vi må også trekke frem noen hovedresultater fra intervjuene med kapitaltilbyderne:

1. **Bankenes rolle:** Bankene er svært fokuserte på pantesikkerhet og lønnsomhet. Mange bedrifter får derfor problemer med lånefinansiering fordi mange innovasjoner i høykompetansebedrifter er knyttet til immaterielle aktiva i en tidlig fase. Kompetanse i vurderingen er en utfordring. Filialnettet er viktig for spredning av kapitalen. Bankenes finansiering (lån, driftskreditt, etc.) av nyskapning forutsetter i stor grad at det er andre private og profesjonelle aktører inne (reduserer risiko og behov for oppfølging). Bankene er generelt tilbakeholden med å gå inn i en svært tidlig fase.
2. **Ventureselskapene:** Krav til bransje, risiko, avkastning og exit gjør at det er svært få innovasjoner som er relevante for denne type kapital. De få utvalgte opplever derimot et kraftfullt instrument der forvaltningsselskapene går inn i "ledelsen" av selskapet.
3. **Den selvforsterkende kraft:** De fleste investorer, inklusive såkorn og venture, foretrekker å parallellinvestere og mange forutsetter dette. Dette skaper kompetente team, risikoavlastning og tilstrekkelig volum.
4. **Geografisk nærhet:** Størsteparten av venture og såkornmiljøene er konsentrert om de store byene. Etableringen av såkornselskaper har desentralisert dette i noen grad. Geografisk nærhet oppgis som viktig for å følge opp investeringene og også fordi nærhet gir relevant kunnskap og kompetanse. Nasjonale aktører ønsker lokale interessenter på investorsiden. De områder som ikke har lokale eiermiljø blir derfor mindre attraktive. Venturekapitalen er derfor generelt mindre mobil. Private investorer anvender som regel sine midler innenfor et begrenset geografisk område.
5. **Størrelse på investeringen:** Det er knyttet store kostnader til identifisering, vurdering, oppfølging og salg av investeringer forvaltet av såkorn og venture selskapene. Følgelig prioriteres større investeringer. Det kan bety at kapitalmarkedet for "små selskaper" med innovasjoner som har begrenset vekstpotensial og kapitalbehov opplever mangel på egenkapital tilbud.

4. KONKLUSJONER

De data som foreligger er usikre, men indikerer at de offentlige tilskudd i Nord Norge er på linje med landet for øvrig målt i forhold til antall innbyggere (10 %). Forskningsrådets andel av de totale tilskuddene er betydelig lavere og Innovasjon Norges rolle tilsvarende viktigere. Spesielt Nordland og Finnmark ligger betydelig under landsgjennomsnittet mht midler fra Norges Forskningsråd (faktor 2), inklusive SkatteFUNN. Troms ligger generelt over gjennomsnittet. Reorganiseringen av SND til Innovasjon Norge med større fokus på nyskapning og prosjekter i tidlig fase forventes å ha hatt en positiv effekt for finansiering av nyskapning i Nord Norge.

Vi har ingen indikasjoner på at lånemarkedet ikke fungerer tilsvarende godt i Nord Norge som i resten av landet, men endringene i banknæringen med konsolidering og sentralisering kan ha medført endringer de siste årene. Generelt er det en utfordring for bankene å finansiere selskaper som i stor grad kun har immaterielle verdier.

Konjunkturene påvirker tilgangen på egenkapital da tilgang på kapital og prising av selskaper er sentrale elementer i dette markedet. Egenkapitalfinansieringen i tidlig fase er identifisert som problem. Risikostyring, avkastningskrav og kostnader knyttet til oppfølging av investeringen gjør at venture- og såkornselskapene i stor grad er konsentrert rundt de store byene. Det er forventet at opprettelsen av 2 nye SMB og såkornfond i Nord Norge vil endre egenkapital markedet vesentlig. De private investorene er viktige for slike investeringer, men oppleves som vanskelig tilgjengelig for mange nystartede foretak.

Innlåsningseffekten i distriktene vil generelt begrense risikoviljen for investeringer i disse geografiske områdene. Det gjelder særlig alle investeringer knyttet til ikke mobile anleggsmidler fordi annenhånds verdien er betydelig laver i distriktene enn i de sentrale strøk.

I Tabell 5 har vi oppsummert noen av resultatene i forhold til kapitalaktørenes dekning av ulike faser. Vi har ikke gjort tilsvarende inndeling i forhold til typer bedrifter da innovasjonsbedrifter typisk vil være de litt større vekstbedriftene og ikke levebrødsforetakene.

Vi skal likevel være oppmerksomme på utfordringene til de "Små bedriftene" som kan være viktige for regional sysselsetting og fornying av næringslivet. Disse vil ikke være relevante for såkorn- og ventureselskapene. Exiten kan være for usikker til at regionale fond går inn. Egenkapitalen må hentes inn fra private investorer, og tilgang på slik krever nettverk. FoU støtte er sannsynligvis uaktuelt for de fleste av dem, men Innovasjon Norge kan yte noe støtte, forutsatt en betydelig egenkapitalandel. De vil ikke motta inkubatorstøtte fordi vekstpotensialet er for lite, men kan få noe etablererstøtte. Bankenes krav til sikkerhet og medinvestorer kan være et problem.

Tabell 5. Kapitaltilbud relatert til ulike faser for en bedrift.

	Ulike faser med tilhørende aktiviteter		
	Etablering **Produktutvikling**	**Kommersialisering** **Markedstiltak**	**Vekst** **Produksjon og logistikk**
Lån	Innovasjon Norge har risikolån som virkemiddel men kriterier og etterspørsel er uavklart	Lånefinansiering av forretningsutvikling er vanskelig mht sikkerhet.	Bankene ønsker sikkerhet og pant, og flere investorer på plass. Innlåsning i distriktene og immaterielle verdier er utfordringer.
Egenkapital	Etablererens egen kapital og familie er de vanlige i denne fasen, men private investorer med lokal forankring går ofte inn tidlig.	Såkornselskapene kan komme inn sent i denne fasen, men er svært nær neste fase. Regionale fond med kan tenkes å gå inn i denne fasen.	Venturekapitalen venter til det første salget er gjennomført og teknologisk risiko er lav.
Offentlig støtte	ESA reglene gir størst rom for støtte i denne fasen. FoU støtte og etablererstipend.	Virkemidler til kommersialisering er begrenset – også i forhold til ESA regelverk.	Investeringsstøtte kan være aktuelt og denne er begrenset til 25%

5. MULIGE TILTAK

Følgende hovedområder for mulige tiltak kan trekkes frem:

1. Flere studier påkaller behovet for å aktivere FoU sektoren nærmere i forhold til næringslivet. Dette gjelder både i forhold til produksjon av nye ideer, men også i forhold til utviklingsoppgaver i en tidlig fase. Involvering av FoU sektoren gir rom for større finansieringsgrad i forhold til ESA reglene og gir bedriften en betydelig risikoavlastning i tidlig fase. Et slikt samspill bør gis prioritet med finansielle insentiver. Næringslivet må gjøres kompetent til å styre forskningen i større grad.
2. Behovet for risikolån er sannsynligvis til stede i alle faser. Dette vil være et svært viktig instrument for å dekke kapitalbehov og risikoavlastning i en tidlig fase hvor bankene ikke går inn. Stor grad av immaterielle verdier i innovasjonene og innlåsningseffekten av verdier i distriktene er også argumenter for dette.
3. De ”Små bedriftene” faller sannsynligvis utenom fokuset for mange aktører og virkemidler. Disse kan være av stor viktighet for regionale innovasjoner i distriktene. Status og behov for disse bør avklares nærmere.
4. Rollen og betydningen til de private investorene fremstår som viktig. Samtidig oppleves disse av mange som vanskelig tilgjengelig. Her kan det offentlige engasjere seg for å få etablert regionale ”Business Angels Networks” etter modell av Arena programmet.

Vedlegg 5: Notat på entreprenørskap og unge

Hva sier eksisterende forskning er de største barrierene for entreprenørskap blant ungdom, og hvordan kan man overkomme disse?

Kunnskapsparken Bodø AS

Mars 2006

Introduksjon

Entreprenørskap har fått mye oppmerksomhet da det spiller en sentral rolle i økonomisk utvikling, i tillegg til at det skapes nye arbeidsplasser. Å fostre entreprenøriell aktivitet er derfor en høy prioritet på alle samfunnsnivå. Men innenfor forskning på entreprenørskap har det vært et manglende fokus på ungdom. Ungdom blir ofte lagt til den voksne populasjonen, og man ignorerer derfor deres entreprenørielle potensial, samt deres bidrag til økonomisk og sosial utvikling.

Denne rapporten vil se på de funn som har kommet fram fra forskning på entreprenørskap blant ungdom, og spesielt med hensyn til hvilke barrierer de må overkomme. De funnene som presenteres i denne rapporten vil i hovedsak være basert på forskning som har vært utført i Norge. Årsaken til at internasjonal forskning ikke trekkes fram i større grad er at de entreprenørielle rammebetingelsene vil variere fra land til land (incentiver og barrierer ungdom vil oppleve). Internasjonal forskning vil heller brukes til å understøtte de funnene som blir presentert.

Definisjonen på hvem som inngår i segmentet ”ungdom” vil variere fra rapport til rapport. Vi vil benytte en øvre grense på 25 år. Gruppen vi i hovedsak ønsker å si noe om er altså dem som befinner seg fra ungdomsskolen, og helt opp til nyutdannede studenter.

Utdanning og undervisning i entreprenørskap

I Norge er det i dag et økende fokus på entreprenørskap generelt, og entreprenørskap blant unge spesielt. I 2003 la Regjeringen fram en plan for en helhetlig innovasjonspolitikk(1). I denne planen uttaler Regjeringen at Norge skal være et av verdens mest nyskapende land. Ett av satsningsområdene i planen er entreprenørskap; herunder entreprenørskap i utdanningen. Som en direkte oppfølging av innovasjonsplanen, la Regjeringen i mai 2004 fram Strategiplanen ”Se mulighetene og gjøre noe med dem! – strategi for entreprenørskap i utdanningen (2).” Målsettingen i ”Se mulighetene og gjør noe med dem!” er at det norske utdanningssystemet skal bli blant de beste i verden når det gjelder opplæring i entreprenørskap. For å få dette til er det viktig at skoleeier legger til rette for entreprenørskap i utdanningen. Et av målene er at elever får øve sine ferdigheter med å gjennomføre elev- og ungdomsbedrifter. Et annet er å øke elevenes bevissthet omkring lokalt næringsliv og lokale muligheter gjennom utstrakt bruk av partnerskapsavtaler og samarbeid med lokalt næringsliv.

Motivasjonen for å innføre entreprenørskap i skolen har for politikerne i stor grad vært et ønske om flere bedriftsetableringer og mer nyskaping i næringslivet. Dette fordi evnen til nyskapning er avgjørende for å opprettholde levedyktige lokalsamfunn og for å sikre at Norge er konkurransedyktig internasjonalt. Fra 1997-2002 er det blitt lagt ned 2500 arbeidsplasser bare i fiskeindustrien i Norge (3). Luktvasslimo fant i sin undersøkelse at elever som hadde gjennomført ungdomsbedrift i den videregående skolen, i tillegg til å ha større vilje til å etablere egen bedrift, også i stor grad etablerte bedriftene sine i distrikts-Norge (4). For å sikre den norske økonomien er det derfor viktig at det stimuleres til bedriftsetablering. Politikerne har i økende grad innsett at for å få dette til er det viktig å begynne i skolen. Entreprenørskap er en prosess som skapes og formes i sosialt samspill med andre individer i en sosial kontekst. Det er derfor viktig at utdanning skjer i grensen mellom utdanningssystemet og samfunnet (5).

I en rapport fra 2005 ble utbredelsen av entreprenørskapskompetanse i den norske grunnskolen kartlagt (6). Populasjonen var alle offentlige grunnskoler i Norge, hvorav det endelige datasettet besto av 918 respondenter, i hovedsak rektorer.

Svarene indikerte at de entreprenørielle egenskapene kan deles i to grupper: generelle egenskaper og gründeregenskaper. De generelle egenskapene fikk høyere score enn gründeregenskapene, dvs. at det er de generelle egenskapene (f.eks. elevenes evne til å ta ansvar, å ta konsekvenser av egne valg og handlinger, å stole på seg selv, og til å være selvstendig) som prioriteres i undervisningen. Gründeregenskaper er f.eks. elevenes evne til å bygge opp og benytte nettverk, å ha et bevisst forhold til risiko, samt å være innovativ.

Kunnskap og ferdigheter (verktøykassa) inkluderer aktiviteter som elevbedrift, partnerskapsavtaler, Entreprenørskapsuka og messer/martnad. Nesten halvparten av skolene i utvalget hadde elevbedrifter. Hovedvekten av antall elever pr bedrift ligger på rundt ti elever. Blant respondentene var det ca en tredjedel som har partnerskapsavtaler med næringslivet. Det vanligste er litt over tre avtaler per skole. Det var relativt få skoler som har deltatt på Entreprenørskapsuka, mens deltakelse på messe/martnad er noe mer utbredt.

Regjeringen har satt høye mål for skolene i Norge: Vi skal være blant de beste i verden når det gjelder entreprenørskap i utdanningen. Regjeringens strategiplan ser ut til å være godt kjent blant respondentene, men den blir i liten grad benyttet. Av de målene som gjelder for

alle utdanningsnivå i strategiplanen, er det mål om samarbeid mellom utdanningsinstitusjoner og næringslivet som i størst grad er oppnådd. Målene som Regjeringen har satt for entreprenørskap i grunnopplæringen er totalt sett i liten grad oppnådd i grunnskolen.

Barrierer for etablering oppfattet av ungdom

I en rapport skrevet for Innovasjon Norge (7) var hovedfokuset på hvordan man kan få flere unge til å etablere egen bedrift som levevei. Utvalget besto av elever som har deltatt i ungdomsbedrifter (UB), og studenter som har deltatt i studentbedrifter (SB). Det som kom fram var at flere av ungdommene ønsker å etablere egen bedrift i fremtiden, og for mange av dem var drømmen å starte med ”to tomme hender” og jobbe seg fram til suksess.

Etableringsprosessen

Elevene var tilbakeholdne når det gjelder om de skal etablere seg rett etter endt utdanning. De fleste mente at de manglet det erfaringsgrunnlaget som kreves for å vurdere om en idé er så unik at den er verdt å satse på ved å etablere en bedrift. De mener at man først får en slik vurderingskompetanse etter å ha jobbet noen år. I tillegg er det viktig for disse elevene at de kan diskutere ideene sine med noen, og at de får tilbakemelding på at andre også har tro på ideen/konseptet og dem selv som gründere.

Dette er viktig også for studentene, selv om noen av dem mener at det å møte motgang noen ganger kan resultere i at en får en ekstra motivasjon til å vise at ”dette klarer jeg”. Imidlertid skiller studentene seg klart fra elevene med hensyn til hvor raskt de ønsker å etablere bedrift. Dette skyldes blant annet at studentene i denne undersøkelsen er vesentlig eldre enn elevene. De fleste av studentene var meget positive til å starte opp egen virksomhet etter endt studier.

Nettverk

Viktigheten av et personlig nettverk trekkes frem av både elever og studenter. Spesielt er det familien som kan bidra til økt selvtillit, støtte, motivasjon og praktisk hjelp. De fleste mener det vil være meget vanskelig å lykkes uten å ha støtte fra familie og venner. Dette fordi det garantert vil komme perioder der de vil møte motgang og da må en ha noen som tror på en og dytter en videre. Studentene hadde i større grad enn elevene bygget seg opp et profesjonelt nettverk. Å ha rollemodeller som kan mye om bedriftsetablering, eller har vært bedriftsetablerer selv vil være avgjørende for om mange ungdom vil gå til det steget at de satser på en entreprenøriell karriere (8).

Finansiering

Elevene vet at det finnes aktører som tilbyr finansiering og hjelp til bedrifter i oppstartsfasen, men kunnskap om hvem disse aktørene er og hva de tilbyr er meget varierende. Studentene hadde større oversikt enn elevene. Aktører som nevnes av begge gruppene som mulige finansiører til en fremtidig bedrift er Innovasjon Norge, kommunale fond, bank og "rike onkler." Forventningene til de ulike aktørene varierer, men de håper at offentlige aktører (spesielt på kommunenivå) kan være behjelpelig med finansiering (gunstige lån mv), samt råd, veiledning og rimelige lokaler dersom de skulle etablere bedrift.

Utfordringer knyttet til ung alder

Elevene mener at de innenfor skolens lokaler og gjennom programmer som ungdomsbedrift blir tatt seriøst som bedriftsetablerere. Utenfor skolens lokaler oppfatter de at de blir sett på som useriøse og at det de gjør blir sett på som lek. Dette føler de blir feil, fordi de er potensielle bedriftsetablerere og det er behov for nye etableringer i de fleste kommuner i landet. Da bør de behandles seriøst på lik linje med andre etablerere. De mener også at enkelte aktører antar at ungdom i utgangspunktet er late og lite seriøse, noe de finner svært urettferdig. Elevene mener de har masse å bidra med både innenfor og utenfor skolens vegger. Studentene opplever også til en viss grad å ikke bli tatt seriøst. En av årsakene til dette mente de var måten Ungt Entreprenørskap legger opp konseptet studentbedrift. Med andre ord at UE ikke tar hensyn til at det ofte er voksne mennesker som deltar i studentbedrifter.

Hovedmotivet til respondentene for å etablere bedrift er å få jobbe med det de liker best, og å få bestemme over egen arbeidssituasjon. Elevene er positive til å etablere bedrift, men ikke rett etter skolen.

Oppsummering innspillene fra elever og studenter:

Tema	
Motiv	• Tjene seg rik • Få jobbe med det en liker best • Bestemme over egen arbeidsdag • Skape noe selv; noe som blir anerkjent av andre
Etableringsprosessen	• Elevene ønsker ikke å etablere bedrift rett etter endt utdanning (både pga lærlingtid og manglende kompetanse/erfaring til å vurdere forretningsideene sine) • Studentene var positive til å etablere bedrift rett etter endt utdanning. • Det å være gjennom SB fører til både økt kunnskap om etableringsprosessen og tro på egne ferdigheter knyttet til bedriftsetablering • Ungdommen opplever ofte å ikke bli tatt på alvor som bedriftsetablerere utenfor skolens vegger
Kunnskap og kompetanse	• Gjennomføring av UB og SB gir økt kunnskap og kompetanse knyttet til etableringsprosessen som vurderes som verdifull dersom de skal etablere bedrift etter endt utdanning. • Elevene har et bevisst forhold til at de ønsker å få mer erfaringsbasert kompetanse (både som lærling og ansatt) før de etablerer egen bedrift.
Nettverk	• Familie er det viktigste nettverket ifht å få støtte, motivasjon, selvtillit og praktisk hjelp. • Elevene hadde i liten grad et profesjonelt nettverk, mens enkelte av studentene inngikk i slike nettverk. • Studentene var bevisste på å holde på det nettverket de har med sine medstudenter.
Finansiering	• Elever og studenter vet at det finnes noen aktører som tilbyr finansiering, men har lite kunnskap om hvem og hva de tilbyr. • Studentene har noe mer kunnskap enn elevene • Aktører som nevnes er Innovasjon Norge, banker, kommunale fond og "rike onkler"

Hvordan stimulere til mer entreprenørskap blant ungdom?

I 2004 deltok Norge i en studie som inngikk i det såkalte COYE-prosjektet (Creating Opportunities for Young Entrepreneurs), som er et nordisk prosjekt initiert av Nordic Innovation Centre (9). Formålet med studien var å komme med innspill til hvordan vi kan stimulere til mer entreprenørskap blant unge. Studien tok utgangspunkt i begrepet entreprenørskapskompetanse som Regjeringen benytter i sin strategiplan for entreprenørskap i utdanningssystemet. Entreprenørskapskompetanse består av to hoveddeler: Personlige egenskaper og holdninger som fremmer entreprenørskap, og kunnskap og ferdigheter som kreves for å ta en idé fram til konkrete resultater (f.eks. en forretningsidé fram til bedrift). Fokus i studien gikk fra grunnskole via videregående skole og høyere utdanning til unge bedriftsetablerere.

Studien avdekket at vi i Norge blant annet manglet et helhetlig perspektiv på entreprenørskapssatsningen blant barn og ungdom – fra barnehage til bedrift. Hva bør innholdet være, og hvilke roller har utdanningssystemet, lokalsamfunnet (inkludert næringslivet), virkemiddel-apparatet og andre gjennom hele prosessen? I dag er det

frustrasjon knyttet til rolle- og ansvarsfordeling i forbindelse med entreprenørskapssatsningen i utdanningssystemet. Den samme frustrasjonen møter vi også hos nyutdannet ungdom som ønsker å etablere egen bedrift som levevei – hvem har ansvaret for å hjelpe de videre? Denne frustrasjonen kan ses i sammenheng med en manglende helhetlig tilnærming til entreprenørskapssatsningen blant barn og ungdom. De tre departementene bak strategiplanen, NHD, UFD og KRD, bør ta initiativ til å sette denne problematikken på dagsordenen - og gjerne involvere Utdanningsdirektoratet, skoleledere og –eiere og virkemiddelapparatet.

Det kom også fram at det trenges en kartlegging av unge entreprenørers behov fra idé til kommersialisering. Hva hvis vi lykkes med entreprenørskapssatsningen i utdanningssystemet? Hva gjør vi hvis det kommer mange flere unge nyutdannede mennesker med både idé og lyst til å etablere egen bedrift? Per i dag er det få tiltak i virkemiddelapparatet som er rettet mot denne gruppen. Bør det skreddersys virkemidler til denne gruppen? Og bør virkemiddelaktørene mer på banen i forhold til utdanningssystemet?

Det kan stilles spørsmål ved om unge etablerere har andre utfordringer enn eldre etablerere, og om vi derfor trenger egne virkemidler for unge. Det blir argumentert for særordninger gitt at unge ikke har samme tilgang på kapital og ikke like mye livserfaring og kunnskap som en voksen har (7). Unge vil sannsynligvis også ha et mindre nettverk enn en eldre person, både faglig og sosialt. En eldre person er kanskje mer tålmodig i en etableringsprosess enn unge. På den andre siden kan det være at den unge etablereren er mer motivert og mer sulten på suksess enn en eldre etablerere. Pågangsmotet er kanskje større når en er ung.

Selv om det undervises i entreprenørskap og bedriftsetablering i skolen, er det behov for virkemidler rettet mot unge. At de har fått et innblikk i etableringsprosessen mens de gikk på skolen er ikke nok til å gi dem den selvtilliten og kunnskapen som skal til for å få dem til å sette gode forretningsideer ut i livet. De har uansett behov for gode rådgivere og finansiering. Aller helst ønsker elevene unge rådgivere som de kan identifisere seg med.

Hvordan stimulere til mer entreprenørskap blant ungdom?

- Det trengs en klarere rolle- og ansvarsfordeling for å hjelpe unge etablerere, både innenfor og utenfor skolesystemet. Virkemidler må også skreddersys basert på unge etablereres behov.
- Virkemiddelapparatet og Innovasjon Norge spesielt, må bli mer synlig i skolen. De må sørge for å bli en naturlig del av opplæringen til de unge. I tillegg bør de markedsføre at i tillegg til å søke økonomisk bistand, er det mulig å få rådgivning.
- Gjennomfør etablereropplæring/kurs. Dette kan føre til en miks av "guts og erfaring" som kan komme til nytte i egen etableringsprosess.
- Det bør organiseres og etableres et nettverk der unge etablerere kan møtes og utveksle erfaringer og kanskje generere nye ideer. En fadder- og mentorordning vil også være nyttig slik at etablereren har en rådgiver gjennom hele etableringsprosessen og i tidlig driftsfase
- Tilby etablererstipend og gunstige lån som bidrar til å sikre at de nye bedriftene kommer seg i gjennom den kritiske fasen før de har tilstrekkelig inntjening.

Kunnskapsparken Bodø AS og Nordland fylkeskommune tok tidlig i 2005 initiativ til å skape en 3-dagers festival med fokus på entreprenørskap i utdanning og yrkesliv, med et spesielt blikk på barn og ungdom. Festivalen fikk navnet INOVUS, og ble arrangert i Bodø Spektrum 9.-11. november 2005. Vår intensjon er at neste INOVUS finner sted i 2007.

Regjeringens målsetning er at Norge skal bli et av verdens mest innovative land, og at det norske utdanningssystemet skal bli blant de beste i verden når det gjelder opplæring i entreprenørskap. Et av virkemidlene for å få dette til er å skape arenaer der skole, næringsliv og virkemiddelapparatet møtes. INOVUS er et forsøk på å skape en slik arena. Navnet INOVUS ble valgt for å understreke det friske, nye, uerfarne og ekstraordinære: "INOVUS – festivalen for deg med friskt mot og skapertrang."

INOVUS 2005 bestod av to parallelle fagkonferanser for henholdsvis utdanningssektoren og næringslivet. Målsettingen med fagkonferansen for utdanningssektoren, "Entreprenørskap i skolen," var å sette fokus på hvordan vi kan stimulere til entreprenørskap i utdanningssystemet, fra grunnskole til høgskole/universitet. Her fikk de som jobber med barn og ungdom i skolen inspirasjon og ideer til undervisningsopplegg. Målsetningen med fagkonferansen for næringslivet, "Gründer og Næring," var å sette fokus på å skape en kultur som stimulerer til bedriftsetableringer og hvordan vi kan ta vare på ungdom med etablererlyst og forretningsideer de ønsker å realisere. I tillegg hadde vi en rekke innlegg som var felles for deltakerne på utdannings- og næringskonferansene. Av innledere kan nevnes Per Sundnes i tospann med Inger Ellen Nicolaisen, Ingebrigt Steen Jensen, Teo Härén og Shahzad Rana. INOVUS 2005 ble åpnet med et kulturelt bestillingsverk som tok for seg reisen fra en idé oppstår til den er realisert. Her var over 40 musikere og dansere involvert – noen erfarne, men også mange spennende unge talenter.

INOVUS 2005 hadde fokus på arrangement som viste entreprenørskap i praksis blant barn og ungdom. Ungdommen hadde Nordlandshallen som sitt tilholdssted, og der sydet det av kreativitet, stå-på-vilje og kremmerånd. Her var blant annet en nasjonal elevbedriftsmesse i regi av Ungt Entreprenørskap Nordland, der det deltok 40 elevbedrifter fra 15 fylker. Det var mange elevbedrifter som reiste hjem med tomme varelagre, for her var det mange flotte produkter å velge mellom. Juryen må ha hatt en vanskelig jobb, men det ble kåret vinnere i kategoriene beste logo, beste utstilling, beste presentasjon ved stand og beste produkt/tjeneste. Her gjorde Buskerud-bedrifter nesten rent bord, og vant 3 av kategoriene.

En annen populær aktivitet i Nordlandshallen var entreprenørskapsløypa til Ivar Sandland i Nordland turselskap. Han hadde laget ei aktivitetsløype som utfordret entreprenørielle egenskaper, og postene inneholdt alt fra å klatre 18 meter i en meget smal taustige til oppgaver som krevde kreativ hjernekraft. Hjernekraft var det også behov for i INOVUS sitt avslutningsarrangement: FIRST LEGO League. Her konkurrerte over 150 unger i teknologiturneringen som setter fokus på å gi barn en god opplevelse av prosjektarbeid og teknologi i ung alder.

Referanser

1	Nærings- og handelsdepartementet (2003). Fra idé til verdi. Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitikk. Oslo: NHD
2	UFD, NHD og KRD (2004). Se mulighetene og gjør noe med dem! –strategi for entreprenørskap i utdanningen 2004-2008. Utdannings- og forskningsdepartementet. Oslo: UFD
3	Bendiksen, B. I. (2003): Driftsundersøkelsen i fiskeindustrien – oppsummering av inntjening og lønnsomhet i 2003. *Tromsø: Fiskeriforskning*
4	Luktvasslimo, M. S. (2003): Hva hendte siden? Ungdomsbedrifter i den videregående skolen. *Steinkjer: NTF-notat 2003:1*
5	Aslesen, S. (1997): Entreprenørskapsutdanning i Norge. *Senter for Næringsutvikling og Entreprenørskap – SNE.* Sandvika: BI
6	Rotefoss, B., Johnsen, M. & Nyvold C.E. (2005) Entreprenørskapskompetanse i den norske grunnskolen. Undersøkelse utført av Kunnskapsparken i Bodø.
7	Kunnskapsparken Bodø AS 2005. Ready for take-off! Entreprenørskap blant unge i utdanning og yrkesliv –hvilken rolle har Innovasjon Norge. Skrevet på oppdrag av Innovasjon Norge
8	Green, S. & Pryde, P. (1990) Black Entrepreneurship in America. New Brunswick, N.J..: Brunswick and Company
9	Rotefoss, B. (2005). Entrepreneurship among youths in Norway. In Lundström, A. (ed.) Creating Opportunities for Young Entrepreneurship. The Swedish Foundation for Small Business Research (FSF). Örebro: FSF-rapport 2005: 2, 221-276

Vedlegg 6: Innovasjon i Nord-Norge

INNOVASJON I NORD-NORGE:
Noen synspunkter på myter, flaskehalser og muligheter

AV

Professor Bjørn Olsen
Handelshøgskolen i Bodø
og
Førsteamanuensis Svenn Are Jenssen
Handelshøgskolen i Bodø

Mars, 2006

Dette er et problemnotat utarbeidet i forbindelse med Innovasjonsløft Nord. Innovasjonsløft Nord er et utvalg nedsatt av KRD for å komme med innspill som kan bidra til en helhetlig, treffsikker, tilstrekkelig og kraftfull innovasjonspolitikk i landsdelen. Arbeidet til skal ta hensyn til regionale fortrinn, avdekke muligheter og flaskehalser, og på dette grunnlag foreslå tiltak for å skape økt innovasjon i Nord Norge. Dette notatet er utarbeidet som diskusjonsinnspill og er basert på en kopling mellom teori/litteratur og den nordnorske virkelighet. Ettersom dette ikke er tenkt som et publisert notat vil det ikke bli benyttet referanser til teori/litteratur. Dette kan imidlertid fremskaffes for de spesielt interesserte gjennom å ta kontakt med forfatterne.

Nord Norges muligheter i en ny tid

Gjennom det siste tiåret har vi sett en dramatisk endring av hvordan og hvor verdiene i næringslivet - også det nordnorske - skapes og hvordan de anvendes. Det er flere krefter som har virket parallelt i økonomien. Gjennom en akselererende teknologisk utvikling, en reduksjon av tidligere økonomiske grenser av beskyttende karakter (EU, EØS, osv.) og reduserte transportkostnader, har vi i økende grad fått en globalisering som muliggjør både produksjon og konsum av varer og tjenester på et globalt marked. Denne utviklingen representerer både muligheter i et mye større marked, og krav for å være konkurransedyktig i forhold til pris. Dette siste har bidratt til at mange norske bedrifter (også i den nordligste landsdelen) i større grad en tidligere har arbeidet med å dele opp funksjonsområder og plasserer dem der det er mest lønnsomt. Men, selv om tradisjonelle oppskrifter som kostnadsreduksjoner og outsourcing enda er viktige, er slike oppskrifter ute av stand til å skape en langsiktig løsning på problemene knyttet til stadig lavere marginer. Situasjonen for mange bedrifter i dag er at alt fettet er skåret bort, og ytterligere kutt vil medføre at man kutter i muskelmassen og til sist i selve beinet. For disse bedriftene vil fremtidig konkurransekraft krever at man fornyer seg. For en bedrift finnes det to måter å tjene penger på: Enten gjennom å redusere kostnadene eller gjennom å øke inntektene. Kostnadsreduksjoner er i stor grad knyttet til operasjonell aktivitet, der hensikten er å løpe det samme løpet som før - bare raskere og billigere. Alternativet til dette er å velge å løpe et annet løp - inntektsfokusering. En av de mest kjente markedsføringsguruer i vår tid, professor Philip Kotler, refererte i et foredrag i Oslo 11. juni 2003 til en annen av vår tids store tenkere innenfor ledelseslitteraturen, Peter Drucker. Han har hevdet at ”Hensikten med bedrifter er å skape kunder (…) Det eneste profittsentret er kunden”, og at: ”Bedrifter har to- og bare to-basisfunksjoner: markedsarbeid (marketing) og innovasjon. Markedsarbeid og innovasjon produserer resultater - alt det andre er kostnader”. ***Det er slik at dagens virkelighet i enda større grad enn tidligere krever at bedriftene viser evne til fornyelse; De gamle reseptene med kostnadskutt og effektivisering virker ikke, og vi må fokusere mer på innovasjoner og mer på markedet. Er dette tilfelle også i Nord-Norge? Det finnes ikke noe teoretisk eller forskningsmessig grunnlag for å hevde noe annet!***

Vi ser i disse dager en økende, og til tider eksponentiell optimisme i deler av Nord-Norge, der vår nye Rød-grønne regjering, med utenriksminister Jonas Gahr Støre i spissen, har satt fokus på nordområdene – som fremtidens økonomiske mekka. Dette ble også sterkt understreket av Nærings- og handelsminister Odd Eriksen som 22. mars på Næringslivsdagene 2006 i Tromsø

slo fast at nordområda er Norges viktigste strategiske satsingsområde i åra som kommer. Nye navn som Nordland 7, Goliat, Snøvit II og ikke minst Shtokman fyller de fleste av oss med overmot og forventing. Dette politiske budskapet anvendes også av sentrale nordnorske aktører som f. eks Johan Petter Barlinhaug når han gjør det symbolske grep å snu kartet på hodet, slik at de sørlige deler av landet fremstår som både perifere, og til dels også økonomisk uinteressante. Endelig er det vår tur, endelig skal vi belønnes for at vi i årevis har "stått han av", blitt karikerte gjennom ord som subsidier, kvoteklaging, lavt utdanningsnivå, lav moral, lange avstander, fraflytting, variabel kvalitet og fiskefusk. Vi er på god vei inn i Terje Osmundsens konklusjon på et innlegg i forbindelse med åpningen av VINN sitt Tromsø-kontor i 2003. "Konklusjonen" var at vi må kvitte oss med de gamle myter og fokusere på positiv assosiasjoner i tilknytning til landsdelen. Dette føyer seg også inn i Tor Lægreid (tidligere adm. Direktør i TFDS) sin anbefaling på næringslivsdagene i Tromsø våren 2002, der han hevder at morgendagens ledere må være "storytellers", der "historien blir virksomhetens profil og viktigste eiendom", og der "den beste historien vinner". I tillegg hevdet han at "hver enkelt bedrift, det offentlige og enkeltpersoner i landsdelen må bli bevisste ambassadører for merkevaren Nord-Norge".

Så langt så vel, men vårt overmot må ikke ødelegge vår troverdighet. For de fleste historier som ikke er sanne blir før eller siden avslørte, og avsløringen vil slå tilbake på både historiefortellerne og de historiene handler om. Vi ser allerede nå at drømmen om det fremtidige nordnorske økonomiske mekka slår sprekker, gjennom at Uranus var tomt, og gjennom at forskere ved Polarinstituttet og Universitetet i Tromsø mener at de optimistiske fremtidsutsiktene for utvikling av nordområdene som følge av olje og gassvirksomhet, er betydelig overdrevet. Også andre aktører flagger skepsis. Oljeanalytikerne i Deutsche bank har i en analyse gått gjennom gevinstene og farene som partner i Shtokman-prosjektet, skriver Finansavisen. Investeringsbanken er lunken til prosjektet. Feltet er et av de aller mest teknisk krevende utbyggingsprosjektene som finnes, og faren for komplikasjoner kan ende i store overskridelser. Reservene er enorme, men det er også farene ved å engasjere seg i dette prosjektet, mener Deutsche bank. Vi mistenker at Shtokman-feberen har satt inn, men advarer mot å tillegge en andel noen signifikant verdi i et prosjekt med store fremtidige usikkerheter, skriver Deutsche Banks analytikere. Deutsche Bank tror Hydro-kursen i mange år kan får juling av negative nyheter rundt det vanskelige utbyggingsprosjektet i Barentshavet. Selv om det hersker en viss uenighet knyttet til den effekten av olje og gass aktiviteten vil ha på sysselsettingen i nord (Estimater fra 1000 ansatte til 2 % av arbeidsstokken – det hevdes at

mange av arbeidsplassene vil gå sørover til Stavanger regionen etc.), vil det utvilsomt gi betydelige vekstimpulser til den nordnorske økonomien gjennom de utbygginger som skal gjennomføres, og gjennom at det skapes en økende optimisme og selvtillit***. Men, til tross for et økende antall "petrofile" i landsdelen, kan nok en overdreven fokusering virke noe bedøvende, spesielt for vår innovasjonsevne innefor andre områder enn olje/gass. For å sikre og øke vår verdiskaping og velstand må vi sette vår lit til innovasjonsevnen innenfor alle nordnorske næringer – ikke bare til olje og gass.***

Hvordan er så innovasjonsaktiviteten i Nord-Norge? Om vi ser på tilgjengelig offentlig statistikk knyttet til innovasjonsaktivitet, kommer Norge dårlig ut i forhold til mange av de land vi ønsker å sammenligne oss med, og de nordnorske fylkene kommer dårlig ut sammenlignet med andre deler av landet. Landsdelen kommer dårlig ut både på total innovasjonsaktivitet, og har lite av de næringer som er mest innovative. I tillegg hevdes det at vi er for mye produksjonsorienterte og for lite markedsorienterte. Alt dette på tross av at støtteintensiteten til bedriftene i Nord Norge er høyere enn i øvrige deler av landet. Dette er historier som i utgangspunktet verken representerer et positivt bidrag til den nordnorske merkevare eller skaper velstand for folk, bedrifter eller landsdel. De er heller ikke spesielt oppbyggende for moral og selvfølelse. Selv om det er mange forhold som underbygger disse historiene må vi trå varsomt. Kanskje fortelles ikke hele historien?

Hvor innovative er vi – egentlig?

I 1961 holdt John F. Kennedy sin berømte tale på Rice University i Houston. Hans visjon var: "First Man on the Moon before the end of this decade". Regjeringen plan for en helhetlig innovasjonspolitikk, presentert av Statsminister Kjell Magne Bondevik og Nærings og handelsminister Ansgar Gabrielsen 23. oktober 2003, hadde også en visjon: Norge skal være ett av verdens mest nyskapende land. Så vidt oss bekjent har også den nåværende regjering samme utgangspunkt. Det er mye som tyder på at også den nåværende regjering med Nærings og handelsminister Odd Eriksen i spissen (med sin berømmelige verktøykiste) har de samme visjoner.

Ett sentralt virkemiddel for å øke et lands innovasjonsevne er knyttet bruken av ressurser på forskning og utvikling (FoU). Den norske regjeringen "erkjenner" at investeringene i FoU er betydelig lavere i Norge enn gjennomsnittet i OECD. Regjeringens mål er derfor er derfor å bringe Norge opp på gjennomsnittet. Nærings- og handelsminister Odd Eriksens hevder i et

innlegg i Vårt land 9. mars 2006 at regjeringen bruker mer ressurser på forskning og utvikling i næringslivet enn det har vært gjort noen gang tidligere. Han hevder at "Mye av verdiskapningen som betaler for velferden vår i dag kommer fra varer og tjenester som ikke fantes for 20 år siden. Mye av den verdiskapningen vi skal leve av om 20 år, vil komme fra produkter som ennå ikke er oppfunnet. Derfor er det viktig å satse på forskning". Spørsmålet man ikke diskuterer er: Hvor viktig er FoU for at Norge skal være ett av verdens mest nyskapende land?, og kanskje enda viktigere: Hvor nyskapende er vi egentlig?

På 1960 (da Kennedy holdt sin tale) var markedet nærmest umettelig, det var relativt liten konkurranse og fokus var rettet mot teknologiutvikling og produksjon. Vi fikk dermed lineære teknologiske "push" modeller, der tanken var at mulighetene for innovasjoner var å finne i teknologisk forskning og utvikling (FoU). Løsningen ble dermed: mer FoU fører til mer innovasjon. Siden den tid har det skjedd mye både innefor romfarten og innenfor innovasjonsforskningen (vi kommer tilbake til dette noe senere). Til tross for dette synes mange, og spesielt politikerne å ha grodd fast i "FoU syndromet", med et ensidig fokus på forskning som indikator på innovasjonsaktivitet (kan også betegnes som "FoU på gjennomsnittlig OECD-nivå syndromet"). Hvis vi sammenligner oss med to nærliggende OECD land, Sverige og Finland ser vi at mens Finland og Sverige benytter henholdsvis 3,4 % og 4,28 % av brutto nasjonalproduktet på FoU, er tallet for Norge på bedrøvelige 1,62 %. Altså har regjeringen rett. Men, regjeringen forteller oss ikke hele sannheten. I NHO sitt forskningspolitiske dokument fra mars 2003 påpekes det at norsk næringsliv hevder seg godt ved bransjemessige sammenligninger mellom bedrifter i Norge og andre land når det gjelder FoU. Altså: Norge hevder seg godt når det gjelder FoU intensitet i de bransjene vi er inne i. Dette indikerer at vi muligens står overfor et strukturproblem heller enn et intensitetsproblem i forhold til FoU.

Om man ser på vår evne til nyskaping og innovasjon viser regjeringen i sin plan til tall fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) sin innovasjonsundersøkelse for 2003, der det tegnes et bilde av Norge som dramatisk mindre innovativ enn både Sverige og Finland. Regjeringen hevder i sin plan at (side 7): "..det er bekymringsfullt at norske bedrifter innoverer mindre enn bedrifter i flere andre land". Men, også her fortelles ikke hele sannheten. Om man går inn i tallmaterialet fra SSB (nylig gjort offentlig tilgjengelig) fremgår det at av totalt 22 ulike bransjekategorier er norske bedrifter like innovative eller mer innovative enn svenske og finske bedrifter for 10 av disse, og innenfor enkelte bransjer betydelig mer innovative. I den

åprlige OECD rapporten ”Economic Policy Reforms: Going for Growth” som ble lagt frem tidlig i mars 2006, plasseres Norge ligger på 4. plass av OECD-landene det gjelder innovasjon og økonomisk vekst, foran både Finland og Danmark

Og, det finnes også andre tall. Studien Good Practices in Nordic Innovation Policies, et samarbeid mellom forskere i de skandinaviske land viser til at innovasjonsevnen i Norske bedrifter ligger foran innovasjonsevnen i Finland, og er på linje med innovasjonsevnen i svenske bedrifter. Dette til tross for at det benyttes betydelig mer midler på FoU i disse landene. Ut fra disse tallene får vi ”det svenske paradoks”, der stor satsing på FoU ikke har ført til tilsvarende uttelling på innovasjonssiden. For Finnene er det muligens verre. Den store satsingen de har på FoU skyldes trolig i stor grad Nokia, men der det øvrige næringsliv forblir mindre innovative. Eksempelvis indikerer SSB sine tall at norske småbedrifter er mer innovative enn finske småbedrifter. Det dette viser er to ting. For det første at tilgjengelig statistisk materiale knyttet til hvor innovative vi er, og i hvilken grad vi er FoU-intensive i Norge, i beste fall er mangelfull og sprikende. FoU andelen er brøk der nevneren er BNP. Her vil f. eks en høy oljepris føre til at FoU andelen reduseres (fordi BNP øker). Videre skaper ”gjennomsnittlig OECD nivå” et problem. USA (med i OECD) trekker opp gjennomsnittet (står for 40% av all FoU innenfor OECD), spesielt gjennom at 55% av deres forskning er FoU bevilgninger til forsvaret. For det andre, at sammenhengen mellom satsing på FoU og innovasjon ikke på noen måte er entydig.

Det viser seg også at mange FoU-svake bedrifter dessuten kan være svært innovative, men basert på andre aktiviteter enn FoU. SSB sine tall viser at kilden til innovative nye ideer i størst grad kommer fra kunder og leverandører, og at dette også er de viktigste samarbeidspartnerne i bedriftenes innovasjonsvirksomhet. Disse formene for innovasjon er på ingen måte dårligere enn forskningsbasert innovasjon. Problemet er at mye av resultatene fra denne innovasjonsaktiviteten ikke fremkommer i innovasjonsstatistikken. Her ligger det et stort problem i forhold til et lands innovasjonsaktivitet: Underrapportering. I SSB sin innovasjonsundersøkelse for 2001 påpekes det at bare 29 % av foretakene kan kalles innovative, og at dette er omentrent like mange innovative foretak som i perioden 1995-1997. I rapporten ”Innovasjon i Norsk Næringsliv” fra STEP-gruppen fra 2001, som inneholder en nærmere analyse av resultatene fra innovasjonsundersøkelsen som ble utført i 1997 ble det påpekt at studien var av teknologisk karakter. ”Ikke-teknologiske” innovasjoner vil dermed ikke telle med. I rapporten heter det: ”Respondentene kan føle at en nyskaping bør ha noe

med avansert teknologisk forskning eller vitenskapelig kunnskap å gjøre for å fortjene navnet innovasjon". Andre undersøkelser, slik som STEP-gruppens CoTech undersøkelse, har lagt mindre vekt på at innovasjon skulle være teknologisk og vitenskapsbasert og fikk betydelig høyere tall for innovativitet: I CoTech materialet rapporterte 53 % av bedriftene å være innovative.

Problemet ligger selvsagt i at brorparten av de penger som det offentlige bevilger går til forskningsbaserte innovasjoner. Dette gjør at de bedrifter som ikke innoverer på bakgrunn av forskning i stor grad ekskluderes – samtidig som man gir signaler til næringslivet knyttet til at innovasjoner som ikke er forskningsbaserte er av mindre betydning. Dette er selvsagt feil. Den største verdiskapingen kommer trolig fra innovasjoner som ikke er bygd på forskningsbasert kunnskap. I tillegg ser vi store utfordringer knyttet til en forståelse av landets viktigste sektorer: De tjenesteytende sektorer. Disse står for mellom 70 og 80 % av landets sysselsetting og verdiskaping – men vår kunnskap om innovasjoner innenfor disse sektorene er svært begrenset.

Så til sist. Global Entrepreneurship Monitor (GEM), et internasjonalt forskningsprosjekt der 37 land deltar, deriblant alle de 5 nordiske land (Handelshøyskolen i Bodø er ansvarlig for den norske delen) viser at Norge er på 14 plass når det gjelder entreprenøriell aktivitet (nyskaping), mens Finland kommer på 28 plass og Sverige på en 31 plass. Altså; sammenlignet med Sverige og Finland benytter vi langt mindre på FoU, men vi er muligens like innovative, og vi er mer nyskapende. Sannheten om norsk næringslivs innovasjonsevne er dermed langt mer nyansert enn det mange liker å antyde, og sannheten om Norge som nyskapende land er enda svært uklar. John. F. Kennedys visjon ble virkelighet. 20. juli i 1969 satte amerikanerne for første gang foten på månen. ***Når det gjelder regjeringens visjon, vet vi faktisk ikke om vi allerede har landet på månen. Faren med en slik plan er at den kan sende oss hvileløst rundt i det ytre rom. Poenget her er at vi har begrensede kunnskaper og "beviser" om innovasjonsevnen både for Norge som helhet, men også for Nord-Norge, til tross for at det finnes en rekke "indisier".***

Men, uavhengig av disse tallene viser forskning en klar sammenheng mellom innovasjon og økonomisks vekst (Mest kjent er Robert M. Solow, som i 1957 skrev en artikkel der han påviste at hovedkomponenten innenfor økonomisk vekst var innovasjon – for dette fikk han nobelprisen i økonomi i 1981). Vårt videre utgangspunkt er derfor knyttet til refleksjoner om

hvordan vi kan bli mer innovative i Nord-Norge. Utfordringen – hvordan bli mer innovativ - innebærer noe langt mer enn det noe reaktive begrepet ”omstillingsevne”, med fokus på effektivisering og kontinuerlige forbedringer. Innovasjon innebærer at man i langt sterkere grad er proaktiv og forsøker å utnytte de nye mulighetsvinduer. For å få dette til må man ha både mer kunnskap om de faktorer som bidrar til innovasjon i landsdelen. Vi vet noe, men på langt nær nok. Vårt utgangspunkt når det gjelder FoU – er at dette er noe langt mer enn bare teknologi, IKT og biotek – FoU er også forskning ”om” innovasjoner – og hvilke faktorer som er avgjørende for økt innovasjon og verdiskaping. Nedenfor vil vi starte med en avklaring knyttet il hva innovasjon er, før vi går over til å se nærmere på hvordan innovasjoner skapes. Med dette som bakteppe vil vi avslutningsvis forsøke oss på noen ansatser knyttet til: Hva gjør vi?

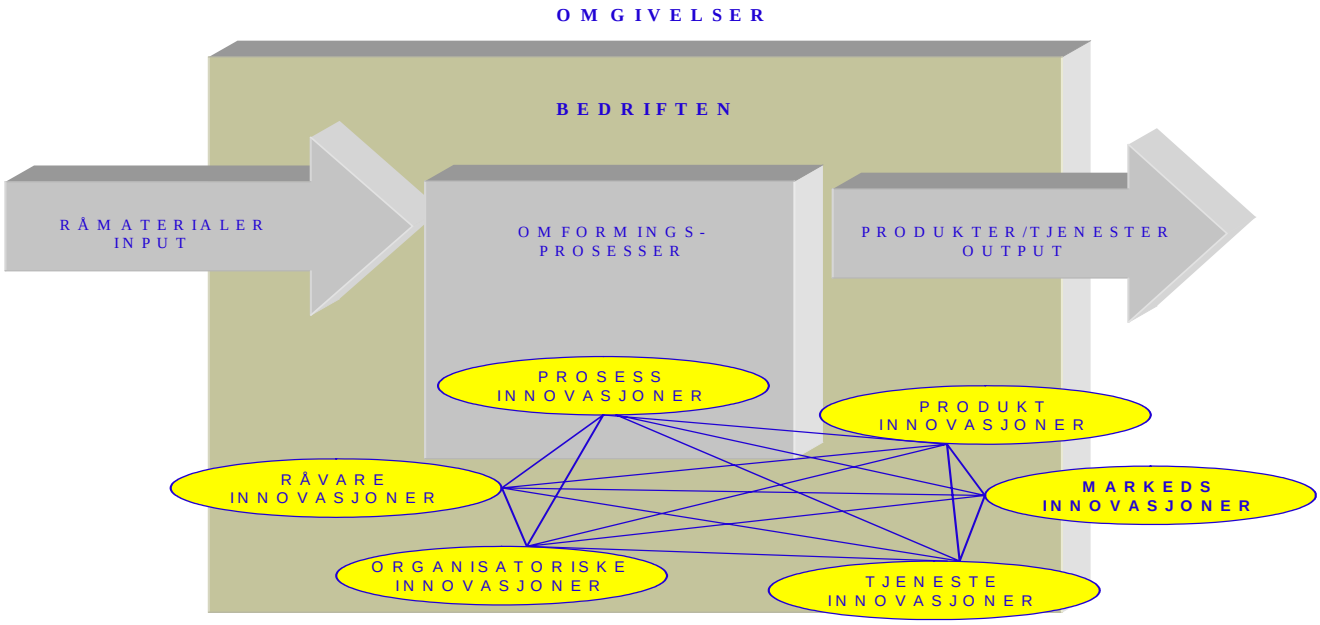
Innovasjoner: Myter og virkelighet

Begrepet innovasjon har de siste 10-15 årene endret seg fra å være et analytisk begrep til et begrep som benyttes i festtaler, og retorisk til å vinne politisk makt. Hva er nå innovasjon, egentlig. Definisjoner av begrepet innovasjon finnes i bøtter og spann. Hvis man sammenfatter disse vil de hovedelementer som kommer frem være: Nyhet, persepsjon, og adopsjon. En definisjon, som vi velger å bruke, og som inneholder alle disse elementene er Zaltman et l. (1973). ”Innovasjon er enhver ide, praksis, eller materiell størrelse som oppfattes som ny for den som tar det i bruk”. Dette innebærer at et nyhetselement – der vi også skiller mellom ulik grad av nyhet – fra det inkrementelle til det radikale. Dette medfører også at en innovasjon alltid er en endring, men en endring er ikke alltid en innovasjon. F. eks vil kontinuerlige forbedringer, f. eks av en produksjonsprosess, være en kontinuerlig forbedring, men ikke en innovasjon. Videre at det må ”oppfattes” som nytt (persepsjon) av den som tar ”det” i bruk. Dette medfører at noe det som oppfattes om en innovasjon for et individ, en bedrift etc., ikke nødvendigvis er en innovasjon for et annet individ eller bedrift etc. For det tredje innebærer begrepet at det er tatt i bruk, (adopsjon), enten gjennom kommersialisering eller gjennom en implementering.

Men hva er det nå som er nytt? Den allmenne oppfatning av hva innovasjoner er, og hvordan de fremkommer, er ofte knyttet til forskning og til produkter. Dette er selvsagt ingen tilfeldighet – men har sterke historiske og kulturelle røtter. I tiden før andre verdenskrig ble innovasjoner ofte assosiert med produkter, store oppfinnelser og store oppfinnere som eksempelvis Thomas Alva Edison (han oppfant ikke bare lyspæren – men hadde om lag 1000

patenter – deriblant den elektriske stol). I etterkrigstiden fikk vi et stadig sterkere fokus på vitenskapsmannen som innovatør, med et bilde av forskeren i hvit frakk på sitt laboratorium. Dette bildet av innovatøren som forsterkes av bla. tegneseriefiguren Petter Smart, er enda relativt sterkt forankret i vår bevissthet – innovatøren som en distré oppfinner og vitenskapsmann. I de siste par tiårene har fokus i stor grad vært rettet mot high-tech produkter, der den briljante, høyt utdannede ingeniøren har vært i fokus, og der store multinasjonale bedrifter som Sony, Nokia, m.fl. har befestet seg som innovative selskap. Dette viser et bilde av innovasjon som et resultat av forskning, at de utvikles av høyt utdannede ingeniører i større selskaper som innehar all nødvendig kompetanse selv, og at resultatet er avanserte high-tech produkter som selges på et globalt marked. Innovasjoner i næringslivet består av noe lang mer og ofte helt annerledes.

Som nevnt forbinder man vanligvis innovasjoner med nye produkter (produktinnovasjoner). Dette representerer imidlertid en noe for snever tilnærming. Andre innovasjonstyper vil være innovasjoner knyttet til utvikling av nye tjenester (tjenesteinnovasjoner), og innovasjoner i tilknytning til hvordan produkter og tjenester produseres (prosessinnovasjoner). Vi har også sett en økt vektlegging av nye måter å organisere virksomheter på (organisatoriske innovasjoner) og innovasjoner knyttet til råvaresiden (råvareinnovasjoner). I den senere tid har vi også fått økt oppmerksomhet mot markedsinnovasjoner (både sektorielle og tverr-sektorielle).



Figur 1: Ulike typer innovasjon innenfor en bedrifts verdikjede

I figuren er de ulike innovasjonstypene koblet sammen. Dette ut fra forskning som viser at de bedrifter som lykkes best med sine innovasjoner er de som evner å være innovative innenfor flere innovasjonsområder samtidig. Dersom en fokuserer på suksessfulle innovasjoner vil en også se at disse ofte er et resultat av kobling mellom ulike bransjer og verdikjeder. Dersom en ser tilbake på de siste 10 årene er det flere eksempler på bedrifter som har utviklet seg positivt som følge av systematisk satsing på innovasjon. Catch Communications ASA (bredbåndsleverandør) i Bodø som vokste fra en gründerbedrift til en børsnotert bedrift og en sterk utfordrer i et meget krevende telekommarked. Tag Systems AS på Mo som produserer plastkort for bankmarkedet og som er blitt markedsleder innenfor sine produktområder i Norge, og som erfarer sterk vekst internasjonalt. Begge disse bedriftene har vært innovative både i forhold til produkt, tjeneste og i forhold til marked. I dag gjennomgår disse bedriftene ganske sikkert organisatoriske innovasjoner som følge av at de er kjøpt opp av større bedrifter lokalisert utenfor landsdelen. Rapp Marine Gruppen i Bodø har gjennomført flere større produktinnovasjoner der det er utviklet vinsjesystemer for fiskeflåten, branndørssystemer rettet mot offshoreinstallasjoner, og foringssystemer rettet mot marint oppdrett. Dersom en studerer Rapp Marine AS utvikling av nye produkter og ny teknologi finner en eksempler på at dette ofte er resultat av samspill med bedrifter innenfor andre næringer, i forhold til produksjon og montasje er det koblinger mellom enheter i mange land, og det arbeides målrettet mot kundebehov og med sterk markedsorientering. Andre nordnorske suksesseksempler er Vesterålen Naturprodukter AS (salg av omega 3 tabletter) som ble startet på Sortland for 7 år siden, og solgt i fjor for vel 180 millioner kroner til et dansk selskap. På mange måter er dette et eksempel på en kombinasjon mellom markedsinnovasjon og organisatorisk innovasjon. Drytech AS som har utviklet et produktkonsept rundet frysetørket tur- og feltmat er produkt- og prosessinnovasjon, mens DIPS AS som er blitt markedsleder for pasientdatasystemer i Norge representerer et godt eksempel på tjenesteinnovasjon.

Vi nevnte innledningsvis viktigheten av å ha sterkere grad av markedsfokusering, i motsetning til en produksjonsorientering. Det generelle bildet på nordnorsk næringsliv er at hovedfokus i tilknytning til innovasjoner i første rekke har vært på kostnadsreduserende innovasjoner knyttet til input (råvareinnovasjoner) og omformingsprosesser (prosessinnovasjoner). Man har i mindre grad har vært fokusert på output siden, spesielt markedssiden. Dette er spesielt tilfelle innenfor primærnæringene, og da i særdeleshet

innenfor fiskerisektoren. Eksempelvis har Maritex as, en bedrift innenfor marin bioteknologi, i flere år arbeidet med å utvikle produksjonsprosessen for å få den rette pulverkonsistensen på produktet som ingrediens i matproduksjonen. De har imidlertid ikke lykkes med å utvikle markedssiden og avsetningsmulighetene samtidig. Dette er nok også betegnende for en noe manglende markedsorientering innenfor store deler av næringen. De har blitt stadig flinkere på å ta fisken opp av havet, mens de i mindre grad har lykkes med å skape de nødvendige marginer på markedssiden. Også innenfor oppdrett kan man finne eksempler på at det mangler markedsorientering og systematisk arbeid med flere innovasjonsområder. Her har bedrifter de siste 5 årene brukt hundrevis av millioner på å eksperimentere med oppdrett av torsk (prosessinnovasjon) uten å tenke hvordan dette skal løses organisatorisk, eller hvordan markedet skal håndteres i forhold til villfanget torsk.

Hvordan skapes innovasjoner?

Fra de tidlige lineære innovasjonsmodellene, med teknologiske ”push” modeller på 1950 og tidlig 1960 tallet (Løsning: Mer FoU fører til mer innovasjon – vår innovasjonspolitikk preges enda av denne tenkingen), og med ”demand-pull” modellene fra midten av 1960 tallet til midten av 1970 tallet (Løsning: Ideene var å finne i markedet), fikk fra frem til midten av 1980-tallet et sterkere fokus på koplingsmodeller der man koblet sammen teknologi og marked, og hadde feedback sløyfer til de ulike fasene (eksempelvis: idegenerering, design og utvikling, utvikling av prototyp, produksjon, markedsføring og salg). Til tross for feedback sløyfene og en viss grad av multifunksjonell integrering og koordinering (mellom eksempelvis teknologisk kompetanse og markedskompetanse), forblir disse modellene sekvensielle.

Fra midten av 1980-tallet og ut 1990 tallet ble det utviklet innovasjonsmodeller med større grad av integrering av ulike typer kompetanse (både intern og ekstern kompetanse) og der de ulike fasene i utviklingsprosessen i større grad ble parallelle. I dag ser vi en utvikling med et sterkere fokus på systemintegrasjon (eksempelvis gjennom en sterkere grad av integrering av produsenter, kunder og leverandører) med parallelle og integrerte (ulik type kompetanse) utviklingsprosesser, tidligere leverandørinvolvering, en sterkere involvering av ledende kunder, samt økende grad av horisontalt samarbeid (samarbeid også med konkurrenter). Vi ser også en retning mot flatere og mer fleksible organisasjonsstrukturer for raskere om mer effektiv beslutningstaking, og sterkere fokus på effektive interne data-, informasjons-, og kunnskapsdeligssystemer. Oppsummert, er de sentrale elementer i de nyere modellene:

systemintegrasjon og omfattende nettverksarbeid, fleksible og skreddersydde responser, samt kontinuerlig innovasjon. Vi vil nedenfor se nærmere på hvordan innovasjoner skapes og påvires av bedriftsinterne faktorer, egenskaper ved de regionale innovasjonssystemer og gjennom nettverk og samarbeid.

Bedriftsinterne faktorer

Med bedriftsinterne faktorer menes her de faktorer som i størst mulig grad bør være på plass innenfor den enkelte bedrift for at innovasjonsgraden skal økes. Utfordringen for en rekke bedrifter er at de ofte mangler de nødvendige systemer og den nødvendige kunnskap for å innovere. Som vi har påpekt tidligere er de bedriftene som evner å fokusere på flere innovasjonstyper samtidig (eks. både på produktinnovasjoner og prosessinnovasjoner), som har størst grad av suksess. Vi ser ofte (som i eksemplet med Maritex AS) at man fokuserer på en innovasjonstype (råvareinnovasjon), mens markesiden ikke utvikles tilsvarende. For å sikre at innovasjon blir en hovedprosess i bedriften, ikke en enkelthendelse kreves det at rekke elementer bør være på plass i bedriftene. Disse er:

- En visjon og en strategiforankring
- Eksterne informasjon og kunnskapssystemer
- Intern kompetanse
- Utviklingsprosesser
- Innovasjonslæring

Problemet knyttet til innovasjoner er at de ofte har en for dårlig strategisk forankring i bedriftene, der innovasjonsarbeidet både mangler retning og forpliktelse. Innovasjon må være villet. En visjon er en felles oppfatning om en ønsket fremtid. Gapet mellom det bedriften ønsker å være i fremtiden og det bedriften er i dag, skaper dermed grunnlag for et ”kreativt spenningsfelt” som bidrar til å skape rom for det innovative. Det er i de fleste tilfeller også avgjørende at man sikrer en god tilpasning mellom bedriftens øvrige strategier og den type innovasjoner som søkes. Det kreves et strategisk grunnlag for den ressursbruk innovasjonssatsingen representerer.

I en verden som i økende grad globaliseres vil rutiner for fornyelse av kunnskap og for overvåkning av teknologiutvikling, konkurrenter og marked blir stadig viktigere. Det kreves eksterne informasjonssystemer (tidlige varlingssystemer), og koblinger til eksterne

kunnskapssystemer der man systematisk søker omgivelsene for ”hint” som kan utløse ideer til nye innovasjoner. Vi ser også at koplingen til eksterne globale kompetansenettverk får økende betydning strukturelle koplinger). Ettersom en rekke ulike signaler er viktige for vellykkede innovasjoner, er det avgjørende for bedriften å ha velutviklede mekanismer for identifisering, prosessering og utvelgelse av informasjon fra omgivelser. Det er her snakk om både markedsrelaterte og teknologirelaterte signaler. Viktige markedsrelaterte signaler vil kunne omfatte: en forståelse av markedsdynamikken, markedsprognoser, tette koblinger til brukerne, kontinuerlig interaksjon med brukerne gjennom hele prosessen, og å kommunisere brukerperspektivet til resten av bedriften. Men kundenærhet må også balanseres mot “markedets tyranni”. Dette innebærer en fare for at man bare fokuserer på eksisterende kunder, noe som kan føre til at man ikke blir oppmerksom på oppkommende markeder og dermed også nye oppdukkende konkurrenter. Poenget her er å skape en balanse mellom nærhet og distanse, som skaper rom for læring som leder til innovasjon. For teknologirelatert utvikling vil teknologiprognoser, utvikling av eksterne nettverk, systematisk sammenligning med andre (benchmarking) etc. stå sentralt. Ved eksterne informasjons og kunnskapssystemer er det viktig at man tar hensyn til både den eksplisitte, skrevne og den tause, erfaringsbaserte kunnskapen. Eksplisitt kunnskap kan enklere fremskaffes, men krever tilpasning til bedriften. Den tause kunnskapen er vanskeligere å få tak i og krever i større grad ansikt-til-ansikt kommunikasjon og eksterne møteplasser.

Det er videre en forutsetning at bedriften innehar den nødvendige kompetanse til å kunne ”lese” ekstern informasjon, koble seg på ekstern kunnskap, og omdanne informasjon og kunnskap til innovative ideer. Her er nivået både på formalkompetansen og realkompetansen i bedriften sentralt. Vi snakker i dag i økende grad om KoU (kopling og utvikling), i motsetning til FoU (forskning og utvikling). Dette innebærer at eksterne koplinger skaper grunnlag for nye ideer, ikke forskning. Men, samtidig er det som nevnt avgjørende at kompetansen i bedriften er i stand til både å kople seg til den eksterne kunnskapen, evner å forstå og utnytte denne og gjøre den om til ideer. Hvis man skal ha evnen til å absorbere det andre gjør innenfor et felt, må man ha et øyt kunnskapnivå selv.

Visjoner og strategitilpasning setter retning og rammer for hvilke type innovasjonsideer bedriften kan og bør utvikle videre, mens eksterne informasjonssystemer og kunnskapssystemer, samt intern kompetanse (vi benytter ofte begrepet stukturelle koplinger og absorberingsevne) gjør det mulig å ”oppdage” nye ideer. Disse ideene dras så inn i en

utviklingsprosess. Denne prosessen utgjør hovedstammen i innovasjonsarbeidet. Ofte fremstilles utviklingsprosessen som en trakt, der man beveger seg gradvis fra en vid uforskning til en stadig smalere problemløsning, før man ender opp med den ferdige vellykkede innovasjonen. Dessverre viser det seg at den rasjonelle fremdriften som antydes av slike modeller ikke kan gjennomføres fullt ut i praksis, der en rekke problemer møter den innoverende bedrift. Det finnes i dag en rekke modeller for hvordan man skal gjennomføre innovasjonsprosesser i bedrifter, som følger innovasjonen fra ide til implementering. Det man i altfor liten grad ser er et skille mellom tre ulike typer ledelse innefor disse. Vi skiller derfor mellom ide-ledelse (hvordan få frem de gode idene), utviklingsledelse (den tradisjonelle produktutviklingsprosessen), og implementeringsledelse (implementering av innovasjonen, enten internt i bedriften eller i et marked). Det vi ser er at en rekke bedrifter etter hvert er blitt svært gode på ”mellom fasen (utviklingsledelse) – som i stor grad innebærer tradisjonell prosjektledelse. Der problemene er å finne er i begynnelsen av prosessen (hvordan få frem de gode ideene) og på slutten av prosessen (hvordan implementere ideene), dvs. kommersialiseringskompetansen.

Mulighetsområdet og aksjonsradiusen for innovasjoner er ofte knyttet til de begrensinger som ligger i bedriftens akkumulerte kompetanse. Organisatoriske rutiner for hvordan bedriften integrerer kunnskap og læring er ofte kritisk. Læring er knyttet til evnen og viljen til å lære både fra ferdige prosjekter og prosjekter som stoppes. Læringen bør omfatte både prosess og sluttprodukt. I praksis viser det seg at prosjekter ofte revideres, men at disse revisjonene tar form av å være ”skyldfordelinger”, der man forsøker å dekke over feil og problemer. Utfordringen knyttet opp mot læring er å forsøke å få frem både de suksessfulle og feilslåtte erfaringene, og forsøke å dra læring fra disse inn i neste innovasjonsprosjekt. Mye av diskusjonene knyttet til kunnskapsledelse er knyttet til mangelen på slik erfaringsoverføring.

Dersom en studerer nordnorske bedrifter er det gjennom årene 2002 og 2003 over 900 bedrifter som i denne perioden vokste med mer enn 40 prosent! Dersom en avgrenser ytterligere ved å kreve at bedriftene kan vise til lønnsomhet, en sterk posisjon i sine primære markeder og en internasjonal orientering i forhold til å definere sin konkurransearena er det i den perioden 34 bedrifter som kan karakteriseres som innovative vekstbedrifter. I en studie som forfatterne utførte for Sparebank 1 Nord Norge fremkom det flere karakteristika ved disse bedriftene som underbygger de momenter trekkes frem knyttet til bedriftsinterne forhold. Disse er:

- Vekst gjennom innovasjon planlegges
- Ledelsen utgjør en primær drivkraft
- Organisasjonen er bygget opp ved å knytte til seg nøkkelkompetanse
- Bedriftene opplever kundene som partnere
- Bedriftene arbeider for å skape kontroll på verdikjeden
- Bedriftene er svært internasjonal i sin markedsorientering

Bare tre av 100 gründere i Norge har vekstambisjoner. Forskningen tyder på at ett av vilkårene for sterk vekst er koblet til bedriftsledelsens intensjoner og de målsettinger denne definerer ubevisst eller bevisst. Bedrifter som drives av ledere med klare ambisjoner og intensjoner om vekst utvikler seg oftest med suksess. Vekst er planlagt og utgjør et av fundamentene i bedriftens strategi for fremtiden. Vekst kan skje gjennom oppkjøp eller organisk vekst. Oppkjøp gir rask vekst og tilgang til kompetanse og ressurser, både i form av medarbeidere og tilgang til relevante markeder. De store utfordringene ligger i å integrere nye bedrifter og utnytte de mulighetene og synergier som ofte motiverer oppkjøp. De bedriftene som vokser organisk er avhengig av å utvikle kunnskap og ressurser internt, og må ofte gjennom prosesser som tar lengre tid. Organisk vekst er krevende både fordi det krever finansielle muskler, og fordi det krever at kunnskapsbase og organisasjon utvikles slik at man klarer å tilfredsstille nye markeder og kundegrupper.

I teorien fremsettes det hypoteser om at intensjoner påvirker atferd. I dialogen med bedriftslederne blir teorien bekreftet i praksis. En visjon om hvordan bedriften skal utvikle seg - koblet sammen med en "hands on" - tilnærming fra ledelsen i forhold til planlegging, utvikling og drift - ser ut til å ha vært en av de viktigste drivkreftene bak suksess!

Vekstbedriftene vet betydningen av rekruttering og utvikling av en kompetent organisasjon. Det å sikre seg de rette medarbeiderne trekkes frem som helt sentralt. Kompetanseutvikling, utvikling av lagånd og en felles forståelse av visjoner fremstår som sentralt hos suksessbedriftene. Utviklingen av en kompetent organisasjon styrkes gjennom sterk markedsorientering som legges til grunn for de prioriteringer som gjøres. Hvordan bedriften organiserer aktivitetene og henter impulser for å utvikle seg videre avgjøres av kundenes behov. Bedriftene har et ekstremt fokus på kundens behov, og på hvordan bedriftens produkter og tjenester kan utvikles videre for å sikre tilfredse kunder. Kunden brukes som

kilde til inspirasjon og motivasjon, som partner i forhold til innovasjon og utvikling av produkter. Ledelsen og de ansatte utvikler gjennom den måten de arbeider på en unik forståelse for markedet. Interessant er det også å merke seg at ettersom bedriften har vokst har ledelsen fortsatt å prioritere kunde- og markedsarbeid som en sentral lederoppgave. Partnerskap med kundene kan kun vedlikeholdes ved at bedriften makter å omsette de signalene som kunden gir til konkret handling i egen bedrift. Evnen til å bruke markedskunnskapen til å videreutvikle produkter og tjenester er en sentral egenskap i vekstbedriftene. Interne prosesser med formål om å ivareta dette har stor prioritet, og det avsettes relativt store ressurser på å skape resultater. Dette innebærer at evne til endring og nytenkning gjennomsyrer alle ledd i bedriftene. Evne til samarbeid, både internt og eksternt, er med på å styrke evnen til innovasjon.

Bedriftenes fokusering på kunden og kundetilfredshet har i enkelte av de bedriftene som er presentert også medført at bedriften har sett behovet for å kontrollere hele verdikjeden. Kundene stiller strenge krav til kvalitet og dokumentasjon, og ved å sikre seg kontroll med hele verdikjeden kan vinnerbedriften lettere tilfredsstille kunden. Dette skaper både vekst og bedre muligheter for intern kontroll. De fleste suksessbedriftene har innbygget en filosofi om at de skal være konkurransedyktige internasjonalt. I forhold til utvikling av egne ressurser, produkter, tjenester og medarbeidere er det ikke definert geografiske grenser. Selv om hovedmarkedene er definert som nasjonale, har de en internasjonal orientering i forhold til å definere konkurransearena og krav til det de skal levere. Dette fungerer som en stimulator til stadig å forbedre egen organisasjon.

Regionale innovasjonssystemer

Som en respons på utviklingen fra lineære til interaktive innovasjonsmodeller har vi også sett fremveksten av innovasjonssystemer. Vi kan definere innovasjonssystemer som ”De aktiviteter og interaksjoner som fører til utvikling, bruk og spredning av nye innovasjoner innefor et nettverk av bedrifter og institusjoner innenfor offentlig og privat sektor”. Ideen om innovasjonssystemer er dermed innlemmet i kritikken av den lineære innovasjonsmodellen. Konseptet nasjonale innovasjonssystemer ble utviklet på slutten av 1980 tallet (nærmest simultant av de tre forfattere Bengt-Åke Lundvall, Cris Freeman og Richard Nelson i 1988, men ideen om nasjonale innovasjonssystemer daterer seg tilbake 1840-tallet der List i sin polemikk mot Adam Smith´s skrifter diskuterer iden om nasjonale system for den politiske økonomi). Michael Porter introduserte i 1990 sin diamantmodell der han hevder at et lands konkurransekraft bestemmes av innenlandsk konkurranse, nasjonal etterspørsel,

tilstedeværelsen av leverandører og internasjonalt konkurransedyktige relaterte næringer og produksjonsfaktorer. I tillegg antas myndigheter og tilfeldigheter å påvirke modellen. Etter hvert ble imidlertid den nasjonale dimensjonen noe problematisk. Gjennom globaliseringen får vi en svekkelse av nasjonalstaten, noe som fremhever det lokale og regionale nivå. Når det gjelder Porters diamantmodell ble denne benyttet til å gjennomføre en rekke regionale studier på slutten av 1990 tallet. Prosjektet "Et verdiskapende Nord-Norge" er et resultat av dette. Problemet var selvsagt at det var vanskelig å finne næringer der alle elementene var representert i landsdelen. Andre tilnærminger innenfor samme gate kan vi finne innenfor diskusjoner av bla. lærende regioner og innovative miljøer. Vi vil imidlertid i første rekke fokusere på regionale innovasjonssystemer.

Innovasjonsarbeidet innebærer et samspill mellom flere aktører, som hver har sin rolle å spille i et større innovativt system. Til tross for globaliseringen viser deler av forskningen at innovasjoner ofte springer ut fra lokale eller regionale miljøer. Sentralt her er lokal kunnskapsoverføring, der felles språk, kultur, identitet, tillit etc. skaper grobunn for overføring av kunnskap og erfaring. Innefor litteraturen finner vi fem nøkkelkomponenter som koples sammen. Disse er region, innovasjon, nettverk, læring og interaksjon. Med dette som utgangspunkt har det blitt utviklet og satt fokus på konsepter som innovative miljø, innovasjonssystemer, og sosiale nettverk, åpne innovasjoner og regionale kunnskapskapabiliteter. Ettersom regionale innovasjonssystemer har vært "i skuddet" i noen tid, vil vi se nærmere på nettopp slike systemer. Regionale innovasjonssystemer refererer seg til de aktører i en region som er koblet sammen i den hensikt å skape innovasjoner.

Vi ser i økende grad at bedrifter spesialiserer sine aktiviteter på basis av sin kjernekompetanse (det de er gode på og som gir konkurransemessige fordeler). Ettersom ingen bedrifter kontrollerer alle ressurser selv, vil innovasjon kreve en mobilisering av både interne og eksterne ressurser, der eksterne ressurser mobiliseres best gjennom nettverk. Med kontinuerlige endringer er det behov for fleksible nettverk, der en stadig kobler seg opp mot nye kilder til informasjon og inspirasjon. For å kunne gripe mulighetene, må bedrifter dermed kunne være i stand til å kombinere ulike spesialiseringer, ressurser, styrker og ferdigheter mange av disse utenfor bedriftens eierkontroll. Det regionale nivået anses som viktig fordi nærhet bidrar til den type læringsprosesser som støtter opp om innovasjoner. Dette skyldes tre faktorer. For det første legger nærhet til rette for hyppig, nær og lettere ansikt-til-ansikt kontakt, som forenkler læringsprosessen gjennom interaksjon, oppbygging av tillit og felles

sosial og emosjonell velvære og inspirasjon. For det andre vil bedrifter som er koblet sammen i samme region ofte dele en felles regional kultur som legger til rette for prosesser knyttet til sosial læring. Her bygges det opp felles språk eller kommunikasjonskoder over tid gjennom interaksjon. Etter hvert fungerer denne type møteplasser som uformelle kunnskapsinstitusjoner. Et tredje element er at det skapes formelle regionale institusjoner som hjelper til med å produsere og forsterke settet av kunnskapsbiter, regler og konvensjoner som gir styringsverktøy for lokale bedrifter. Her har etter hvert høgskoler og forskningsmiljø fått en viktig rolle. Det bygges dermed opp en regional sosial kapital som kan betegnes som relasjoner og normer mellom individer, deres evne til samarbeid, samt de ressurser som kan mobiliseres gjennom slikt samarbeid.

Aktørene innenfor et regionalt innovasjonssystem kan inndeles i produksjonsstrukturen, støttestrukturen og kunnskapsstrukturen. Produksjonsstrukturen består av bedrifter, kunder, leverandører og konkurrenter, og samarbeidet mellom disse. Kunnskapsstrukturen består i første rekke av universiteter, høyskoler forskningsinstitutt og til en viss grad også konsulentselskaper. Støttestrukturen består av offentlige myndigheter med sine ulike støttesystemer, men også av finansieringsinstitusjoner, bransjeorganisasjoner osv

Kunnskapsstrukturen (vil her fokusere på som består av universiteter/høgskoler og forskningsinstitutt) har endret seg noe i takt med overgangen fra lineære- til interaktive innovasjonsmodeller. De interaktive innovasjonsmodellene (samarbeidsmodellene) har vist at kunnskapsstrukturen kan være viktig, men at rollen har endret seg. Mens kunnskapsinstitusjoner (spesielt teknologimiljøene) tidligere ble sett på som de som la det kunnskapsmessige grunnlaget for nye ideer gjennom vitenskapelige oppdagelser, ser vi en dreining mot at disse nå i økende grad bidrar til å sikre tilstrekkelig kunnskapsmessig input gjennom hele innovasjonsprosessen (både gjennom utdanningssystemet, og gjennom at forskere deltar aktivt i bedrifters utviklingsarbeid).

Når det gjelder støttestrukturen representerer denne en slags infrastruktur for innovasjonsaktiviteten i bedriften. Dette gjelder offentlige myndigheter gjennom sin politikkutforming, finansieringsinstitusjoner gjennom sin kapital og sin kompetanse, bransjeorganisasjoner gjennom sin dagsordenfunksjon, osv.

Til tross for at hovedstrømmen av innovasjoner materialiserer seg som output fra produksjonsstrukturen, vil den systemiske tenkingen (innovasjonssystemer) innebære at både relasjoner og innovasjon kan og bør skje innenfor alle elementene i systemet. Vi ser her en tendens mot større grad av samarbeid innenfor produksjonsstrukturen, der koblingen mellom bedrift, leverandør og kunde ofte er tettere nå enn tidligere i mange næringer. For kunnskapsstrukturen ser vi også endringer i retning av at samarbeidet mellom de ulike utdannings- og forskningsinstitusjonen er økende, men her har vi en lang vei å gå.

Så langt så vel, men "konseptet" som de regionale innovasjonssystemene baserer seg på er ikke uproblematisk – og effektene er ofte vansklig å oppdage. Problemet er i første rekke å finne innenfor tolkingen av systemer (ofte overlatt til geografer – med begrenset kjennskap til både systemer (i betydning av systemteori) og næringsliv. Dette har gjort at forståelsen av systemet og de prosesser som skjer i slike systemer i stor grad representerer et kunnskapshull. Tanken om at bare man kopler sammen de ulike aktørene (forskning/utdanning, virkemiddelapparatet og næringsliv) vil resultatet bli de mest spektakulære innovasjoner – materialiserer seg sjelden. Hvorfor er det slik? Først helt kort (og dermed også noe forenklet – og også noe upresist). Et system består av et sett av aktører med målrettede relasjoner til hverandre (hensikt), og en grense til omverden. Ettersom systemer er avhengig av energi for sin overlevelse, må de aller fleste systemer være åpne systemer – i betydning av at de må ha relasjoner til eksterne systemer (det finnes eksempler på lukkede systemer – slik som atomkraftverk og satellitter – men disse er uten relevans her). I vår streben etter å skape regionale innovasjonssystemer synes vi å gjøre en del grunnleggende feil. En av disse er knyttet til rekursivitet, den andre er knyttet til regionen, og den tredje knyttet til systemets hensikt.

Rekursivitet innebærer at systemet må være systemisk også innenfor de ulike delsystemer. Dette innbærer at man for næringslivet forventer at det skal være koplinger innenfor produksjonsstrukturen. Dvs. kunder, leverandører og bedrift. På neste nivå, den enkelte bedrift må man ha relasjoner mellom f. eks markedsavdelingen, produksjonsavdelingen og utviklingsavdelingen. Innenfor hver avdeling må man så ha relasjoner mellom de ulike ansatte. Bedriften er da systemisk innenfor de ulike delsystemer. Men hva med de andre aktørene. ***Til tross for at det offentlige har gjort en rekke grep på å forsøke å skape en større grad av systemisk organisering gjennom fokus på en horisontal innovasjonspolitikk , dvs. en helhetlig politikk slik at sektorskillelinjer ikke får det offentlige til å fremstå som et***

ugjennomtrengelig byråkrati med mange særinteresser – har de enda en lag vei å gå. Innenfor forsknings og utdanningssektoren er det muligens enda verre. Der fokuseres det på tverrfaglighet i mange offisielle begivenheter, mens realiteten er at tverrfaglighet består av to ord: Tverr og faglig. Dette igjen er relatert til hva som er systemets hensikt – og systemets incentivstruktur. Hensikten med de fleste forskningsmiljøene (høyskoler og universiteter) er å uteksaminere kandidater innenfor en tids, kostnads og kvalitetslogikk. Belønning for den enkelte forsker(opprykk – økt lønn og økt anerkjennelse) skjer gjennom merriterende forskning og publiseringer. Hensikten med systemet er ikke å skape innovasjoner for næringslivet. For å kunne bidra i større grad overfor næringslivets innovasjonssatsing må man innenfor forskning og utdanningssektoren i sterkere grad være eksplisitt på at et av systemets hensikter er nettopp det. Dette må følges på med de nødvendige incentivordninger etc.

Diskusjonen rundt regionale innovasjonssystemer reiser også spørsmål til hva som er riktig regionnivå for en bedrift som ønsker et aktivt innovasjonssamspill. Er regionen landsdelen, er den fylket, eller er det samarbeid innenfor kommunen? Eller snakker man om europeiske regioner? Samspill lokalt gir raskere tillitsoppbygging, men kan bidra til en for snever tenkning. Faren er at man får en ”balkanisering”, i tenkemåte der man fokuserer for mye på lokale felles løsninger og at nettverkene blir for tette. Den regionale kontekst for innovasjon innebærer ofte ikke denne idealiserte formen, der man finner all relevant kunnskap for en spesifikk næring samlet på ett sted. Det er heller ikke alltid slik at den nyhetsgrad som kreves for at en bedrift skal kunne øke sin konkurransekraft kommer fra lokale relasjoner. Ofte kan lokale relasjoner også være begrensende gjennom at det ikke representerer en tilstrekkelig spredning av ideer. Videre vil hensikten med de lokale relasjoner ikke alltid være å fremme innovasjoner, men vil noen ganger representere det motsatte): bevare det bestående.

Noe av problemet, og dermed også utfordringen for de regionale innovasjonssystemene r at politikerne har tatt konseptet til sitt bryst. Dette gjør at regionen defineres politisk, der f. eks Nordland Fylke blir en region. Men, i stedet for å betrakte systemet som åpent, lukker politikerne (og andre) systemene gjennom å starte letingen etter hvilke elementer som er på plass og hvilke som mangler. Logikken blir da som følger: Vi må benytte de elementene som finnes innenfor regionen (f.eks Nordland), og de som ikke finnes må vi få på plass. Man får da ofte sub-optimale løsninger der f.eks Høgskolen på Nesna skal være Næringslivets foretrukne samarbeidspartner for Helgeland. ***Hvis vi skal lykkes med å skape levedyktige***

innovasjonssystemer i landsdelen må vi imidlertid både utvide regionbegrepet til å omfatte alle de tre nordligste fylkene, og fokusere på at dette må være åpne systemer, der kunnskap og andre resurser i stor grad må hentes inn gjennom globale kompetansenettverk. For å få dette til må man få til økt samarbeid både på tvers av fylkegrensene men også på tvers av næringer. Men, det at folk har relasjoner til hverandre, og samarbeider gjør ikke dette til et innovasjonssystem – men til et system – et innovasjonssystem har helt andre kjennetegn. Dette beveger oss over til en diskusjon knyttet til det vanskelig samarbeidet.

Nettverk og samarbeid

Hallvard Tjelmeland, professor i historie ved Universitetet i Tromsø hevder at Nord-Norge på 1800-tallet var kjent for å besitte dårlige samarbeidsevner, og hadde rykte på seg for å være mindre samarbeidsvillige enn vestlendingene): vi bærer en historisk last. Eller gjør vi det? Og hvor viktig er samarbeid, og spesielt i relasjon til innovasjon? Det vi kan hevde med relativt stor grad av sikkerhet er at vi har lange tradisjoner knyttet til å krangle om hvor makta skal ligge i Nord-Norge. Samtidig ser vi nå sterkere fokus på viktigheten av samarbeid, nettverk og allianser. Budskapet er at jo mer vi samarbeider og jo større nettverk vi har, jo bedre vil det gå med bedriften og landsdelen. Men, mynten har også en bakside.

For det første har nettverk og alliansebygging en tids- og kostnadsside. Det tar tid å bygge og pleie nettverk. Det finnes et optimalpunkt der flere partnere og større nettverk ikke gir nødvendig tilleggsverdi. Dernest er nettverk og allianser sårbare for konflikt. Samarbeid krever kontinuerlig forhandlinger og gjensidig tilpasning, også ut fra ulik fordeling av makt. Hvis den ledende organisasjon misbruker sin maktposisjon kan det gode samarbeidsklimaet mellom aktørene undergraves. Videre kan partnere være gratispassasjerer som plukker opp fordelene ved samarbeidet, men ikke bidrar med en rettferdig andel til dekning av nettverkets kostnader. Gjensidighet og rettferdighet er derfor nøkkelkarakteristika ved et velfungerende nettverk. Store endringer i omgivelsene kan også være å utfordre allianser og nettverk; noen partnere kan ønske raske endringer, mens andre ønsker en langsommere endring.

Over tid vil nettverk og allianser bygge rutiner og regler som legger til rette for daglige operasjoner, og det bygges ofte sterke personlige relasjoner (sosial kapital) og gjensidige avhengighetsforhold. Konsekvensen kan imidlertid bli at man isolerer nettverket fra omverdenen. Nettverket kan dermed bli konservativt, lite innovativt og endringsvillig. Vi ser

det f. eks gjennom økende fokus på manglende kvinnedeltagelse i nordnorske styrer. For sterk sosial kapital kan dermed bremse endringer.

Det argumenteres ofte med at den raske utviklingen innenfor IKT har redusert betydningen av nettverk, fordi kunnskap blir lettere tilgjengelig i markedet. De bedrifter som har hatt størst fordel av utviklingen innenfor IKT har imidlertid vært de som har vært tilknyttet markeder for enkle og standardiserte varer og tjenester. Markeder som involverer stor grad av informasjon og kunnskap som er vanskelig å kodifisere har sett en motsatt utvikling. For disse markedene, som kjennetegnes av spesialiserte, komplekse og kunnskapsintensive produkter, har den konkurransemessige fordelen av nettverk økt.

Vi har de senere årene fått økt oppmerksomhet mot bedriftens ressurser som grunnlag for å skape og opprettholde konkurransemessige fordeler. I teorien representerer dette en dreining av fokus fra konkurransekrefter[49] til et ressursbasert perspektiv, der fokus er rettet mot styrker og svakheter ved bedriftens egne ressurser. Essensen er at bedrifter bør fokusere på det de er gode på (kjernekompetanse) og "outsource" aktiviteter som ikke inngår i kjernekompetansen. Dette øker imidlertid avhengigheten av eksterne partnere, ettersom bedriften oftest har behov for ressurser som ligger utenfor kjernekompetansen. Dette gjelder særlig ved innovasjoner. Økt usikkerhet gjør også at man med mindre grad av sikkerhet kan si hva som bør være bedriftens fremtidige kjernekompetanse. Dette øker også betydningen av nettverk. Økende grad av kompleksitet fører også til at behovet for flere typer ressurser øker, ressurser bedriftene ikke selv har. De kan da anskaffe ressursene i markedet, eller få tilgang til de gjennom nettverk og allianser. Ressurser kan grovt sett deles i to: Materielle ressurser i form av fysiske ressurser samt kapital og immaterielle ressurser som i første rekke er knyttet til informasjon, kunnskap, og kompetanse[50]. Hovedargumentet for å inngå i nettverk og allianser er dermed at dette skaper tilgang til ressurser, i første rekke immaterielle ressurser, men derigjennom også tilgang til materielle ressurser.

Innenfor verdikjedetenkingen kan bedrifter inngå i tre typer av nettverk: Vertikale nedstrøms nettverk med kundesiden, vertikale oppstrøms nettverk med leverandørsiden, eller horisontale nettverk med konkurrenter. Etter hvert som vi får sterkere fokus på systemtenking, er

[49] Michael Porters rammeverk består av trusselen fra leverandører, kunder, substitutter, nyetableringer og konkurrenter.

[50] Innenfor begrepet intellektuell kapital benyttes et noe videre immaterielt ressursbegrep, der man fokuserer på humankapitalen, strukturkapitalen, endringskapitalen og nettverkskapitalen

systemiske nettverk mellom bedrift, kunder, leverandører og konkurrenter blitt mer fremtredende.

Litteraturen knyttet til nettverk er enorm. Et enkelt søk på *amazon.com*, verdens største internettbokhandel, viser at de kan fremskaffe 14011 bøker om nettverk. Temaet omfatter hele spekteret fra størrelse, relasjonstyper, strukturelle egenskaper, homogene vs heterogene nettverk, stabile Vs dynamiske nettverk osv. Innenfor rammene av denne rapporten er det ikke mulig å gi et totalbilde på feltet. Vi vil imidlertid forsøke å fremheve en del faktorer som er sentrale.

Nettverk og allianser handler til syvende og sist om samarbeid og relasjoner mellom mennesker. Dette gjør at den sosiale kapital blir sentral. Den sosiale kapitalen kan betegnes som evnen til å arbeide med, og stole på andre, og kan deles i tre elementer: strukturell, relasjonell og kognitiv. Den strukturelle delen knytter seg til hvilke nettverksbindinger som finnes mellom aktører i et nettverk. Relasjonsdelen beskriver den type personlige relasjoner, normer og graden av gjensidig avhengighet som medlemmene av nettverket utvikler over tid. Den kognitive delen refererer seg til felles forståelse, mentale rammer, språk, fortellinger og mening mellom en gruppe individer.

Nettverk og allianser er basert på at aktørene i nettverket har ulike men komplementære ressurser (høyt nivå av spesialisering), og at den gjensidige avhengigheten er stor. Samtidig ”utsettes” aktørene i nettverket for de andre aktørene sin adferd, noe som i utgangspunktet skaper en viss usikkerhet. Usikkerheten knyttet til slike relasjoner kan reduseres kraftig gjennom tillit, normer, gjensidig avhengighet, felles rammer etc. Dette er grunnen til at man har lavere transaksjonskostnader i samfunn med stor grad av tillit. Felles normer reduserer usikkerheten, og dermed behovet for innhenting av ”kontrollinformasjon”, ettersom de kan ta enkelte typer adferd for gitt, samtidig som normene er styrende også for egen adferd. Felles verdier og holdninger er ofte viktig for den intensive kommunikasjon som kreves for å kombinere ulike typer kunnskap.

Mangel på sosial kapital vil øke sannsynligheten for konflikt, misbruk av makt og gratispassasjerer i nettverket. Men den økonomiske påvirkning av sosial kapital er ikke alltid positiv. Spesielt ved større eksterne endringer kan en sterk sosial kapital forhindre nødvendige tilpasninger til endrede omgivelser. En sterk felles oppfatning kan gjøre individer lite lydhøre

til motstridende informasjon og nye perspektiv. Sterke personlige relasjoner kan gjøre individer uvillige til å foreta nye handlinger som kan skade veletablerte sosiale interesser. Raskt endrede omgivelser kan også gjøre opparbeidet sosial kapital irrelevant og uproduktiv.

Utviklingen av sosial kapital er påvirket av faktorer som interaksjon, tid, gjensidig avhengighet, nærhet og samlokalisering. Interaksjon med tidligere ukjente individer bidrar til å bygge sosiale nettverk. Vedvarende interaksjon mellom etablerte kontakter vil akkumulere sosial kapital. Dette indikerer at det krever langsiktig interaksjon og felles/delt erfaring, ettersom det tar tid å bygge tillit og felles rammer. Uten sosial interaksjon vil sosial kapital uthules av faktorer som gjør folk mindre avhengig av hverandre. Bygging av tillit og felles forståelse krever lange perioder med mye kommunikasjon og aktiv interaksjon. IKT erstatter ikke behovet for ansikt-til-ansikt kommunikasjon i slike sammenhenger.

Markedsrelasjoner er ikke gunstig for utvikling av sosial kapital. Disse relasjonene er midlertidige, upersonlige, løse og dynamiske. Organisasjoner (hierarki) har spesielle fordeler i forhold til å bygge av sosial kapital fordi de legger til rette for langsiktig interaksjon, bl.a. gjennom samlokalisering. Nettverk faller noe mellom marked og hierarki. De fremmer større grad av interaksjon mellom aktører enn markeder, men personlige relasjoner er vanligvis løsere, mer midlertidige og mer åpen enn i hierarkier.

Interessen for sosial kapital er nært relatert til transformasjonen i verdensøkonomien. Samarbeidende nettverk har blitt mer effektive og innovative enn marked og hierarki. Men nettverk kan ikke selv skape all den sosiale kapital som er nødvendig. De må ”innstøpes” i sosial kapital som er produsert utenfor nettverket. Ved større innovasjoner i Finland hadde nøkkelindivider i innovative nettverk lært hverandre å kjenne og utviklet tillit lenge før de starte innovasjonssamarbeidet. Nettverket benyttet sosial kapital som var bygd tidligere. Sosial kapital kan bli en kritisk produksjonsfaktor i fremtiden. Endringer innenfor arbeid og sosiale verdier har ført til en forringelse av mange tradisjonelle kilder til sosial kapital. Økt arbeidsspesialisering blant ansatte gir få felles erfaringer som former grunnlaget for felles forståelse, normer og identitet. En stor og økende andel av arbeidsstyrken består i dag av deltidsansatte, midlertidige ansatte, uavhengige kontraktører, ”on-call” arbeidere. Dette reduserer den sosiale kapital på arbeidsplassene. Vi har også sett en øking av individualistiske verdier de senere tiårene. Den raske velstandsøkningen har ført til et inntektsnivå der basisnivåene er nådd, og dette skaper et økende behov for selvrealisering i vårt samfunn.

Individer søker hobbyer og fritidsaktiviteter, ofte på bekostning av tid som benyttes sammen med familie og venner. Det hevdes at den økonomiske sfærens betydning som arena for utvikling av sosial kapital har økt de senere år, både pga økt behov i tilknytning til nettverk og avtagende tilgang på sosial kapital i familier og sosiale foreninger og forbindelser.

Når er nettverk innovative?

I de senere årene har vi fått en erkjennelse av at utvikling og implementering av innovasjoner avhenger av en rekke aktører og ressurser som er eksterne for bedriften. Ettersom en rekke av disse ressursene ikke lett kan skaffes i et marked, har vi sett en sterkere vektlegging av nettverk med leverandører, kunder, kunnskapsmiljøer og andre organisasjoner i tilknytning til bedrifters innovasjonsarbeid. Innovative nettverk er nært knyttet til kunnskap. Kunnskap kan noe forenklet deles i to ulike kategorier: eksplisitt og taus kunnskap. Eksplisitt kunnskap er det som kan skrives ned, digitaliseres, omkodes etc, noe som gjør at denne kunnskapen relativt enkelt kan overføres til andre ved bruk av IKT. Taus kunnskap er erfaringsbasert og forankret i praksis og konkrete sammenhenger. Taus kunnskap er vanskelig å formidle til andre som informasjon, fordi den er vevd inn i en tradisjon som aktørene er en del av. I streben etter å digitalisere informasjon oppstår det dermed en konflikt mellom disse to typene av kunnskap. Taus kunnskap er koblet til observasjon, imitasjon og praksis, hvor nøkkelen er erfaring over tid i en bestemt kontekst. Det argumenteres med at konkurransemessige fordeler best kan bygges på delt taus kunnskap. Videre vektlegges viktigheten av uformell ansikt-til-ansikt kommunikasjon i svært komplekse og usikre situasjoner. Det som karakteriserer innovasjonsprosesser er stor grad av uformell ansikt-til-ansikt kommunikasjon der ulik men komplementær kunnskap må kombineres for å skape ny innsikt.

Det viktigste middel for å skape fremskritt er ved nye kombinasjoner av eksisterende kunnskap. De nye kombinasjonene kan involvere ulik type kunnskap som ikke har vært kombinert før, eller samme kunnskapselementer koblet på nye måter. I dag tenderer individuell kunnskap mot å være så spesialisert at det mangfold som kreves for å skape innovasjoner bare kan skapes når to eller flere eksperter kombinerer sine kunnskapsbaser og skaper en ny, delvis felles kunnskapsbase.

Kunnskapsutveksling, kombinering og deling av kunnskap er ikke enkelt. Det forutsettes at individer har tilgang til hverandre for at felles forståelsesrammer og overlappende kunnskapsstrukturer skal kunne etableres. Dette involverer både taus og eksplisitt

kunnskap. Når en felles ramme er etablert vil individene kunne utveksle og kombinere aspekter av kunnskap som de vanligvis ikke gjør. Dette gir ny innsikt, perspektiver og mening som ellers ikke ville dukke opp. Utvikling av nye kunnskapsbaser mellom individer krever intensiv og langsiktig kommunikasjon. Jo mer ulik kunnskapen er, jo vanskeligere blir slik kommunikasjon. Når kunnskapsbasen er totalt forskjellig vil kommunikasjon, og dermed deling av kunnskap bli umulig. Men, et lite kunnskapsmangfold oppmuntrer ikke til læring og innovasjon ("kunnskaping"). Gode ideer blir ikke vellykkede innovasjoner før de kombineres med ulike komplementære ressurser og aktiviteter og bringes til markedet. Dette krever ofte "systemiske innovasjoner", der de manglende delene av en ide-utvikling-kommersialiseringskjede enten anskaffes eller skapes.

En pågående debatt innenfor nettverkslitteraturen er i hvilken grad innovasjoner fremkommer som et resultat av sterke eller svake bånd i nettverkene. Argumentene for sterke bånd er at disse skaper felles verdier gjennom en sterk sosialisering, og at kilden til nye ideer kommer fra sterke bånd. Argumentene mot er knyttet til faren for "Gutteklubben Grei"-konstellasjoner, der bekymringen er om de også kan bidra til en utvikling som kan løse ut kreativitet i nye miljøer, er mer tvilsomt. På den andre siden er argumentene for svake bånd at de muliggjør økt variasjon og bredere kunnskap. Svake bånd representerer en bro fra en sosial sfære til en annen. Større kunnskapsdistanse øker mulighetene for å skape mer radikale innovasjoner. Dilemmaet er at koblinger på tvers av nettverk kan gi informasjon av liten verdi, fordi informasjonen ikke er relevant. På den andre siden kan det hevdes at i en tid med stor mobilitet vil nettopp sterke bånd kunne bygge broer til andre nettverk. Løsningen er trolig å finne i en kombinasjon av sterke og svake bånd, der poenget er at man har en bevissthet rundt dette.

Til tross for at vi ovenfor har presentert en rekke tilsynelatende negative aspekter i forhold til nettverk og allianser er vårt utgangspunkt at vi bør bli flinkere til å bygge nettverk og allianser i Nord-Norge, både mellom de ulike regionene (fylkene), mellom de ulike aktørene innenfor den regionale innovasjonssystem tankegangen, med eksterne aktører innenfor globale kompetansenettverk, samt på tvers av næringer.

Innovasjonsutfordringer for ulike næringer og sektorer

Mange lever nok enda i den villfarelse av at "man kan ikke leve av å klippe håret til hverandre". Spør grunder og leder av frisørkjeden Nikita, Ellen Nicolaysen.

Når Nord-norsk næringsliv skal beskrives, og politikk skal utformes, fokuseres det i stor grad på olje/gass, industri, og fisk (og til en viss grad også reiseliv). Men, som i landet for øvrig (og i samtlige OECD-land), finner vi at hoveddelen av både sysselsetting og verdiskaping er å finne helt andre steder. De tjenesteytende næringer står for mellom 70 og 80 % av både sysselsetting og verdiskaping. Av denne andelen er mellom 40 og 50 % privat tjenesteyting. For Norge sin del har privat tjenesteyting hatt sterkere vekst enn petroleumssektoren de siste årene (vekst i bruttoprodukt). Den sterkeste veksten har vi hatt innenfor forretningsmessig tjenesteyting. Det vi ser er imidlertid at de tjenesteytende næringer bare i begrenset grad har fått oppmerksomhet, både forskningsmessig og bevilgningsmessig mhp. innovasjon. Spørsmålet er om det er andre faktorer som hemmer og fremmer innovasjon innenfor tjenesteytende sektor, enn hva som er tilfelle innenfor andre sektorer? Dette vet vi relativt lite om. Det vi vet er at det finnes en rekke forskjeller mellom tjenester fra fysiske varer. De fleste tjenester er immaterielle (kan ikke tas på), man har simultan produksjon og forbruk, de er heterogene (ikke standardiserte) og de er "ferskvare" (ikke varige). Generelt kan man si at det immaterielle skaper et sterkere behov for intensiv kommunikasjon mellom de som er involvert i en innovasjon, ettersom det nye produktet ikke kan føles eller bli tatt på. Dette skaper et sterkt behov for en felles forståelse. Den simultane produksjonen og forbruket gjør at både front og back-office personell trengs i utviklingen. Det antas imidlertid at hetrogenitet og ikke-varighet har liten innvirkning på selve innovasjonsutviklingen.

Med dette som bakteppe skal vi se nærmere på en del innovasjonsutfordringer ulike nordnorske sektorer og næringer står overfor. Samtidig er det viktig å ta med seg at Nord-Norge er en sammensatt landsdel, hvor næringsstrukturen varierer relativt mye mellom Nordland, Troms og Finnmark. Vi vil se nærmere på fiskeri og havbruk, landbruk, reiseliv, energisektoren, industri, og de "nye" næringer.

Fiskeri og havbruk

Innenfor fiskerinæringen foregår det en ”kamp”. Deler av denne kampen innenfor næringen er knyttet til minstepris, konsesjoner og rettigheter, og der enkelte fremstår som sterke ambassadører for en ”liberalisering” av denne delen av lovverket, mens andre hevder at dette vil føre til at vi ender opp med en ”Islands-situasjonen” med bare et fåtall store aktører og en rasering av kyst-norge som vi kjenner det i dag. Deler av historien om ”Islands-situasjonen” som ikke fortelles av ”motstanderne” er imidlertid at Islendingene, i motsetning til den nordnorske produksjonsorienteringen, i langt sterkere grad har vært markedsorientert. Islendingene synes å vinne markedsandeler ved at de bl.a. selger en merverdi i form av å fortelle en ”historie” om fisken. På emballasje kan du lese bl.a. hvor, når, temperatur, båt og skippers navn. Videre er mellomledd blitt et ”fyord” i Islands fiskeri. De leverer direkte til matvarekjeder der de kan. ”Løsningene” for fiskeri- og havbruksnæringen er trolig mange og sammensatte, men deler av dem er trolig å finne i økende grad av markedsorientering, en tettere integrering av aktørene innenfor næringen, samt en reduksjon av fordyrende mellomledd. Men det er viktig at markedsorienteringen blir en del av ”kulturen” innenfor hele næringen, og ikke bare knyttes til sisteleddet. Bare gjennom en felles forståelse innenfor hele næringen for viktigheten av markedsorientering, kan man bevege seg bort fra ”de lange knivers natt” knyttet til konsesjoner og rettigheter. Videre kan det hevdes at næringen trolig vil kunne dra nytte av en kombinasjon av en del større (og ansvarsbevisste) aktører som motorer innefor en næring som delvis ligger med knekt rygg. Bildet er at vi trenger både de store og de små aktørene, og at de kan leve sine liv både sammen og hver for seg på samme tid. Vi ser eksempler på hvordan dette har fungert bra innenfor eksempelvis landbruksnæringen.

Det er også knyttet store forventninger til de ”nye” marine arter i tilknytning til oppdrett, som eksempelvis torsk, steinbit, skjell, kråkeboller og sjøplanter. Her kan det hevdes at hovedutfordringene er knyttet til tilgangen på kunnskap og kapital. Samtidig står man overfor en situasjon der man i større grad enn for andre deler av fiskerinæringen står med ”blanke ark”, og dermed har mulighetene for å lære av de ”feil” som gjøres innenfor andre næringer. Dette innebærer på den ene siden at konsesjons og rettighetssystemene bør utformes med mål om å gi optimale rammebetingelser for innovasjon og verdiskaping, men også at man evner å skape en sterkere grad av markedsorientering, evner å skape gode merkevarer, bygger gode nettverk og allianser, og arbeider bevisst for å skape markedsinnovasjoner. Her er det viktig at man starter i riktig ende, at man ikke blir for produksjonsorienterte.

Innovasjonsutfordringene her blir dermed ikke bare knyttet til økt innovasjon, men i stor grad hvor man skal innovere. Til tross for at man innenfor næringen er blitt stadig flinkere til å ta fisken opp av havet (prosessinnovasjoner), ligger potensialet i stor grad knyttet til andre innovasjoner. Råvareinnovasjoner – knyttet til en bedre og alternativ anvendelse av råstoffet. Organisatoriske innovasjoner – knyttet til en sterkere "systemisk" organisering gjennom et tettere kopling mellom fisker, oppkjøper og markedet. Tjenesteinnovasjoner – der man søker å utvikle og selge kunnskapen innefor næringer, f. eks til andre land. Markedsinnovasjoner – der man gjennom økt markedsforståelse forsøker å utvikle nye markeder – og gjennom tverrsektorielle markedsinnovasjoner forsøker på en bedre utnyttelse av samarbeidet med andre næringer. Det overnevnte er mens som en illustrasjon, og ikke som en fullstendig uttømmende liste.

Landbruk

Innenfor landbruket har man sett noe av de samme problemområdene som innenfor fiskerinæringen. Fra næringen selv uttrykkes det (Astid Olsen, Nordland Bonde og Småbrukerlag): "Å være samvirkemedlem har de siste årene vært en utrivelig og tung belastning. Gjennomgående planer og diskusjoner har dreid seg om rasjonalisering, innsparinger og nedleggelser for å hindre enda større reduksjon i pris til gårdbrukerne. Etiske spørsmål rundt frakting av dyr har til sist vært det eneste vi har hatt å trøste oss med". Det endelige resultatet av WTO forhandlingene vil trolig medføre at det skjer noe med grensevernet. Et viktig spørsmål blir dermed om man skal tilby markedet mat basert på lokale norske råvarer, eller importerte produkter. Her vil Nord-Norge ha de beste forutsetninger for å øke omsatt mengde produsert under arktiske forhold, både konvensjonelt og økologisk. Vi ser også en tendens til en større oppmerksomhet mot nisjeprodukter. Eksempelvis, multesirup, reinkjøtt, bær m.m. TINE og Gilde NNS vil i kraft av sin størrelse og kunnskapsbase være viktige motorer i utvikling av nye nordnorske produkter basert på nordnorsk råstoff. Når Gilde NNS derfor skisserer opprettholdelse av videreforedling i Nord-Norge innenfor strategier som pilotarbeid for regional foredling, håndverkspregede produkter, utnyttelse av anleggene som buffer for markedssvingninger, samarbeidsmuligheter med meieri og fiskerisektoren, reduserte transportkostnader m.v. er dette strategier som også Bonde og Småbrukerlaget stiller seg bak.

Men, på samme måte som med fiskerinæringen må man i større grad må organisere seg ”systemisk”, der man sikrer større grad av markedsorientering i ”systemene” gjennom en tettere kobling mellom ”alle” aktørene innenfor verdisystemet. Ta for eksempel Aronmat as i Tromsø, som tør å satse på nisjeprodukter av ”gammelt og edelt merke”. De har tatt ”mors gamle oppskrifter” og satt i en *manuell* industriproduksjon, hvor bl.a. kjøttrullene syes for hånd. Dette er en dyr produksjonsmetode, men de har funnet at markedet er villig til å betale for kvalitet. At produktene er ”hjemmelaget” gir en høy merverdi som kunden er villig til å betale for. De hevder at etterspørselen fortsatt viser et stort udekket behov, men de har satt en egen begrensning på maks 25 % vekst i omsetning pr år.

Også innenfor landbrukssektoren finner vi både store utfordringer og store muligheter. Men også her er deler av løsningen å finne i et sterkere fokus på markedsorientering, markedsinnovasjoner, merkevarer og nettverk.

Reiseliv

I Nord-Norge er reiseliv en stor næring. Norsk reiseliv har imidlertid problemer med å konkurrere med reisemål i andre land, noe som først og fremst skyldes manglende synlighet i markedene. Dette er nok også knyttet opp mot manglende samarbeid og samkjøring innenfor næringen. Til tross for dette finnes det både store muligheter og store utfordringer innenfor næringen. Eksempelvis vinterturisme i Finnmark der reiselivsnæringen har gått sammen med felles fokus og innsats for å skape et nytt marked. Så langt er resultatene gode, og arbeidsmetodene er et eksempel til etterfølgelse for flere. Koordinert innsats, felles mål, samarbeid og nettverksutvikling, samt utvikling av nye produkter og markeder i samarbeid med målgruppen, bør være noe flere kan lykkes med i vår landsdel. Den eneste måten å oppnå oppmerksomhet er å koordinere ressursene, opptre samlet og gå ut med en felles profil.

Nye muligheter for Nord-Norge som reisemål er bl.a. å skape merverdi ut over det å tilby fin natur. Å tilrettelegge for totale kvalitetsopplevelser, samt profilere vår landsdel med det samlede mangfoldet den har, bør være en oppgave for næringen i årene som kommer. Dette innebærer også en større grad av erkjennelse av at ”ting henger sammen”, og at man kanskje i for liten grad har utnyttet mulighetene for tverrsektorielt samarbeid. Katerina Rønningen ved Norsk senter for Bygdeforskning hevder at ”den totale landskapsopplevelsen vil av mange oppleves som forringet, med forlatte gårder og villniss. Reiselivsnæringen baserer seg jo i

hovedsak på vakre landskap – både natur og kulturlandskap". Gårds- og fisketurisme kan muligens demme opp for deler av denne utviklingen, men ikke helt.

Det blir derfor også her viktig med økende grad av fokus på markedsorientering, nettverk og allianser, men kanskje spesielt viktig for denne næringen er fokus på merkevare og markedsinnovasjoner. Vi ser nå at Russland fremstår som et stadig mer interessant marked gjennom både størrelsen på markedet, samt de ringvirkninger man kan se for seg som en konsekvens av den økte aktiviteten i nordområdene.

Energi- og kraftbransjen

Ny energilov har skapt markedsutvikling og nye forretningsmuligheter i kraftbransjen. De nordnorske energiselskapene er absolutt med på snuoperasjonen fra produksjons- til markedsorientert filosofi. Med ny energilov i 1991 ble det innført lik kostnad på transport av strøm, og med dette åpnet markedet seg opp slik at det ikke lenger er noen selvfølge at kunden kjøper sin energi hos lokalt energiselskap. Slik endring av rammevilkår har medført at markedet er blitt mer åpent, og strømkunder er blitt mer bevisst pris som konkurranseelement. Dette har framprovosert endringer i energinæringen. Slik markedsbasert prising av strøm innebærer også uforutsigbar prisutvikling, noe vi til gangs har opplevd i Norge det siste året hvor minkende vannmagasin har medført toppnoteringer på strøm. I dag ser vi hvordan de fleste norske energiselskap splitter driften i hhv salg, produksjon og nettdivisjon, og parallelt med drift utvikler nye forretningsområder for å sikre inntjening og tenke nytt.

Et eksempel på slik omstilling ser vi hos Troms Kraft AS. Selskapet er landsdelens største energiselskap. Konsernets visjon; "Troms Kraft – et ledende nordnorsk energikonsern med internasjonal konkurransekraft", stiller krav til bl.a. forståelse for utvikling av markedsorientering. Krav til innovasjon og omstilling må gå lenger enn det som ligger i bransjens tradisjonelle kjernevirksomhet sier styret. "Vannkraften vil fortsatt utgjøre hovedpilaren i vår energiproduksjon, men det er på høy tid at vi tar grep når det gjelder å utvikle supplerende energikilder. Vi har flere valg: vindkraft, bionæringer, avfallsforbrenning eller gass", sier adm. direktør Torvall Lind.

Industri

De større industriforetak i vår landsdel drives i stor grad som produksjonssted med markedsavdeling i Oslo/utlandet. Denne sektoren er i stor grad avhengig av rammebetingelser som bidrar til deres konkurransekraft i en internasjonal sammenheng. Økte miljøkrav og avgifter bidrar til å øke trusselbilde for mange av de største selskapene. Utviklingen innenfor energisektoren preges også av røster som hevder at kraftkrevende industri vil legge ned virksomheten fordi de vil tjene mer på å videreselge konsesjonskraft.

Et interessant eksempel er derfor Elkem Salten som gjennom en bevisst og målrettet "businessprosess" har oppnådd betydelig høyere renhetsgehalt i sin Silisiumproduksjon. Dette medfører at de både får bedre betalt for råvaren, samt har fått nye kunder flere ledd lengre fram i verdikjeden. En slik prosess har i følge verftsdirektør Trond Sæterstad medført økt kundekontakt hvor også måling av kundens tilfredshet står i fokus.

Vi vil her påpeke at den påståtte industridøden som enkelte har prediket, trolig er sterkt overdrevet. Blant annet ser vi dette gjennom de milliardinvesteringer som Elkem Aluminium har gjort i Mosjøen.

De "nye" næringer

I en undersøkelse utført på initiativ av IT-konsernet SAP fremkom det at rammebetingelsen innenfor nye typer næringer ikke er gode. "Vi er flinke på å finne på nye ting her i landet. Men når det kommer til å få markedsført og solgt produktene, da stopper det opp "Hevder direktør Bjørn Fosli i SAP Norge.Han hevder videre at viljen fra myndighetenes side til å hjelpe innovatørbedrifter ut i verden ikke er like stor som for tradisjonelle næringer som olje- og smelteverk industrien.

Til tross for dette har vi innenfor de "nye" næringer sett utviklingen av flere spennende IKT-miljø i den nordlige landsdelen, som gjennom en kopling av ulike bransjer løser helt nye problemer. Bl.a. gjelder dette Well Diagnostics AS i Tromsø (Fusjonert med Getmedic AS 23 februar 2006). Det nye selskapet, Well Diagnostics AS, fremstår som en komplett og spesialisert leverandør av kommunikasjonsløsninger til helsesektoren og vil bidra positivt til å realisere det offentliges ambisjoner om å sikre pasientrettigheter og oppnå mer helse for hver krone. Elektronisk pasientbrev spres fra Nord-Norge spres nå til resten av landet." I dag er det en rekke legekontor over hele landsdelen som regelmessig sender og mottar bilder, lyd, video

og annen informasjon om pasienter ved hjelp av en sikker elektronisk konvolutt. Dips as i Bodø er et lignende eksempel. Selskapet er utviklet fra brukerorientert behov på Sentralsykehuset i Nordland, og er nå etablert i Bodø og Oslo med et nasjonalt marked for elektroniske pasientjournaler. Andre eksempler er, TAG-Systems as på Mo i Rana, Widerøe Internett AS i Mosjøen og Optimal Optikk AS lokalisert på Mo i Rana. Det som kjennetegner disse eksemplene er i første rekke at de har lyktes i å skape tverrsektorielle markedsinnovasjoner gjennom allianser og nettverk på tvers av sektorer. Videre har de, til tross for ingeniørdominansen innenfor sektoren, lyktes gjennom en relativt sterk markedsorientering.

Hvordan kan vi bli mer innovative i Nord-Norge?

Vi har ovenfor sett på en del sentrale nordnorske næringer, og på noen av de innovasjonsutfordringene og potensialet de står overfor. Det vi i for liten grad har diskutert er nok de tjenesteytende næringer, som for eksempel forretningsmessig tjenesteyting, transport etc. Dette skyldes i første rekke tidsbegrensinger i forhold til forfatternes kapasitet, men også at vi bare i begrenset grad har kunnskaper om dette.

Den nordnorske landsdel byr på en rekke naturlige fortrinn. Næringslivet må sammen med politikerne og forskerne bli langt flinkere til å handle sammen og handle langsiktig innenfor hele spekteret av mulige områder der landsdelen kan utvikle konkurransekraft. Dette gjelder satsingen på nordområdene, det gjelder olje/gass i Barentshavet, fisk og reiseliv. Men, vi må ikke glemme at det eksisterer et Nord-Norge også sør for Saltfjellet, og at Nord-Norge også omfatter regioner som ikke har en kystlinje. Landbruk og skogbruk er også tradisjonelle nordnorske næringer med stort utviklingspotensial. Samtidig er det viktig at vi ikke bare fokuserer på de ”tradisjonelle” nordnorske sektorer, men at vi også trekker inn mulighetene som ligger innenfor de ”nye næringer”.

Innovasjon i bedriftene er en omfattende og ressurskrevende prosess, som krever endringer i etablerte mønstre. Det tar ofte lang tid å endre atferdsmønsteret innad i bedriftene og få til det nødvendige samspillet med andre aktører i innovasjonssystemet. Det er derfor svært kritisk at innovasjonsprosessen får større oppmerksomhet og at bedriftene gis stimuli til høyere engasjement i nysskapningsarbeide. Til tross for at man har en tendens til å fokusere på mer omfattende FoU-baserte innovasjoner, må vi ikke glemme den store, og ofte ubenyttede ressursen i innovasjonssammenheng som er å finne innenfor en rekke av landsdelens små og

mellomstore bedrifter; den erfaringsbaserte fagkompetansen. Studier viser at det i første rekke er ideer fra egne ansatte som senere blir til kommersialiserbare innovasjoner. Utfordringen blir ofte å ”organisere frem” bruken av denne kunnskapen i innovasjonsarbeidet.

Nordnorske bedrifter må i større grad fokusere på innovasjoner som spenner over et bredere spekter av arbeidsområder. Slike såkalte ”systemiske” innovasjoner kjennetegnes ved at innovasjoner innenfor ett område, eksempelvis produktinnovasjoner, krever innovasjoner og forbedringer også innenfor andre områder. En slik omfattende innovasjonssatsing krever en sterk strategisk forankring av innovasjonsarbeidet i bedriften, med stor oppmerksomhet om nyskapningsarbeidet fra eiere, styre og daglig leders side. I enkelte tilfeller vil dette sette krav til at en gir ansatte muligheter for langsiktig kompetanseoppgradering utenfor bedriften, opprettelse av egne utviklingsenheter, og avsetning av store finansielle ressurser til investering i innovasjon. I andre sammenhenger vil kravet til økt innovasjon kunne møtes gjennom mindre omfattende tiltak. Hovedpoenget her er at den enkelte bedrift i sterkere grad må sette innovasjon på dagsorden, der man systematisk gjennomgår utfordringer, muligheter og nødvendige tiltak.

For mange bedrifter representerer dette en stor utfordring, ettersom den daglige drift gjør at de ofte føler at de ikke har tilstrekkelig tid og ressurser til innovasjonsarbeid. Det er derfor avgjørende at innovasjonssatsingen forankres ”i styrerommene”. Utfordringen for en rekke nordnorske bedrifter er imidlertid at de ikke har styrer som fungerer strategisk, og har styrer med en svak kompetanseprofil I forhold til satsing på nye områder Nedenfor vil vi gjøre en del generelle betraktninger knyttet til innovasjonsutviklingen i landsdelen, og de områder som det bør arbeides med i bedrifter og blant policymakere for å øke innovasjonspotensialet i landsdelen.

Myter og kunnskapsmangel

Det generelle bildet for Nord-Norge er at innovasjonsaktiviteten er lav sammenlignet med andre deler av landet. De ”tradisjonelle” forklaringer på dette er å finne i ”filialisering”, der utviklingsenhetene er å finne utenfor regionen, og at store deler av næringslivet er råvarebasert med en lav foredlingsgrad. Ressursmessig får landsdelen en relativt liten andel av statlige FoU-midler som er den dominerende finansieringskilde for FoU-basert innovasjon i Norge. Dette gjelder i første rekke midlene som kanaliseres gjennom forskningsråd,

universiteter og statlige forskningsinstitutt. Dette gjør at de regionale innovasjonssystemene som skal støtte opp om innovasjonsarbeidet på bedriftsnivå anses å være dårlig utbygd. Et mangelfullt støtteapparat er særlig urovekkende ettersom de regionale innovasjonssystemene antas å spille en særlig viktig rolle i utviklingen av nye kunnskapsintensive næringsområder med stor veksttakt og verdiskapningsevne.

Mange debatter og diskusjoner bygger på en antakelse om at Norge ligger dårlig an sammenlignet med OECD i forhold til FoU innsats, og at Nord Norge kommer her dårlig ut i forhold til andre deler av Norge. Dette leder diskusjonene inn i et spor om at det samme er tilfelle for innovasjon, og at økt FoU innsats er ensbetydende med større grad av innovasjon i bedriftene. Det er mange forhold som tyder på at så ikke er tilfelle, både ut fra studier som sammenligner norske bedrifter med bedrifter i Sverige og Finland, og egenskaper ved FoU systemet som gjør dette mindre egnet til å faktisk bidra til bedriftenes bestrebelser på å være innovative. Her er det behov for mer kunnskap, og det burde vært gjennomført en grundige studie der siktemålet både er å kartlegge outputsiden, det vil si svar på hvor innovative er vi? I tillegg trenger vi mer informasjon om hva som kreves både på inputsiden og på prosessiden for å skape innovasjoner. Eksempelvis er det behov for å gi oss mer kunnskap rundt følgende forhold:

- Vi vet ikke i hvilken grad nordnorske bedrifter er mindre innovative enn bedrifter i andre deler av landet; vi trenger studier som kartlegger alle typer innovasjon i et representativt utvalg bedrifter i landsdelen. Her er det store svakheter knyttet til det kunnskapsgrunnlaget som eksisterer der det er gjort sterke avgrensninger på type innovasjon og type bedrift.
- Vi vør kartlegge i hvilken grad vellykkede innovasjoner ikke bidrar til forbedret konkurranseevne som følge av mangel på systemisk tenkning.
- Hvilke ulike interne prosesser føler til vellykkede innovasjoner i små og mellomstore bedrifter Det er behov for en systematisk beskrivelse av hvilke prosesser som bidrar til hvilke typer innovasjoner, og hva er flaskehalsene for de ulike typene innovasjon
- Kartlegge i hvilken grad statlig FoU innsats bidrar til økt innovasjon i næringslivet generelt og i Nord Norge. Hva er kildene til innovasjon i bedriftene?

Reformer innenfor noen områder i det offentlige

I Norge brukes det store ressurser på tiltak som skal bidra til å sikre fremtidens verdiskapning og fremtidens arbeidsplasser. Flere av de områdene der vi sliter med å skape velfungerende systemer er kontrollert av det offentlige og av våre politikere. Mange godord brukes, men det er behov for relativt omfattende reformer i deler av de systemene som skal fremme velfungerende nettverk og effektiv kunnskapsdeling for å sikre mer og bedre innovasjoner i bedriftene. Eksempler på områder der det er relativt mye å hente er:

- Sikre mindre grad av sektortenking og mer samarbeid på tvers av departementer og fagetater, der alle deler av systemet har et innovasjonsfokus på virksomheten sin, og der det samarbeides på konkrete prosjektområder
- Arbeid med regionstruktur sikre regioner som utformes for å skape effektivt samspill innenfor produksjonsstruktur og støttestruktur.
- Det er behov for omfattende reformer innenfor de statlige FoU systemene for å sikre incentiver og belønningssystemer både på institusjonsnivå og på individnivå som fremmer samspill med næringsaktører
- Det er behov for reformer i finansieringssystemet for FoU (Norges Forskningsråd) for å sikre reell brukerstyring også innenfor SMB sektoren i næringslivet

Den horisontale innovasjonspolitikken bør konkretiseres i reelle tiltak også innenfor de systemene som politikerne har direkte kontroll over. Dette er vesentlig for å sikre en god støttestruktur. Her har det være en positiv utvikling de senere årene gjennom oppbyggingen av kunnskaps- og forskningsparker. SIVA-nettverket vil i særlig grad kunne fylle en rolle når de gjelder å styrke samspillet mellom bedrifter, finansmiljø, kompetansebedrifter og FoU-institusjoner, både generelt og tilpasset de ulike bransjer. Dette arbeidet indikerer at det er behov for mer systematisk mobilisering i alle bedrifter og næringer slik at både de generelle og de bransjetilpassede innovasjonssystemene utvikles regionalt.

Når det gjelder kompetansestrukturen har vi få bransjerettede forskningsinstitutt, og vi har en svært lav grunnforskningsandel totalt sett, spesielt innen naturvitenskap og teknologi. Her mangler vi fortsatt viktige pilarer knyttet til en bredere næringslivsrettet universitetssatsing, og et sterkt løft når det gjelder naturvitenskapelig og teknologisk forskning i landsdelen, tilpasset både det eksisterende og det nye næringslivets behov. Nord-Norge kom seint i gang med næringslivsrettet grunnforskning. En har mye å ta igjen når det gjelder

grunnforskningsinnsats i universitet og høgskoler, og når det gjelder kobling av resultatene fra langsiktig basisforskning til kommersielle muligheter gjennom anvendt FoU i forskningsinstituttene, og knoppskytinger. Skal en få dette til vil det være nødvendig med en betydelig kanalisering av forskningsressurser til landsdelen gjennom regionale forskningsfond og en omfattende forskerutdanning. Ettersom en slik satsing vil være svært ressurskrevende, vil det sannsynligvis være behov for en klar arbeidsdeling mellom fagmiljø og en vurdering av hvilke fagfelt en skal satse på. Blant de eksisterende næringer er fiske, havbruk, reiseliv og mineraler naturlige satsingsområder. Når det gjelder nye framvoksende næringer kreves inngående strategiske vurderinger når det gjelder den rolle landsdelen skal spille.

Svært mye av den infrastruktur som er nødvendige på både finansierings- og kompetansesiden krever et aktivt engasjement og bidrag fra det offentlige. Mye av utfordringene synes å være av strukturell art både på nærings- og regionnivå. I tiden som kommer blir det viktig at næringsorganisasjoner og bedriftsledere arbeider i fellesskap for å sikre at det offentlige legger forholdene til rette for nyskapningsarbeidet i bedriften gjennom sin innovasjonspolitikk, slik at flaskehalsene når det gjelder innovasjonsinnsats i regionene fjernes.

I den partnerskapsånden som skal råde i regional utviklingsplanlegging blir det viktig at næringsinteressene trekkes sterkt inn i styringen av dette apparatet slik at ressursene brukes der verdiskapningspotensialet er høyest og flaskehalsene for innovasjon er størst. Mange av disse institusjonene er så krevende å bygge opp at de må være felles for hele landsdelen. Dette krever at landsdelens politikere, forvaltningsaktører og næringslivets representanter sammen løfter blikket og samordner interessene på landsdelsnivå. I økende grad blir virkemidlene markedsstyrt med større krav til egenkapital fra bedrift og region. Dette gjør at aktørene i det regionale innovasjonssystemet i økende grad må legge ressursene i samme pott. Vi må få til et langsiktig partnerskap, mellom bedrift, finansmiljø, kommuner og fylkeskommune, statlig regional forvaltning og undervisnings- og forskningsmiljøene. Her må behovene hos de etablerte bedrifter og ikke minst de entreprenører som skal fornye nordnorsk næringsliv stå i høysetet.

Kunnskap og nettverk er nøkkelfaktorer

Innovasjon er nært koplet til kunnskap. Et av våre store utfordringer er knyttet til at Nord-Norge tappes for kunnskap, gjennom at et av våre største eksportartikler (eksporteres sørover) er nyutdannede studenter fra våre høyskoler og universitet. Dette skyldes i første rekke at landsdelen i for liten grad har evnet å skape arbeidsplasser der det er behov for denne type kompetanse. I en årrekke var det offentlige den viktigste avtaker av denne kompetansen, men med en utflating av den offentlige veksten, får vi en øking i kunnskapseksporten. Om virkemiddelapparatet sin visjon om å gi lokale ideer globale muligheter skal kunne virkeliggjøres, vil det være avgjørende at man i sterkere grad fokuserer på mer åpne regionale innovasjonssystemer, der fokus rettes mot en kopling mot globale kompetansenettverk, og et større fokus på "kopling og utvikling (KoU)" og ikke bare på forskning og utvikling (FoU). For å kunne dra nytte av slike globale koblinger er to faktorer avgjørende:

- For det første at man bygger kompetansemiljøer i bedriftene som som har den nødvendige kompetanse til å kunne delta i, og utnytte slike nettverk.
- At det skapes kapasitet i SMB for å delta på de arenaer der slike nettverk etableres og utvikles.

Innovasjonsforskningen viser at et høyt nivå på bedriftens formalkompetanse er knyttet til en høyere innovasjonsgrad. Den nordnorske utfordring, med et gjennomgående lavt nivå når det gjelder formell utdanning, vil være å øke andelen kandidater innenfor høyere utdanning, samt at det gis tilbud til næringslivet om videreutdanning av nøkkelpersonell. Innovasjonssatsing i bedriften krever ofte en kombinasjon av erfaringsbasert og formell, utdanningsbasert kompetanse. Stipendordninger der ansatte og ledelse har muligheten til å delta i tilrettelagte innovasjonsrettede studietilbud i landsdelens forskningsmiljø være en vei å gå. . Det er derfor et behov for motivasjons- og skoleringsprogrammer når det gjelder innovasjonsledelse både for styremedlemmer og ledere i nordnorsk næringsliv.

Bedriftene må anvende effektive nettverk

Vi har sett at et omfattende innovasjonsarbeid også krever betydelig påfyll av informasjon og kunnskap. Innovasjonsarbeidet er dermed avhengig av at det utvikles gode systemer for innhenting av ekstern informasjon og kunnskap. Denne kunnskapen vil i stadig større grad måtte hentes i et globalt landskap. I tillegg til at nordnorske bedrifter må øke sin kunnskap knyttet til slik informasjonsinnhenting, er det i økende grad viktig for bedriftene å være aktivt

tilstede på eksterne møteplasser. Dette gjelder konferanser, messer og utstillinger i inn- og utland. Forskning viser at noen av de viktigste informasjonskildene knyttet til innovasjonsarbeid nettopp er slike arenaer der en kan drive systematisk sammenligning med andre, og fange opp nye ideer.

Vi har diskutert betydningen av samspill mellom mange aktører for å få øke innovasjonsgraden i næringslivet. Ideen bak regionale innovasjonssystemer ligger i de mulighetene for å koble sammen de aktørene som sitter på de innsatsfaktorer som kan utløse og gjennomføre innovasjonsprosesser. Vi har inndelt disse aktørene i produksjons-, støtte-, og kunnskapsstrukturen. Her er et økt innovasjonsrettet samarbeid innenfor produksjonsstrukturen avgjørende, men også innenfor og mellom de andre strukturene. Her bør det rettes et særlig fokus på det finansielle støtteapparat og på kunnskaps- og forskningsressursene regionalt. Noe av problemet på dette området er at vi i begrenset grad har sett sammenhengen mellom disse, og at både kapital- og kompetanseressurser har vært sterkt konsentrert om noen få sentra nasjonalt.

Når det gjelder produksjonsstrukturen har vi en lav etableringsrate utenom det vi kaller enkle ”levebrødsforetak”. Vi mangler gründere i nye, kunnskapsintensive næringer som kan bidra til å koble landsdelen på nasjonale og internasjonale innovasjonsnettverk og markeder med stor, potensiell vekstkraft. Utover en betydelig økning i innovasjonsaktiviteten i eksisterende næringsliv trenger vi dermed å mobilisere gründere som kombinerer høy formell utdanning med erfaring innen bransjer som for eksempel forretningsmessig tjenesteyting, høyteknologibasert industri og kultursektoren. Her vil stimuli i universitets- og høgskolemiljøene til å få forskere til å engasjere seg i bedriftsutvikling kunne være et viktig virkemiddel.

Like viktig er det at vi får flere til å engasjere seg i å skape entreprenørielle nettverk som fører til at større satsinger finner sted både privat og i offentlig regi. Bidragsytere til denne type ”samfunnsentreprenørskap” kan være politikere, personer innen forvaltningen, bedriftsledere med samfunnsengasjement og andre som ikke selv vil eie og lede en virksomhet, men som synes det er spennende å ”få ting til å skje”. Ikke minst når det gjelder større offentlige satsinger har det vist seg at en samfunnsentreprenør som kan ta på seg en mobiliserende og nettverksbyggende rolle, har stor betydning. I landsdelen har vi hatt flere gode eksempler på

denne type personer, og de blir sannsynligvis stadig viktigere etter hvert som kompleksiteten og konkurransen øker, både i markedet og i offentlig forvaltning og politikk.

Kapitalmiljøene

Så noen refleksjoner knyttet til kapital. Bedriftens verdier og grunnlaget for verdiskaping finnes til en viss grad i bedriftenes (og systemenes) finanskapital (Bygninger, varebeholdning, monetær kapital etc.). Men, i økende grad er bedriftens verdier å finne i den intellektuelle kapital. Denne består av humankapitalen (i første rekke kompetanse), strukturkapitalen (organisering, rutiner etc.), relasjonskapitalen (bedriftens relasjoner med eksterne aktører som f. eks leverandører, kunder, konkurrenter, FoU miljøer etc.) og endringskapitalen (bedriftens evne til innovasjon, omstilling og endring). Det er noe usikkert hva venturemiljøer og regionale fond bidrar med i form av sysselsetting, men de har en viktig funksjon i form av å sette i gang utvikling av en lokal kapital, som igjen bidrar til å skape lokale/regionale investeringsmiljøer. De senere år der nordnorske gründere har utviklet bedrifter som dretter har blitt solgt til relativt store summer er i ferd med å skape en finansiell tyngde hos enkelte private investorer i landsdelen, og viktigere: disse investorene har entreprenørerfaring og nettverk som er svært viktige i forhold til utvikling av morgendagens bedrifter.

Vedlegg 7: Barrierer for kvinners entreprenørskap

Barrierer for kvinners entreprenørskap

DISKUSJONSNOTAT

Av

Gry Agnete Alsos

26. mars 2006

Innhold

1.	Kjønn og entreprenørskap i Norge		128
2.	Forskjeller mellom kvinners og menns entreprenørskap		129
3.	Barrierer for kvinners entreprenørskap		130
	3.1	Erfaringer og kunnskap	130
	3.2	Nettverk	131
	3.3	Tilgang på kapital	132
	3.4	Omsorgsansvar og likestilling på hjemmebane	134
	3.5	Entreprenørskap som kjønnet fenomen	135
	3.6	Strukturelle barrierer	136
4.	Mulige innsatsområder		136
Referanser			138

1. Kjønn og entreprenørskap i Norge

Færre kvinner enn menn er involvert i entreprenørskap i Norge. Slik er det også i mange andre land, men forskjellene mellom kjønnene er større i Norge enn de fleste andre steder. Global Entrepreneurship Monitor (GEM)[51] for 2005 viser at andelen kvinner som er engasjert i entreprenørskap i Norge, er på 24 prosent.[52] Basert på opplysninger om alle nyregistreringer av bedrifter i perioden 2001-2003 beregnet Spilling (2004) at kvinner sto for 26 prosent av alle nyetableringer disse årene.[53] Det har skjedd en vekst i entreprenørskapsaktiviteten i Norge de siste årene, også blant kvinner, men *andelen* kvinner blant de som er engasjert i entreprenørskap har holdt seg nokså stabil på rundt en fjerdedel. Flere studier de siste ti årene har vist en tilsvarende andel.[54] Det har altså skjedd liten endring på dette området over relativt lang tid.

Dette gjør Norge til et av landene med lavest andel kvinnelige entreprenører. GEM 2005 viser at det bare er to land av 34, nemlig Nederland og Kroatia, som har en lavere andel kvinnelige gründere enn Norge.[55] I alle år som Norge har deltatt i GEM, har andelen norske menn som er engasjert i entreprenørskap vært høyere enn gjennomsnittet for GEM-landene, mens andelen norske kvinner som er engasjert i entreprenørskap har vært lavere enn gjennomsnittet for kvinner i GEM-landene. I 2005 sto kvinner for 33 prosent av etableringene i Danmark, 36 prosent i Tyskland, 37 prosent i Sverige, 39 prosent i USA og 44 prosent i Finland. De fleste europeiske landene har en kvinneandel på mellom 30 og 40 prosent. I tillegg kommer at mens det skjer liten endring i Norge, har flere andre land økt sin kvinneandel de siste årene. Dette gjelder blant andre Finland, Belgia, Sverige og Storbritannia. Mens Norge for få år siden delte den lave andelen kvinnelige gründere med de andre nordiske landene, har disse nå klart å øke sin andel.

De siste årene har det vært økt oppmerksomhet om kvinners entreprenørskap internasjonalt.[56] Hovedårsaken til dette er erkjennelsen av at kvinners forretningsaktiviteter er en viktig kilde til framtidig økonomisk vekst både i verdensøkonomien og for det enkelte land. I tillegg har strukturelle endringer knyttet til endringer i arbeidsmarkedene, økt globalisering og veksten i tjenestesektoren ført til mer fokus på kvinners deltakelse i næringslivet.[57] Dette har blant annet ført til at multinasjonale organisasjoner som OECD og EU har satt kvinners entreprenørskap på dagsorden.

I Norge har temaet kjønn og entreprenørskap blitt aktualisert gjennom myndighetenes fokus på økt nyskaping i Norge. På 1980-tallet ble kvinners entreprenørskap ansett som et viktig distriktspolitisk virkemiddel. Gjennom at kvinner skapte sine egne arbeidsplasser skulle "kvinneflukten" fra landsbygda bremses, noe som var nødvendig for å beholde vitaliteten i bygdesamfunnene. I dag omtales kvinners manglende engasjement i entreprenørskap først og fremst som en uutnyttet ressurs for næringsutvikling. Dersom norske kvinner engasjerer seg like mye i entreprenørskapsaktiviteter som norske menn, vil dette bidra til økt nyskapingsnivå

[51] Global Entrepreneurship Monoitor (GEM) er en internasjonal studie som hvert år sammenligner entreprenørskapsnivået i ulike land. Studien ledes av Babson College, USA og involverte i 2005 34 land. Norge har vært deltakerland i GEM siden 2000.
[52] Kolvereid, Åmo & Alsos (2005)
[53] Spilling (2004)
[54] Bullvåg (1996), Ljunggren (1998), Rotefoss (2001), Isaksen & Kolvereid (2005), Kolvereid, Alsos & Åmo (2004)
[55] Kolvereid, Åmo & Alsos (2005)
[56] OECD (2004)
[57] Kovalainen (2005)

i landet. Det kan imidlertid argumenteres for at temaet ikke bare er et distrikts- eller næringspolitisk, men også et likestillingspolitisk viktig tema. Kvinners begrensede deltakelse i næringslivet har betydning både for fordelingen av makt, inntekt og formue i samfunnet.

2. Forskjeller mellom kvinners og menns entreprenørskap

Statistisk sett er det flere forskjeller mellom kvinners og menns entreprenørskap enn den som gjelder omfanget. For det første er det store forskjeller på hvilke bransjer kvinner og menn etablerer sine bedrifter innenfor. De viktigste bransjene for kvinners bedriftsetableringer er forretningsmessig tjenesteyting, dvs. hovedsakelig konsulentvirksomhet, etterfulgt av detaljhandel, helse og sosial, rekreasjon, kultur og idrett, samt hotell- og restaurant-virksomhet. Samlet utgjør disse sektorene om lag to tredjedeler av alle bedriftsetableringer som gjøres av kvinner. Menns bedriftsetableringer i større grad spredt over mange forskjellige bransjer. Også for menn er forretningsmessig tjenesteyting den sektoren de fleste etableringene skjer innenfor. Her er det imidlertid bygg- og anlegg, IT, eiendomsdrift, detaljhandel, rekreasjonstjenester og transport som er de neste på lista. Den bransjen med størst andel kvinnelige etablerere er tekstil- og lærprodukter, samlekategorien annen tjenesteyting og helse- og sosialtjenester. Disse har over 50 % kvinnelige etablerere. Til gjengjeld er det flere sektorer der over 90 % av nyetableringene gjøres av menn; så som bygg- og anlegg, maskin, motorkjøretøy, metallproduksjon, eiendomsdrift og finanstjenester.[58]

For det andre er det forskjeller i formell organisering av kvinners og menns bedrifter. Kvinner starter oftere enkeltpersonsforetak og sjeldnere aksjeselskaper enn det menn gjør. 82 % av kvinners bedriftsetableringer organiseres som enkeltpersonsforetak mens 14 % organiseres som aksjeselskap. For menns etableringer er de tilsvarende tallene henholdsvis 66 % og 28 %. Dette har nok sammenheng med at kvinners bedrifter i gjennomsnitt er mindre og oftere har lavere kapitalbehov enn menns bedrifter. Som vi skal komme tilbake til senere i kapitlet, er det imidlertid også indikasjoner på at kvinner i gjennomsnitt klarer å skaffe mindre kapital til sine bedriftsetableringer enn menn. Kravet om minimum kr 100.000 i aksjekapital kan derfor representere en større utfordring for mange kvinner enn for menn.

I en gjennomgang av flere ulike studier med data fra Norge, diskuterte Alsos og Kolvereid (2005) mulige årsaker til den lave andelen kvinnelige gründere i Norge, med bakgrunn i forskjeller mellom kvinner og menn når det gjelder entreprenørskap. Konklusjonene kan oppsummeres i følgende punkter:

- *Motivasjon/intensjoner*: Noen studier viser at færre kvinner enn menn ønsker å starte egen bedrift enn menn. Kvinner foretrekker i større grad å være ansatt.
- *Forretningsmuligheter:* De finnes indikasjoner på at kvinner i mindre grad har identifisert forretningsideer, men på dette området har vi fortsatt lite kunnskap.
- *Kompetanse og evner:* I undersøkelser oppgir færre kvinner enn menn at de tror de har den kompetansen som skal til for å starte en ny bedrift. Ser man imidlertid på personer som forsøker å starte en bedrift, er det ingenting som tyder på at kvinnene i denne gruppen mangler kompetanse eller evner i større grad enn menn.
- *Fra ord til handling:* Blant de som er motivert eller interessert i å gjøre karriere som gründer, synes det å være færre kvinner enn menn som faktisk forsøker en slik karriere.

[58] Opplysningene i dette avsnittet er hentet fra Spilling (2004).

Derimot syntes det ikke å være forskjell når det gjelder i hvilken grad kvinner og menn lykkes med etableringsprosessen. Studier viser at dersom kvinner forsøker å etablere en bedrift, har de like stor sjanse til å lykkes å få den på bena som menn. Når det gjelder lønnsomhet i bedrifter etablert blant kvinner og menn, viser studier blandede resultater. Det er få studier på overlevelse og "frafall" fra entreprenørskap.[59]

3. Barrierer for kvinners entreprenørskap

Det å etablere en bedrift og starte en karriere som gründer innebærer å overkomme en del hindre og bryte en del barrierer. Noen av disse barrierene er eksterne, knyttet til å skaffe de nødvendige ressurser, herunder kompetanse og kapital, samt til å etablere kundeforhold til potensielle kjøpere. Andre barrierer er mer personlige, knyttet til egen motivasjon, vilje og evner. I tillegg til disse eksterne og personlige barrierene, står kvinner også ovenfor "usynlige" barrierer.[60] Disse er delvis knyttet til hvordan vi betrakter kvinner og menn i vårt samfunn og hvordan vi betrakter gründere, såkalt sosiale konstruksjoner. Men de kan også være knyttet til uforutsette konsekvenser av politikk og virkemidler, samt til hvordan forskjeller på andre samfunnsområder får betydning for valg og muligheter knyttet til entreprenørskap. Jeg skal i det følgende diskutere noen barrierer for kvinners entreprenørskap i Norge. Disse vil være både eksterne, personlige og de mer "usynlige" av type. Jeg har valgt å organisere denne diskusjonen under fire hovedtemaer:

- Erfaringer og kunnskap
- Nettverk
- Tilgang på kapital
- Omsorgsansvar og likestilling på hjemmebane
- Entreprenørskap som kjønnet fenomen
- Strukturelle barrierer

3.1 Erfaringer og kunnskap

At kvinner ofte mangler den erfaring eller kompetanse som skal til for å starte en bedrift, har, særlig tidligere, ofte blitt referert til som en barriere. Dette ligger bak mange av de kvinnerettede virkemidlene som ble satt i gang på 80-tallet og tidlig på 90-tallet. Studier som har sammenlignet kvinnelige og mannlige gründere har imidlertid ikke funnet særlige forskjeller verken når det gjelder kompetanse eller personlige egenskaper.[61] I dag har kvinnelige gründere i gjennomsnitt høyere utdanning enn mannlige. Kompetanse kan selvsagt likevel har betydning for *om* man blir gründer eller ikke. I GEM 2000 ble et utvalg av befolkningen spurt blant annet om de mente de hadde den nødvendige kompetansen og evnene for å kunne starte en bedrift. 53 % av mennene svarte ja, mens den tilsvarende andelen for kvinner var 34 %.[62] Om dette reflekterer virkelige forskjeller i kompetanse eller forskjeller i *troen* på egen kompetanse, er imidlertid vanskelig å si.

En relativt stor andel av nye bedrifter startes av personer som har erfaring fra tidligere oppstart av bedrifter.[63] Det kan blant annet være fordi denne erfaringen er nyttig både i

[59] Alsos & Kolvereid (2005)
[60] Hauge & Havnes (2005)
[61] Alsos & Ljunggren (1998), Ahl (2002), Aslesen (2002).
[62] Kolvereid, Bullvåg & Oftedal (2000)
[63] Alsos & Kolvereid (1998)

forhold til å identifisere nye forretningsmuligheter, i forhold til å kunne skaffe de ressursene som er nødvendig og i forhold til å gjennomføre etableringsprosessen. Man kan anta at det er færre barriere å bryte for erfarne gründer, både eksterne og personlige. Fordi det har vært, og fortsatt er færre kvinner enn menn som er gründere, er det også færre kvinner med slik erfaring. Slik får situasjonen tidligere på dette området, også betydning for situasjonen i dag og i framtiden.

Høyere utdanning øker sannsynligheten for å starte en bedrift og bli selvstendig næringsdrivende.[64] Andelen kvinner med høyere utdanning er stadig økende. Dette kan på sikt øke entreprenørskapsnivået blant norske kvinner noe. Imidlertid er det ikke bare utdanningsnivået som er viktig, men også type utdanning spiller en stor rolle. Her er vi inne på et svært viktig forklaringsområde for den lave andelen kvinnelige gründere i Norge.

Norge har et svært kjønnsdelt utdannings- og arbeidsmarked. Jenter velger ofte utdanning som kvalifiserer for arbeid i offentlig sektor.[65] Guttenes utdanningsvalg kvalifiserer i større grad til jobb i det private næringsliv.[66] Dette gjenspeiler seg også i hvilke sektorer som sysselsetter kvinner og menn.[67] Dette har sannsynligvis stor betydning for kjønnsfordelingen når det gjelder entreprenørskap også. Gjennom sine utdanningsvalg og yrkeskarrierer får kvinner i langt mindre grad enn menn erfaring med privat næringsliv og det å drive bedrift. Bransjeerfaring har vist seg å være en viktig faktor for bedriftsetableringer. En arbeidskarriere fra offentlig sektor gir sjelden slik erfaring. Kvinnene får i mindre grad knyttet kontakter som kan være nyttige for en bedriftsetablering gjennom sin arbeidserfaring, og de blir sannsynligvis også mindre eksponert for informasjon om aktuelle forretningsmuligheter. Det kjønnsdelte utdannings- og arbeidsmarkedet er en av de aller viktigste barrierene for kvinners entreprenørskap i Norge.

I denne sammenheng bør det også nevnes at Norge kommer dårlig ut når det gjelder andelen kvinner i ledelse og styreposisjoner i næringslivet. Et overveldende flertall av topplederposisjonene og et stort flertall av mellomlederposisjonene er besatt av menn. Dette er også et område der det har skjedd lite utvikling de siste årene.[68] Kvinner innehar også en svært liten andel av styreposisjonene i næringslivet, selv om vi etter den siste tidens fokus på dette området, skjer en viss utvikling her. Lederstillinger og styreverv er en viktig kilde til erfaring og kompetanse som kan ha betydning for entreprenørskapsaktivitet. At kvinner i så liten grad tar del i denne erfaringen, får dermed betydning for kvinners andel av entreprenørskapsaktiviteten.

3.2 Nettverk

Sosiale nettverk som består av relasjoner mellom personer. Relasjonene kan ulikt innhold, styrke, bredde (dvs. at en kjenner mange personer fra ulike miljø) og størrelse (antall personer i nettverket). De kan være preget av sporadisk kontakt med flere (svake bånd) og/eller tett

[64] Ljunggren (1998)
[65] For eksempel er 94 prosent av de som velger helse- og sosialfag på videregående skole, jenter. 90 prosent av de som utdanner seg til sykepleiere er kvinner og 70 prosent av lærerne er kvinner. Andelen gutter som velger elektrofag, bygg og anlegg er 94 prosent på videregående skole. 82 prosent av ingeniørene er menn, 78 prosent av sivilingeniørene er menn SSB (2001)
[66] Alsos & Ljunggren (2006)
[67] I 2001 var 66 prosent av ansatte i offentlig sektor kvinner, 34 prosent var menn. 63 prosent av ansatte i privat sektor var menn, 37 prosent var kvinner (OECD, Employment Outlook, 2001)
[68] Administrativt forskningsfond, 2002. Likestillingssenteret, http://www.likestilling.no/undertema.html?id=51.

kontakt med noen få (sterke bånd). Aldrich, Elam og Reese (1997) studerte kvinners og menns nettverk i USA og fant at kvinner og menn omgås i ulike sosiale settinger og dermed har ulike nettverk. En årsak til dette er at kvinner og menn arbeider i ulike bransjer og sektorer. De fant også at menn i større grad har menn i sitt nettverk, mens kvinner oftere har kjønnsblandete nettverk. Foss og Bye (2002) fant i en norsk studie av entreprenørers nettverk at kvinner har en noe større andel vennskaps- og slektskapsrelasjoner i sine nettverk. De fant imidlertid at de etablererne som hadde dårligst nettverk var lavt utdannede mannlige etablerere. I følge denne studien, har kvinner og menn med høy utdanning og kvinner med lav utdanning omtrent like store og like diversifiserte nettverk.[69]

Men samtidig er det viktig hvilke kvinner og menn nettverkene består av. I enkelte bransjer og næringsmiljøer kan man se at det er sterke og til dels lukkede nettverk av mektige personer, hovedsakelig menn, som er involvert i mye av det som skjer. Et interessant spørsmål er om slike tette nettverk fører til at det er vanskelig for personer som ikke har noen inngangsport til nettverkene, å etablere seg i disse bransjene/miljøene, for eksempel fordi tilgang på ressurser, de riktige kontaktene osv. blir dårligere.[70] På dette området er det gjennomført få studier, både i Norge og internasjonalt.

3.3 Tilgang på kapital

Det finnes studier, både i Norge og i andre land, som viser at kvinners bedrifter vokser mindre enn menns bedrifter.[71] Resultatene fra de studiene som har vært gjennomført på dette området, har stort sett vist at er vanskelig å finne forskjeller mellom kvinner og menn som gründere og bedriftseiere som kan forklare forskjellene i vekst. En av faktorene som imidlertid synes å ha betydning, er tilgangen på kapital til å finansiere oppstart og vekst i bedrifter. Den amerikanske forskergruppen Diana[72] har sett spesielt på kvinnelige gründeres tilgang til kapital og vekst i deres bedrifter. De hevder at det er et finansieringsgap som hindrer vekst i bedrifter som ledes av kvinner.[73] Også i Storbritannia, Tyskland og Australia har forskere funnet at manglende kapital (underkapitalisering) er en viktig årsak til dårligere resultater og lavere vekst i bedrifter som eies av kvinner.[74]

I en norsk studie av helt nye etableringer undersøkte vi sammenhengen mellom kjønn, holdninger og atferd i forhold til finansiering, tilgang til kapital og tidlig vekst i bedriftene.[75] Dette studiet er basert på helt nye bedrifter. Resultatene viste at kvinner og menn hadde de samme holdningene til finansiering og stort sett gjennomførte de samme aktivitetene for å skaffe finansiering. De er for eksempel like aktive når det gjelder å søke lån og egenkapitalfinansiering, og de hadde samme opplevelser av de kravene som bankene og egenkapitaltilbyderne stilte til dem som kunder. Det var heller ingen forskjeller mellom kvinner og menn i forhold til hvor mye kapital de mente var nødvendig for å starte og utvikle bedriften. Likevel var det en betydelig forskjell mellom kvinnelige og mannlige gründere når det gjaldt hvor mye kapital som var investert i bedriftene (egenkapital og lån) på

[69] Foss & Bye (2002)
[70] Alsos & Ljunggren (2006)
[71] Se for eksempel Spilling (2004)
[72] Diana International er et forskernettverk som startet i USA, men som nå omfatter forskere fra hele verden (inkludert Norge) og som har som formål å undersøke kvinnelige etablereres behov av og tilgang på kapital, spesielt for å forstå dette i sammenheng med vekst av bedrifter.
[73] Brush, et al. (2004)
[74] Carter (2000), Carter & Rosa (1998), Marlow & Patton (2005), Watson (2002), Welter (2006)
[75] Alsos, Isaksen & Ljunggren (2005)

oppstartstidspunktet. Halvannet år senere var denne forskjellen ytterligere økt. Kvinner skaffet til veie vesentlig mindre kapital for investering i bedriften sin enn menn. Dette til tross for at de oppgir like stort kapitalbehov. Denne kjønnsforskjellen holdt seg også selv om det ble kontrollert for kapitalbehov, bransje, samt om bedriftsetableringen var gjennomført av et team eller av en enslig etablerer.

Denne studien undersøkte også betydningen av kjønn og finansiell kapital for bedriftens vekst (i omsetning) i løpet av de første 19 månedene etter oppstart, dvs. i en svært tidlig fase. I likhet med mange ande studier, fant også denne studien at kvinners bedrifter vokser mindre enn menns. Det var også en klar sammenheng mellom hvor mye kapital som var investert i bedriften og vekst. Når vi tok hensyn til investert kapital, var det faktisk ingen forskjell mellom kvinner og menn. Dersom kvinner klarte å skaffe til veie like mye finansiell kapital til sine bedrifter som menn, vokste også disse bedriftene like mye som menns bedrifter. Det kan derfor synes som det virkelig eksisterer et finansieringsgap som reduserer veksten i kvinners bedrifter, også i Norge. Tilsvarende funn er også gjort i Storbritannia, Australia og Nederland.[76]

Det at kvinnelige gründere skaffer mindre kapital enn mannlige, har åpenbart flere årsaker. En årsak er sannsynligvis knyttet til at kvinner i Norge har mindre tilgang til kapital enn menn, fordi de både har lavere inntekt og mindre formue.[77] De har derfor mindre egne penger å investere i bedriften. Siden både långivere og investorer ser på hvor mye gründeren selv har investert i bedriften når de vurderer risikoen ved selv å gå inn, kan lav personlig investering føre til at kvinner også oppnår mindre banklån og mindre ekstern egenkapital. Denne "kjedereaksjonen" kan føre til at den forskjellen som oppstår fordi kvinner og menn har ulik tilgang til egen kapital å investere i bedriften, forsterkes når ekstern finansiering skal innhentes.

Det er ikke påvist direkte diskriminering av kvinner når det gjelder finansiering i Norge, men det er heller ikke mye studert. Internasjonalt har det vært gjennomført en del studier for å undersøke eventuell uformell diskriminering i for eksempel banker, dvs. at kvinner og menn behandles ulikt til tross for at de offisielt skal behandles likt.[78] Resultatene av disse studiene er varierende, men generelt har det vært vanskelig å vise noen direkte diskriminering basert på kjønn. I en nyere studie i Storbritannia har en annen metodisk tilnærming blitt benyttet.[79] Resultatene fra denne studien indikerer at kjønn er et viktig, men skjult aspekt når det gjelder anskaffelse av kapital til bedrifter. Selv om en ikke kan peke på at det skjer kjønnsdiskriminering, så betyr kjønn likevel noe. Marlow og Patton (2005) hevdet at kjønnede karakteriseringer av kvinnelige gründere kan innvirke negativt på deres muligheter til å finne, få tilgang til og håndtere kilder til finansiering.[80]

En norsk studie på næringsrettede virkemidler viste at saksbehandlere i virkemiddelapparatet ofte har en forståelse av kvinnelige gründere som forskjellige fra mannlige.[81] Kvinnelige etablerere ble beskrevet som mer forsiktige, mer realistiske i planleggingen av bedriften,

[76] Carter & Rosa (1998), Watson (2002), Verheul & Thurik (2001)
[77] I 2002 tjente kvinner i Norge 38 % av den totale inntekten, mens menn mottok 62 %. Samme år eide kvinner 36 % av den totale formuen, mens menn eide 64 %. I gjennomsnitt hadde kvinner en nettoformue på 169.000 kroner, mens det tilsvarende tallet for menn var 308.000 kroner. Det har skjedd svært små endringer på dette området de siste årene. Spilling (2004).
[78] Fabowale, Orser & Riding (1995), Buttner & Rosen (1992), Riding & Swift (1990)
[79] Carter, et al. (2006)
[80] Marlow & Patton (2005)
[81] Alsos, Ljunggren & Pettersen (2002)

mindre risikoorientert, mindre opptatt av vekst og som oftere rettet mot lokalt marked enn mannlige. Selv om dette ikke utelukkende er negative karakteristikker, så strider de mot den generelle forståelsen av hva en god gründer er; vekstorientert, tar risiko, utadrettet osv. Når dette kombineres med en oppfatning om at kvinner har større behov for oppfølging enn menn, at kvinner mangler nettverk og kompetanse og at kvinner etablerer mindre lønnsomme bedrifter, indikerer det en implisitt forståelse av kvinner som mindre kvalifiserte etablerere enn menn.[82] Spørsmålet er da om slike implisitte forståelser påvirker de skjønnsmessige vurderingene som gjøres i saksbehandlingen knyttet til finansiering.

En annen forklaring som er fremsatt, er at kvinner har lavere ambisjoner når det gjelder vekst enn menn, og derfor er mindre opptatt av å skaffe mye finansiell kapital. I en studie av nyetablerte bedrifter i Norge fant Isaksen og Kolvereid (2005) at kvinner syntes mindre opptatt av at bedriften vokste enn menn.[83] Vekstambisjoner avhenger imidlertid av utdanning, bransje og ulike faktorer knyttet til bedriften. En studie fra Canada indikerer at menn og kvinner er like opptatt av vekst, men at de etablerer maksimumsgrenser for stor de vil at bedriften skal bli. Kvinner etablerer da lavere maksimumsgrenser enn menn.[84] Denne studien indikerer at slike maksimumsgrenser opprettes for å holde bedriften på en størrelse hvor entreprenøren kan beholde kontroll over bedriften og balansere tidsbruk, innsats, arbeid og personlig liv. Hvilke forhold kvinner og menn står ovenfor på andre områder i livet får da betydning. Det kan altså være slik at lavere vekstambisjoner gjør at man skaffer mindre kapital til investering i bedriften. Samtidig begrenses også veksten i bedriftene av de ressursene man har tilgjengelig. Dersom kvinner opplever det som vanskelig å skaffe finansiell kapital, vil dette også påvirke de ambisjonene de har for vekst i sine bedrifter. Det kan altså også være slik at manglende tilgang til kapital demper ambisjonene om vekst, og dermed også veksten i kvinners bedrifter. Som et resultat av dette blir ikke potensialet i kvinners bedrifter utnyttet fullt ut.[85]

3.4 Omsorgsansvar og likestilling på hjemmebane

Selv i et likestilt land som Norge, er det store forskjeller mellom menn og kvinner når det gjelder ansvar for hus og hjem. Kvinner bruker fortsatt langt mer tid på husarbeid og omsorgsarbeid enn menn. Hvis kvinner tar hensyn til dette, kan det bidra til å forklare hvorfor kvinner etablerer lavere maksimumsstørrelse for bedriften sin enn menn gjør, og derfor er mindre opptatt av vekst. Det kan også være av betydning for om kvinner etablerer egen bedrift eller ikke. En bedriftsetablering krever ofte relativt stor arbeidsinnsats, særlig i startfasen, og innebærer også usikkerhet i forhold til inntekt til familien. Kvinners ansvar på hjemmeområdet kan føre til andre vurderinger av arbeidsmengde og risiko enn det menn gjør.

Beslutninger om etablering av bedrift, samt når det gjelder strategiske beslutninger i små bedrifter for eksempel knyttet til vekst, tas ikke av gründeren alene. Studier viser at disse beslutninger blir en del av de beslutningene som tas i et hushold – de er en del av husholdets strategier.[86] Dette gjelder både for kvinnelige og mannlige eiere av små bedrifter. Imidlertid medfører dette at rollefordelingen og forventningene til kvinner og menn på hjemmebane blir

[82] Alsos, Ljunggren & Pettersen (2002)
[83] Isaksen & Kolvereid (2005)
[84] Cliff (1998)
[85] Marlow & Patton (2005)
[86] Ljunggren (2003).

en viktig del av disse beslutningene. Omsorgsansvar og manglende likestilling på hjemmebane kan derfor bli et viktig hinder for kvinners entreprenørskap.

Likestillingspolitikken i Norge har primært fokusert på velferdsstatens tilbud til kvinner og familier. Det kan synes som den er dominert av en standpunktfeministisk tilnærming, der vekten har blitt lagt på å oppvurdere og verdsette de arenaer og oppgaver som tradisjonelt er dominert av kvinner.[87] Fokus har vært rettet mot å få kvinner ut i arbeidslivet, men uten at dette i for stor grad skulle gå på bekostning av kvinners rolle som mor og husmor. Et resultat av dette er at Norge har et godt tilbud til småbarnsforeldre både når det gjelder fødselspermisjon, tilgang på barnehageplasser, skolefritidsordning, barnetrygd og kontantstøtte. Man har lagt til rette for kvinners deltakelse i arbeidslivet ut fra tanken om selvforsørgelse og økonomisk selvstendighet. Norske kvinners deltakelse i arbeidslivet relativt høyt, men i høyere grad enn i andre land preget av deltidssysselsetting. Kjønnskvotering i den offentlige sektoren, for eksempel i politikken, har delvis muliggjort kvinners deltakelse i samfunnslivet. Dette er ordninger som har gjort det noe enklere for kvinner å delta i arbeidslivet og politikk. Samlet sett er det enighet om at de fleste av disse tiltakene har vært bra for kvinners liv og for vår deltakelse i samfunnet. Men samtidig har det vært lite fokus på næringslivet som arena for likestillingspolitikk. Dette i motsetning til land der man har hatt et mer liberalistisk feministisk perspektiv på likestilling, som for eksempel USA og Storbritannia. Her har fokus vært mer rettet mot å få kvinner inn på menns arenaer og å hindre diskriminering av kvinner her, enn på oppvurdering av kvinners arenaer. Som konsekvens har disse landene en større andel kvinner i næringsliv og lederstillinger, men dårligere vilkår for kombinasjon av slike karrierer med familieansvar.

3.5 Entreprenørskap som kjønnet fenomen

Kjønn er grunnleggende for hvordan vi kategoriserer og fortolker det samfunnet vi er en del av. Hvordan vi forstår kjønn, og hvordan vi gir innhold til kvinne og mann som begrep, har stor innvirkning på hvordan vi vurderer det som skjer i samfunnet, for de kriterier og forklaringer vi bruker og for de valg vi gjør. På denne måten spiller kjønn en viktig rolle for entreprenørskap, både for hvordan vi forstår entreprenørskap som fenomen og hvordan vi betrakter kvinnelige og mannlige gründere.

Når en ønsker å øke entreprenørskapsaktiviteten blant kvinner i Norge, er en av utfordringene å gjøre entreprenørskap til et mer foretrukket karrierevalg for kvinner – til en mulighet som kvinner ser og vurderer seriøst. En viktig faktor i denne sammenheng er om kvinner har utdanning og erfaring fra områder der mulighetene knyttet til entreprenørskap framkommer og der gode forretningsideer kan identifiseres. Men det handler også om hvordan vi framstiller gründere og kvinner, og hva vi tenker om hva det vil si å være gründer og hva det vil si å være kvinne. Hvis vi med ordet kvinne assosierer barn, ansvarsbevisst, omsorgsfull, emosjonell, osv., og med ordet gründer eller entreprenør assosierer risikovillig, hardtarbeidende, målrettet, uavhengig, så henger disse to begrepene ikke sammen i vår forståelse.[88] Det blir derfor vanskeligere å tenke seg og forvente en kvinne som gründer. At de fleste av oss konsekvens omtaler gründeren som ”han” har ikke bare en statistisk årsak, men har også bakgrunn i våre forståelser av kvinner, menn og gründere. Siden sosiale konstruksjoner skapes og gjenskapes i de mange sosiale prosessene som skjer i et samfunn, kan slike konstruksjoner ikke lett endres. Det er derfor en krevende og langsiktig oppgave å

[87] Alsos & Ljunggren (2006)
[88] Ahl (2002)

endre prosesser knyttet til kjønn og entreprenørskap. Her spiller rollemodeller, synliggjøring, og hvordan kvinner, menn og entreprenørskap omtales i media, politikk og andre sammenhenger en viktig rolle. Vi gjennomførte for et par år siden en studie av hvordan Dagens Næringsliv framstilte gründere i sine artikler, i et kjønnsperspektiv.[89] Analysen viste for det første at kvinnelige gründere i svært liten grad ble omtalt, og dermed usynliggjort. For det andre var det klart at mannlige og kvinnelige gründere ble beskrevet ulikt – menn med maskuline begreper og kvinner med mer feminine begreper. Slik rekonstrueres kjønn som en viktig kategori, også i forhold til entreprenørskap.

Slike sosiale konstruksjoner i samfunnet påvirker både kvinnene selv og de personene de møter ved en eventuell bedriftsetablering. Dette medfører at det å velge en karriere som gründer sosialt blir et lengre steg for kvinner enn for menn. Ikke bare skal de være utradisjonelle yrkesutøvere ved å velge seg bort fra den langt med vanlige karrieren som ansatt. I tillegg må de være utradisjonelle kvinner.[90] De sosiale konstruksjonene blir altså sosiale barrierer. Samtidig påvirker disse også de barrierene kvinner møter for eksempel i forhold til det å skaffe finansiering. Dersom en bankfunksjonær forventer at en gründer stort sett er en mann, trengs det ekstra overbevisning og dokumentasjon for at vedkommende skal tro at en kvinne kan lykkes like godt.[91]

3.6 Strukturelle barrierer

Det at kvinner ofte har utdanning og arbeidserfaring fra tjenesteytende sektor, særlig i forhold til privat og offentlig tjenesteyting, har også betydning for hvilke bransjer de starter sine bedrifter i, eventuelt hvilke bransjer de vurderer bedriftsoppstart i. Som tidligere nevnt starter kvinner oftest bedrifter innen privat tjenesteyting og detaljhandel. Dette er bransjer som for eksempel Innovasjon Norge i liten grad prioriterer, blant annet av konkurransevridnings-hensyn, men også fordi det er bransjer som ikke betraktes som innovative og/eller med internasjonalt potensial. Det er også bransjer med relativt lav status også andre steder der innovasjon er på agendaen. Dette i motsetning til mannsdominerte bransjer som for eksempel informasjonsteknologi. At hva som er innovativt eller ikke skal jeg la ligge her. Jeg vil bare påpeke at også innovativ er et begrep som er kjønnet. Imidlertid fører disse strukturelle barrierene at kvinners bedrifter ikke bare er mindre attraktive for offentlige finansieringsytere, men også for private investorer og såkornfond. Samtidig kan bedriftsetablering og vekst i tjenesteytende næringer være vanskeligere å finansiere gjennom tradisjonelle banklån, fordi det i mange tilfeller finnes liten grad av sikkerhet i form av pant.[92] De viktigste investeringene er gjerne kompetanse og dyktige medarbeidere. Kvinners etableringer av tjenestebedrifter møter derfor både barrierer knyttet til kjønn og barrierer knyttet til bransje.

Mulige innsatsområder

Jeg har i dette notatet vist at nivået på kvinners deltakelse i entreprenørskap er lavt i Norge, og pekt på en rekke barrierer for kvinners entreprenørskap. Jeg vil avslutningsvis diskutere noen mulige innsatsområder for å øke kvinners deltakelse i entreprenørskap. Dette er ikke ment å være en uttømmende liste av konkrete tiltak som kan i gangsettes. Hensikten er først

[89] Ljunggren & Alsos (2006)
[90] Ljunggren (2003)
[91] Hauge & Havnes (2005)
[92] Alsos & Ljunggren (2006)

og fremst å peke på noen områder som bør være en del av en drøfting av hva man kan gjøre for å øke entreprenørskapsaktiviteten blant kvinner i Norge.

De strukturelle forholdene knyttet til det kjønnsdelte utdannings- og arbeidsmarkedet, mangelen på kvinner i lederstillinger i næringslivet, og at det fortsatt gjenstår noe før det eksisterer full likestilling også på hjemmebane er viktige barrierer for kvinners entreprenørskap. Dette er faktorer og prosesser som endres sakte. Det trengs derfor innsats på flere samfunnsområder over lang tid for å få til endringer her. Viktig i denne sammenheng er:

- Bevissthet på og synliggjøring av disse barrierene
- Holdningsskapende arbeid blant skoleelever
- Tiltak for å øke kvinners andel i styrer og lederstillinger
- Tydelig offentlig likestillingspolitikk også på næringslivsområdet

Finansiering og kompetanse er barrierer som også kan påvirkes på kortere sikt. Resultater fra studier referert tidligere, tyder på at det fortsatt er grunn til å prioritere kvinner i forhold til næringsrettede virkemidler, for eksempel gjennom Innovasjon Norge. Dette gjelder både finansielle virkemidlene og de kompetanserettede programmene. En enda sterkere fokus på finansiering av kvinneeide bedrifter kan være nødvendig for å bidra til å utnytte det vekstpotensialet som finnes her. I tillegg bør man vurdere tiltak som kan øke kontaktflaten mellom kvinnelige gründere og investorer, både uformelle investorer, såkornfond og venture capital selskaper.

Et annet tema som kan nevnes i denne forbindelse er minimumskravet til aksjekapital på kr 100.000. Dette er betraktelig høyere enn i andre land som for eksempel Storbritannia og USA. For å starte en bedrift i Norge med økonomisk risiko begrenset til de pengene du investerer, kreves det altså an en kan stille kr 100.000 til rådighet. I praksis innebærer dette at mange gründere tar opp private lån for å dekke denne ”inngangsbilletten”, men da er jo ikke risikoen begrenset lengre. Dette kan være negativt for entreprenørskapslysten generelt, spesielt i forhold til bransjer der investeringsbehovet er begrenset. Det kan ha større negative konsekvenser for kvinner enn for menn, siden kvinner vanskeligere skaffer til veie tilstrekkelig kapital, siden kvinner oftere er i tjenesteytende næringer med små investeringsbehov, og siden kvinner sjeldnere eier hus og annet de kan sette i pant for private lån. En vurdering av dette minimumskravet bør derfor inngå i diskusjonen om hvordan en kan senke barrierene for kvinners entreprenørskap.

Et annet innsatsområde kan være de strukturelle faktorene knyttet til at kvinner etablerer bedrifter i andre bransjer enn menn. Vil det være mulig å utarbeide virkemidler som også kan tilbys kvinners bedrifter i tjenestesektoren, for å kunne hente ut det vekstpotensialet som ligger her? Herunder kommer en vurdering av innretningen på offentlige virkemidler, samt om det kan utformes virkemidler som kan øke sjansen for privat finansiering, gjennom for eksempel å tilby alternativ sikkerhet for lån der det ikke finnes pantbar eiendom.

Referanser

Ahl HJ. 2002. The making of the female entrepreneur: A discourse analysis of research texts on women's entrepreneurship, *Jönköping International Business School*. Jönköping University: Jönköping, Sweden

Aldrich HE, Elam AB & Reese PR. 1997. Strong ties, weak ties, and strangers: Do women business owners differ from men in their use of networking to obtain assistance? In S Birley, IC MacMillan (Eds.), *Entrepreneurship in a Global Context*:

Alsos GA, Isaksen EJ & Ljunggren E. 2005. Access to new business financing and subsequent business growth in men- and women-led ventures. *Frontiers of Entrepreneurship Research* forthcoming

Alsos GA & Kolvereid L. 1998. The business gestation process of novice, serial and parallel business founders. *Entrepreneurship Theory and Practice* 22(4): 101-114

Alsos GA & Kolvereid L. 2005. Entrepreneurship among women in Norway. In ES Hauge, P-A Havnes (Eds.), *Women entrepreneurs. Theory, research and policy implications*. Høyskoleforlaget: Kristiansand

Alsos GA & Ljunggren E. 1998. Does the business start-up process differ by gender? A longitudinal study of nascent entrepreneurs. *Journal of Enterprising Culture* 6(4): 347-367

Alsos GA, Ljunggren E & Pettersen LT. 2002. Kvinners entreprenørskap - med offentlig pådriv? In L Foss (Ed.), *Entreprenørskap: Kjønn livsløp og sted*: 244-264. Abstrakt: Oslo

Alsos GA & Ljunggren EC. 2006. Kjønn og entreprenørskap. In OR Spilling (Ed.), *Entreprenørskap på norsk*, 2nd ed. Fagbokforlaget: Oslo

Aslesen S. 2002. Forskning om entreprenørskap og kjønn - en litteraturgjennomgang. In NG Berg, L Foss (Eds.), *Entreprenørskap. Kjønn, livsløp og sted*: 109-123. Abstrakt: Oslo

Brush CG, Carter NM, Gatewood EJ, Greene PG & Hart MM. 2004. Gatekeepers of venture growth. Kauffman Foundation: Kansas City, MI

Bullvåg E. 1996. Etablereren og etableringsprosessen. NTNU: Trondheim, Norway

Buttner EH & Rosen B. 1992. Rejection in the loan application process: Male and female entrepreneurs perceptions and subsequent intentions. *Journal of Small Business Management* 30(1)

Carter S. 2000. Gender and enterprise. In S Carter, D Jones-Evans (Eds.), *Enterprise and small business: principles, practice and policy*. Prentice Hall: London

Carter S & Rosa P. 1998. The financing of male and female owned businesses. *Entrepreneurship and Regional Development* 10(3): 225-241

Carter S, Shaw E, Wilson F & Lam W. 2006. Gender, entrepreneurship and business finance: Investigating the relationship between banks and entrepreneurs in the UK. In PG Greene, CG Brush, NM Carter, EJ Gatewood, MM Hart (Eds.), *Growth Oriented Women Entrepreneurs and their Business - A Gloval Research perspective*. Edward Elgar: Northampton, MA

Cliff J. 1998. Does one size fit all? Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size. *Journal of Business Venturing* 13(6): 523-542

Fabowale L, Orser B & Riding A. 1995. Gender, structural factors, and credit terms between Canadian small businesses and financial institutions. *Entrepreneurship Theory and Practice* 19(4): 41-65

Foss L. 2002. Betyr kjønn noe for etablereres nettverk? In L Foss (Ed.), *Entreprenørskap Kjønn, livsløp og sted*. Abstrakt Forlag AS: Oslo

Foss L & Bye P. 2002. Betyr kjønn noe for etablereres nettverk? In NG Berg, L Foss (Eds.), *Entreprenørskap. Kjønn, livsløp og sted*: 219-243. Abstrakt: Oslo

Hauge ES & Havnes P-A. 2005. What now? Challenges and opportunities fro women entrepreneurs. In ES Hauge, P-A Havnes (Eds.), *Women Entrepreneurs. Theory, research and policy implications*. Høyskoleforlaget: Kristiansand S

Isaksen EJ & Kolvereid L. 2005. Growth objectives in Norwegian start-up businesses. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 2(1): 17-26

Kolvereid L, Alsos GA & Åmo BW. 2004. Entreprenørskap i Norge, Global Entrepreneurship Monitor. Bodø Graduate School of Business: Bodø

Kolvereid L, Bullvåg E & Oftedal E. 2000. Entreprenørskap i Norge, Global Entrepreneurship Monitor. Bodø Graduate School of Business: Bodø

Kolvereid L, Åmo BW & Alsos GA. 2005. Entreprenørskap i Norge, Global Entrepreneurship Monitor. Bodø Graduate School of Business: Bodø

Kovalainen A. 2005. Women and business start-up in Nordic countries: comparisons and contradictions. In P-A Havnes (Ed.), *Women Entrepreneurs. Theory, research and policy implications*. Høyskoleforlaget: Kristiansand S

Ljunggren E. 2003. Entreprenørskap og kjønn. En kunnskapsreise mellom to perspektiver: fra individ til relasjon, *Handelshögskolan*. Umeå Universitet: Umeå

Ljunggren E & Alsos GA. 2006. Media expressions of entrepreneurs: Presentations and discourses of male and female entrepreneurs in Norway. In CJ Henry, K. (Ed.), *Promoting Female Entrepreneurship: Implications for Education, Training and Policy*. Routledge

Ljunggren EC. 1998. The new business formation process: Why are there so few women entrepreneurs in Norway?, *Handelshögskolan*. Umeå Universitet: Umeå

Marlow S & Patton D. 2005. All credit to men? Entrepreneurship, finance, and gender. *Entrepreneurship Theory and Practice* 29(6): 717-735

OECD. 2004. Women's entrepreneurship: Issues and policies, *Promoting entrepreneurship and innovative SMEs in a global economy: Towards a more responsible and inclusive globalisation*. Organisation for Economic Co-operation and Development: Paris

Riding A & Swift CS. 1990. Women business owners and terms of credit: Some empirical findings of the Canadian experience. *Journal of Business Venturing* 5(5)

Rotefoss B. 2001. A resource-based approach to the business start-up process - a longitudinal investigation. Brunel University/Henley Management College: Henley, UK

Spilling OR. 2004. Women entrepreneurship, management and ownership in Norway 2004: A statistical update. NIFU STEP: Oslo

SSB. 2001. Arbeidskraftsundersøkelsen. Statistisk Sentralbyrå: Oslo

Verheul I & Thurik R. 2001. Start-up capital: 'Does gender matter?' *Small Business Economics* 16(4): 329-345

Watson J. 2002. Comparing the performance of male and female controlled businesses: Relating outputs to inputs. *Entrepreneurship Theory and Practice* 26(3): 91-100

Welter F. 2006. Women entrepreneurship in Germany: State of the art, progress and open questions. In PG Greene, CG Brush, NM Carter, EJ Gatewood, MM Hart (Eds.), *Growth Oriented Women Entrepreneurs and their Business - A Gloval Research perspective*. Edward Elgar: Northampton, MA

Vedlegg 8: Flaskehalser for innovasjon

"FLASKEHALSER FOR INNOVASJON OG ENTREPRENØRSKAP I NORD-NORGE – FOKUS PÅ TILGANGEN TIL RISIKOVILLIG KAPITAL"

DR. OECON L. ØYSTEIN WIDDING

low@iot.ntnu.no

Tlf. 41 21 55 84

Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse, NTNU

&

Handelshøgskolen i Bodø

Innledning og aktualisering

Innovasjon og entreprenørskap er helt sentrale aktiviteter i nasjonale økonomier. Disse aktivitetene er med på å skape arbeidsplasser og økonomisk vekst, som igjen er avgjørende for å opprettholde og utvikle velferdsordninger. I Norge er det stor enighet om at innovasjon og entreprenørskap er av særlig viktighet i framtiden, da man i stor grad har gjort seg avhengig av de ikke-fornybare ressursene – olje og gass. På tross av at denne næringen fremdeles genererer store muligheter, er den nasjonale økonomien sårbar i et lenger perspektiv dersom man støtter seg for mye til slike ressurser. I deler av Nord-Norge er det en økende optimisme i forhold til å ta del i den potensielle verdiskapingen som ligger i landsdelen. Selv om det ligger muligheter her, blir det for ensidig å tro at eventuell fremtidig olje og gassutvinning skal redde næringsutviklingen i nord og være et nasjonalt lokomotiv. Det kreves grunnleggende vedvarende rammebetingelser for å sikre kontinuerlig entreprenørskap og innovasjon i landsdelen. I fortsettelsen av dette notatet vil det settes søkelys på hvordan man kan legge til rette for å innovasjon entreprenørskap i Nord-Norge.

Joseph Schumpeter introduserte et av de mest klassiske definisjonene på innovasjon, nemlig at innovasjon handler om å kombinere ressurser til noe som markedet oppfatter som nytt. I dette ligger det et element av kreativitet. Altså at enkeltindivider bruker sin kreativitet til å få tilgang til ressurser de ikke selv besitter, og ut fra sin kunnskap utvikler nye løsninger. I et ressursbasert perspektiv vil derfor tilgangen til ressurser være helt sentralt. I et perfekt fungerende marked, vil man teoretisk hevde at det er likevekt mellom etterspørsel og tilbud av ressurser. Samtidig vil konkurransen mellom tilbyderne av ressurser presse prisen ned mot marginalkostnaden. Dette bidrar til å redusere risikoen som er knyttet til entreprenørskap og innovasjon. Praksis viser at dette på mange områder ikke er tilfelle, og i særlig stor grad er dette ikke gjeldende i Nord-Norge. En sentral grunn til slik markedssvikt, er at man på grunn av desentralisert bosetning mangler en kritisk masse for at markedet skal fungere. Man må selvsagt differensiere dette i forhold til by og land, men selv de største byene, Tromsø og Bodø er relativt små i forhold til at likevektsteorien skal kunne fungere. På flere områder vil ikke markedet være i stand til å levere ressurser som i et internasjonalt perseptiv er konkurransedyktige, og da er det en politisk spørsmål i hvilken grad staten skal korrigere denne svikten.

Det kan være mange utfordringer for innovasjon og entreprenørskap i Nord-Norge, eksempelvis knyttet til kunnskap, tilgang til risikovillig kapital, infrastruktur og markedstilgang og holdninger til entreprenørskap. I fortsettelsen ønsker jeg å sette spesiell fokus på tilgangen på risikovillig egenkapital[93].

Risikovillig kapital

Risikovillig kapital er en knapp ressurs, og skal også til en viss grad være en knapp ressurs. Problemet oppstår når de gode ideene ikke får tak i kapital for å dra prosjektet fram i tidlig fase. I et makroøkonomisk perspektiv er det ikke mangel på risikovillig kapital. I et mikroperspektiv er bildet derimot noe mer fragmentert. I tidlig fase prosjekter er det meget vanskelig å skille vinnerne fra taperne. Selv de mest profesjonelle aktørene sliter med dette. Grunnen er at det er flere risikoområder. Eksempelvis mangles det ofte teknologisk verifikasjon, markedsaksept, samt prinsipal-agent risiko. Man må derfor jobbe med prosjektet for å redusere denne risikoen, for å komme over i en fase der prosjektet er investeringsklart

[93] Gjennomgangen baserer seg på Widding, L.Ø. og Sørheim, R. (2006) Formaliserte innvestornettverk – likevektsagenter i det private risikokapitalmarkedet. *Praktisk Økonomi og Finans,* 2, s. 163-190.

for eksempelvis venturekapital. Dersom man i denne tidlige fasen ikke får tilgang til risikovillig kapital, kan man si at det er et gap mellom etterspørsel og tilbud – noe som er et problem. I tillegg er det en kjent sak at venturekapital har en begrenset geografisk spredning rundt Oslofjorden, Stavanger, Bergen og Trondheim. Det betyr at gode ideer fra Nord-Norge har et handikap på grunn av lokalisering. Salget av SND Invest var i så måte et steg i feil retning. Grunnen til det er at de på mange måter var et supplement til private tilbydere, både i forhold til bransjefokus og geografisk spredning (se eksempelvis Borch et al., 2002)

En løsning på dette problemet er opprettelsen av såkornfond. Men selv om dette er i prosess, så er det relativt begrenset hva disse kan få utrettet, både i forhold til fondenes størrelse, samt begrensinger i deres handlingsrom. En enda viktigere faktor er å legge til rette for å utløse større private midler. Private investorer, også omtalt som ”Business Angels” besitter en større kapitalmasse enn hele venturenæringen i Norge til sammen. Problemet er å opprette arenaer der gode ideer møte kunnskapsbasert kapital, samtidig som man lager intensivordninger som kan redusere investorenes risiko. Formaliserte investornettverk, også kalt ”Business Angels Network” (BAN) kan være et virkemiddel. Ved å legge til rette for slike, kan man få profesjonalisert aktiviteten. Gjennom dette kan man få en betydelig større dealflow (entreprenørene finner investorene), samtidig som man reduserer investorenes risiko (gjennom saminvesteringer). Dette kan være med på å utløse betydelig privat kapital. Slike nettverk må drives av aktørene selv, men kan initieres av eksempelvis Innovasjon Norge. Motivene kan forsterkes gjennom gunstige skatteordninger dersom man reinvesterer utbytte, eller at man kan få fratrekk fra investert beløp.

I et perfekt kapitalmarked vil alle aktører uavhengig av størrelse stå ovenfor det samme markedsrisikojusterte kapitalavkastningskravet. Symmetrisk informasjon, fravær av markedsmakt, realøkonomiske disposisjoner uavhengig av finansiering, nøytral skatt, lik rente og god likviditet vil være gjeldende. Brudd på disse forutsetningene fører til svikt i kapitalmarkedet (Knivsflå et al.,2000).

I og med at avkastningen på investert kapital i norsk næringsliv er lav, er det nærliggende å tro at tilgangen på kapital ikke er et problem. Det hevdes at dersom kapitaltilgang hadde vært et reelt problem, ville utenlandske investorer vært mer aktive på det norske kapitalmarkedet (Isachsen, 2002). Fra det samfunnsøkonomiske perspektiv er altså ikke kapitalmangel noe annet en mismatch mellom tilbud og etterspørsel, som beskrives om markedssvikt. Et

eksempel på en slik markedssvikt er asymmetrisk informasjon. Fra et samfunnsøkonomisk ståsted hevdes det at markedsimperfeksjoner bør løses ved at det etableres ordninger som rettes direkte mot den aktuelle markedssvikten.

I et mikroperspektiv vil man imidlertid raskt identifisere at vekstbedrifter opplever kapitaltilgang som et subjektivt problem. Mer presist kan man hevde at mangel på risikokapital er en av de største barrierene for entreprenørskap, og da særlig for høyteknologiske vekstbedrifter. Det er altså perspektivet man benytter, som avgjør hvorvidt tilgangen til risikovillig kapital er et problem eller ikke. Dersom man forutsetter at kapitalmarkedets hovedfunksjoner er å bidra med kapital til næringslivet, allokering av ressurser og omfordeling av risiko, kan man ut fra et mikroøkonomisk perspektiv hevde at kapitalmarkedet ikke allokerer ressursbruken i økonomien optimalt. Dette på tross av at det finnes mange aktører opererer innenfor denne risikofylte fasen. Eksempler på aktører er private investorer, eller Business Angels (BA), såkornselskaper og venture kapital selskaper. Business Angels opptrer i stor grad alene, noe som gjør at man ikke utnytter denne gruppens betydelige potensialer optimalt.

Formålet med denne artikkelen er å underbygge hvordan Business Angels gjennom å organisere seg i ulike former for nettverk kan opptre som likevektsagent i forhold til finansiering av tidligfase vekstbedrifter. Logikken er at man gjennom å opprette møteplasser mellom tilbud og etterspørsel, utløser mer risikovillig kapital gjennom syndikering. Videre vil slike møteplasser bidra til å bygge kunnskapsreservoarer som kan øke vekstbedrifters grunnlag for å oppnå konkurransekraft. Det finnes få norske eksempler på velfungerende Business Angels Network (BAN). Derfor må man i hovedsak støtte seg på internasjonal litteratur og empiri. I fortsettelsen blir det en gjennomgang på hva som kjennetegner business angels og hvordan man kan utnytte denne kunnskapen til å initiere formelle og uformelle nettverk.

Markedsimperfeksjon, kapitalgap og finansieringskilder

Tilgangen på finansielle ressurser er en av mange faktorer som har betydning for generering av nye foretak, men problemet ligger i at det nettopp er foretak i tidligfase som sliter med å finne risikovillig kapital. Studier fra Storbritannia, USA, Norge og Sverige viser at unge bedrifter med vekstambisjoner opplever tilgangen på ekstern kapital som det viktigste hinderet for vekst

og utvikling. Innen denne gruppen finnes de kunnskapsintensive teknologibedriftene som bidrar med størst verdiskapning gjennom innovasjon og sysselsettingsvekst. For å sikre innovasjon og nyskapning er man avhengig av sterke kapitalmiljøer med strategisk og langsiktig fokus som i tillegg til kapital tilfører kunnskap, kapabilitet og nettverk. En viktig kategori av private investorer, ofte kalt Business Angels, som opptrer som direkte og aktive eiere i nye kunnskapsintensive bedrifter. Disse investorene representerer en svært sentral kilde til risikovillig vekstkapital, og en rekke studier viser at disse investerer flere ganger mer enn institusjonelle investorer (Reitan og Sørheim, 2000; Reitan og Sørheim, 2001). Potensialet blir derimot ikke fullt ut utnyttet, fordi det formelle kapitalmarkedet er både ineffektivt og underutviklet. Dette gjelder også for de nordiske landene (Gullander & Napier, 2003). Denne problemstillingen er på ingen måte av ny dato. I Storbritannia ble det allerede på 1930-tallet påpekt at det var små og mellomstore bedrifter som hadde problemer med å få tilførsel av risikokapital. Dette refereres ofte til som ”kapitalgap” eller ”finansieringsgap”, og er begreper som ofte brukes i forbindelse med problemer knyttet til finansiering av unge/små bedrifter. Problemene relateres til:

- Overvåkning og pre-investeringsaktiviteter er kostbare.
- Due diligence-kostnadene er høye.
- Risikoen er høyere for tidligfasebedrifter, fordi entreprenøren ofte er uerfaren. I tillegg til agentkostnadene, er det også betydelig risiko knyttet til teknologi og marked.
- Utydelige exit-alternativer.
- Store og små investeringer har relativt like transaksjons- og overvåkningskostnader, noe som resulterer i at større investeringer prioriteres.
- De høyeste avkastningene kommer fra venturefond som har spesialisert seg på investering i noe senere faser. Dette gjør det vanskeligere for tidligfasefond å skaffe finansiering fra disse.

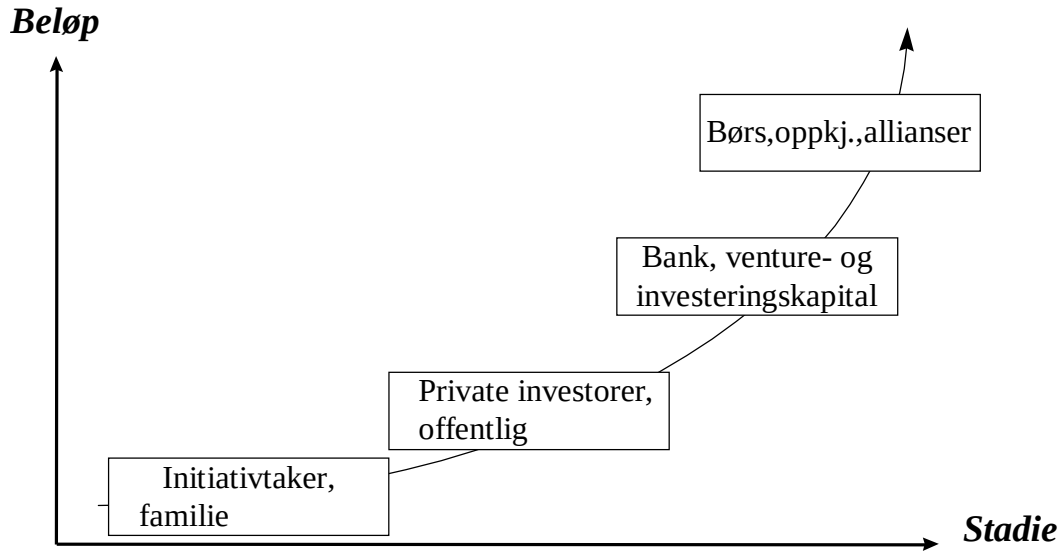
Kapitalgapet henger også sammen med at markedsplassen er fragmentert og gir ikke nok informasjon om verken potensielle investorer eller potensielle investeringsmuligheter. Bedrifter opplever at kapitaltilbydere mangler teknologisk innsikt til å vurdere prosjektene, samtidig som mange unge vekstbedrifter ikke har tilstrekkelig kunnskap om hva som kreves fra de forskjellige finanskildene.

Om anvendelsen av ulike finansieringskilder

I oppstartsfasen er den vanligste kilden til finansiering entreprenøren selv (og dennes familie). I tillegg til oppsparte midler anvendes en rekke kreative "bootstrapping" metoder (van Osnabrugge og Robinson, 2000). Eksempler på slike metoder er tilbakeholdelse av lønn, forhaling av betalingsfrister o. l. (Winborg og Landström, 2001). Årsaken til dette er dels at man ikke får annen finansiering i en slik tidlig fase, og dels at man ønsker å avklare forretningskonseptet så langt det er mulig før man søker ulike eksterne finansieringskilder.

Bedrifter med et betydelig vekstpotensiale[94] vil gjerne ha behov for tilførsel av ekstern kapital. Men nettopp disse bedriftene kan ofte ikke stille tilstrekkelig sikkerhet. De mangler gjerne også en forhistorie ("track record") og har vanskeligheter med å få finansiert sin utvikling. Det er i denne fasen at BAs kan spille en nøkkelrolle, og kan således bidra med å dekke deler av det "kapitalgapet" som eksisterer. Private investorer investerer i bedriftene på tidligere stadium enn de mer tradisjonelle finansieringsinstitusjoner (se figur 1). Videre har jo en betydelig andel av disse private investorene kompetanse og erfaring som kan være svært verdifull i tidlig fase (Mason og Harrison, 2000, Sørheim og Landström, 2001; Sørheim, 2003).

Figur 2: Finansiering i ulike stadier av bedriftens utvikling



[94] Av alle nystartede bedrifter vil mer enn 90 % av karakteriseres som "hobby" eller "levebrødsforetak".

I vekstfasen vil venturekapital- og investeringsfondene gjøre seg stadig mer gjeldende. Bedriftene med et høyt vekstpotensiale vil ha et betydelig kapitalbehov som de private investorene vanskelig kan matche. Denne typen fond lever av å gjøre investeringer i selskaper som har stort potensiale og med tilsvarende usikkerhet. Videre yter disse fondene et betydelig bidrag i forhold til å profesjonalisere de bedriftene de går inn i. Men man skal være oppmerksom på at det bare er et fåtall bedrifter som får finansiering fra venturefond.

Erfaringer med formaliserte BAN

Møtesteder for business angels går internasjonalt under samlebetegnelsen Business Angels Networks. USA og Storbritannia har størst erfaring på området. I Storbritannia er det over 50 slike møtesteder. De senere år er det opprettet møtesteder og nettverk i de fleste europeiske land. Det er forskjellige typer møtesteder. De skiller seg fra hverandre etter forskjellige dimensjoner:

• Bredde/fokusering med hensyn til målgruppe.
• Geografisk utbredelse.
• Kontaktformidling/matchningsmetode.

Ved hjelp av disse møtestedene forsøker man å løse problemene forbundet med de private investorenes usynlighet, og høye søkekostnader for entreprenører og investorer. Møtestedenes utforming og ”modus operandi” er varierende. Det eksisterer regionale, nasjonale, private, ”for-profit” og ”non-profit” møtesteder. Dels opererer disse kun kobling av investorer og entreprenører men mange forsøker også å tilby flere tjenester både til investorer og entreprenører. I forhold til å koble rett investor med rett prosjekt bruker man ulike metoder, disse kan grovt sett deles i tre: 1) ulike former for elektronisk kobling, 2) utsendelse av nyhetsbrev hvor aktuelle prosjekter kort beskrives, 3) ulike former for personlig kobling med presentasjon for investorer. De fleste møtesteder i Europa kombinerer de ovenfor nevnte koblingsmetodene.

De fleste studier av ulike former for BAN har konkludert med at disse har en positiv betydning for tilgangen på privat risikokapital (Mason og Harrison, 2000). Både direkte som kapitalkilde, men også indirekte ved at oppmerksomheten rundt private investorer som mulig kapitalkilde har økt dramatisk det siste tiåret. Men det er i flere studier også blitt pekt på svakheter med denne typen ”markedsarenaer”. Hovedproblemet sett fra investorenes side har vært den dårlige

kvaliteten på investeringsprosjektene som formidles gjennom disse møtestedene. De fleste av disse nettverkene er finansiert gjennom en kombinasjon av abonnementsinntekter, statlig / kommunal støtte og i noen tilfeller banker. Det er svært få møtesteder som drives uten private eller offentlige sponsorer. Det har vist seg svært vanskelig å drive BAN etter vanlige forretningsmessige prinsipper. Det er videre en del sentrale elementer som må på plass for at slike møtesteder skal lykkes:1) man må ha en finansiell basis som tilsier at man kan ansette folk på heltid, 2) det tar tid og penger å bygge opp et nettverk slik at man får opparbeidet seg "track record" i det private risiko kapitalmarkedet, 3) Nettverk som har hatt en eller annen form for tilknytning til andre institusjoner som f. eks. venturekapitalfond har lyktes bedre enn andre.

I Sverige og Danmark har man i 2005 sett en interessant utvikling, der regionale nettverk kobles opp mot de nasjonale venturekapitalforeningene. En rekke aktører har forsøkt å drive denne typen virksomhet etter rent kommersielle prinsipper men så langt er det svært beskjedent antall nettverk som her har lyktes. En vellykket etablering av "møtesteder" for investor og entreprenører vil kunne ha stor betydning. Ideelt sett vil investeringene gjøres i bedre prosjekter, aktiviteten vil øke ved ateksisterende investorer gjør flere investeringer og potensielle investorer entrer markedet. Dette vil igjen sikre tilgang på ekstern kapital til entreprenørielle bedrifter.

Hvordan strukturere et optimalt BAN?

Et ideelt nettverk består av flere aktører som bidrar med dealflow, investorflow og saminvesteringer. Forretningsforbindelser, banker, investeringsselskap og meglere er ofte viktige informasjonskilder, som bruker sine nettverk til å skaffe informasjon om investeringsobjekter. De fleste studier har identifisert venner og forretningsforbindelser som de klart dominerende informasjonskilder, og "the word of mouth" som den klart viktigste kommunikasjonsmåten. Gjennom nettverksbygging vil BAN kunne få tilgang til ulike ressurser og kunnskapsreservoarer. Disse gir verdifulle konkurransefordeler og kan hjelpe nettverket til fungere bedre. Her dannes grunnlaget for innovasjon som skal øke bedriftens konkurransekraft (Widding, 2005). Ulike faser involverer forskjellige aktører og organisasjoner i omgivelsene.

Nettverket kan drives av en tredjepart som garanterer at så vel entreprenører som investorer kan føle trygghet i nettverket. En administrativ leder bør organisere, koordinere og lede

nettverket. Nettverket har gjerne en eller flere "lead-investors" som fungerer som node(r) i nettverket. Lederinvestoren er drivkraften i gruppen og representerer BAN i media og mot andre nettverk. Hun eller han bør være erfaren, dedikert og tro sterkt på fordelene av nettverket. Investorgruppen møtes regelmessig og presenteres investeringsprospekter. Samlingene har også til hensikt å bygge tillit mellom aktørene. Dersom dette lykkes, vil nettverket over tid utvikle en egen kultur og moralske normer. De fleste nordiske nettverk består av et begrenset antall aktive investorer (10 til 30 personer). Slike nettverk tiltrekker seg prospekter av varierende kvalitet, derfor trenger BAN en mekanisme for pre-screening[95]. Mesteparten av investorene er kapable til å utføre en screening, men foretrekker ofte at andre gjør det, da det er tidkrevende. En administrativ BAN-leder kan utføre rollen som "gatekeeper" ved å screene og syreteste innkommende prosjekter. Studier viser at BA er svært selektive når de aksepterer eller avslår prosjekter, noe som overføres i nettverket. Avgjørelsene er ofte basert på eksisterende portefølje, investeringens lokalisering, investeringens størrelse, bransje preferanser etc.

Anbefalinger for å lykkes med BAN

BAN har gjerne en lokal eller bransjemessig forankring, og man må følgelig være forsiktig med å kopiere løsninger som ikke er tilpasset den lokale kontekst. I Norge har man ikke noen tradisjon for denne typen formaliserte investornettverk. Høidahl et al. (2005) har på bakgrunn av litteraturstudier og empiri utviklet modellen *BAN Perpetuum Mobile,* som beskriver hvordan man kan organisere lokale norske BAN. Navnet henspeiler på at slike nettverk må initieres og drives av nettverket selv. Modellen inneholder følgende elementer:

- **Kompetanse**.

Dette er det viktigste elementet å starte med hvis nettverket skal fungere. Egenskapene til de aktuelle medlemmene må vurderes. Kompetanse er en ressurs som må vektlegges i nettverket, dette må skje gjennom håndplukking av nettverkets medlemmer. Det må sørges for at nettverket består av medlemmer med unik og komplementær kunnskap og erfaring for å optimaliserer den samlede kunnskapsressursen. I tillegg til nettverkets interne kunnskap, må det også organisere eksterne kunnskapsreservoarer som bidrar med bredde- og spisskompetanse.

95 *Screening:* vurdering av innkommende forretningsplaner/prosjekter, kan være i forhold til produkt, marked, team, økonomi og potensiell avkastning.

- **Nettverkets sammensetning**.

Denne faktoren påvirker alle de andre elementene, fordi et nettverk er ikke sterkere enn medlemmene som er med i det. Tidligere nettverksetableringer mislyktes fordi de ikke tok stilling til sammensetningen av medlemmene i startfasen. Det er ikke viktigst å ha flest mulig medlemmer, men å få en optimal sammensetning av kompetente og kapitalsterke investorer som har den rette motivasjonen og ressurser til å dra prosjekter videre. For å få tak i disse ressursene må det prioriteres å først finne en drivende leder. Det er en fordel om lederen plukker ut medlemmer han har tillit til, som nettverket kan bygges videre på. Daglig leder er en kritisk ressurs, og noe av det første nettverket må skaffe.

- **Finansiell styrke**.

Kapitalevne og betalingsvilje er veldig viktige ressurser. Prosjekter kan ikke dras videre gjennom vekstfasen, uten kapitalsterke medlemmer. Like viktig er det at medlemmene har finansiell utholdenhet og betalingsvilje, samt viser "*stayerevne*", og at de er villige til å være inne i prosjekter over lengre tid. I tilegg er det viktig at aktørene har relativ like ambisjoner om investeringsaktiviteten. Saminvestering gir en større finansiell styrke, som gir muligheter til å gå inn i prosjekter hver enkelt BA ikke har muligheter til.

- **Gode relasjoner**.

Dette er et avgjørende element for at et investornettverk skal fungere. Gode relasjoner bygger på tillit, troverdighet og integritet, noe som deltagerne i et investornettverk må besitte og oppleve. Dette er viktig for at medlemmene skal ønske å bruke tid og kapital på nettverkets aktiviteter.

- **Definert rolle**.

Det er viktig å definere hva nettverket skal holde på med i forhold til andre aktører i omgivelsene, og hva medlemmene skal forvente av nettverket. Hvilke aktiviteter skal tilbys og hvilke tiltak må utføres for å holde nettverket i gang. Det må også avklares hva nettverket forventer av medlemmene i forhold til oppmøte og antall investeringer.

- **Regional eller bransjemessig skreddersøm**.

Dette elementet er viktig fordi omgivelsene legger grunnlaget for hvilke medlemmer, og dermed hvilken kompetanse, som kan være med i nettverket. Dealflow, rammeverk og muligheter påvirkes også av de regionale forholdene.

En av de største utfordringene ved etablering av BAN er å finne den eller de personene som vil og kan stille seg i spissen for etableringen. De fleste erfarne private investorer er allerede en del av uformelle nettverk. Det man imidlertid kan oppnå med et mer formalisert nettverk er en større grad profesjonalisering i forhold evaluering, due-dilligence, avtalever, oppfølging, etc. Videre vil den finansielle "løfteevnen" til et formalisert nettverk på 10 til 30 personer ofte være langt større enn hva tilfellet er med små uformelle nettverk. I tilegg vil porteføljebedriftene få muligheter til å dra veksler på nettverkets erfaring som kan bidra til vekst og konkurransekraft. Det er også et poeng at man faktisk blir en synlig aktør i såkorn/vekstfasen som dels kan lede til tilgang på attraktive muligheter men også gjøre at det blir lettere å framstå som en troverdig part overfor andre institusjonelle aktører som venturefond og banker.

Et relevant spørsmål er om det offentlige virkemiddelapparatet kan eller bør spille en rolle i oppstart og drift av BAN. I lys av erfaringene fra andre land, synes det som om at det er et viktig prinsipp at disse nettverkene på ingen måte bør driftes direkte av f. eks. Innovasjon Norge. I Sverige og Finland ser man at denne typen nettverk eksempelvis knyttes opp mot venturekapitalforeningene. I Nord-Norge har Norsk Venturekapitalforening en relativt fragmentert medlemsmasse og følgelig svakt forankret. Derfor er denne ikke hensiktsmessig for å ta ledelsen i forhold til å opprette BAN i landsdelen. Det er derimot flere banker som kan ta på seg en slik rolle, fordi de har et betydelig nettverk og ambisjoner om å spille en utviklende rolle. Det er også muligheter for at enkelte næringshager, inkubatorer og kunnskapsparker kan ta et lokalt og delvis regionalt ansvar. Initialt kan også Innovasjon Norge spille rolle som finansiør og tilrettelegger.

En vellykket etablering av formaliserte investornettverk vil kunne lede til et mer oversiktlig kapitalmarked for vekstbedrifter i tidlig fase. Dette resulterer i mer kapital og mer kompetanse til disse bedriftene, som er et vesentlig suksesskriterium for nyetablerte vekstorienterte bedrifter i Nord-Norge.

Litteraturliste

Borch, O.J., Isaksen, I., Jensen, S.A., Kolvereid, L., Sørheim, R. og Widding, L.Ø. (2002) Kartlegging av kapitalmarkedet for nyetablerte bedrifter. Utredningsoppdrag for Nærings- og Handelsdepartementet, KRD-rapport 1/2006.

Gullander, S. and Napier, G. (2003) Handbook *in business angel networks – The Nordic case*, Stockholm School of Entrepreneurship.

Høidahl, S., Meland, G. og Stavang, K.R. (2005) "Business Angels Network" – Hvordan opprette et fungerende formalisert investornettverk i Bodø, basert på teori og best practise. Siviløkonomoppgave ved Handelshøgskolen i Bodø.

Isachsen A.J. (2002) *Hva gjør oljepengene med oss?* Cappelen Akademiske Forlag. Oslo.

Knivsflå, K.H., Rud, L. og Sættem, F.F. (2000) Kapitalnettverk for små og mellomstore bedrifter. SNF- Rapport, 2000:72/00.

Mason, C. og Harrison, R. (2000). Informal Venture Capital and the Financing of Emergent Growth Businesses, in D. Sexton and H. Landström (eds.). *Handbook of Entrepreneurship,* Oxford, Blackwell Publishers.

Reitan, B og Sørheim, R. (2000) The informal venture capital market in Norway – Investor characteristics, behaviour and preferences, *Venture Capital*, 2, 129-141.

Reitan, B. og Sørheim, R. (2001) Betydning av eksterne eiere og private investorer - finansielle vilkår for SMB. *Magma - Tidsskrift for økonomi og ledelse*, Nr. 4 (2001), s. 27-39.

Sørheim, R. (2003). *Informal Investors as Financiers of Entrepreneurial Firms in Norway* (NTNU Trondheim). Dr.polit-avhandling 2003.

Sørheim, R. og Landström, H. (2001). Informal investors in Norway – A categorization and policy implications. *Entrepreneurship and Regional Develpoment*, 13, 351-370.

Van Osnabrugge, M. and Robinson, M. (2000) *Angel Investing. Matching start-up fundation with start-up companies* (San Francisco, Jossey-Bass).

Widding, L. Ø. (2005) Building Entrepreneurial Knowledge Reservoirs, *International Journal of Small Business and Enterprise Development.* 12, 4, 596-612.

Widding, L.Ø. og Sørheim, R. (2006) Formaliserte innvestornettverk – likevektsagenter i det private risikokapitalmarkedet, *Praktisk Økonomi og Finans*, 2, 163-190.

Winborg, J. og Landström, H. 2001, Financial Bootstrapping in Small Businesses: Examining Small Business Managers' Resource Acquisition Behaviours, *Journal of Business Venturing,* 16, 235-254.

Vedlegg 9: Beskrivelse av innovasjonspiloten

Fokus på samarbeid og bedriftsintern FoU

Prosjektskisse for gjennomføring av pilotprosjekter

Forslag fra arbeidsgruppe nedsatt av
Kommunal- og regionaldepartementet
for å fremme innovasjon i Nord Norge

1. Bakgrunn for arbeidet

Regjeringen har nylig publisert to dokument som berører innovasjonspolitikken i Norge: *"Fra idé til verdi. Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitikk"* og *"Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv"*[96]. Begge dokumentene legger til grunn at nasjonen og bedriftene skal utvikle sin konkurranseevne gjennom innovasjoner. Blant annet skal etablering og utvikling av nasjonale og regionale innovasjonssystem prioriteres.

Den innovative styrken i en bedrift avhenger ikke bare på hvor dyktig bedriften er isolert sett, men også av hvordan den klarer å nyttiggjøre seg erfaringer og kompetanse hos andre bedrifter, FoU-aktører og offentlige myndigheter. Begrepet innovasjonssystem er basert på dette, siden innovasjon omfatter læring og interaksjon med andre. Bedrifter kombinerer ressurser og kunnskap hos mange aktører for å bygge opp en unik, bedriftsspesifikk kunnskapsbase, som ikke raskt og enkelt kan kopieres av konkurrenter. Dette innebærer at bedriftene skaper innovasjon gjennom sitt nettverk med andre aktører.

Forskere har utviklet konseptet om det regionale innovasjonssystemet med den hensikt å forklare hva som skaper innovativ adferd blant regionens aktører, og hvilken sammensetning av aktører (og relasjoner mellom disse) som kreves for å skape denne innovative adferden. Aktørene som inngår i regionale innovasjonssystem kan deles inn i tre ulike strukturer:

1) Produksjonsstruktur: Aktører som er knyttet til bedriften gjennom leveranser og produksjonsnettverk.
2) Kunnskapsstruktur: Aktører som tilfører bedriften ekstern kunnskap i form av FoU, rådgivning og utdanning.
3) Støttestruktur: Andre aktører som kan støtte opp om bedriftens innovasjoner, herunder virkemiddelapparatet.

Når det gjelder aktørene som inngår i et innovasjonssystem, kan følgende beskrive situasjonen i Nord-Norge:

- Næringslivet består av hovedsakelig små og mellomstore bedrifter (80 % har færre enn 5 ansatte). Disse har i liten grad kunnet bruke ressurser rettet mot langsiktig og målrettet satsing på forskning og utviklingsarbeid for å skape kommersielle muligheter. Innenfor flere næringer er det store utviklingsoppgaver med stort kommersielt potensial som ikke utnyttes som en følge av at bedriftene mangler kapasitet til å kjøre tunge utviklingsløp over tid.
- Bedriftene i landsdelen er for en stor del basert på nærhet til råvarer. De er spredt over et stort geografisk område og de har lang vei til sentrale markeder
- FoU-andelen og det formelle kompetansenivået er lavt i forhold til landsgjennomsnittet, både blant befolkningen generelt og i næringslivet
- Nettverk mellom bedriftene er relativt dårlig utviklet. I landsdelens bedrifter har det tradisjonelt vært lite fokus og liten kapasitet til å arbeide målrettet sammen med andre bedrifter og miljøer for å utvikle egen virksomhet. I noen tilfeller vil det være hensiktsmessig at bedrifter innenfor samme bransje samarbeider om større utviklingsoppgaver (eksempelvis innenfor satsing på nye marine arter).
- Nettverk mellom næringsliv og FoU-miljø er dårlig utviklet. I koblingen med FoU miljøene har prosjektsamarbeidet ofte vært gjennomført på FoU miljøenes premisser, og i for liten grad ivaretatt bedriftenes interesser. Sammenlignet med andre land (både USA og innenfor EU) har de kommet lengre i arbeidet med å skape modeller der FoU-miljøene fungerer som effektive bidragsytere i forhold til de utfordringer som små og mellomstore bedrifter står overfor med hensyn til innovasjon. En annen utfordring for små og mellomstore bedrifter er å skape faglig grunnlag og kapasitet til å kjøre lengre og tyngre

[96] St.prp. nr 51 (2002-2003)

utviklingsprosjekter. Her vil eksisterende kunnskapsmiljøer i og utenfor landsdelen representere en viktig infrastruktur.
- Næringslivet har manglende kunnskap om/kjennskap til de muligheter som ligger hos aktører i støttestrukturen.

Den sentrale målsetningen bør derfor være å få til mer samarbeid mellom aktørene i innovasjonssystemet; spesielt innad i næringslivet og mellom næringslivet og FoU-miljøene. Dette er viktig fordi innovasjon oppstår gjennom interaksjon mellom bedriften og markedet, mellom bedrifter med tilgrensende virksomhet og gjennom kontakt mellom bedrifter og FoU miljøer, finansieringsmiljøer og virkemiddelapparat.

Gjennom forskning på innovasjon er det kartlagt flere forhold som påvirker innovasjonsevnen til bedriftene, og hvilke betingelser som gjelder for vellykket gjennomføring. Noe av det empirien viser er:

- Innovasjon og arbeid med å skape grunnlag for innovasjon er en langsiktig prosess, og krever langsiktig kapital.
- De absolutt fleste innovasjoner er stegvise – dette er ofte riktig strategi for små og mellomstore bedrifter
- Innovasjon bygger på ny kunnskap eller nye kombinasjoner av kjent kunnskap
- Innovasjon krever sterk grad av markedsorientering i forhold til de utviklingsoppgavene som settes i gang.
- Innovasjoner innenfor geografiske områder utvikles ofte basert på den kunnskap som finnes i etablerte næringer i form av videreutvikling eller spin - offs
- Selv om innovasjon til syvende og sist resulterer i realisering av nye produkter eller markeder i eksisterende eller nye bedrifter, er selve innovasjonsprosessen ofte resultat av samspill mellom ulike elementer i innovasjonssystemet

Dagens virkemiddelapparat har en tendens til å tenke for sekvensielt ved at først kjøres et forprosjekt (mulighetsanalyse), så forskes det, deretter utvikles teknologien og til slutt utvikles forretningen. For de ulike fasene kan man søke ulike deler av virkemiddelapparatet med ulike regler for støttesatser. Bedriftene har behov for å utvikle ideen parallelt, der forskningen i større grad brukes til å kvalifisere utviklingen. Dagens virkemiddelstruktur kan til en viss grad dekke disse behov gjennom oppstykking av prosjekter og flere finansieringskilder. Det er imidlertid problematisk å få satt i gang prosjekter der man oppnår tilfredsstilende grad av parallellitet. Integrerte og langsiktige prosjekter vil være avhengig av parallellitet i forhold til de ulike aktivitetene.

Utvalget har foreslått et virkemiddel som bygger på erkjennelsen av at innovasjon krever ***langsiktig satsing*** det krever ***samarbeid mellom bedrifter*** som kan utnytte ulike fortrinn, og det krever at man evner å ***utnytte kunnskapsmiljøer også i de FoU miljøene*** som er etablert i landsdelen. Utvalget vil i samarbeid med Kommunal- og regionaldepartementet og lokale virkemiddelaktører sette i gang 2 pilotprosjekter i Nord-Norge for å teste forslaget. Dette prosjektnotatet definerer de krav som stilles til pilotprosjektene samt hvordan prosjektene er tenkt initiert, organisert og finansiert. Pilotene skal kunne danne grunnlag for et nytt virkemiddel implementert i eksisterende virkemiddelapparat. Det er en forutsetning at pilotene holdes innenfor rammen av EØS avtalen.

2. Nærmere om pilotprosjektene

Målsetting for pilotprosjektene
Prosjektene har som målsetting å bidra til innovasjon i den enkelte bedrift. Innovasjonsbegrepet er vidt, og vil ofte omfatte svært ulike typer prosjekter. Prosjektene skal representere større utviklingsoppgaver, og bør lede frem til at et nytt produkt, en ny tjeneste, en ny arbeidsmåte eller en ny produksjonsprosess tas i bruk i markedet. Det bør eksistere et ***internasjonalt potensial*** for prosjektet som defineres, og prosjektene bør for de bedriftene som deltar representere et bidrag til ***økt lønnsomhet***. Det "nye" bør representere noe som i forhold til bedriftene representerer ***omfattede endringer*** i forhold til bedriftenes eksisterende virksomhet.

Prosjektene skal være definert som et FoU-prosjekt. Prosjektene kan ha ulik karakter og innbefatte både grunnforskning, industriell forskning og utvikling. De planlagte pilotprosjektene skal omfatte innovasjoner som er koblet til ***teknologiutvikling, produktutvikling, prosessforbedringer og/ eller markedsutvikling***. Skal satsingen ha langsiktighet, omfatte flere bedrifter og være eksportrettet må den adressere tematiske områder som har et betydelig omfang. Temaene bør fokuseres mot områder der Nord Norge har konkurransefortrinn, og/eller den bør støtte opp om nasjonale strategier. I utgangspunktet er det derfor mest sannsynlig at pilotprosjektene etableres mot ***havbruk, IKT, energi eller reiseliv***.

Krav til pilotprosjektene
Pilotprosjektene skal støtte bedriftsklynger bestående av ***minimum 3 selvstendige bedrifter/FoU-miljø*** som vil satse sammen på økt innovasjon og internasjonale markeder. Bedriftsgruppen skal ha definert et langsiktig utviklingsprosjekt på ***inntil 5 år.*** Følgende forutsetninger skal tilfredsstilles:

- Prosjektet skal bygge på områder der naturlige konkurransefortrinn i landsdelen utnyttes.
- Prosjektet skal skape kunnskapsgrunnlag og innovative løsninger for de partene som deltar.
- Prosjektet skal være rettet mot internasjonale markeder, og skal skape løsninger for flere bedrifter uten å vri regional eller nasjonal konkurranse.
- Prosjektet skal ha klare målsettinger for utviklingsarbeidet (teknologi, produkt, prosess, marked) som krever en langsiktig satsing.
- Det skal ligge til grunn en forpliktende og langsiktig samarbeidsavtale mellom bedriftene som definerer ansvar og rettigheter i prosjektet.
- Bedriftene skal dokumentere økonomisk styrke til å finansiere prosjektet utover den støtten som gis.
- Bedriftene skal dokumentere at de gjennom egne ressurser eller samarbeidspartnere har nødvendig kompetanse og kapasitet til å gjennomføre prosjektet.

Støtten skal gis til bedrifter som driver en virksomhet der langsiktig satsing på FoU aktivitet er nødvendig for å opprettholde konkurransekraft, og der bedriften har ambisjoner om vekst. Det skal være utarbeidet en prosjektplan som definerer målsettinger for samarbeidet og hvilke aktiviteter som inngår i prosjektet. Støtten skal kunne anvendes på å dra ideer med kommersielle muligheter frem til en fase hvor de ordinære virkemidlene kan anvendes – det vil si i tidlig fase av prosjektene der ideen er vag, og frem til prototyp eller design er utviklet.
Begge pilotprosjektene støttes i to faser, et forprosjekt der samarbeidsprosjektet mellom bedriftene utvikles, og dersom dette forprosjektet konkluderer positivt; et hovedprosjekt på inntil 5 år. Støtten til prosjektene skal skje innenfor EØS regelverket, men det antas at støtten til prosjektets ulike faser vil kunne variere fra 40 – 100 %. Det antas at prosjekttype og organisering av prosjektet vil påvirke støttenivå.

3. Organisering og igangsetting av arbeidet

Igangsetting av pilotprosjektene vil måtte skje i tre ulike faser.

1) Initieringsfase: tiltaket gjøres kjent og markedsføres overfor mulige bedriftsgrupperinger.
2) Forprosjektfase: prosjektene defineres og designes.
3) Implementeringsfase: prosjektene kjøres i henhold til de målsettinger og den fremdriftsplan som er definert.

Det er lagt opp til at utvalget som har foreslått pilotene leder arbeidet med å igangsette pilotene gjennom fase 1 og 2, mens selve gjennomføringen av pilotprosjektene (fase 3) organiseres gjennom det etablerte virkemiddelapparatet, eksempelvis Innovasjon Norge eller SIVA. I denne siste fasen kan utvalget eventuelt følge prosjektene som en referansegruppe.

Initieringsfasen

- Fase 1 tar utvalget ansvar for. I forhold til arbeidet i denne fasen forutsettes det at Innovasjonsløft Nord utnytter eget nettverk samt de nettverkene som er etablert mellom bedrifter, bransjer og virkemiddelapparatet innenfor relevante næringer.

Initieringsarbeidet vil i hovedsak bestå av å identifisere grupperinger av bedrifter/ FoU miljøer som har sammenfattende interesser i forhold til utviklingsoppgaver. I forhold til identifisering av bedriftsgrupperinger bør dette arbeidet skje gjennom koblinger mot eksisterende programmer og satsinger der bedriftene i landsdelen er aktivert. Det er i dag flere satsinger i gang i landsdelen. Innenfor reiseliv satses det tungt i Finnmark, innenfor havbruk og marine næringer satses det gjennom eksisterende Arena nettverk der det er etablert prosjekter i alle de tre nordligste fylkene.

Forprosjektfasen

Utvalget kan ta ansvar for å koordinere arbeidet med utvalg av hvilke prosjekter som kan kjøres videre med ressursinnsats for detaljplanlegging. I forhold til fase 2 vil det være nødvendig å designe og detaljplanlegge de prosjektene som defineres som pilotprosjekter, herunder vil det være behov for å klargjøre premissene for samarbeidet innenfor bedriftsgrupperingen. Design for prosjektet innbefatter:

- Målsetting for prosjektet defineres
- Prosjektet må tematisk avgrenses
- Aktivitets- og tidsplan for prosjektet
- Organisering av prosjektet må avklares
- Samarbeid og arbeidsdeling mellom partene avklares
- Budsjett og finansiering må avklares

Design og eksakte kostnadsoverslag over de ulike prosjektene kan kun gjøres når bedriftsgrupperingene er definert, og selve utviklingsarbeidet er konkretisert. Finansielt skal pilotprosjektene søke en mer effektiv utnyttelse av dagens ressurser. Selve organiseringen av prosjektene er hensiktsmessig å vurdere i forhold til målsettinger og oppgavens karakter.

- Dette arbeidet skal danne grunnlag for å finansiere opp prosjektene ved hjelp av regionale virkemiddelaktører og eventuelle andre kilder.

Når det gjelder valg av ekstern konsulent vil det være bedriftsgruppering/ FoU miljø som tar beslutning vedrørende dette. Det er forventet at det må utvikles særskilte søknader mot øvrig virkemidler som dekker aktivitetene som skal foregå i bedriftene. Videreføring til hovedprosjekt vil være under forutsetning av at budsjettet for 2005/ 2006 er fullfinansiert.

Implementeringsfasen
Selve gjennomføringen innbefatter implementering av de to utvalgte pilotprosjektene. Dette arbeidet vil ledes av de aktuelle bedriftsgrupperingene og være koblet opp mot en rapportering til virkemiddelapparatet som forestår bevilgning til prosjektene. For vurdering av de enkelte prospekter i forhold til EØS regelverk med mer er det hensiktsmessig at prosjektene fra og med igangsetting av hovedprosjektet håndteres av enten Innovasjon Norge eller SIVA. Fordi prosjektet vil være potensiell søker på midler fra Innovasjon Norge er det mulig at SIVA er en hensiktsmessig aktør for å håndterer virkemidlet i en uttestingsfase. Budsjettet for 2005 og de kommende år er for hovedprosjektet å betrakte som et estimat på omfang.

4. Tidsplan samt budsjett og finansieringsplan

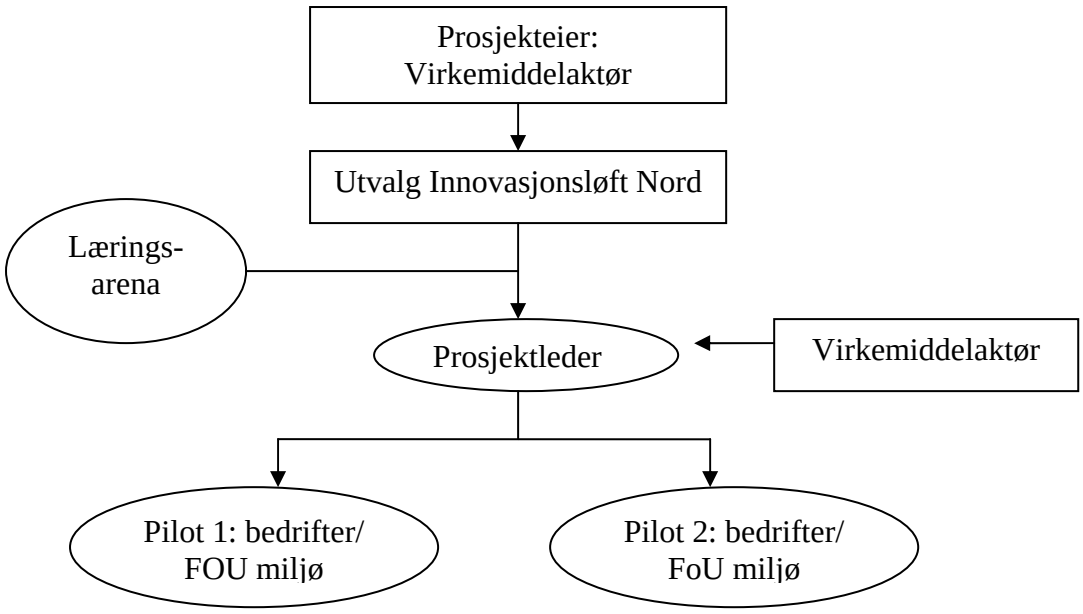
Det er lagt opp til en meget stram tidsplan for implementering av de to pilotene. Dersom arbeidet settes i gang i begynnelsen av mai er det mulig å sørge for at pilotprosjektene er implementert i løpet av oktober 2005. Dette innebærer følgende fremdriftsplan:

Aktivitet	Månedsnummer							
	05	06	07	08	09	10	11	12
1. Initieringsfasen (fase 1)								
2. Forprosjektfasen (fase 2)								
3. Finansiering av pilotprosjektene (fase 2)								
4. Implementering av pilotprosjektene (fase 3)								

Første fase bør være gjennomført innen medio juni, og dette arbeidet bør ta til umiddelbart etter at departementet har gitt klarsignal. Dette arbeidet vil koordineres av utvalget, og det vil på møte i juni kunne tas stilling til hvilke prosjekter som skal bearbeides videre i en forprosjektfase.

Organisering av arbeidet med pilotene

I arbeidet med å initiere prosjektene bør også selve organiseringen av arbeidet med forprosjektene samt eventuelle hovedprosjekter detaljeres. Utvalget foreslår følgende modell for å organisere dette arbeidet:



Prosjekteier vil være en av virkemiddelaktørene. Dette kan være SIVA eller Innovasjon Norge. På vegne av departementet har utvalget som skal arbeide med "Innovasjonsløft Nord" ansvar for å initiere de 2 pilotprosjektene, samt avklare hvilken virkemiddelaktør som kan være prosjekteier. Utvalget har også ansvar for å etablere en tilfredsstillende læringsarena slik at erfaringene med pilotene kan nyttiggjøres. Utvalget vil anvende prosjektleder for praktisk å forestå arbeidet med å forprosjektfasen til pilotprosjektene. I initieringsfasen vil sekretariatet ivareta dette arbeidet. Roller og ansvar mellom prosjekteier, prosjektleder for pilotprosjektene og utvalget skal avklares i initieringsfasen frem mot utgangen av juni 2005.

Fra og med forprosjektfasen vil finansieringen som ytes fra KRD gis gjennom en av de etablerte virkemiddelaktørene, enten SIVA eller Innovasjon Norge. Utvalgets sekretariat vil i initieringsfasen ha en dialog med disse og med KRD for å avklare hvordan dette kan skje, og eventuelle kostnader knyttet til dette. Prosjektleder som skal koordinere de to pilotprosjektene både i forprosjektfasen, og gjennom hovedprosjektet finansieres gjennom de midlene som er stilt til disposisjon av KRD. Utvalget vil fungere som en styringsgruppe for prosjektene gjennom forprosjektfasen, og ønsker rapportering fra prosjektledelsen. Forprosjektene bør igangsettes i juni, og vil kunne gjennomføres innen utgangen av september. Deler av dette arbeidet er knyttet til hvordan prosjektene finansieres i en eventuell hovedprosjektfase utover den finansieringen som kommer fra KRD. Frist for gjennomføring av dette arbeidet er satt til 1. oktober 2005.

Det er estimert at hovedprosjektene til sammen vil ligge på et årlig budsjett på inntil kroner 12 millioner, og dette stiller relativt store krav til finansiering utover det som KRD bidrar med. Det antas at når prosjektet kommer i gang, vil disse prosjektene være kvalifisert for støtte gjennom Innovasjon Norge, Skattefunn, NFR - programmer eller EU – programmer. Finansiering utover det departementet bidrar med er forutsatt å dekkes inn gjennom slike bevilgninger samt egenfinansiering fra bedriftene.

Vedlegg 10: Beskrivelse av markedspiloten

Fokus på marked og innovasjon

Prosjektskisse for gjennomføring av pilotprosjekt i Finnmark

Forslag fra arbeidsgruppe nedsatt av
Kommunal- og regionaldepartementet
for å fremme innovasjon i Nord Norge

1. Bakgrunn for arbeidet

Regjeringen har nylig publisert to dokument som berører innovasjonspolitikken i Norge: *"Fra idé til verdi. Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitikk"* og *"Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv"*[97]. Begge dokumentene legger til grunn at nasjonen og bedriftene skal utvikle sin konkurranseevne gjennom innovasjoner. Blant annet skal etablering og utvikling av nasjonale og regionale innovasjonssystem prioriteres.

Den innovative styrken i en bedrift avhenger ikke bare på hvor dyktig bedriften er isolert sett, men også av hvordan den klarer å nyttiggjøre seg erfaringer og kompetanse hos andre bedrifter, FoU-aktører og offentlige myndigheter. Begrepet innovasjonssystem er basert på dette, siden innovasjon omfatter læring og interaksjon med andre. Bedrifter kombinerer ressurser og kunnskap hos mange aktører for å bygge opp en unik, bedriftsspesifikk kunnskapsbase, som ikke raskt og enkelt kan kopieres av konkurrenter. Dette innebærer at bedriftene skaper innovasjon gjennom sitt nettverk med andre aktører.

Gjennom forskning på innovasjon er det kartlagt flere forhold som påvirker innovasjonsevnen til bedriftene, og hvilke betingelser som gjelder for vellykket gjennomføring. Noe av det empirien viser er:

- Innovasjon og arbeid med å skape grunnlag for innovasjon er en langsiktig prosess, og krever langsiktig kapital.
- De absolutt fleste innovasjoner er stegvise – dette er ofte riktig strategi for små og mellomstore bedrifter
- Innovasjon bygger på ny kunnskap eller nye kombinasjoner av kjent kunnskap
- Innovasjon krever *sterk grad av markedsorientering* i forhold til de utviklingsoppgavene som settes i gang.
- Innovasjoner innenfor geografiske områder utvikles ofte basert på den kunnskap som finnes i etablerte næringer i form av videreutvikling eller spinoff's
- Innovasjonsprosessen er ikke en lineær prosess men er ofte resultat av et styrt "kaotisk" samspill mellom ulike parter i innovasjonssystemet

En av de viktigste drivkreftene bak innovasjon er samspillet mellom markedet og bedriften gjennom de krav som fremkommer fra krevende kunder. Det er der testen står for bedriften. Ingen bedrifter kan leve av innovasjoner alene. Tradisjonelt er markedsorienteringen til små og mellomstore bedrifter i landsdelen svak, og en større fokusering på markedsarbeid antas å kunne gi bedre grunnlag for å fremme bedriftenes innovasjonsevne. Markedsarbeidet i bedriften er avhengig av at den har personell med den riktige kompetansen og de personlige egenskaper som skal til. Markedsarbeid består av mange faktorer og kompetanseområder: god produktkunnskap, markedsføring, strategisk kunnskap, stort nettverk og personlige kontakter, god oversikt over konkurrenter, riktig prissetting og ikke minst selgeregenskaper.

I arbeidet med å utvikle en markedsorientering i bedriftene eksisterer det flaskehalser som virkemiddelapparatet kan bidra til å avhjelpe; dette gjelder blant annet kompetanse, kapasitet og ressurser til å satse. Det antas at det eksisterer et potensial i bedriftene som kan utløses ved større grad av markedsinnsats og markedsorientering. Det antas at dette vil kunne skape bedre lønnsomhet for eksisterende produkter, og bedre utnyttelse av ny teknologi og nye produkter.

2. Beskrivelse av pilotprosjektet

Ut fra mandatet foreslår Arbeidsgruppen (AG) at det utformes et tiltak som kan bidra til at **markedsorienteringen i nordnorske bedrifter bedres**, og at **markedspotensialet utnyttes i større grad** en tilfellet er i dag, både når det gjelder eksisterende og fremtidige produkter og tjenester. Tiltaket vil ha form av et forsøksprosjekt der man anvender finansielle virkemidler til å teste ut nye måter å arbeide på i samarbeid med kompetansemiljøer med basis i landsdelen. Formålet skal være å bidra med både kompetanse, kapasitet og læring knyttet til markedsarbeid.

Det avsettes ressurser for å øke bedriftenes evne til å gjennomføre et innovasjonsprosjekt gjennom økt markedsorientering, og målbevist satsing på markedsarbeid. Støtten skal gis til prosjekter som defineres av bedriften (e), og som tilfredsstiller følgende kriterier:

- Det eksisterer et definert prosjekt og en prosjektplan for hvordan bedriften kan utvide sin virksomhet gjennom utvikling av eksisterende produkter, nye produkter eller nye markeder for eksisterende produkter. Denne skal utvikles gjennom et forprosjekt.
- Prosjektet skal være definert som et utviklingsprosjekt som innebærer innovasjon for bedriften – og det skal ansettes en leder for prosjektet gjennom rekruttering av ny kapasitet
- Bedriften er villig til å delta i et kompetanseprogram der formålet er å utvikle større grad av markedsorientering – programmet skal være basert på læring gjennom praksis der all aktivitet er koblet opp mot de relevante utviklingsprosjektene

3. Igangsetting og organisering av arbeidet - faseinndeling

Igangsetting av pilotprosjektene vil skje i tre ulike faser.

1) Initieringsfase: tiltaket gjøres kjent og markedsføres overfor mulige bedriftsgrupperinger.
2) Forprosjektfase: prosjektene defineres og designes.
3) Implementeringsfase: prosjektene kjøres i henhold til de målsettinger og den fremdriftsplan som er definert.

Det er lagt opp til at AG som har foreslått pilotene leder arbeidet med å igangsette pilotene gjennom fase 1 og 2, mens selve gjennomføringen av pilotprosjektene (fase 3) organiseres gjennom det etablerte virkemiddelapparatet ved Innovasjon Norge. I denne siste fasen kan AG eventuelt følge prosjektene som en referansegruppe.

Initieringsfasen
Fase 1 tar AG ansvar for og iverksetter nødvendige aktiviteter. Initieringsarbeidet vil i hovedsak bestå av å identifisere grupperinger av bedrifter/ FoU miljøer som har sammenfattende interesser i forhold til det foreslåtte forsøksprosjektet. Arbeidet gjøres i nært samarbeid med Innovasjon Norge i Finmark.

Midlene skal lyses ut ved annonsering i media i regionen. Tiden fra utlysning til søknadsfrist bør være minimum 4 uker.

Søknadene fra bedriftene skal i første omgang være kort, maks 4 side og utarbeidet etter følgende mal:

1. **Prosjektidé:** nytt produkt, ny tjeneste, ny arbeidsmåte, ny produksjonsprosess (beskriv målsetting, prosjektets unikitet og hvilke markedsarbeid som skal utføres)
2. **Marked:** prosjektet skal rettes mot internasjonale markeder på områder der sterke konkurransefortrinn utnyttes (beskriv kort markedsområde og hvilke fortrinn som utnyttes)
3. **Bedriftsgruppering:** Minimum 3 selvstendige bedrifter hvorav en kan være et forsknings- og utviklingsmiljø (oppgi navn og kontaktpersoner, og bakgrunn og målsetting for samarbeidet)
4. **FoU innhold:** prosjektene skal ha en tilknytning til forsknings- og utviklingsoppgaver (beskriv kort hvilke aktiviteter som må gjennomføres)
5. **Langsiktighet**: det skal ligge til grunn en forpliktende og langsiktig avtale mellom bedriftene som krever langsiktig satsing – inntil 5 år (oppgi status for samarbeidet og tidshorisont frem mot full kommersialisering)
6. **Ressursgrunnlag:** bedriftene må til sammen ha kompetanse, kapasitet og økonomisk grunnlag for gjennomføringen av prosjektet (beskriv kort kompetanse og personell som planlegges benyttet i prosjektet, inklusive innleie, og bedriftenes omsetning og resultat for 2004).

Forprosjektfasen
Utvalget tar ansvar for å velge ut hvilke prosjekt som skal tildeles midler. Design for forprosjektet innbefatter:

- Målsetting for prosjektet defineres
- Prosjektet må tematisk avgrenses
- Aktivitets- og tidsplan for prosjektet
- Organisering av prosjektet må avklares
- Samarbeid og arbeidsdeling mellom partene avklares
- Budsjett og finansiering må avklares

Design og eksakte kostnadsoverslag vil gjøres når bedriftsgrupperingen er definert, og selve utviklingsarbeidet er konkretisert.

Det kan ut fra praktiske og finansielle begrunnelser være hensiktsmessig å vurdere å bruke en UoH institusjonen som vertskap for prosjektet, med en styringsgruppe ledet av de involverte bedriftene og med deltakelse fra virkemiddelapparatet. På sikt kan midlene bevilges av Innovasjon Norge til aktuell Høgskole som mottar disse på vilkår som tilsvarer intensjonene skissert foran. Offentlige bevilgninger til UoH sektoren er et virkemiddel som ikke strider mot EØS avtalen selv med 100 % finansiering. En slik satsing bidrar til en utvikling som vi ser innenfor EU og USA der UoH sektoren er sentrale og aktive bidragsytere i forbindelse med innovasjoner i bedriftene.

Arbeidet skal danne grunnlag for å finansiere opp prosjektet ved hjelp av regionale virke-middelaktører og eventuelle andre kilder. Arbeid mot slike aktører er inkludert i budsjettet.

Implementeringsfasen
Selve gjennomføringen innbefatter implementering av det utvalgte pilotprosjektet. Dette arbeidet vil ledes av den aktuelle bedriftsgrupperingen og være koblet opp mot en rapportering til virkemiddelapparatet som forestår bevilgning til prosjektet. For vurdering i forhold til EØS regelverk med mer, er det hensiktsmessig at prosjektet fra og med igangsetting av hovedprosjektet håndteres av Innovasjon Norge. Budsjettet for 2005 og de kommende år er for hovedprosjektet å betrakte som et estimat på omfang.

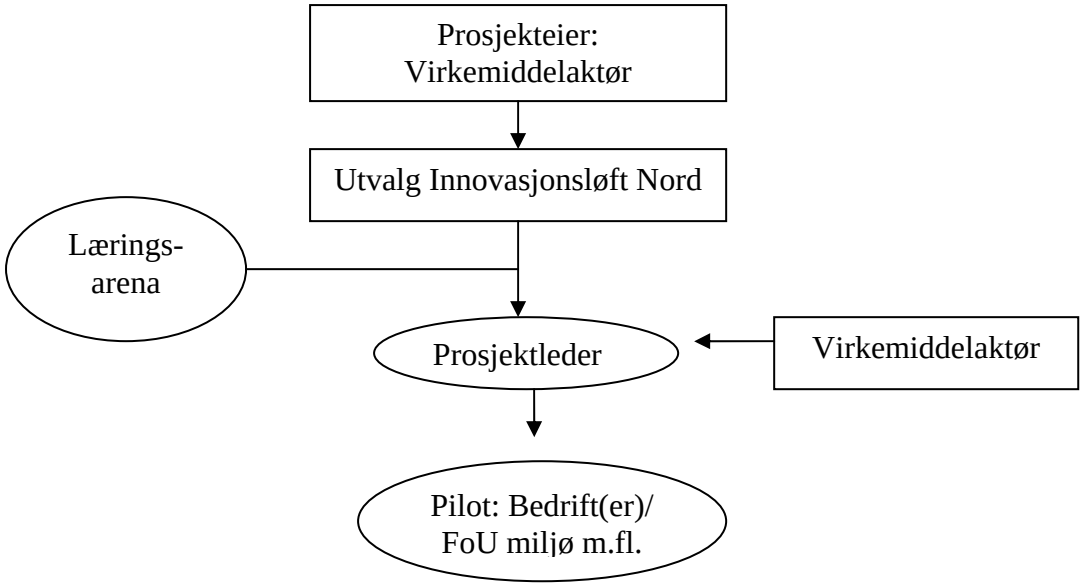
Støttenivå
Det skal gis støtte til aktiviteten på tre måter; støtte til gjennomføring av forprosjektet, støtte til rekruttering av personell, og støtte til gjennomføring av kompetanse/ opplæringsprogrammet. Følgende støttenivå foreslås:

1. Gjennomføring av forprosjektet støttes 100 % med en maksimal støtte på kroner 250 000,-
2. Støtte til rekruttering/innleie av prosjektledelse legges på det nivået som har vært anvendt i de programmer som tidligere har vært kjørt av Norges forskningsråd/SMB innovasjon, med en støtte på 40 % av lønnskostnaden til den som rekrutteres. Maksimalt begrenset til kroner 350 000,- pr. år
3. Kompetanseutvikling/opplæringsprogram finansieres med 80 % av de totale kostnadene, og dekker ekstern bistand til å kjøre samlinger for prosjektledere, bedriftsinterne samlinger og innsamling og analyse av nødvendig materiale som anvendes som undervisningsmateriell i programmet. Opplæringsprogrammet skal være kompetansegivende, og skal administreres av en godkjent undervisningsinstitusjon.

Forutsetninger
Støtten skal gis til sterke bedrifter, det vil si til bedrifter med evne til å gjennomføre større innovative prosjekter, bedrifter som har potensial for utvikling av sin virksomhet og som har ambisjoner om vekst. I tillegg skal følgende forutsetninger være innfridd:

- Det utpekes en prosjektleder med nødvendig markedskompetanse i bedriften som skal ha primæransvar for gjennomføringen av prosjektet
- Bedriften har økonomisk styrke til å finansiere prosjektet utover den støtten som gis
- Prosjektet skal ha en internasjonal orientering og det skal tidlig avklares hvilke markedssegmenter og pilotkunder som det skal arbeides mot

Organisering av arbeidet med piloten
I arbeidet med å initiere prosjektet bør også selve organiseringen av arbeidet med forprosjektet samt eventuelt hovedprosjekt detaljeres. AG foreslår følgende modell for å organisere dette arbeidet:



Prosjekteier vil være Innovasjon Norge. AG har også ansvar for å etablere en tilfredsstillende læringsarena slik at erfaringene med pilotene kan nyttiggjøres. AG vil anvende egen prosjektleder for praktisk å forestå arbeid i forprosjektfasen. I initieringsfasen vil sekretariatet ivareta dette arbeidet selv eller ved innleid kompetanse. Roller og ansvar mellom prosjekteier, egen prosjektleder for pilotprosjektet og AG skal avklares i løpet av initieringsfasen.

Fra og med forprosjektfasen vil finansieringen som ytes fra KRD gis gjennom Innovasjon Norge. AG's sekretariat vil i initieringsfasen ha en dialog med IN og med KRD for å avklare hvordan dette kan skje, og eventuelle kostnader knyttet til dette. Prosjektleder som skal koordinere arbeidet både i forprosjektfasen og hovedprosjektet, finansieres gjennom de midlene som er stilles til disposisjon av KRD. AG vil fungere som en styringsgruppe for prosjektet gjennom forprosjektfasen, basert på rapportering fra prosjektledelsen.

Ressursbehov og implementering
Totalt sett vil dette innebære følgende totalbudsjett for tiltaket, og kostnadsfordeling mellom bedriftene og virkemiddelsystemet:

Aktivitetsområde:	**Sum budsjett 2005 – 2009**	**Finansiert av bedrifter**	**Finansiert av virkemiddelsystemet**
Forprosjekter	250.000	0	250.000
Engasjement/ansettelse av prosjektleder	3.200.000	1.920.000	1.280.000
Kompetanseutvikling	1.800.000	360.000	1.440.000
Sum	5.250.000	2.280.000	2.970.000

For virkemiddelsystemet vil dette innebære følgende finansieringsbehov i perioden 2005 – 2009 (i 1000 NOK):

Aktivitetsområde:	2005	2006	2007	2008	2009	Sum
Forprosjekter	250	-	-	-	-	250
Engasjement/ansettelse av prosjektleder	-	320	320	320	320	1280
Kompetanseutvikling	-	360	360	360	360	1440
Sum	250	680	680	680	680	2970

I tillegg vil komme kostnader til oppstart, prosjektvurdering og oppfølging i 2005/2006 på til sammen kr 420.000. Se kapittel 5.

Programmet må gis en varighet på 4 år slik at det gis en viss grad av forutsigbarhet overfor de deltakende bedrifter og institusjoner.

Hovedprosjektet stiller relativt store krav til finansiering utover det som KRD bidrar med. Det antas at når prosjektet kommer i gang, vil disse prosjektene være kvalifisert for støtte gjennom Innovasjon Norge, Skattefunn eller EU – programmer. Finansiering utover det departementet bidrar med er forutsatt å dekkes inn gjennom slike bevilgninger samt egenfinansiering fra bedriftene.

4. Tidsplan samt budsjett og finansieringsplan

Det er lagt opp til en meget stram tidsplan for implementering av piloten. Dersom arbeidet settes i gang i begynnelsen av august er det mulig å sørge for at pilotprosjektet er implementert i løpet av november 2005. Dette innebærer følgende fremdriftsplan:

Aktivitet	Månedsnummer							
	09	10	11	12	01	02	03	04
1. Initieringsfasen (fase 1)								
2. Forprosjektfasen (fase 2)								
3. Finansiering av pilotprosjektet								
4. Implementering av pilotprosjektet (fase 3)								
5. Hovedprosjektfase								

Første fase vil ta til umiddelbart etter at departementet har gitt klarsignal, og midlene vil da utlyses. Utlysningstiden vil være ca 4 uker Dette arbeidet vil koordineres av AG, og det vil på møte medio oktober kunne tas stilling til hvilke prosjekt som skal bearbeides videre i en forprosjektfase.

Forprosjektet bør igangsettes primo november, og vil kunne gjennomføres innen utgangen av januar 2006. Deler av arbeidet er knyttet til hvordan prosjektet finansieres i en eventuell hoved-prosjektfase utover den finansieringen som kommer fra KRD. AG vil fungere som en styrings-gruppe for prosjektet gjennom forprosjektfasen basert på rapportering fra prosjektledelsen.

5. Arbeid i AG og sekretariatet tilknyttet prosjektet

Budsjettet for implementeringsfasen er definert til kroner 170.000,- inklusive merverdiavgift. Dette inkluderer følgende kostnader:

- Honorar for gjennomføring av møter med representasjon fra sekretariatet samt minimum ett medlem fra utvalget. Totalt kroner 70.000,-.
- Reise- og annonsekostnader Totalt estimert til kroner 50.000,-
- Honorar for utarbeidelse av rapport over hvilke bedriftsgrupperinger som er identifisert som potensielle for pilotprosjektene. Totalt estimert til kroner 50.000,-. Det bør identifiseres minimum 3 grupperinger.

Budsjettet for forprosjektfasen er beregnet til kr 250.000 inklusive merverdiavgift til intern prosjektledelse, oppfølging og evaluering.

I forbindelse med initiering av piloten vil det være aktuelt å bruke AG's medlemmer til å utføre arbeid mellom møtene. Dette gjelder blant annet bedriftskontakt og møter med bedriftsmiljøer for å motivere bedrifter til å delta i pilotprosjektet. I forbindelse med slik møteaktivitet vil AG's medlemmer honoreres etter tidligere avtalte timesatser som er 3 ganger møtesats er lik kr 825.-. For styreleder er satsen kr 1125.-.

Vedlegg 11: Evaluering av måloppnåelse for Innovasjonsløft Nord

Arbeidet til Innovasjonsløft Nord har vært organisert gjennom en besluttende prosjektgruppe med administrativ støtte fra Kunnskapsparken Bodø AS. Utvalget har bestått av Thor Andersen (Adm. Direktør, Rapp Marine), Tore Andreassen (selvstendig næringsdrivende, Anupa), Asbjørn Rasch (Direktør, Innovasjon Norge), Wiktor Sørensen (Adm. Direktør, Norut), Beate Juliussen (Markedssjef, Finnmark Reiseliv), Arvid Jensen (Partner, Bedriftskompetanse), Liv Rasch Sørensen (Spesialrådgiver, Nordland Fylkeskommune). Elise Husum (Daglig Leder, Kunnskapsparken Rana) deltok i utvalget frem til sommeren 2005 og Arent M. Henriksen (Direktør, SIVA) deltok frem til vinteren 2006. Prosjektet hadde sitt første møte den 28. mai 2004 og sitt siste møte 16. juni 2006. Prosjektgruppen har hatt 12 møter. Representanter fra prosjektgruppen har hatt 2 møter med Kommunal- og Regionaldepartementet på statssekretærnivå.

I mandatet heter det at prosjektgruppen ikke skal iverksette egne utredninger men basere seg på tilgjengelig informasjon og den kunnskap som utvalgets medlemmer innehar.

Administrasjonen har forberedt saker til prosjektgruppens møter, og har forestått kommunikasjonen med departementet. Kunnskapsparken Bodø AS har gjennomført evalueringene av pilotprosjektene, men prosjektgruppen har valgt og besluttet de prosjekter som ble etablert. I utvalgets arbeid har ulike inviterte ressurspersoner bidratt med presentasjoner og skriftlige redegjørelser (se vedleggene til prosjektgruppens rapport). Administrasjonen har hatt et redaksjonelt ansvar for sluttrapporten.

Prosjektet har diskutert utfordringer og organisering med Norges Forskningsråd, SIVA og Innovasjon Norge. Informasjon er også innhentet fra disse institusjonene. Innovasjonsløft Nord og det arbeidet som her er gjennomført er kommunisert bredt ut i det nordnorske innovasjonssystemet gjennom initieringen av pilotprosjektene. Prosjektgruppens arbeid er presentert for Innovasjonsforum Nordland[98]. Innovasjonsløft Nord ble også presentert våren 2006 for OECD prosjektet som Norge deltar i der de regionale innovasjonssystemer analyseres. Det er etablert en læringsarena der de 3 pilotprosjektene deltar i tillegg til representanter fra SIVA avdelingskontorene til Innovasjon Norge i Nord-Norge.

Nedenfor gis det en egenvurdering av hvorvidt prosjektgruppen har nådd de mål som er satt for arbeidet.

Målsettingen har vært *å bidra til å skape en helhetig, treffsikker, tilstrekkelig og kraftfull innovasjonspolitikk i landsdelen. Prosjektet skal ta utgangspunkt i og mobilisere regionale fortrinn.* Hvorvidt prosjektgruppen har greid å nå denne overordnede målsetting skal være usagt. Men, i gruppens arbeid er muligheter og utfordringer spesifikke for Nord-Norge vektlagt slik at tiltakene som er foreslått gir størst mulig effekt.

Med henvisning til prosjektets mandat kan prosjektgruppens oppgaver oppsummeres i 4 hovedpunkter som skissert i innrammingen gitt nedenfor. Gjennomgangen viser at Innovasjonsløft Nord har adressert alle de skisserte oppgaver som ble gitt i mandatet.

[98] http://www.innovasjonsforum.no/

1. Prosjektgruppen skal avdekke flaskehalser og muligheter knyttet til innovasjonsprosessene i Nord Norge. Stikkord for analysen er: ⇒ bedriftenes situasjon og behov er sentral ⇒ ta utgangspunkt i og mobilisere regionale fortrinn ⇒ ha bredt næringspolitisk fokus ⇒ ta utgangspunkt i sentrale bransjer ⇒ unge voksne og kvinner skal ha en sentral plass
2. Prosjektgruppen skal foreslå konkrete tiltak for økt innovasjon i Nord-Norge. Stikkord for tiltakene er: ⇒ skal ha et langsiktig perspektiv ⇒ skal motiverer bedriftene til å satse på innovasjon ⇒ bør finansieres innenfor eksisterende budsjettmidler ⇒ kan omfatte organisatoriske grep og regelverk ⇒ utformingen og forvaltning av tiltakene skal reflektere regionale særtrekk og synergier
3. Prosjektgruppen skal initiere pilotprosjekter
4. I nødvendig grad skal prosjektet også: ⇒ *finne eksempler som kan tjene som forbilder* ⇒ *foreslå konkrete mål og oppfølgingskriterier for innovasjon* ⇒ *kartlegge iverksatte tiltak* ⇒ *være utadrettet og spre resultatene*

Ad 1. Prosjektet har analysert bedriftenes situasjon og behov (kapittel 5, 6 og 7 i prosjektgruppens rapport). Prosjektet har pekt på regionale fortrinn i ressursbasen og tiltakene er knyttet opp i regjeringens distrikts- og regionalpolitiske virkemidler for næringsutvikling. Unge og kvinner er gitt en sentral plass (Vedlegg 5 og 7) selv om problemstillingene her er av mer nasjonal karakter.

Ad 2. Prosjektet har foreslått tiltak som raskt kan implementeres, men med et langsiktig perspektiv. Det henvises til rapportens kapittel 9. Disse er i hovedsak innrettet mot bedriftene og innovasjon på næringslivets premisser. Prosjektgruppen mener dette vil motivere bedriftene til innsats. Prosjektgruppen mener det er behov for en markert satsing med bevilgninger utover dagens budsjett for Innovasjon Norge (da tiltakene i stor grad organiseres gjennom Innovasjon Norge). Innovasjonsløft Nord har ikke foreslått organisatoriske grep eller endringer i regelverk, men heller lagt vekt på at eksisterende strukturer og regelverk utnyttes bedre. Utforming og forvaltning av tiltakene reflekterer de nordnorske særtrekk med Innovasjon Norge i en sentral rolle, og med potensial

for kompetanseutvikling og samordnet innsats i virkemiddelapparatet på tvers av fylkesgrensene.

Ad 3. Prosjektet har initiert 3 pilotprosjekter som pågår. Hvert prosjekt har hatt en offentlig finansiering på ca 3 mill kr, med tilsvarende privat finansiering. Det henvises for øvrig til rapportens kapittel 8.

Ad 4. Prosjektet har referert til flere publikasjoner der suksesshistorier er presentert og har derfor ikke sett det som hensiktsmessig å samle inn ytterligere informasjon for en tilsvarende bred sammenstilling. Likevel har prosjektet valgt å presentere historien om Catch Communication ASA noe mer inngående (Vedlegg 3). Prosjektet har ikke definert konkrete mål og oppfølgingskriterier for innovasjon i Nord-Norge. Slike kriterier og målsettinger vil være helt avhengig av i hvilken grad de foreslåtte tiltak vil bli implementert. Prosjektgruppen er godt kjent med de tiltak som er tilgjengelig gjennom EU, NFR, SIVA og Innovasjon Norge, i tillegg til de regionale programmer som NT-programmet og MABIT. Vi har ikke gjort noen opplisting av disse. Prosjektet har hatt en utadrettet aktivitet, spesielt i forhold til initieringen av pilotprosjektene.