



**Høgskolen
i Lillehammer**
Lillehammer University College



Foto: Jarle B. Nielser

Samhandling = suksess?

En studie av gründermiljøet på Fosshaugane Campus i Sogndal

En masteroppgave skrevet av
Linn Hagberg Torgersen & Alfild Gjerstad

Master i innovasjon og næringsutvikling
Avdeling for økonomi og samfunnsfag
Høgskolen i Lillehammer
Våren 2016

SAMMENDRAG

Gründerlysten er økende i Norge, og behovet for mennesker med innovative forretningsideer blir en stadig viktigere del av næringsutviklingen. Formålet med denne oppgaven har vært å se om gründersatsningen på Fosshaugane Campus har bidratt til en innovativ næringsutvikling i Sogndal.

Teorigrunnlaget i oppgaven ble valgt med utgangspunkt i å kunne belyse de delene av utviklingen vi så som relevant i Sogndal. Vi har derfor presentert teori innen kompetanse- og kreativitet, klynger, samt innovasjonssystemer og kommunal næringsutvikling.

Vi har gjennomført en kvalitativ casestudie der Fosshaugane Campus i Sogndal kommune er caset. Valget ble gjort på bakgrunn av kjennskap til miljøet der, samt interessen for næringsutvikling i Norges mer rurale strøk. Offentlige og private aktører innen næringsutvikling i norske kommuner kan ha nytte av denne studien, da den belyser ulike kvaliteter som kan føre til økonomisk utvikling, spesielt rettet mot satsning på gründere. Datagrunnlaget er samlet inn gjennom intervjuer med aktører knyttet til virkemiddelapparatet og gründere i Sogndal, samt offentlige dokumenter og rapporter som kan bidra til å belyse våre funn.

Den innovative næringsutviklingen i Sogndal er preget av et sterkt ønske om å tiltrekke seg kreative mennesker ved at bygda gjøres attraktiv. Dette har skjedd gjennom en hard satsning på en klart definert målgruppe. Det er også en unik form for samhandling på tvers av organisasjonsgrenser, som forklares av samlokaliseringen på Fosshaugane Campus. Næringsmiljøet er tydelig personavhengig og fortsatt lite, dette gjør dagens situasjon i Sogndal er skjør. For å skape en langsiktig næringsutvikling kan løsningen ligge i å formalisere kompetansen og kreativiteten som uten tvil finnes mellom veggene på Campus.

SUMMARY

The need for people with innovative ideas is becoming more and more important for business development, as the need for entrepreneurship increases in Norway. The aim of this thesis has been to ascertain whether entrepreneurial initiatives on Fosshaugane Campus have contributed to innovative business development in Sogndal.

The theoretical basis for this thesis was chosen primarily to highlight those developments we recognised as being relevant to Sogndal. We have therefore presented theory of competence and creativity and clusters alongside the theory of innovation systems and local economic development.

We have carried out a qualitative case study, with Fosshaugane Campus in Sogndal as our subject. The reason for this choice was based upon our knowledge of the area, as well as our interest in business development in rural areas of Norway. Both public and private bodies associated with business development in Norway may have use for this case study as it highlights the various factors which can lead to economic growth, especially for entrepreneurs. The data has been accumulated by way of: interviews with bodies linked to funding agencies and entrepreneurs in Sogndal, as well as documents in the public domain and reports which serve to illustrate our findings.

One of the major characteristics of innovative business development in Sogndal is the strong desire to attract new, creative individuals to the area by making that location as attractive as possible. To achieve this goal, there has been a concerted effort to focus on specific target groups as well as creating unique cross-organisational collaborations. These collaborations can be identified by the locality of the Fosshaugane Campus. The business environment in Sogndal is, at the moment relatively fragile due to its small size and the fact that it is still heavily dependant on individuals. The solution to creating a stable, long-term plan for business development in Sogndal may lie in harnessing the creative attitudes and ways of thinking which are clearly visible within the confines of the Fosshaugane Campus.

FIGUR OG TABELLER

Figur 2.1: Floridas 4 T'er.....	S. 12
Figur 2.2: Porters diamantmodell.....	S. 16
Figur 2.3: OECD Nasjonalt innovasjonssystem.....	S. 22
Figur 2.4: Triple Helix-modellen.....	S. 24
Figur 2.5: Tiltaksarbeid i kommunal næringspolitikk.....	S. 28
Figur 2.6: Kommunens rolle i en aktiv næringspolitikk.....	S. 28
Tabell 2.7: Grader av næringspolitikk.....	S. 31
Tabell 4.0: Næringsstruktur Sogndal.....	S. 44
Figur 4.1: Oversiktsillustrasjon Fosshaugane Campus.....	S. 45
Figur 4.2: Aktører lokalisert på Fosshaugane Campus.....	S. 46
Figur 4.3: Samhandlingsnettverk.....	S. 67
Figur 4.4: Innovasjonssystem Sogndal.....	S. 70
Figur 4.5: Oversikt finansiering Sogn Næring 2016.....	S. 85
Figur 4.6: Prioriterte arbeidsområder Sogn Næring 2016.....	S. 88
Figur 4.7: Grader av næringspolitikk, tilpasset Sogndal.....	S. 95

INNHOOLD

1 BAKGRUNN OG PROBLEMSTILLING	8
1.1 PRESENTASJON AV PROBLEMSTILLING	9
2 TEORI	10
2.1 INNLEDNING TIL RELEVANT TEORI	10
2.2 KOMPETANSE OG KREATIVITET	10
HVEM ER DEN KREATIVE KLASSE?	11
DE FIRE T-ENE: TOLERANSE, TALENT, TEKNOLOGI OG TERRITORIELLE KVALITETER	11
FLORIDA PÅ BYGDA	13
2.3 KLYNGER	15
PORTERS DIAMANTMODELL	15
KLYNGEEFFEKTER	19
2.6 INNOVASJONSSYSTEM	21
DET PLANLAGTE INNOVASJONSSYSTEMET	21
DET SPONTANE INNOVASJONSSYSTEMET	23
TRIPLE HELIX-MODELLEN	24
TRIPLE HELIX I REGIONAL NÆRINGSUTVIKLING	26
2.7 KOMMUNAL NÆRINGSPOLITIKK	27
PLAN- OG TILRETTELEGGJER	27
GRAD AV AKTIV NÆRINGSPOLITIKK	27
GRADEN AV SELEKTIVITET	30
AKKVISISJON ELLER SATSNING PÅ EGNE RESSURSER	31
2.8 TEORISAMMENDRAG	33
3 METODE	34
3.1 INNLEDNING METODE	34
3.2 METODE FOR DATAINNSAMLING	34
ET CASE STUDIE	35
DOKUMENTUNDERSØKELSER	35
KVALITATIVE INTERVJU	36
GJENNOMFØRING AV INTERVJUENE	36
OVERSIKT INFORMANTER	39
ANALYSE AV DATA	40
ETISKE AVVEININGER	40
RELIABILITET	41
VALIDITET	42
4 ANALYSE OG DISKUSJON	43
4.1 INNLEDNING	43
4.2 SOGDAL	44
4.3 HISTORIEN OM FOSSHAUGANE CAMPUS	45
SOGNDAL FOTBALL	47

"DE FEM FØRSTE"	49
4.4 KOMPETANSE OG KREATIVITET I SOGDAL	51
BAKGRUNN OG VALG AV BOSTED	51
MØNSTER I TALENTENE	52
ÅPENHET OG TOLERANSE	53
DET SOM GJØR SOGDAL UNIKT	55
4.5 SAMMENDRAG: ET KREATIVT MENNESKELIG KLIMA	56
4.6 KLYNGER OG SAMLOKALISERTE NÆRINGER	58
FAKTORFORHOLD: KONKURRANSEFORTRINN PÅ BAKGRUNN AV RESSURSER	58
KONKURRANSE- OG ETTERSØRSELSFORHOLD	61
NETTVERK OG ARENAER FOR KUNNSKAPSDDELING	64
4.7 SAMMENDRAG KLYNGER	68
4.8 INNOVASJONSSYSTEM	69
DET PLANLAGTE INNOVASJONSSYSTEMET	70
DET SPONTANE INNOVASJONSSYSTEMET	74
TRIPLE HELIX PÅ FOSSHAUGANE CAMPUS	78
4.9 SAMMENDRAG INNOVASJONSSYSTEM	82
4.10 NÆRINGSPOLITIKKEN I SOGDAL	84
NÆRINGSSELSKAPET : EIERSKAPET, KOMMUNEPLAN OG FINANSIERING	84
HANDLINGSPLAN FOR SOGN NÆRING	88
EN FØRSTELINJETJENESTE I FØRSTEDIVISJON	89
AKKVISISJON AV KLOKE HODER	92
TVUNGEN SELEKTIVITET	94
4.11 SAMMENDRAG KOMMUNAL NÆRINGSPOLITIKK	96
5 AVSLUTNING	97
<hr/>	
5.1 INNLEDNING	97
5.2 KOMPETANSE OG KREATIVITET GJENNOM SKIBOMSFAKTOREN	97
5.3 KLYNGER OG NETTVERK	98
5.4 INNOVASJONSSYSTEMET	99
5.5 KOMMUNAL NÆRINGSPOLITIKK	100
5.6 OPPSUMMERING OG SVAR PÅ PROBLEMSTILLING	101
5.7 VIDERE FORSKNING	102
LITTERATURLISTE	103
<hr/>	
VEDLEGG	107

FORORD

Vi er nå ved veis ende i våre studier ved Høgskolen i Lillehammer, noe denne masteroppgaven er et håndfast bevis på. De to siste årene som studenter har gitt oss mye nyttig kunnskap og erfaring, som vi vil ta med oss inn i arbeidslivet.

Valg av tema for denne oppgaven er basert på en felles interesse for næringsutvikling i utkant- Norge, og en overbevisning om at innovasjon også finner sted i distriktet.

Det var en av forfatterens tilknytning til stedet, samt engasjement fra lærerstaben på HIL som gjorde at det endelige valget ble Sogndal og Fosshaugane Campus, noe vi ikke har angret på. Vi synes selv at vi landet på et spennende case, og det har gjort arbeidet med oppgaven både interessant og lærerikt.

Det er mange som har bidratt med hjelp og støtte i denne prosessen, og noen fortjener en ekstra takk. Vi vil først og fremst takke informantene, med all kunnskap, engasjement og åpenhet, samt at dere sørget for at datamaterialet kom inn i tide. Vi må også takke gode venner i Sogndal som har gitt oss fine dager på ski og gode senger å sove i. Vi må heller ikke glemme å takke våre kjære samboere, som beleilig nok pakket sekken og reiste utenlands noen måneder. Vi tolker det slik at dere gjorde dette for å gi oss arbeidsro.

Fra høgskolen vil vi rette en takk til Randi Bredvold, for sitt engasjement og sin overtalelse tidlig i studie; det var du som ga oss ideen om at gründersatsingen i Sogndal ville være et spennende tema å skrive om.

Til slutt vil vi rette en stor takk til vår gode støttespiller og veileder, Håvard Teigen. Vi har satt enormt pris på din erfaring og kunnskap, og ikke minst alle gode historier mellom slagene. Vi har lagt fra oss alle fordommer om at gudbrandsdøler er trauste og inneslutta!

Lillehammer 18.05.2016

Alfhild Gjerstad

Linn Hagberg Torgersen

.....

.....

1 BAKGRUNN OG PROBLEMSTILLING

I Sogndal har avisoverskriftene de siste ti årene endret seg fra *”Kritiserer Sogndal for manglende næringsutvikling”*¹ til *”Sogndal-et lite Silicon Valley”*². Da vi skulle velge tema for vår masteroppgave var dette en utvikling vi ønsket å studere nærmere.

Sogndal, i Sogn og Fjordane fylke er en kommune med rundt 7700 innbyggere, og er for mange kanskje mest kjent som saftbygd, eller som verdens eneste tippeligabygd. Nå har kommunens satsinger i næringslivet gjort at Sogndal også blir omtalt som gründerbygd. Fokuset rettes mot en ny og innovativ næringsutvikling, med vekt på gründere som ønsker å satse på egne ideer. I Sogndal finner man i dag blant annet en teknologibedrift som bygger roboter for fremtiden, og en skiprodusent som i 2015 mottok gründerprisen for ungdom. Felles for begge er at de som virksomheter er lokalisert på Fosshaugane Campus.

Etableringen av Campus er tuftet på en idé om at en samling av aktører innen forskjellige næringer kunne gi en unik mulighet til å skape samhandling på tvers av organisasjonsgrenser (Fløysand og Jakobsen, 2013). I dag består Campus av en samlokalisering innen idrett, utdanning, forskning, og virkemiddelapparat, samt små gründerbedrifter og store organisasjoner.

”Målet³ med Fosshaugane Campus var å skape det beste utviklingsmiljøet i Noreg ved å:

- *gje ungdom og voksne lyst til å lære av kvarandre*
- *gje regionen lyst til utvikling*
- *å gjere entreprenørskap til ein kjerneverdi*
- *fokusere på framtida til fylket*
- *å fokusere på næringsvit”.*

Med dette som utgangspunkt, har vi sammenfattet en problemstilling som vi vil presentere nærmere på neste side.

¹Avisoverskrift i NRK Sogn og Fjordane, publisert 15.04.2005
<http://www.nrk.no/sognogfjordane/kritiserer-sogndal-for-manglande-naeringsutvikling-1.67386>

² Artikkel publisert i INNOMAG, publisert 20.10.2014
<http://www.3in.no/sogndal-et-lite-silicon-valley/>

³ Hentet fra www.fosshauganecampus.no

1.1 Presentasjon av problemstilling

Med næringsutviklingen i Sogndal og på Fosshaugane Campus som tema har vi formulert studiens problemstilling slik:

- Har gründeratsningen på Fosshaugane Campus bidratt til en innovativ næringsutvikling i Sogndal?

Det er en rekke teorier som kan benyttes for å svare på denne problemstillingen, hvor de kan bidra til å belyse forskjellige deler av utviklingen. Vi har valgt å avgrense studien til å se på gründeratsningen på Fosshaugane Campus som et ledd i næringsutviklingen. Med dette vil vi derfor ta for oss relevant teori om kompetanse og kreativitet, for å kunne si noe om det menneskelige klima. Videre vil vi ta for oss klyngeteori for å se nærmere på om samlokaliseringen fører til samhandling. Til slutt ser vi det interessant å studere tilretteleggingen for næringsutviklingen i Sogndal med utgangspunkt i teori om innovasjonssystemer og næringspolitikk. Ut i fra dette har vi formulert tre forskningsspørsmål som skal bidra til å besvare problemstillingen:

- Baseres næringsutviklingen i Sogndal på kreative menneskelige ressurser?
- Baseres næringsutviklingen i Sogndal på effektene av klynger?
- Baseres næringsutviklingen i Sogndal på et velfungerende innovasjonssystem?

2 TEORI

2.1 Innledning til relevant teori

Teorikapittelet i denne oppgaven er inndelt i fire deler, i tillegg til et sammendrag. Først ut presenterer vi teori knyttet til kompetanse og kreativitet. I andre del av kapittelet tar vi for oss klyngeteori. Disse teoriene er relevante fordi de på hver sin måte hevder at de kan forklare økonomisk vekst i geografisk begrensede områder. Videre i presenterer vi teori som setter lys på myndighetenes rolle, gjennom innovasjonssystemer og kommunal næringspolitikk.

2.2 Kompetanse og kreativitet

Tradisjonelle modeller viser til at økonomisk vekst kommer fra bedrifter, arbeidsplasser og teknologi (Tinagli, 2012). Tankegangen har vært at om man skaper et gunstig miljø for virksomheter, altså et *business climate* vil folk flytte etter jobbene (Hauge, 2012). I løpet av det siste tiåret har det imidlertid skjedd en endring, hvor kompetanse og kreativitet har overtatt som de viktigste innsatsfaktorene og at mange søker mot miljøer som er tolerante, åpne og preget av mangfold (Hauge, 2012). Denne utviklingen har forandret måten vi ser på verden, og hva vi ønsker å gjøre med livene våre (Tinagli, 2012). Ikke bare er vi pålagt å være mer kreative og nyskapende på arbeidsplassen og i det daglige, men vi krever også at miljøet rundt oss støtter opp under vår kreativitet og våre behov ved å være stimulerende og engasjerende. Dette utgjør et stort press på byer og regioner som ønsker å tiltrekke seg nye talent for å skape innovasjon (ibid).

Vi vil se nærmere på betydningen av kompetanse og kreativitet, gjennom å presentere Richard Floridas alternative tilnærming på økonomisk vekst og regional utvikling.

Florida hevder at spesifikke kvaliteter ved et sted kan fremstå som en sentral faktor for å forklare plasseringen av kunnskapsintensive virksomheter (Andersen, Bugge, Hansen, Isaksen og Raumio, 2010). Florida påstår at økonomisk vekst er forankret i menneskelig kreativitet og evnen til å mobilisere, tiltrekke seg og motivere mennesker (Tinagli, 2012). For at den regionale utviklingen skal bli positiv, er det derfor viktig å satse på at folk trives, det som Florida omtaler som *peoples climate* (Hauge, 2012). Hovedpoenget til Florida bygger på identifiseringen av den ”kreative klasse”, og at en ansamling av personer som passer inn i denne klassen får enkelte steder til å gjøre det bedre enn andre. Disse personene er ut i fra hans studier nøkkelen til vellykket regional utvikling (ibid).

Hvem er den kreative klasse?

Richard Florida utviklet sin teori ved å studert veksten av antall personer som i hovedsak blir betalt for å utføre kreativt arbeid, den såkalte kreative klassen. Spesielt trekkes forskere, ingeniører, kunstnere, musikere, designere og kunnskapsbaserte fagfolk frem som yrker av den kreative klassen (Florida, 2002). Dette er mennesker som sitter på egenskaper som anses å være sentrale ved utvikling av for eksempel nye produkter. Florida (2002) hevder at det er nysgjerrige, talentfulle og kreative mennesker som er den største pådriveren for vekst i økonomien. De stiller seg åpne overfor løsninger og nye ideer, og evner å sette disse ut i livet (Hauge, Alnes, Gløtvold-Solbu, 2012). Hauge (2012 s.115) trekker frem Florida (2012) og hvordan han bruker forkortelsen ”TAPE” for å gi en oversikt over hvilke yrkesgrupper som tilhører den kreative klasse:

T = Technology, Innovation and Research & Development

A = Arts and Culture

P = Professional and Managerial

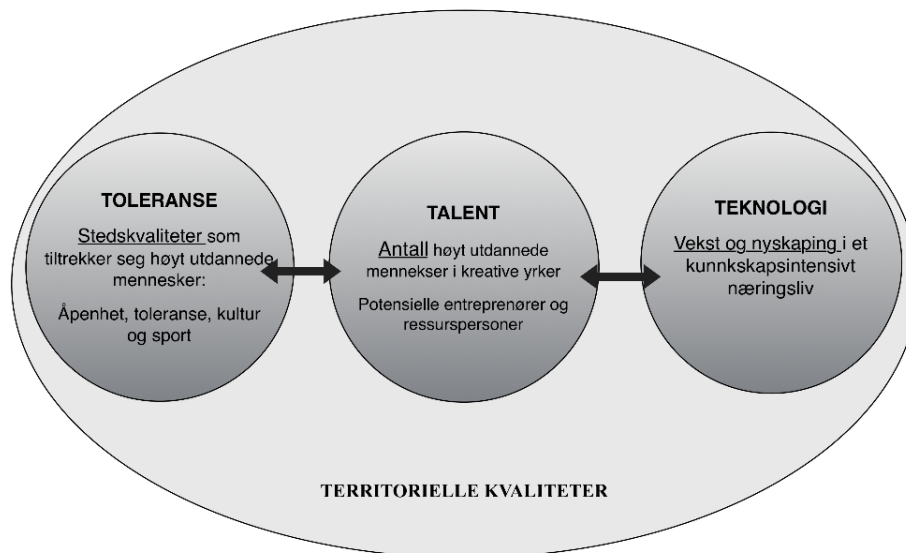
E = Educating and Training

De fire t-ene: toleranse, talent, teknologi og territoriale kvaliteter

Teorien om den kreative klasse handler i bunn og grunn om tilflytting av menneskelige ressurser. Hauge (2012 s.114) trekker frem Sørli (2008) som påpeker at når man baserer regionale utviklingsstrategier på ”peoples climate” må man huske på at flyttemønstre avhenger av hvilken livsfase man er i. Florida (2002) argumenterer derimot for at så lenge stedet har en balansert fordeling av toleranse, talent, teknologi og territoriale kvaliteter vil stedet være mer attraktivt for den kreative klasse, uansett alder. Med dette kan man si at tilflytting og bosetting er minst like viktig for næringsutvikling, som næringsutvikling er for bosetting og tilflytting (Hauge, 2012).

De landene, regionene og stedene som klarer å tiltrekke seg den kreative klassen, vil kunne stille sterkere i konkurransen om arbeidsplasser i de nye og kunnskapsintensive næringene. I følge studiene som er gjort søker disse menneskene som oftest mot større byer og regioner med bestemte steds-kvaliteter (Isaksen, 2005). Tanken til Florida er at jo lenger man beveger seg inn i en kunnskapsbasert- og globalt konkurranseutsatt økonomi, desto mer avhenger vår velstand av innovasjonsevnen, og de menneskene som er avgjørende for å få til innovasjoner (ibid).

Florida (2002) trekker fram at kvaliteter som åpenhet, toleranse og kulturelt mangfold kan gi indikasjoner på lave etableringshinder, som gjør at mange ulike typer mennesker velger å bosette seg et sted, og bli en del av lokalsamfunnet. Den kreative klassens valg av bosted vil videre bidra til at den økonomiske utviklingen blir mer geografisk sentrert (Isaksen, 2005). Figur 2.1 viser hvordan Florida forklarer hva som skal til for å skape kunnskapsintensive arbeidsplasser gjennom de fire t'ene: toleranse, talent, teknologi og territorielle kvaliteter.



Figur 2.1: Floridas 4 T'er (bearbeidet etter Isaksen, 2005; Stolarick, 2008)

Som vist til høyre i figuren vil utviklingen av et kunnskapsintensivt næringsliv forutsette tilgang på høyt utdannede og kreative mennesker. Dette vil si i hvor stor grad regionen evner å tiltrekke seg og holde på disse. De fremstår som mulige entreprenører og ressurspersoner som kan bidra til å heve konkurransestyrken i næringslivet basert på hyppige innovasjoner og en økt bruk av forskningsbasert kunnskap (Isaksen, 2005). Forholdet mellom ressurspersoner og næringsutvikling vises i figuren ved pilen mellom talent og teknologi. Det vil si at virksomhetene lokaliserer seg der det finnes tilgang på arbeidskraft som innehar de rette kvalifikasjonene. Grunntanken er altså at arbeidskraften kommer først, og deretter bedriftene (ibid). Florida (2002) utelukker imidlertid ikke at mennesker også trekkes til spennende bedrifter, så lenge de føler en frihet og har mulighet til utøve kreativitet. Derfor vil også arbeidskraften trekkes mot bedriftene, slik at pilen mellom talent og teknologi går begge veier (Isaksen, 2005).

Forholdet mellom stedskvaliteter og tiltrekning av mennesker med høy utdanning vises i figuren gjennom pilen mellom toleranse og talent. Her går pilen også begge veier, da høyt utdannet arbeidskraft og de som jobber innenfor kreative næringer trekkes til stedskvaliteter som Florida omtaler som ”tolerante” (Isaksen, 2005). Florida (2002) benytter seg av ulike indikatorer som smeltedigel,- homse,- og bohemindikatorer. Hensikten med å måle ut i fra disse indikatorene er at de skal gjenspeile et mangfoldig og tolerant samfunn.

Territorielle kvaliteter er den fjerde t-en som Florida har lagt til i modellen i senere tid. Dette elementet omringer toleranse, talent og teknologi og viser til hva som er spesifikt for stedet, og som ikke er lett for andre å kopiere (Hauge, 2012). Sports-, friluft-, og underholdningstilbud kan være eksempler på territorielle kvaliteter, og blir trukket frem som sentrale elementer for å bidra til et attraktivt miljø (Andersen et al, 2010). Egenskapene ved et sted anses å være til inspirasjon for de menneskene som lever av å være kreative, og den kreative klassen trekkes derfor til autentiske steder. De fire T’ene påvirker hverandre positivt, og et viktig poeng er at alle de fire delene må være tilstede for at det skal forekomme en dynamisk utvikling (Hauge, 2012). Tankegangen bak dette er at steder som tiltrekker seg slike grupper er mer tolerante og stiller seg åpen for ulike typer mennesker og subkulturer, noe som kan føre til utvikling og fornyelse (Isaksen, 2005).

Florida på bygda

Florida har i sine studier konsentrert seg om større byregioner i USA. Standardeksempelet han viser til er Pittsburgh, med rundt en million sysselsatte som mister høyteknologiske arbeidsplasser til mer ”interessante” byer, på grunn av et svakere ”peoples climate” (Hauge, 2012). En stor del av kritikken mot Florida går nettopp på det at teoriene er utarbeidet i urbane områder i Nord-Amerika. De gir dermed best forklaring på hva som skjer der, og at de av den grunn ikke er like nyttige i en mindre kontekst. Det er ikke like mye arbeid som er gjort på det å bruke denne tilnærmingen på mindre steder og i rurale områder, men det blir stadig mer forsket på. Stolarick, Denstedt, Donald og Spencer (2010) konkluderer i sin studie at blant annet noen typiske turistdestinasjoner har samme type omfang av tilbud og kjennetegn som man ellers bare finner i urbane områder. Teoriene bygger på at slike tilbud vil gi grunnlag for en dynamisk turistnæring, samtidig som det kan benyttes for å tiltrekke seg innflyttere (gjengitt etter Hauge, 2012, s. 118).

I norsk kontekst var Isaksen (2005) tidlig ute med å dra den kreative klasse inn i regional utvikling. Resultatene av studien viste en klar tendens til at personer i kreative yrker og høyere utdanning var overrepresentert i de større byområdene. Dette er også noe som man ser i resten av de nordiske landene. Han argumenterer for at det vil være mer hensiktsmessig å benytte seg av tradisjonelle strategier med næringsrettede tiltak for næringsutvikling, enn å fokusere alt for mye på Florida sine tilnærminger. Da særlig når det gjelder fokuset på ”peoples climate” (Hauge, 2012). I likhet argumenterer Tinagli (2012) i sin rapport for at den kreative klasse vanligvis er å finne i hovedstadsområder, og at i norsk kontekst med sine mange små kommuner, vil det være utfordrende å finne steder som scorer høyt på alle T`ene i figur 2.1.

Studier gjort i Norge og Skandinavia viser heller ingen sterk sammenheng mellom den kreative klassen og en regional utvikling basert på tilflytting, økonomisk vekst og et dynamisk arbeidsmarked (Hauge, 2012). Det er naturligvis slik at den nordiske velferdsstaten på flere måter vil skille seg fra den nord-amerikanske konteksten. Det er blant annet færre store byregioner, en annen næringsstruktur og en befolkning som er mindre mobil. Det som er viktig er at analysen blir tilpasset lokale forhold, og at teoriene er utarbeidet til den geografiske konteksten de er ment for. Ved å bruke Florida sin tilnærming som et verktøy, der kompetanse og kunnskap blir målt gjennom det menneskelige klima, altså ”peoples climate”, satt i sammenheng med den lokale næringsstrukturen, kan den kreative klasse kunne gi nyttige analyser (ibid).

Hauge (2012) utdyper at fremgangsmåten for å avdekke områdets ”peoples climate” er å fokusere på hva området har å tilby når det kommer til fysiske og sosiale attributter. Kunnskap om bolyst og attraktivitet vil gi en bedre forståelse av teoriene til Florida i sammenheng med næringsutvikling, enn ved bare å kopiere de originale teoriene da disse er for generelle. Det handler om å avdekke hva som ligger i begrepene toleranse og territorielle kvaliteter ut fra hvordan de oppleves av ulike mennesker med ulik bakgrunn i det samme området (ibid).

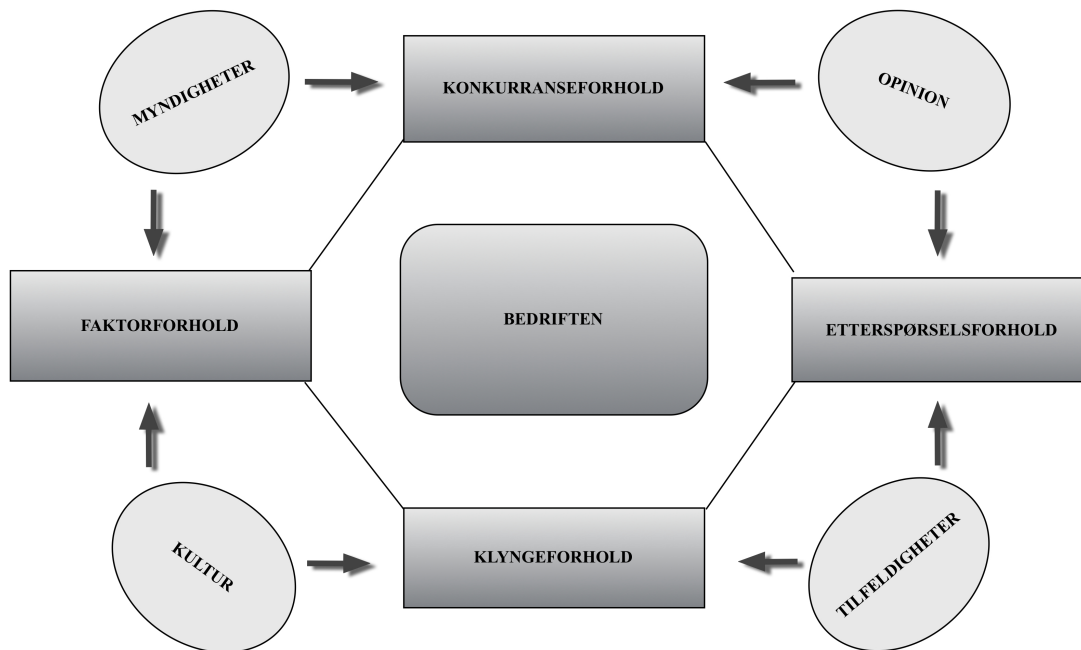
2.3 Klynger

Klyngeteori har vært en del av økonomifaget siden Marshall for første gang i 1920 skrev om de positive eksternalitetene ved samlokaliserte spesialiserte industrier i sin bok *Principles of Economics* (Porter, 2000: Reve, 2006). Videre utdyper Porter (2000) definisjonen på klynger som geografisk plasserte grupper av sammenkoblede virksomheter og tilknyttede institusjoner. De er linket sammen gjennom sine fellestrekk, og hvordan de utfyller hverandre. Bruken av klyngebegrepet har med årene blitt noe mer flytende. Begrepet brukes både om hele nasjonale næringer, om smale definerte næringer med samme geografiske lokalisering, men også om uensartede geografisk samlokaliserte virksomheter innenfor en industri (Jakobsen, 2008). Porter (2000) sin diamantmodell et godt verktøy for å avdekke mulige klyngeforhold, vi vil derfor bruke denne delen av kapittelet til å studere denne nærmere.

Porters diamantmodell

Klyngeforbindelser og deres positive eksternaliteter er i følge Porter (2000) fundamentalt for produktivitet og økt konkurranse, og ikke minst for næringsutvikling og innovasjon. Det er kompleksiteten ved virksomhetene og deres tilnærming til konkurranse som bestemmer deres produktivitet, og til slutt hvilken pris deres produkt eller tjenester er verdt. Det er to aspekter ved virksomhetens tilnærming til konkurranse. For det første handler det om operasjonell effektivitet, altså hvor langt virksomheter i et område streber etter *best practice* på områder som produksjonsprosesser, teknologi og ledelse. Videre handler det om hvorvidt virksomhetene benytter seg av strategier for å øke konkurranseevnen ved hjelp av differensiering isteden for å konkurrere på pris (Porter, 2000).

Porter (1992) utviklet diamantmodellen for å vise at samlokaliserte forretningsmiljø øker konkurransekraften for hver enkelt virksomhet. Den opprinnelige modellen tar for seg de fire interne innflytelsesfaktorene: faktorforhold, etterspørselsforhold, konkurranseforhold og klyngeforhold. Under disse faktorene finnes det egenskaper som Porter (2000) trekker frem som bidragsyttere til kontinuerlig oppgradering, noe som i følge Jakobsen (2008) er suksesskriteriet for konkurransedyktige klynger.



Figur 2.2: Porters Diamantmodell (bearbeidet etter Reve, 2006)

Som vist i figur 2.2 ble de ytre variablene myndigheter, tilfeldigheter, kultur og opinion lagt til av Reve, Haugland og Grønhaug (1995). De plasserte i tillegg bedriften i midten av modellen for å gi et bedre bilde av hva som inngår i den bedriftsinterne analysen, og hva som anses å være bedriftens eksterne omgivelser (gjengitt av Reve, 2006 s. 50). I følge Jakobsen (2008) bør ikke diamantmodellen ses som en teori i seg selv, men som et organiserende rammeverk som består av flere teoretiske mekanismer.

De fire forholdene er hver for seg essensielle for å skape gode klyngemiljø, men det skal også legges vekt på samspillet mellom dem. Det er der det legges til rette for at aktørene i klyngen motiveres til å yte sitt beste over tid (Vikesland og Jakobsen, 2001). Næringsklynger vil med dette kjennetegnes gjennom kombinasjonen av samarbeid og rivalisering. Det er ikke kun en samlokalisering av virksomheter og kompetanse, det er den aktive samhandlingen mellom virksomheter og næringsaktører som fører til at en klynge fungerer (Reve og Sasson, 2012). Vi skal nå gå gjennom de forskjellige forholdene:

Faktorforhold omfatter de innsatsfaktorer som virksomheter i en næring er i stand til å dra nytte av (Reve, 2006). Porter (2000) utdyper faktorforhold som naturbaserte- og menneskelige ressurser, og muligheter for kompetent risikokapital. Fysisk infrastruktur, tilgang på teknologi og kunnskap er også inkludert i de innsatsfaktorer en næring kan dra

nytte av (ibid). I Norge kan for eksempel naturressurser i form av klima og geografisk utforming være en viktig innsatsfaktor for næringsutvikling. Menneskelige ressurser og kunnskap kan for eksempel være lettere tilgjengelig dersom det er lokalisert utdannings- og forskningsinstitusjoner i området. Den fysiske infrastrukturen kan vise seg å både være fremmende og hemmende for næringsutvikling, da med tanke på geografisk lokasjon.

Etterspørselsforhold handler i hovedsak om klyngens nærhet til krevende og avanserte kunder (Porter, 2000; Vikesland og Jakobsen, 2001; Jakobsen, 2008). Porter (2000) utdyper at nærhet til, eller fremveksten av sofistikerte og krevende lokale kunder presser virksomheter til å forbedre seg, samt at lokale kunder gir innsikter i nåværende og fremtidige behov hos virksomheten. Sistnevnte er viktig, da en virksomhet med kun utenlandske kunder vil få vanskeligheter med å kartlegge disse behovene. Markedets størrelse og vekstmuligheter har også stor betydning for utviklingsmulighetene hos en næring. Investeringer gjennom for eksempel forskning- og utdanning er mer sannsynlig dersom det fremkommer stordriftsfordeler, altså dersom det er et nevneverdig volum i markedet (Vikesland og Jakobsen, 2001).

Konkurransforhold handler om å kartlegge graden av lokal konkurranse og rivalisering innad i klyngen (Porter, 1992). For å gjøre dette ser man på virksomhetens forretningsstrategi i sammenheng med eksisterende strukturer og konkurranseforhold, ut fra: 1) konkurrenter i bransjen, målt etter rivaliserende intensitet, 2) leverandører, målt etter deres forhandlingskraft, 3) mulige substitutter, målt etter trussel fra substituttprodukt- eller tjeneste, 4) krevende kunder, målt etter deres forhandlingskraft og 5) potensielle etablerere, målt etter risikoen for nyetableringer (ibid). I et marked der man må konkurrere på pris kreves det at produksjonen er mer effektiv, for å holde kostnadene nede. For å kunne opprettholde et høyere prisnivå i slike marked kreves det at en differensierer seg gjennom innovasjoner (Porter, 2000). Konkurransforholdene må med dette flytte fokuset vekk fra imitasjon, og over på innovasjon. Dette fører også til at virksomhetene må gå fra lav investering, til høyere investering av kunnskap, kompetanse, teknologi og ikke minst risiko for å vinne kampen om kundene (ibid).

Vikesland og Jakobsen (2001) poengterer at monopol har tidligere blitt sett på som en suksess for en virksomhet, men at en virksomhet med monopol kun er konkurransedyktig så lenge den har monopol i markedet. Dette kan ses i sammenheng med Porter (2000) sitt poeng om at virksomheter i klynger kan dra nytte av lokal rivalisering og nærheten til krevende kunder for å hele tiden å skape innovasjoner, altså hele tiden skape midlertidige monopol så prisen kan settes høyere. I analysen vil man se at de lokale konkurranseforholdene blir påvirket av flere forhold i næringsmiljøet, deriblant tilgjengelige faktorforhold og etterspørselsforhold. Bindeleddet mellom forholdene ligger i klima for investeringer og retningslinjene for konkurranse, der de makroøkonomiske forholdene som politisk stabilitet, skattesystemet og arbeidsmarkedet påvirker utviklingen av arbeidskraften (Porter, 2000). I dagens kunnskapssamfunn, der de menneskelige ressursene er særs viktig i næringsutviklingen påpeker Porter (2000) at eksempler som åndsverkloven og håndheving av denne kan bidra til at virksomheter i større grad ønsker å investere i oppgraderinger av driftsmidler, kompetanse og teknologi.

Klyngeforhold er de formelle og uformelle koblingene mellom virksomheter, organisasjoner, individer og myndigheter. Tanken er at jo flere koblinger som finnes, mellom mange heterogene aktører vil kunne føre til økt kunnskapsspredning i klyngen (Vikesland og Jakobsen, 2001). Det er ikke alltid et klart skille mellom klyngeforhold og faktorforhold, så når klyngeforholdene skal analyseres argumenterer Reve (2006) for at de viktigste variablene er nærhet og tilgang til avanserte leverandører, gode forsknings- og utviklingsmiljø, industrielle- og kommersielle tjenester, og relaterte næringer. Vikesland og Jakobsen (2001) har sammenfattet en oversikt over hvordan koblinger kan systematiseres. I første omgang kan koblingene deles vertikalt og horisontalt innen produktmarkedet, der de vertikale koblingene tar for seg kunder og leverandører, mens de horisontale koblingene kan ses som samprodusenter, komplementører og rivaler i samme marked. Som siste kobling kommer faktormarkedskoblinger der menneskelige ressurser, teknologi- og FoU-resultater, infrastruktur og kapital inngår. Hovedpoenget til Vikesland og Jakobsen (2001) er disse koblingsformene bidrar til at informasjon, kompetanse, kunnskap og holdninger overføres på ulike måter og i ulikt omfang innad i klyngen.

Det skal påpekes at det er et skille mellom klyngeegenskaper og klyngeeffekter, og ved å skille disse vil man få et klarere bilde på hva som inngår i fenomenet klynger, klyngens årsaker- og effekter (Jakobsen, 2008).

Klyngeeffekter

Til nå i kapittelet har vi tatt for oss klyngeegenskapene, altså teori om fenomenet klynger.

Videre vil vi gå nærmere inn på de klyngeeffekter, eller oppgraderingsmekanismer som Jakobsen (2008) velger å kalle det. Det er i hovedsak fire mekanismer som karakteriseres som oppgraderingsmekanismer:

Innovasjonspress forekommer gjennom en kombinasjon av hard konkurranse og nærheten til krevende kunder. Dette presset kan forplante seg til alle produkt- og faktormarkeder hvor det er nok intensiv konkurranse, da virksomheter som blir utsatt for innovasjonspress selv blir krevende kunder i sine egne leverandørmarkeder (Jakobsen, 2008). Porter (2000) påpeker også at innovasjon innenfor en klynge kan komme som en konsekvens av gruppepress. Ved konstant sammenligning tvinges virksomhetene til å søke nye og kreative måter å skille seg ut på. Betydningen av lokal konkurranse er stor, nærmest ned til personlig rivalisering. Innovasjonskonkurransen i næringsmiljøene kan nettopp være den sterkeste utviklingskraften, da det gjelder å vise at virksomheten er framgangsrik, lønnsom og innovativ (Reve, 2006).

Kritisk masse handler om at næringsmiljøets vekst og antall nyetableringer leder til en kritisk masse av investeringer og forretningsideer, dette vil igjen føre til at de har en større sannsynlighet for å bli realisert. Konsekvensen av å oppnå en kritisk masse gjennom klynger er at områdets attraktivitet øker, som igjen vil føre til ytterligere vekst (Jakobsen, 2008). Det hevdes imidlertid at slike positive eksterne kunnskapsvirkninger mellom virksomheter varierer i ulike næringer, ut i fra den kritiske massen, og hvor tette kunnskapskoblingene egentlig er. Dette gjelder særlig koblingene mellom virksomheter, kunder og leverandører (Reve, 2006). En næringsklynge kan derfor defineres som en kritisk masse av virksomheter som befinner seg i ulike deler av verdikjeden, lokalisert i samme område (Reve og Sasson, 2012).

Kunnskapseksternaliteter forekommer når det er en mobilitet i de ansatte, ledere og konsulenter slik at kunnskap utvikles og spres innad i klyngen. Denne sirkulasjonen vil til en viss grad skje naturlig, men kan forsterkes ved å tilrettelegge for formelle og sosiale kommunikasjonsarenaer (Jakobsen, 2008).

Transaksjonskostnader reduseres når det finnes en god informasjonstilgang mellom aktører med relasjoner og tillitt til hverandre. I tillegg er nærheten i geografisk sammenkoblede klynger med på å redusere transportkostnadene (Jakobsen, 2008).

Disse fire oppgraderingsmekanismene kan ses i sammenheng med Reve (2006) sine betraktninger om positive eksternaliteter i en klynge. Når virksomheter er samlokaliserte vil barrierene for å lære- og kopiere hverandre minke, i tillegg til at aktørene kan utnytte hverandres kunder og leverandører, samt at det vil forekomme en rekke fellesgoder for samlokaliserte virksomheter (Reve, 2006). Når de fire oppgraderingsmekanismene er tilstede i et næringsmiljø vil klyngen spre positive eksternaliteter mellom seg, eksempelvis ved at en virksomhets investering i intern kompetanse vil føre til positive virkninger for de nærliggende virksomhetene ved at kunnskapsnivået i klyngen forsterkes, og at høykompetente personer ansettes fra konkurrentene (ibid).

2.6 Innovasjonssystem

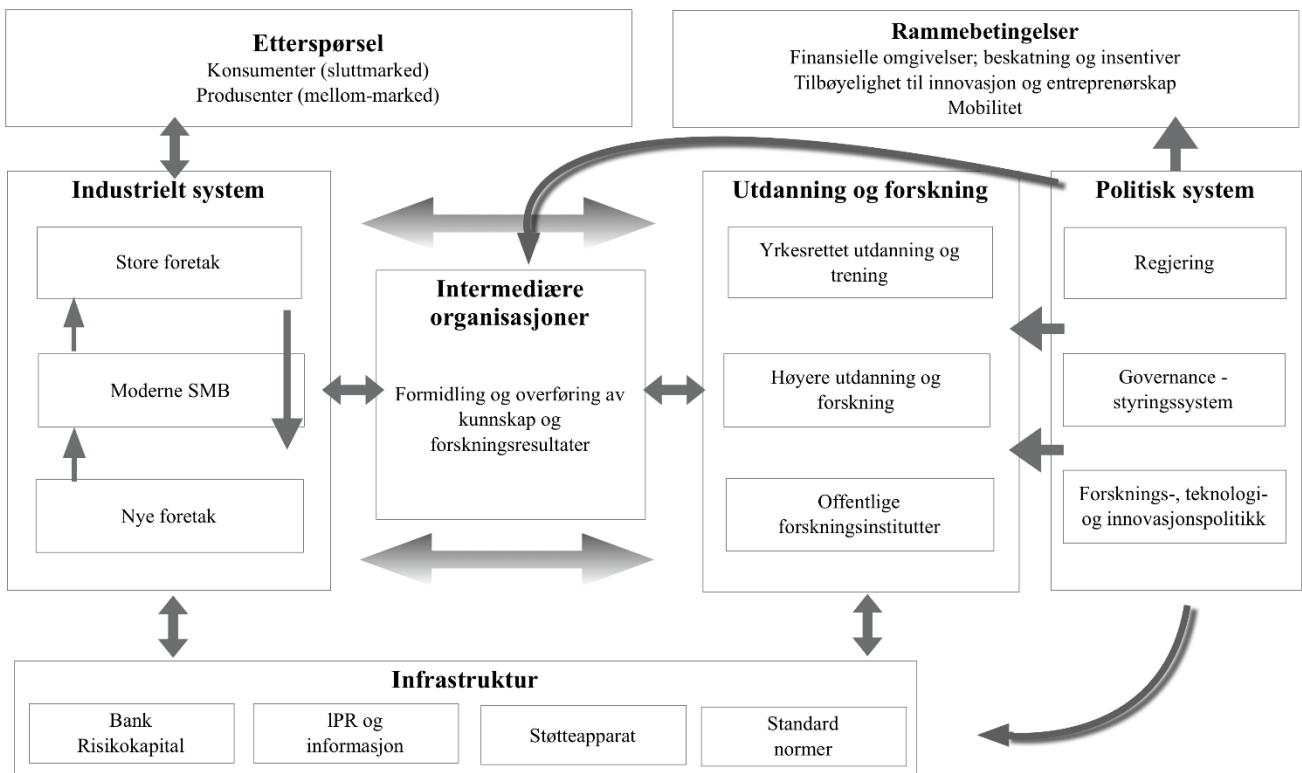
Innovasjonsforskere var lenge primært opptatt av innovasjon i vareproduserende næringer, og da særlig mot teknologiintensive aktører og virksomheter. De siste tiårene har derimot interessen for innovasjonsprosesser i tjenesteytende produksjoner også vokst. I tillegg har et mer fremtredende systemperspektiv fått økt oppmerksomhet. Dette har mer presist dreid seg om ulike varianter av innovasjonssystem (Rønningen, 2012).

Vi vil nå gi en beskrivelse av to mulige tilnærminger til innovasjonssystem, som ifølge Teigen (2007) kan omtales som det spontane,- og det planlagte innovasjonssystemet. Med utgangspunkt i vår studie, ser vi det relevant å fordype oss i Triple Helix-tilnærmingen, noe vi gjør til slutt i dette delkapittelet.

Det planlagte innovasjonssystemet

Planlagte innovasjonssystemer er en av tilnærmingene Teigen (2007) trekker frem. Denne kan deles inn i tre hovedkategorier; nasjonale-, regionale- og sektorielle system. De første akademiske betraktningene omhandlet nasjonale innovasjonssystem, der dette var et viktig bidrag for å forklare skillene i innovasjonsevnen mellom nasjoner (Rønningen, 2012: Teigen, 2007). I ettertid ble begrepet regionale innovasjonssystem introdusert, og bygger på de samme prinsippene som nasjonale system, bortsett fra at de er geografisk begrenset (Rønningen, 2012). Den tredje varianten er sektorielle innovasjonssystem, og ifølge Malerba (2002) bygget dette perspektivet på at innovasjon forekommer på ulike måter innen forskjellige næringer og sektorer (Spilling og Rosenberg, 2007). Innovasjonssystem slik det er forklart her, tar for seg de ulike aktørene og deres rolle i systemer ved å illustrere samhandlingen mellom dem, som vist i figur 2.3.

Med utgangspunkt i OECD modellen vil vi ta for oss Spilling og Rosenberg (2007) sin tilnærming til det nasjonale innovasjonssystemet.



Figur 2.3: OECD-modellen for nasjonalt innovasjonssystem (bearbeidet etter Khulmann og Arnold 2001; Spilling 2005)

Den viktigste delen av innovasjonssystemet utgjøres av det industrielle systemet, altså det som omtales som produksjonssystemet. Dette inkluderer alle aktørene som bidrar til samfunnets verdiskaping. Primært omfatter dette privat sektor, men kan også omhandle andre produktive funksjoner, som den tjenesteproduksjonen som finner sted i offentlig sektor. Det industrielle systemet er hvor store deler av innovasjonsaktiviteten finner sted, og det er også her den omsettes til verdifrembringende aktiviteter (Spilling og Rosenberg, 2007).

Det er i forhold til et marked at verdiskapingen skjer, og store deler av innovasjonsprosessene formes også av forhold til markedet. Dette blir regulert gjennom rammebetingelser og infrastruktur, som på forskjellige måte danner forutsetninger for på hvilke måte næringslivet og dets innovasjonsaktiviteter foregår (ibid).

Den neste store gruppen omhandler utdanning- og forskningssystemet, og gjelder aktører hvor hovedoppgaven er å produsere og spre kunnskap. Hele utdanningssystemet hører til her, helt fra grunnskole til høyskole og universitet samt forskningssystemet. Som vist i figur 2.3, mellom det industrielle systemet og utdannings- og forskningssystemet er det en gruppe som

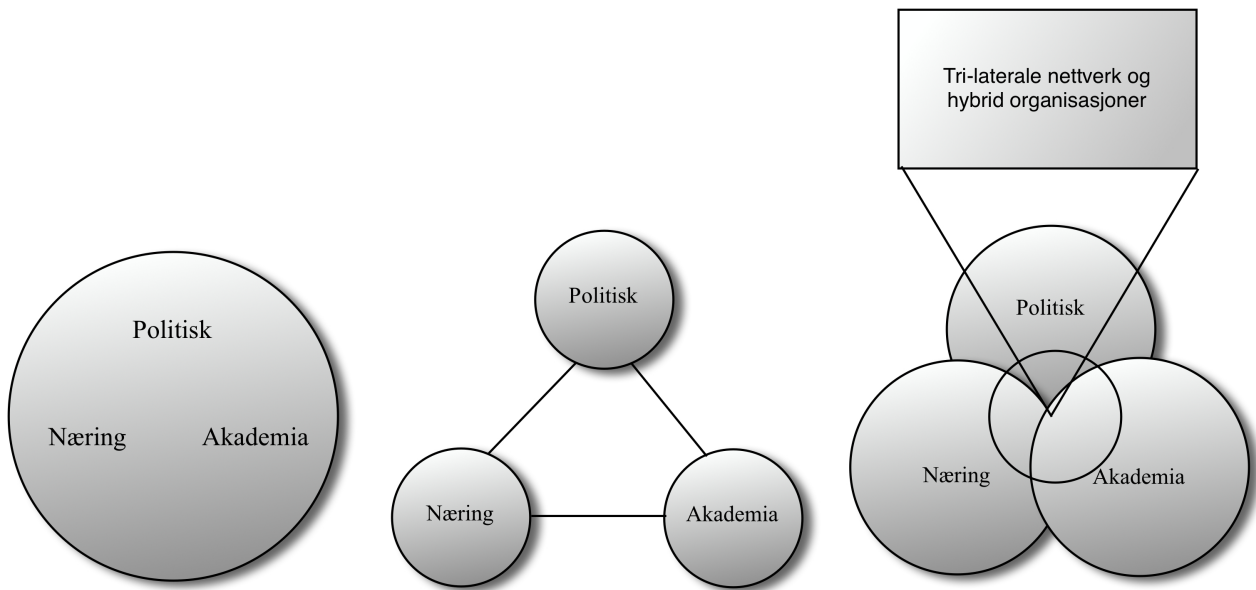
kalles intermediære organisasjoner. Deres oppgave går ut på å pleie samspillet mellom næringslivet og utdanning- og forskningssektoren. Dette inkluderer blant annet forskning og utdanningsparker, og universitetets teknologioverføringskontorer. Hovedfokuset ligger i å tilrettelegge best mulig for kommersialisering av kunnskap (Spilling og Rosenberg, 2007). Det politiske systemet er den siste boksen det vises til i figur 2.3. Her er det viktig at det politiske systemet er en del av innovasjonssystemet, samtidig som innovasjon i det politiske systemet har like stor betydning som innovasjoner i resten av systemet. Videre kan vi se i modellen at innovasjonspolitik har flere dimensjoner. Det kan være rettet mot rammebetingelser, samtidig som det kan gjelde utvikling av infrastruktur. Videre kan det også omhandle utforming av utdannings- og forskningssystemet, samt utvikling av systemer for intermediære organisasjoner (ibid).

Det spontane innovasjonssystemet

Edquist (2005) har noen bemerkninger til det tradisjonelle innovasjonssystemet, altså det som Teigen (2007) omtaler som det planlagte innovasjonssystemet. I følge Edquist kan det fremstå som uklart, hvor grensene ikke vises på en god nok måte med tanke på hva som skal inkluderes og ikke. Edquist (2005) forklarer dermed innovasjonssystem som alle de sentrale økonomiske-, sosiale-, politiske-, organisatoriske- og institusjonelle faktorer, samt andre element som kan påvirke utvikling, spredning og bruk av innovasjoner. Hensikten med å studere innovasjonssystem på denne måten er å kartlegge hvordan aktører samarbeider, konkurrerer og samhandler (Teigen, 2007). Dette samsvarer med hva Lundvall (1992) hevder, der denne tilnærmingen bør holdes åpen og fleksibel, hvor systemet kan ses på som et rammeverk og en retningslinje heller enn en teori (gjengitt etter Edquist, 2005 s.186). Edquist (2005) fremhever også betydningen av å rette oppmerksomhet rundt organisatoriske prosesser, og videre sammenlikne forskjellige former for innovasjonssystem, da dette vil kunne gi svaret på hvilke aktiviteter innenfor hvilke organisasjoner som har vært betydningsfulle. Dette kan eksempelvis omhandle fokus på kompetanseheving, nettverksbygging eller inntrenging i nye markeder. Poenget er at noen aktiviteter vil fremstå som sentrale i visse typer innovasjonssystem, og være mindre betydningsfulle i andre. Et slikt arbeid vil kunne bedre vår evne til å fastsette grensene, og bidra til å videreutvikle, og se sammenhenger mellom variablene innenfor systemet (Edquist, 2005).

Triple Helix-modellen

Teoriene om innovasjonssystemer er mange og omfattende, og kan til tider virke kaotisk. Etzkowitz (2003) eksemplifiserer dette ved å trekke linjer til biologien, der det er tilstrekkelig med en dobbel helix for å forklare DNA. I samfunnsvitenskapen derimot, finner han det nødvendig med en trippel helix for å gi en forenklet forklaring på innovasjonssystemer. Gjennom Triple Helix kan man dermed forstå hvordan samhandlingen mellom akademia, næringslivet og den politiske sfæren fungerer.



Figur 2.4: Triple Helix-modellen, fra venstre I, II og III (bearbeidet etter Etzkowitz, 2003).

Triple Helix-modellen har utviklet seg i tråd med utviklingen av kunnskapssamfunnet, der Triple Helix I, som vist fra venstre i figur 2.4, går ut fra at den politiske sfæren omfatter næringslivet og akademia, og dermed leder relasjonen mellom dem. Triple Helix I kan til en viss grad representere den tidligere Sovjetunionen med sitt sterke sosialistiske syn. Denne modellen er ikke lenger like aktuell, da formasjonen gir lite rom for nedenfra-og opp engasjement, noe som hemmer innovasjon mer enn det fremmes. Det er de to neste modellene som genererer en mer normativ interesse. I Triple Helix II holdes de institusjonelle sfærene separate, med tydelige grenser som holder deres roller avgrenset fra hverandre, en tilnærming der de ulike sfærene lar ting gå sin gang uten noe særlig interaksjon med hverandre. Nok en videreutvikling vises i Triple Helix III, der overlappende institusjonelle sfærer genererer en infrastruktur av kunnskap, og hvor sfærene tar hverandres roller og skaper en slags hybrid organisasjon i grensesnittet mellom seg (Etzkowitz og Leydesdorff, 2000).

I regioner med alle sfærene representert er det naturlig å anta at det finnes samhandling mellom academia, næringslivet og den politiske sfæren. Etzkowitz og Leydesdorff (2000) sin tilnærming til Triple Helix III er interessant ettersom at målet ser ut til å være å implementere et innovativt miljø bestående av virksomheter som har sitt utspring fra høyskoler, tredelte initiativer for kunnskapsbasert næringsutvikling, og strategiske allianser mellom virksomheter uavhengig av størrelse, bransje og teknologisk nivå.

Isolert sett er disse institusjonelle sfærene komplekse, men ved å ta i bruk Triple Helix III (videre Triple Helix) ser man på hvilken måte de ulike sfærene overlapper og samhandler med hverandre. Spesielt interessant er måten de ulike sfærene utvikler kunnskap, og hvordan de omformer- og overfører denne kunnskapen mellom seg (Spilling, 2006). Kunnskapsbaserte regioner som for eksempel Silicon Valley forekommer ikke tilfeldig, de er et resultat av langsiktige initiativer. I motsetning til biologisk evolusjon, som kommer fra mutasjoner og naturlig seleksjon, kommer sosial evolusjon gjennom formasjon av institusjoner og en felles forsoning. Triple Helix-modellen bidrar med midler til å styre innsatsen fra forskjellige utgangspunkt, for å oppnå felles mål om å nå en kunnskapsbasert økonomi og samfunnsutvikling (Etzkowitz og Ranga, 2010).

Tanken bak Triple Helix-tilnærmingen er at samhandlingen mellom academia, næringsliv og politikk er nøkkelen til en bedre tilretteleggelse for innovasjon i et kunnskapsbasert samfunn (Etzkowitz, 2003). Som tidligere nevnt består de tre sfærene av politikk, academia og næringsliv; den politiske sfæren bidrar som en støttefunksjon med å kanalisere offentlige ressurser til kunnskapsutvikling og kommersialisering, samtidig som de driver regulering av rammebetingelser og med utvikling av infrastruktur. Den akademiske sfæren har som rolle å utvikle ny kunnskap gjennom forskning og utdanning, samt at forskere kan bedrive kommersialisering av sine forskningsresultater. Universiteter og høyskoler tilrettelegger også for kunnskapsoverføring. Næringslivssfæren driver i hovedsak med utnyttelse av kunnskap til næringsvirksomhet gjennom at entreprenører og virksomheter ser muligheter i kommersialiseringen av denne kunnskapen (Spilling, 2006).

Triple Helix i regional næringsutvikling

I norsk kontekst har fokuset på regional næringsutvikling og innovasjon beveget seg fra en stor klynge-satsning på 1990-tallet med innflytelse fra Porters klyngeteori, til regionale innovasjonssystemer på 2000-tallet. I løpet av de neste ti årene skulle systemdimensjonen av innovasjonssystembegrepet vise seg å fornye synet på hvordan innovasjoner fremkommer. Fra å handle om en lineær prosess som begynner med grunnforskning, via anvendt forskning til produkt- eller prosessutvikling, for så å ende opp som konkurransedyktige produkter eller prosesser i et marked, ser man nå på innovasjonssystemer som en dynamisk prosess. Dette har skjedd som et resultat av at aktører som næringsliv, akademia og den politiske sfære samarbeider, altså Triple Helix (Aasheim, 2012).

Med et økt behov for kunnskap i dagens samfunn, har den akademiske sfære fått en større rolle i utviklingen av teknologibaserte virksomheter, og dermed en mer sentral posisjon i den institusjonelle sammenhengen. Når virksomheter øker deres teknologiske nivå, beveger de seg nærmere akademia, noe som krever en høyere grad av kunnskapsdeling og trening (Etzkowitz, 2003). En kunnskapsbasert region burde derfor i følge Etzkowitz (2012 s.766) ha tilgang på det han kaller et ”entreprenørielt universitet” som en del av infrastrukturen. Målet er at det skal være en kilde til utvikling av ny teknologi og skoleing av entreprenører. Med dette er den politiske sfæres innblanding en viktig del av Triple Helix. Hvor den på den ene siden fungerer med den lederskapsrollen de har i regionen, som en pådriver for utviklingen av entreprenørielle universiteter. På den andre siden har de en mer tradisjonell rolle ved å sette ”the rules of the game” gjennom reguleringer og forvaltning av det offentlige virkemiddelapparatet (Etzkowitz og Ranga, 2010).

Etzkowitz (2012) spår at fremtidens universiteter og høyskoler i større grad vil være en entreprenøriell institusjon, som i tillegg til å levere forskning og utdanning, også fungerer som en overføringsinstitusjon for ny teknologi. Dermed vil de være en proaktiv bidragsyter til regional innovasjon. Når det gjelder å skape et entreprenørielt universitet, er første steg å øke samhandlingen mellom de institusjonelle sfærene ved å åpne for kommunikasjon og kunnskapsdeling på tvers av grensene. Ut fra dette har en ny disiplin innen innovasjonsteori dukket opp, der fokuset er på dynamikken av en høyteknologisk klyngeformasjon mellom sfærene. Det påstås at et entreprenørielt akademisk felleskap er den ultimate garantist for suksessfulle innovasjoner, og mangel på en strategi for å skape gjennomtrengelige grenser mellom sfærene vil være svært hemmende for regional utvikling (Etzkowitz, 2012).

2.7 Kommunal næringspolitikk

Kommunal næringspolitikk har en viktig historisk dimensjon, som Bukve (1995) deler inn i faser av næringspolitikken⁴. Målet med en lokal næringspolitikk kan være flere, og et viktig skille går ved om det er snakk om direkte resultater i form av nye arbeidsplasser, eller indirekte resultater. De indirekte resultatene fører ikke til nye arbeidsplasser alene, men de kan styrke langsiktige vilkår for næringsutvikling (ibid). Næringspolitikken inkluderer både nye og etablerte bedrifter, samt mulige nye bedriftsideer og nye næringer (Jakobsen og Reve, 2006). Fasene i utviklingen av kommunal næringspolitikk kan også studeres som generasjoner, da de ikke utvikler seg ved å ekskludere hverandre, men heller utfyller hverandre. Næringspolitikken var tidligere fokusert på oppfostring, subsidier og beskyttelse av aktører, mens nå ligger fokuset på å drive kompetanseutvikling, og å styrke enkeltbedrifter og næringer i den internasjonale konkurransen (Jakobsen og Reve, 2006). I dette delkapittelet forklarer vi utviklingen og generasjonene ved å presentere fire måter for kommunal næringsutvikling.

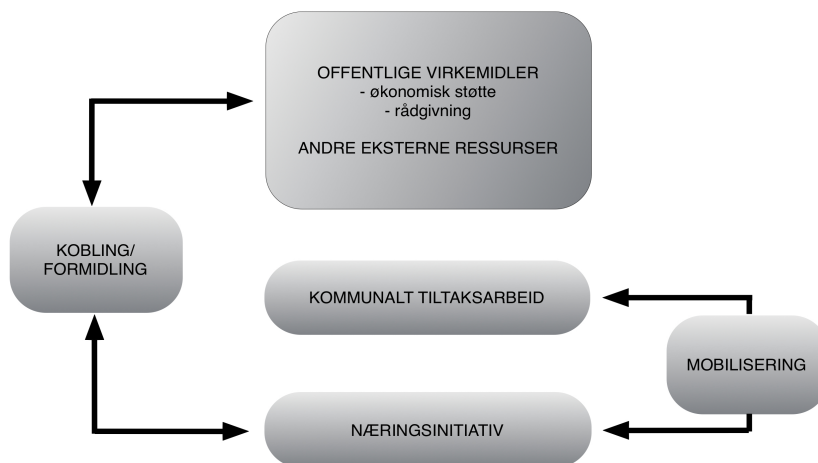
Plan- og tilrettelegger

En kommunes grunnleggende oppgave er å planlegge og gjennomføre fysisk tilrettelegging for arbeidsplasser og infrastruktur som skal føre til økt verdiskaping for lokalsamfunnet (Bukve, 1995). For mange kommuner kan denne rollen være svært ressurskrevende, særlig for bykommuner med knappe arealressurser, der all utvikling kan handle om tilrettelegging og planlegging for næringsaktivitet. Når det gjelder utkantkommunene vil utfordringen mest sannsynlig ligge i å skape nok arbeidsplasser i et område (Teigen og Lien, 2013).

Grad av aktiv næringspolitikk

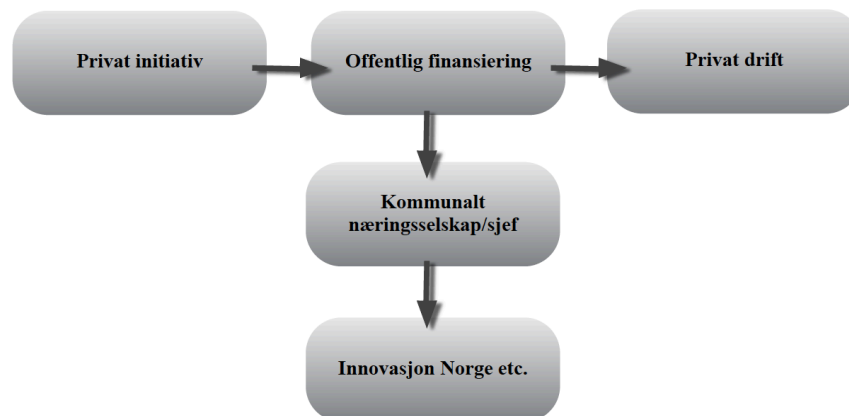
For å stimulere til næringsutvikling utover å være en tilrettelegger for fysiske betingelser, må kommunene drive en langt mer aktiv næringspolitikk inn mot etablering og utvikling for private aktører. Etter at landbrukskontorene ble lagt innunder kommunene i 1995 har et kommunalt næringsengasjement vært lovpålagt (Teigen og Lien, 2013). Det skal derimot presiseres at graden av engasjement for næringsutvikling varierer fra kommune til kommune, men at det er definert som de offentliges oppgave å koble private initiativ og offentlige virkemidler (Bukve, 1995).

⁴ Fasene i kommunal næringsutvikling beskrives mer detaljert og ut fra et historisk perspektiv av Oddbjørn Bukve i artikkelen "Frå politisk entreprenørskap til kommunal næringspolitikk – kommunalt tiltaksarbeid i vekst- og fall?" fra 1995.



Figur 2.5, Tiltaksarbeid som kobling og mobilisering (Bukve, 1995)

Figur 2.5 viser en modell for hvordan kommuner gjennomfører aktiviteter som har til hensikt å koble bedrifter og personer til virkemidler, og om det tilrettelegges for at nye initiativ dirigeres mot det tilgjengelige virkemiddelapparatet (Bukve, 1995). Hovedoppgaven for den aktive næringspolitikken ligger i å tilrettelegge best mulig for et konkurransedyktig næringsliv. For å utvikle dette kan en tilnærming være å satse på å styrke produktivitet og innovasjon. Dermed gjør kommunen seg selv mer attraktivt som lokaliseringssted for virksomheter som ønsker å kunne hevde seg i konkurransen internasjonalt (Jakobsen og Reve, 2006).



Figur 2.6 Kommunens rolle i en aktiv næringspolitikk (skissert med utgangspunkt i figur 2.5)

Ved å ta utgangspunkt i figur 2.5 om tiltaksarbeid som kobling og mobilisering (Bukve, 1995), har vi skissert hva som inngår i kommunes rolle som koblingsagent mellom næringsinitiativene og de offentlige virkemidlene i figur 2.6. I hovedsak baserer det kommunale tiltaksarbeidet seg på at private næringsdrivende selv har ideer og tar initiativ om etablering. Hvor forutsetningen for finansiering gjennom virkemiddelapparatet er at aktuelle

bedrifter sender inn en søknad om støtte til vurdering. Gjennomgangen av innsendte søknader forgår ut fra klassiske byråkratiske fremgangsmåter, der en vurdering etter gjeldene regler avgjør om en søknad er støtteverdig eller ikke (Bukve, 1995). Næringssselskapene går dermed aktivt inn i dialog med private aktører for å koble de til ulike virkemidler eller veilede de til nye næringsinitiativ. Bukve (1995) trekker med dette slutningen om at næringssselskapene har bidratt til at kommunene har gått fra å drive en reaktiv politikk for næringsutvikling, til å bli proaktive.

De kommunale virkemidlene deles ut via næringsfond, hvor forutsetningen for tildeling av disse baserer seg på at det finnes en strategisk næringsplan- og administrasjon i kommunen. Næringsfondene er statlige midler, og unntaket for tildeling av næringsfond gjelder for de kommunene som sitter med store kraftfond, der det allerede finnes penger til rådighet. Kraftkommunene bruker med dette kraftfondene som lokale næringsfond (Teigen og Lien, 2013). Det kommunale næringsapparatet må ikke nødvendigvis være fullstendig offentlig drevet. Utviklingen skjer i retning av at flere kommuner velger blandingsadministrasjoner, der private aktører er delaktige; altså næringssselskap med kommunen og private aktører som eiere (Bukve, 1995).

Teigen og Fosso (2014 s. 21) refererer til Martinussen (2001) som definerer en slik blandingsadministrasjon som ”selskaps- og fristillingsmodellen”. Denne modellen går ut på at kommunen etablerer et fristilt aksjeselskap for å håndtere næringsutvikling, der de ansetter en næringsjef og eventuelt konsulenter internt i organisasjonen (Teigen og Fosso, 2014). Erfaringene blant kommuner som praktiserer denne modellen er både positive og negative. Næringssselskapene har gode forutsetninger for å involvere seg aktivt i næringsutviklingen, men store driftskostnader kan gjøre næringssselskapene sårbare dersom de ikke klarer å mobilisere til nok ny næringsaktivitet (ibid).

Som vist i figur 2.6 er hovedoppgaven til næringsapparatet, uavhengig av organiseringsform å fungere som førstelinjetjeneste når det gjelder rådgivning og veiledning for nye etablerere og lokale eksisterende næringslivsaktører. Rådgivningen og veiledningen er spesielt rettet mot bruken av lokale, regionale og nasjonale virkemidler, som for eksempel, nærings- og kraftfond, eventuelle støtteordninger fra fylkeskommunen, eller det statlige virkemiddelapparat som Innovasjon Norge (Teigen og Fosso, 2014).

Graden av selektivitet

I likhet med graden av aktiv næringspolitikk i kommunene, er det også grader av selektivitet i næringspolitikken. Næringspolitikk blir ofte delt inn i den ”brede” og den ”smale” tilnærmingen. Der den ”brede” tar utgangspunkt i næringsnøytral politikk, mens den ”smale” går ut fra en mer selektiv politikk (Jakobsen og Reve, 2006).

Et av de store spørsmålene innenfor nærings- og distriktspolitikken har vært knyttet til om man skal satse på spesielt lovende næringer, eller om alle skal stilles likt med samme rett og støtte (Teigen og Fosso, 2014). Ut i fra St.Meld nr. 41 (1998), Næringspolitikk inn i det 21. århundre, ser man at den nasjonale satsningen er i tråd med prinsippet om næringsnøytralitet (Jakobsen og Reve, 2006).

Næringspolitikken skal bidra til å stimulere omstillingsdyktighet, innovasjon og lønnsomhet i hele næringslivet. Regjeringen vil tilstrebe at prinsippet om næringsnøytralitet legges til grunn i den videre utviklingen av næringspolitikken. Næringspolitikken skal legge til rette for bedrifter med høyt lønnsomhetspotensial uavhengig av hvor bedriften er lokalisert eller hvilke næringer de tilhører (St.meld.nr. 41, (1998)).

Argumenter for å støtte opp under næringsnøytralitet kan knyttes til at det er vanskelig å vite på forhånd hvilke virksomheter som har gode utviklingsmuligheter og hvem som eventuelt ikke har det. På den andre siden har motstandere av næringsnøytralitet fått kritikk for at en selektiv næringspolitikk vil kunne føre til en skjev fordeling av ressurser i samfunnet, da man ikke kan «plukke vinnere» (Jakobsen og Reve, 2006).

I tabell 2.7 er formålet å vise til fordelingen mellom en aktiv- eller passiv næringsutvikling og satsningen mot en nøytral- eller selektiv politikk.

	Nøytral	Selektiv
Aktiv	1	2
Passiv	3	4

Tabell 2.7 Grader av næringspolitikk (Utarbeidet fra Jakobsen og Reve, 2006).

Det er ikke nødvendigvis slik at en aktiv næringspolitikk må være selektiv, og en passiv næringspolitikk må være nøytral, men det er mye som tilsier at de som er for en aktiv næringspolitikk, ofte tenker selektivt. (Jakobsen og Reve, 2006). I den kommunale næringspolitikken står administrasjonen fritt til å velge i hvilken grad en ønsker selektiv satsning i næringsutviklingen. Kommunene kan velge å være næringsnøytrale, og dermed gi alle aktører samme vilkår for støtte, eller eventuelt velge å satse på spesielle næringer. Jakobsen og Reve (2006) påpeker at selektiv bruk av virkemidler ikke kun må rettes mot næringer i ordets rette forstand, men de kan også rettes mot eksempelvis små-, i stedet for store bedrifter, spesielle enkeltbedrifter eller klynger av bedrifter. Kommuner kan dermed utforme egne satsningsområder basert på lokale ressurser, eller delta i større regionale satsninger. Eksempler på regionale satsninger er Norwegian Centres of Expertice (NCE) og ARENA-programmet som er finansiert av Innovasjon Norge, SIVA og Forskningsrådet. Begge programmene er klyngesatsninger med formål om å tilby faglig og finansiell støtte til en langsiktig utvikling basert på innovasjon og samarbeid (NCE, 2016; Arena, 2016). Disse klyngesatsningene er Michael Porters (2000) teori satt ut i praksis, der diamantmodellen vi har omtalt tidligere står sentralt.

Akkvisisjon eller satsning på egne ressurser

I norske kommuner hvor målet som regel er å skape arbeidsplasser som fører til mindre fraflytting eller mer tilflytting, foreslår Teigen og Fosso (2014) at distriktskommuner kan få mye igjen for å utvikle en informasjons- og akkvisisjonsstrategi. Med en tydelig strategi på dette feltet kan kommunen vise omverden at deres næringsfond gir spesiell støtte til nyetableringer i kommunen, noe som vil gjøre det attraktivt i lokalisere seg nettopp der (ibid). Strategien for akkvisisjon fra de foregående tiårene, gikk tungt inn for å tilrettelegge for

flytting av store industribedrifter til distriktene. I nyere tid har alternativet til akkvisisjon vært en næringspolitikk som omhandler en større satsning på lokale ressurser, da i form av entreprenører og innbyggere (Teigen, 2007; Teigen og Lien, 2013). Interessen for nyetableringer gjorde det mulig å inkludere person- og husholdningsstrategier som en del av den kommunale tiltaksstrategien for akkvisisjon (Teigen, 2007).

Som en del av akkvisisjonsstrategien til en kommune er det som tidligere nevnt viktig å gjøre kommunen attraktiv for mulige tilflyttere. Stedsutvikling som en tilnærming til kommunal innovasjon handler om å utvikle prosesser som skal bidra til å fornye, forvandle eller gjenskape det aktuelle stedet i et nytt bilde. Ved å ta i bruk symbolske og materielle verdier, samt sosiale og kulturelle endringer kan dette gi stedet økt attraktivitet både for lokale og besøkende (Nyseth, 2013). Stedsutvikling kan gjøres på forskjellige måter, alt fra modernisering- og utbygging av fysiske omgivelser, til identitets- og omdømmebygging, og ikke minst gjennom næringsutvikling (ibid). Disse strategiene kan til en viss grad styres gjennom planer og reguleringer fra det offentlige eller private, men noen aspekter ved stedsutvikling formes som et resultat av flere strategier.

Kobro, Vareide og Hatling (2012) fant i sin rapport om ”Suksessrike distriktskommuner” at det ikke nødvendigvis er slik at graden av suksessfullt utviklingsarbeid avgjøres av kommunens lokalisering eller størrelse. Det handler vel så mye om at mennesker skaper steder, gjennom deres holdninger og handlinger. Florida (2002) sin teori om den ”kreative klasse” som vi har omtalt tidligere i teorikapittelet, er en forlengelse av denne tankegangen.

Akkvisisjon har med dette gått fra å være en strategi for å tilrettelegge i form av fysiske ressurser til å handle om omdømmebygging av området man ønsker å utvikle. Så i situasjoner hvor kommuner ønsker å være med i konkurransen om de beste hodene med de beste ideene, er man avhengig av at stedet har et godt omdømme. På bakgrunn av dette ser man en økt satsning på kommunal merkevarebygging gjennom blant annet slagord og visjoner (Teigen og Lien, 2013).

2.8 Teorisammendrag

Teoriene vi har presentert i dette kapittelet er individuelt sterke, og etablerte teorier om næringsutvikling og økonomisk vekst i geografisk avgrensede områder. I dette sammendraget trekker vi de individuelle teoriene sammen, med den hensikt å gi en helhetlig oversikt av hva som skal til for næringsutvikling og økonomisk vekst i en liten norsk kommune. Vårt teorigrunnlag baserer seg på de ulike faktorene som kan ha en positiv effekt for stedets økonomiske bærekraftighet og konkurranseevne.

I et samfunn der man ikke lenger kan konkurrere kun på pris, er de menneskelige ressursene viktigere enn noen sinne. Selv om Florida sin teori om den kreative klasse er kritisert, har han klart å skape en økt interesse rundt det menneskelige klima, og hva som er årsaken til at noen områder klarer seg bedre enn andre. På en annen side forklarer ikke teorien om den kreative klasse noe om viktigheten av å ha virksomheter samlokalisert, og hvilke positive eksternaliteter dette kan føre til. Porter gjør dette, ved å plukke fra hverandre grupper av geografisk samlokaliserte virksomheter og analysere alle de relevante faktorene. At nærheten til konkurrenter og krevende kunder er noe som bidrar til at virksomheter stadig føler en trang til å fornye seg selv er både viktig for innovasjon, men også for å holde på konkurransefordelene i dagens marked.

Når virksomheter med høyt utdannende mennesker er samlet i et avgrenset område vil det være sannsynlig at kunnskap og kompetanse spres på tvers av organisasjonsgrensene. For at mulige ideer skal virkeliggjøres er det gunstig at næringslivet har en tett samhandling mellom institusjoner som akademia og politikken. Akademia er en viktig aktør med tanke på utvikling av forskningsbasert kunnskap og utdanning gjennom det Etzkowitz omtaler som ”entreprenørielle universitet”. Næringspolitikken derimot har som oppgave å tilrettelegge, mobilisere, samt veilede gründere og etablerere i riktig retning. Det kommunale næringssselskapets involvering avhenger av kommunens strategier for næringsutvikling, samt hvordan selskapet er organisert.

3 METODE

3.1 Innledning metode

Hensikten med dette kapittelet er å gi et innblikk i hvordan vi har gått frem for å samle data, som kan bidra til å svare på problemstillingen. Vi gjør rede for hvilke metodevalg som har blitt gjort, og hvorfor vi har valgt disse fremfor andre. Vi er ute etter å drøfte styrker og svakheter ved materialet, og si noe om hvordan vi har analysert det, altså hvilke verktøy og teknikker vi har tatt i bruk for å samle inn og analysere data.

3.2 Metode for datainnsamling

Problemstillingen vår handler om å kartlegge om gründeratsningen på Fosshaugane Campus har bidratt til en innovativ næringsutvikling i Sogndal. Vi har også utarbeidet noen forskningsspørsmål, der vi spør om det kan være det menneskelige klimaet, klynger av virksomheter, eller samhandling mellom viktige aktører som bidrar til næringsutvikling. For å belyse hendelser og årsaker til denne utviklingen har vi gjennomført en rekke intervjuer. Intervjuene består av aktører som selv har vært gründere, eller bidratt til denne satsingen. Studien av Sogndal kan med dette benyttes av personer som ønsker innsikt og økt forståelse for de ulike aspektene når det gjelder næringsutvikling i norske distriktskommuner.

Denne masteroppgaven er basert på en kvalitativ metode for datainnsamling, gjennom intervjuer og dokumentanalyser. Å studere næringsutvikling på den måten vi har gjort det er såpass kompleks, at en kvantitativ metode ikke ville klart å fange opp detaljene vi er ute etter. Kvalitativ metode handler enkelt og greit om å involvere språklige beskrivelser for å forstå virkelige situasjoner (Silverman, 2014). Vi har vært ute etter erfaringer og meninger fra våre informanter, for å forsøke hvordan Fosshaugane Campus har bidratt til næringsutviklingen i Sogndal. Dey (1993 s.10) definerer forskjellen på kvantitativ og kvalitativ metode for datainnsamling slik: *Mens kvantitative data opererer med tall og størrelser, opererer kvalitative data med meninger. Meninger er formidlet i hovedsak via språk og handlinger* (Jacobsen, 2010 s.126).

For å innhente data har vi valgt å gjennomføre åpne intervju med alle informantene, som er den mest brukte metoden for datainnsamling i kvalitativ metode (Jacobsen, 2010). Åpne intervju går ut på en aktiv interaksjon med intervjuobjektet, der spørsmålene er strukturert løst i en intervjuguide med åpne svar (Silverman, 2014). I forkant av intervjuene utarbeidet vi tre forskjellige intervjuguider, tilpasset gründerne og informanter fra næringsapparatet. Disse

intervjuguidene ligger som vedlegg I, II og III og er utviklet på bakgrunn av teorien vi har presentert tidligere i oppgaven.

Et case studie

For vår studie av næringsutviklingen i Sogndal, har vi valgt casestudie som forskningsdesign. Casestudier kjennetegnes som intensive kvalitative studier av én, eller noen få undersøkelsesenheter (Andersen, 2013). Det er viktig å påpeke at vi skiller undersøkelsesenheten fra hvor undersøkelsen skjer. I vårt tilfellet er prosessen i næringsutviklingen undersøkelsesenheten, mens Fosshaugane Campus og Sogndal er undersøkelseskonteksten, altså der undersøkelsen har funnet sted. Vi er ikke ute etter å undersøke informantene som absolutte enheter, men som en kollektiv enhet (Jacobsen, 2010). Det betyr at vi undersøker i hovedsak informantenes rolle i næringsutviklingen, ikke som individer. Bakgrunnen for at man velger å undersøke ett case er i følge Johannessen, Tuft og Kristoffersen (2007) forbundet med et ønske om å samle inn så mye informasjon som mulig, og at caset undersøkes grundig og inngående. Det hadde vært interessant å sammenligne næringsutviklingsarbeidet i Sogndal med liknende kommuner, men dette vurderte vi til å bli problematisk med tanke på tidsrammen for masteroppgaven.

Dokumentundersøkelser

Dokumenter i kvalitativ metode kan være viktige som bakgrunn for analyse, da de ofte blir presentert som offentlige dokumenter, eller opplagte versjoner av sosiale fenomen. Dette gjør at skjæringen mellom dokumentene, og de mulige underliggende sosiale fenomen funnet i primærdataene kan bli viktige å analysere i lys av hverandre (Silverman, 2014). Dokumentene som ble benyttet som sekundærdata i denne oppgaven er hentet fra næringsutvikling- og infrastrukturdelen i Kommuneplan-samfunnsdel for Sogndal kommune, samt Sogn Næring sin handlingsplan for næringsutvikling. Disse dokumentene ligger som vedlegg IV og V. I tillegg har vi brukt ulike rapporter som har vært relevant for å besvare problemstillingen. Ved dokumentundersøkelser legger Jakobsen (2010) vekt på at sekundærdata er data samlet inn av andre. Utfordringen med dette kan være at dokumentene vi analyserer har hatt en annen hensikt enn det vi har brukt dem til. Til tross for dette har vi vurdert bruken av de nevnte dokumentene som relevante, da vår hensikt var å analysere informantenes uttalelser i lys av både teoriene og sekundærdataene. Målet har vært å se om det er noen sammenheng mellom planene for næringsutviklingen, og det som faktisk skjer.

Kvalitative intervju

Vi så tidlig i prosessen at kvalitative intervju var den beste fremgangsmåten for vår undersøkelse, da vi ønsket å se nærmere på hvordan forskjellige aktører innenfor miljøet på Fosshaugane Campus oppfattet næringsutviklingen i Sogndal. I følge Kvåle (1997) vil det kvalitative forskningsintervjuet kjennetegnes som en samtale med en struktur og et formål. Det vektlegges at hensikten med intervjuet er å få frem beskrivelser rundt hverdagen til informanten, for så å kunne tolke betydningen av de fenomenene som beskrives (gjengitt etter Johannessen et.al 2007 s.135). Det er ønskelig å skape en situasjon som fremmer en løs samtale, som kretser rundt de temaene som er bestemt i forkant. Ved å etablere en avslappet atmosfære, der man har satt av god tid er formålet å få informanten til å gå i dybden og reflektere over egne erfaringer og meninger (Tjora, 2012). Vi benyttet oss videre av intervju med en delvis strukturert form. Vi hadde en overordnet intervjuguide som utgangspunkt, men rekkefølgen på spørsmålene varierte etter hva de ulike informantene svarte. Delvis strukturerte intervju gir både forskeren og informanten mulighet til å være mer fleksible, der man kan avvike fra det som er planlagt, å diskutere tema som faller utenfor (Mehmetoglu, 2004).

Gjennomføring av intervjuene

I forkant av vår første tur til Sogndal hadde vi avtalt seks intervjuer fordelt på fire dager. Ettersom vi hadde en lang reisevei var det viktig for oss å vite med sikkerhet at informantene hadde tid til å møte oss. Samtidig holdt vi igjen på antall intervjuer den første turen, da vi ønsket å ha handlingsrom og mulighet til å legge til flere informanter etter hvert.

Etter første intervju fikk vi en følelse av tidsbruk og flyten i intervjuguiden. Intervjuene tok i under- og overkant av én time per informant. Vi hadde i forkant reservert møterom slik at vi var forsikret en rolig atmosfære med alle de fasiliteter vi trengte. Vi benyttet oss av to telefoner for lydopptak, mens en av oss stilte spørsmålene og den andre tok notater. På denne måten opprettholdt vi den personlige kontakten med informanten gjennom hele intervjuet, samtidig som vi fikk skrevet ned tidspunkt og hovedpunkter etter hva som ble sagt underveis. Det første to intervjuet ble gjennomført uten noen nevneverdige utfordringer. Informanten svarte godt på spørsmålene men utdypet lite på eget initiativ. Dagens andre intervju ble noe lenger, da informanten hadde en større rolle i campusmiljøet. Han kunne dermed bidra med mer utfyllende informasjon utover den fastsatte intervjuguiden. Vi satt oss raskt ned samme dag for å høre gjennom lydopptakene og transkribere intervjuene mens de var ferskt i minnet.

Dag to hadde vi kun ett intervju avtalt. Informanten svarte godt på våre spørsmål, men holdt igjen noe når det kom til å åpne seg med egne refleksjoner. Vi hørte igjennom og transkriberte kort tid etter. Dag tre åpnet med et lenger intervju med to ansatte innenfor virkemiddelapparatet i Sogndal. Dette intervjuet skiller seg noe fra de foregående, både med tanke på hvilke spørsmål vi benyttet oss av, men også dynamikken i gjennomføringen. Informantene startet intervjuet på eget initiativ, hvor de brukte den første tiden på å ”selge inn” deres rolle og virksomhet til oss. Det ble noe kaotisk og uryddig med tanke på linken til teorigrunnlaget vårt, så vi stoppet dem ganske raskt. Utover i intervjuet ble det noe mer strukturert, der vi fikk stilt våre spørsmål og de kom med gode svar. Utfordringen når det kommer til slike gruppeintervju er å la begge svare for seg, uten at de snakker i munnen på hverandre. Informantene stilte også med en PowerPoint presentasjon, denne løsrev de seg fra da de forsto at vi var mer ute etter deres rolle som virkemiddelapparat, enn hvordan deres organisasjon var satt sammen. En av informantene brukte også tavlen aktivt for å illustrere sammenhenger og sine poenger. Intervjuet tok i overkant av halvannen time, noe som gjorde at gjennomgangen og transkriberingen ble utsatt til vi var tilbake i Lillehammer uken etter. Intervju nummer to denne dagen ble gjennomført på kveldstid, da dette passet best for han. Informanten fulgte intervjuguiden godt, men ga oss også informasjon utenfor våre spørsmål. Dette gjorde at vi så tydelige sammenhenger med tidligere informanter sine utsagn. Lydopptaket og transkriberingen fant sted dagen etter gjennomføringen.

Dag fire og siste intervju ble gjennomført i bedriftens egne møterom. Informantens bakgrunn både som gründer, men også som tidligere ansatt i et av virkemiddelapparatene gjorde at intervjuet tok noe lenger tid. Informanten satt med enormt mye kunnskap om miljøet og svarte utfyllende på alle spørsmål.

Etter dagene i Sogndal satt vi igjen med mye datamateriale og flere forslag til hvem vi kunne kontakte til neste gang. Vi hadde nærmere to uker i Lillehammer før neste planlagte tur, og tiden ble blant annet brukt til å utarbeide intervjuguide til informanten i det kommunale næringssselskapet. Spørsmålene ble utformet på grunnlag av kommuneplanen sin samfunnsdel, og vi studerte denne grundig for å stille best mulig forberedt.

Da vi ankom Sogndal hadde vi satt av to dager til gjennomføring av de fire siste intervjuene. Grunnet travle dager i forbindelse med Fjellsportfestivalen som fant sted på samme tid, ble to av møtene forskjøvet til over helgen. Dette medførte at alle intervjuene ble satt opp samme

dag. Vi passet på å sette av ekstra tid til informanten fra næringssselskapet. Han har lang erfaring fra både det lokale næringslivet og innen det offentlige, og kom med mye nyttig informasjon knyttet til virkemiddelapparatet sin rolle i Sogndal. Neste intervju gikk kort og greit for seg. Vi ser i ettertid at informanten ikke oppfylte kravene vi hadde satt for utvalget i like stor grad, og mye som ble sagt var noe overflødig med tanke på formålet med vår undersøkelse.

Da vi møtte informant ti, viste det seg at han hadde mye innsikt i det vi forsket på, både fra det kommunale næringsapparatet og som gründer. Dette tok dermed mye lenger tid enn planlagt, hvor vi først ble nødt til å utsette, men endte til slutt opp med å dele oss for å nå avtalt møte med informant elleve. Tiden ble svært knapp mot slutten av dagen og gjennomføringen av det siste intervjuet ble nokså hektisk på grunn av forsinkelsen. Vi satt likevel igjen med mye materiale og en god bredde av synspunkter knyttet til undersøkelsen vår. Transkribering ble gjort fortløpende de neste dagene.

På neste side blir bakgrunnen til alle informantene presentert, samt deres rolle i næringslivet og hvilke bedrift de tilhører.

Oversikt informanter

Bakgrunn	Posisjon	Virksomhet
Informant 1 Mann, kom til Sogndal på 90-tallet for å studere. Utdannet i "gatas universitet, og enkeltfag på den gamle Distriktshøgskolen i Sogndal. Opprinnelig fra østlandet.	Daglig leder	Bratt Moro
Informant 2 Mann, kom til Sogndal i 2011 for jobb. Utdannet siviløkonom. Opprinnelig fra Lærdal.	Daglig leder	Sogndal Fotball
Informant 3 Mann, kom til Sogndal i 2012 for jobb. Utdannet innen markedsføring og ledelse. Opprinnelig fra Göteborg.	Daglig leder	SGN Skis
Informant 4 Mann, fra Sogndal.	Daglig leder	Kunnskapsparken Sogn og Fjordane
Informant 5 Kvinne, fra Sogndal.	Rådgiver og prosjektleder	Kunnskapsparken Sogn og Fjordane
Informant 6 Mann, Utdannet innen Geomatikk fra Ås. Flyttet til Sogndal i 2010. Opprinnelig fra Nordvestlandet.	Gründer	Falkeblikk
Informant 7 Mann, Utdannet Sivilingenør og master i Entreprenørskap fra NTNU. Flyttet til Sogndal i 2008. Opprinnelig fra Sørlandet	Gründer	Rocketfarm/Nlink
Informant 8 Mann, flyttet til Sogndal på 90-tallet for å bli lærer. Opprinnelig fra Nordvestlandet.	Næringssjef	Sogn Næring
Informant 9 Mann, fra Sogndal, bodd i Trondheim fra 1995. Utdannet innen IT. Flyttet tilbake til Sogndal i 2011	Gründer	Vardahei IT
Informant 10 Mann, fra Leikanger, Utdannet revisor. Stipendiat ved HISF, studerer entreprenørskap i distriktene.	Gründer	SGN Skis
Informant 11 Mann, fra Bergen, Flyttet til Sogndal i 2008 for å studere Idrett og Friluftsliv.	Gründer	Wyssen Norge

Analyse av data

For å analysere innsamlet data fra et casestudie ser vi det naturlig å bruke årsaksanalyse for å bringe frem helheten. Årsaksanalyse er en vanlig analysemetode når det gjelder casestudier. Elter (2007) argumenterer for at det på bakgrunn av menneskene vi studerer i den sosiale konteksten, er mer sannsynlig at vi står overfor flere unike sammenhenger og regelmessigheter, enn universelle lover (gjengitt av Andersen, 2013 s.138). Våre data bærer preg av at informantene ble spurt om de samme spørsmålene, men svarene er ulikt vektlagt. Informantene har forskjellig bakgrunn og ser verden fra ulike perspektiver. På tross av dette ser vi en sammenheng, da samtlige informanter er innom de samme temaene, men med ulik tyngde. Med utgangspunkt i det transkriberte datamaterialet ble temaene systematisert i stikkordsform og fargekodet. Vi kunne dermed koble informantenes svar opp mot teorigrunnlaget. Dette har gitt oss en god oversikt over årsaker, hendelser og sammenhenger som ble tatt videre inn i analyse og diskusjon.

Etiske avveininger

For et hvert forskningsprosjekt gjelder prinsippet om at forskeren må ha deltakerens informerte samtykke (Thagaard, 2013). Dette vil si at den som undersøkes deltar frivillig og at man er klar over hvilke farer og gevinster en slik involvering kan medføre (Jacobsen, 2010). Vi startet hvert møte med å gi en kort presentasjon om hva undersøkelsen vår gikk ut på, og hvilke hovedtemaer vi ville ta for oss. På denne måten kunne vi avklare eventuelle misforståelser eller svare på spørsmål som informanten måtte ha i forkant av intervjuet. Samtidig var vi forsiktig med å gi for mye informasjon rundt forskningsprosjektet, for å unngå å gi noen føringer. Målet er at intervjuobjektet i minst mulig grad påvirkes til å besvare spørsmål ut fra oppfatninger hun eller han kan ha som følge av forskerens verdier og synspunkter (Thagaard, 2013).

Vi forklarte informanten i hvilken grad de ville bli anonymisert, og at samtalen ble tatt opp elektronisk. I tillegg sendte vi ut en epost til alle informantene i ettertid, hvor vi viste hvordan informantene var presentert i henhold til oversikten under punkt på side 39. Dette ga dem en mulighet til å komme med innvendinger dersom de ikke hadde fått med seg graden av anonymisering tidligere. Under selve intervjuet forsøkte vi å legge opptakerne diskret til på bordet, for at det ikke skulle bli et forstyrrende element. Vi merket likevel at enkelte informanter lot seg stresse av at samtalen ble tatt opp, og at for noen ble det en begrensende faktor. Så fort intervjuet var avsluttet skrudde vi av lydopptakeren, og vi ble flere ganger sittende lenger å diskutere temaene nærmere. Tonen ble med en gang mer uformell og

informanten snakket mer åpent, og de ble fort langt mer kritiske. Vi har gjort vår studie i et lite miljø, hvor alle informantene som ble intervjuet kjenner til hverandre. Derfor ønsker vi at alle som har vært involvert i forskningsprosjektet ikke føler seg utlevert eller at deres uttalelser fører med seg noen negative konsekvenser.

Vi har etter beste evne forsøkt å stille oss åpne til hvert intervju, og har ikke la oss føre ut i fra hva tidligere informanter har sagt. En av oss har selv vært innbygger i Sogndal og kjenner godt til miljøet på Campus, og de som er involvert i forskningsprosjektet. Dette har gjort det lettere å få tilgang, og har bidratt til en tillitsfull atmosfære mellom oss som forskere og informantene. Utfordringen har vært å ikke la personlige erfaringer og forhold til informantene påvirke intervjuene. Dette er noe vi har stilt oss kritiske til i analysen, der vi har vært spesielt oppmerksom på at slike relasjoner ikke skal påvirke resultatene i studien.

Reliabilitet

Reliabilitet refererer til bruken av datamaterialet i studien, og dens pålitelighet (Grønmo, 2016). I hvilken grad studien har høy eller lav reliabilitet bunner i om fremtidig forskning kan eller ikke kan gjenta studien, der de samme resultatene, tolkningene eller påstandene blir funnet (Silverman, 2014). I motsetning til kvantitative studier, vil det som regel ikke være mulig å bruke standardiserte metoder for å teste reliabiliteten i kvalitative studier (Grønmo, 2016).

For å sikre pålitelighet i vår studie ser vi det hensiktsmessig å fremme gjennomsiktighet ved å redegjøre grundig for metodiske valg og vurderinger. Vi har presentert våre informanter i den grad det er mulig, uten å gi ut personlig informasjon. Vi ser ingen hensikt i å gi ut denne informasjonen, da informantene svarer på spørsmål knyttet til deres rolle i næringslivet, og ikke deres privatliv. Det er viktig å ta med seg at vårt undersøkelsesopplegg og vår datainnsamling har vært avgrenset tidsmessig, og avhenger dermed av når studien ble gjennomført, og hvem som gjennomførte den. På bakgrunn av dette brukes ofte ordet troverdighet i stedet for reliabilitet eller pålitelighet i kvalitative studier (Grønmo, 2016). Vi mener det er mulig å gjennomføre det samme opplegget i en annen kontekst, så lenge det fokuseres på rollene informantene har i samfunnet, og ikke personen.

Troverdigheten styrkes ytterligere ved at alle empiriske funn baseres på data om faktiske forhold, og ved å unngå at subjektivitet og tilfeldige omstendigheter finner sted under forskningsprosessen (Grønmo, 2016). I vårt tilfelle har subjektivitet vært viktig, særlig med

tanke på at en av oss har god kjennskap til campusmiljøet og mange av informantene. For å holde oss subjektive har intervjuguiden vært viktig, samt at begge har vært involvert i all kommunikasjon.

Validitet

Validitet er forbundet med tolkningen av data, og omhandler gyldigheten av de tolkningene som forskeren har kommet frem til (Thagaard, 2013). I vår studie har vi gjennom intervjuer og dokumentundersøkelser tilegnet oss detaljrik kunnskap om fenomenet. Dette er i følge Andersen (2013) en styrke ved casestudier, der validiteten hos forskeren styrkes naturlig gjennom store mengder data.

Validitet avhenger av at forskeren evner å utvikle et nært forhold til kildene, slik at man finner frem til den informasjon som er mest relevant for den aktuelle problemstillingen. Samtidig avhenger validiteten av at man er i stand til å utvikle en teoretisk fortolkning av informasjonen, slik at forskeren på denne måten kan vurdere hvor treffende og relevant det er ovenfor sentrale begrep eller hypoteser (Grønmo, 2016). Vi startet dette arbeidet med en grundig gjennomgang av teorigrunnlaget som oppgaven skulle baseres på, og noterte ned spørsmål etter hvert i prosessen. På denne måten var vi sikre på at resultatene i studien kunne knyttes opp mot relevant teori. Vi studerte også kommuneplanen til Sogndal kommune, samt liknende studier og rapporter som er skrevet rundt det aktuelle tema.

Kommunikativ validitet bygger på dialog og diskusjon mellom forskeren og andre for å sikre seg om at materialet er treffende med tanke på problemstillingen. Denne dialogen kan være effektiv for å avdekke mulige svakheter og problemer ved datamaterialet (Grønmo, 2016). Vi utviklet vår intervjuguide i nært samarbeid med veileder, slik at vi var sikre på at vi hadde riktige spørsmål med tanke på hvilke rolle de forskjellige informantene hadde. Vi forhørte oss også med andre fagpersoner som hadde gjort liknende undersøkelser, hvor vi fikk gode tips om hvilke spørsmål som var sentrale å ta med innenfor vårt teorigrunnlag.

Med tanke på pragmatisk validitet regnes denne i følge Grønmo (2016) som høy dersom studien utgjør et godt handlingsgrunnlag (Grønmo, 2016). Vi håper at denne studien kan fungere som et eksempel på næringsutvikling i små samfunn. Videre ønsker vi å synliggjøre posisjonen til de ulike aktørene på Fosshaugane Campus, og at flere løfter blikket og ser næringsutviklingen slik den fremstår fra et mer overordnet perspektiv.

4 ANALYSE OG DISKUSJON

4.1 Innledning

Alle teoriene som er presentert i kapittel to hevder de kan forklare hva som fører til økonomisk utvikling i et område, men det er ikke slik at de er gjensidig utelukkende. Teoriene kan kun gi en delvis forklaring på vår problemstilling. Datamaterialet må derfor analyseres i lys av hver enkelt teori, for så å diskutere koblingene mellom dem.

I analysekapittelet vil vi ta for oss empirien vi har samlet inn i form av intervjuer med informanter fra Sogndal, med relevante dokumenter og rapporter som supplement. Siden intervjuguiden er utarbeidet på bakgrunn av problemstilling og teori, vil vi benytte samme oppdeling som tidligere i analysekapittelet. Vi begynner derfor med å presentere funn basert på spørsmål knyttet til kompetanse og kreativitet, for så å analysere og diskutere dette i lys av teorigrunnlaget. Videre presenterer vi funn knyttet til klyngeteori, der vi analyserer og diskuterer dette på bakgrunn av Porters diamantmodell. I disse delene av kapittelet vil datamaterialet i stor grad være hentet fra informantene, med særlig fokus på gründerne og virksomheter.

I nest siste del tar vi for oss spørsmålene som omhandler innovasjonssystem, der vi gjør en todeling i analysen. Først ser vi nærmere på hva informantene innenfor virkemiddelapparatet og offentlig sektor har sagt om det planlagte innovasjonssystemet, før vi presenterer funnene fra gründerne og virksomheter i det spontane innovasjonssystemet. Som et avsluttende sammendrag diskuterer vi begge systemene opp mot hverandre. I siste del av analysekapittelet tar vi for oss intervjuet med næringsselskapet og analyserer dette i lys av kommuneplanen – samfunnsdel for Sogndal kommune.

Som en forlengelse av innledningen vil vi videre gi en nærmere beskrivelse av Sogndal som sted, og Fosshaugane Campus som institusjon. Hensikten er å presentere den nødvendig bakgrunnskunnskapen om historien, den fysiske utformingen og aktørene vi tar for oss.

4.2 Sogndal

Sogndal kommune utgjør tre tettsteder; Sogndalsfjøra, Kaupanger og Fjærland.

Sogndalsfjøra er sentrum, og har relativ tett bosetning, noe som gjør at det er gåavstand til det meste. Dette er i tillegg administrasjons- og handelssenter for region Indre Sogn, mens Kaupanger består for det meste av boligfelt og industriareal. Fjærland ligger i Sogndal kommune, men er ikke tilknyttet i like stor grad. Tettstedet ligger en tju minutters kjøretur gjennom Sogndalsdalen nordvest for Sogndalsfjøra, og er med Den Norsk Bokbyen og Norsk Bremuseum kanskje mest kjent som en turistdestinasjon. Videre i teksten vil vi omtale Sogndalsfjøra som Sogndal, og heller trekke inn kommunen som offentlig organ, og de tilknyttede tettstedene dersom det er nødvendig.

Plasseringen innerst i Sognefjorden, omringet av høye fjell og dype dalfører gjør at Sogndal er en del av Fjord Norge, som er et kjent reisemål for turister fra hele verden.

Nærheten til Jostedalbreen og Sognefjellet har ført til at naturbasert turisme preger reiselivsnæringen. Med de gode naturressursene som utgangspunkt, har Sogndal vokst frem som et av de mest attraktive stedene i landet for å drive med frikjøring og topptur om vinteren, og stisykling og klatring om sommeren. Friluftslivet har også satt sitt preg på næringsutviklingen, hvor flere drar nytte av bygdas posisjon og etter hvert sterke omdømme som utendørsdestinasjon. Dette gjenspeiles av at aktører som driver med blant annet fjellføring og produksjon av ski og snowboard er sterkt representert. Det er likevel det tradisjonelle næringslivet som dominerer, og i tabell 4.0 vises strukturen i prosent ut i fra andel sysselsatte etter næringsområde fra 2008 til 2014.

	1420 Sogndal						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
I alt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
01-03 Jordbruk, skogbruk, fiske	4,2	4,3	3,4	3,3	3,5	3,5	3,1
05-09 Bergverk og Utvinning	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
10-33 Industri	8,9	7,7	7,7	7,7	7,5	6,9	6,5
35-39 Elektrisitet, vann, renovasjon	1,4	1,6	1,5	1,4	1,4	1,5	1,6
41-43 Bygge og anleggsvirksomhet	9,1	8,9	9,2	9,4	9,4	10,3	10,7
45-47 Varehandel, motorvognreparasjon	13,3	14,1	13,6	13,6	14,1	14,4	14,6
49-53 Transport og lagring	8,2	8,5	8,4	8,5	8,2	8,5	7,6
55-56 Overnatting og servering	4,3	3,5	3,8	4,1	4,0	4,2	4,2
58-63 Informasjon og kommunikasjon	0,7	0,8	0,7	0,9	0,7	1,0	1,1
64-66 Finansiering og forsikring	1,3	1,1	1,1	1,1	1,0	0,9	0,9
68-75 Teknisk tjenesteyting, eiendomsdrift	5,1	5,0	5,2	5,2	5,2	5,3	5,3
77-82 Forretningsmessig tjenesteyting	3,2	3,0	2,9	2,7	2,7	2,6	2,5
84 Offentlig administrasjon, forsvar	3,3	4,0	3,5	3,7	3,7	4,1	3,5
85 Undervisning	14,5	15,5	15,5	15,9	15,9	15,2	15,4
86-88 Helse og sosialtjenester	17,1	16,9	17,9	17,5	17,8	16,0	17,5
90-99 Personlig tjenesteyting	4,6	4,4	4,8	4,6	4,4	5,1	5,0

Kilde: Statistisk sentralbyrå <-> Bearbejding: KommuneProfilen

Tabell 4.0: Næringsstruktur Sogndal. Andel sysselsatte etter næringsområde (hentet fra SSB.no, bearbejdet av Kommuneprofilen)

Det er imidlertid kommunens mer utradisjonelle satsinger vi vil konsentrere oss om i denne oppgaven. Vi ser det derfor det hensiktsmessig å presentere Fosshaugane Campus mer inngående.

4.3 Historien om Fosshaugane Campus

Som nevnt innledningsvis i oppgaven, ble Fosshaugane Campus utviklet med en idé og tanke om at nybygg i samme område på samme tid kunne gi en unik mulighet for å få til en samlokalisering på tvers av organisasjonsgrenser (Fløysand og Jakobsen, 2013). Fosshaugane Campus er lokalisert i Trolladalen, fem minutters gange på oversiden av sentrum i Sogndal. Illustrasjonen i figur 4.1 viser utformingen av Campus slik det ser ut i dag. Bygningene i hvitt rundt stadion er der virksomhetene er lokalisert, de tilhørende bygningene som er farget grå hører til høgskolen og videregående.



Figur 4.1: Oversiktsillustrasjon av Fosshaugane Campus med tilhørende bygg⁵.

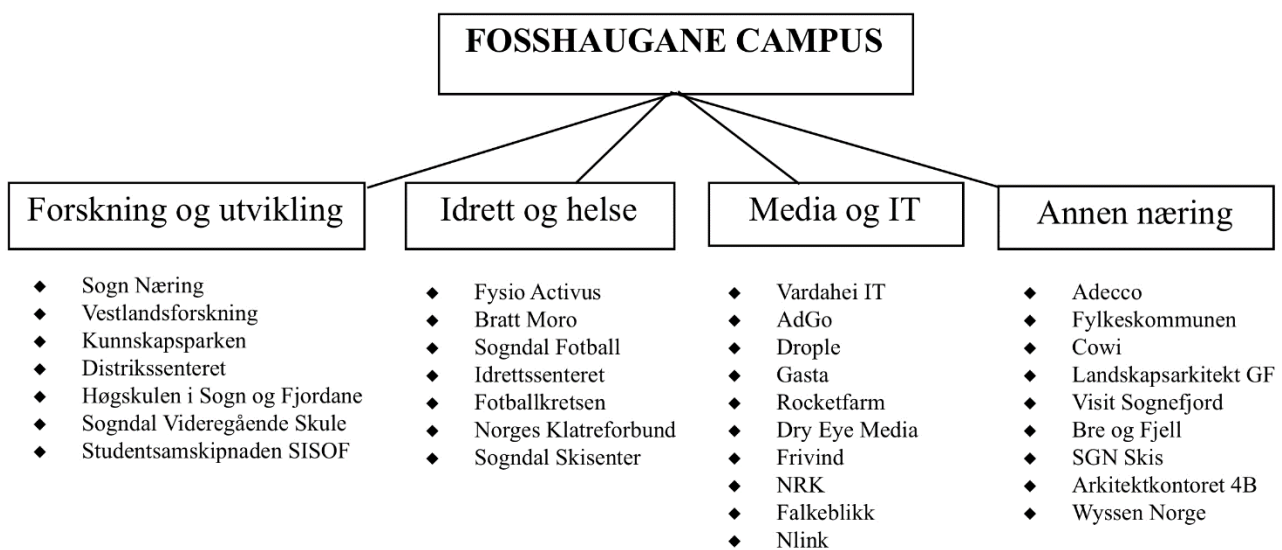
Hovedpersonene bak Fosshaugane prosjektet tilbake på 90 tallet var ledere innen Sogndal Fotball, Høgskolen i Sogn og Fjordane, kommunen, fylkeskommunen og Vestlandsforskning. Fotballklubben trengte en ny stadion, høgskolen ville samle aktivitet og tiltrekke seg flere studenter, kommunen ønsket å drive stedsutvikling, fylkeskommunen ville bygge ny videregående skole og Vestlandsforskning så for seg nye lokaler og et utvidet forskningsmiljø (ibid). Sogndal Fotball tok rollen som eier av bygget, og de andre aktørene støttet opp under prosjektet gjennom leiekontrakter. Resultatet⁶ har blitt et 52 000 kvadratmeter stort bygg med

⁵ Hentet fra www.fosshauganecampus.no

⁶ Tall hentet fra:

<https://www.fylkesmannen.no/Documents/Dokument%20FMSF/Plan%20og%20bygg/Arealforvaltning/Campus%20Sogndal.pdf> . (04.05.2016).

totalt 655 ansatte innenfor idrett, forskning, utdanning og en lang rekke kompetansebedrifter. Fosshaugane Campus som sto ferdig i 2011 er en institusjon bygget på fire grunnpilarer; helse, media, næring og idrett (Fløysand og Jakobsen, 2013). Dette var utgangspunktet og grunnlaget for den videre utviklingen. For å gi en bedre fremstilling av hvordan Campus henger sammen, og hvilke aktører som ligger under hver av pilarene, har vi sammenfattet en figur.



Figur 4.2⁷ Aktører lokalisert på Fosshaugane Campus, utarbeidet etter de fire grunnpilarene per 1.1.2016.

Som figur 4.2 viser har forskning og utvikling blitt lagt til, i tillegg til de fire grunnpilarene. Her ligger blant annet virkemiddelapparatet, med Sogn Næring og Kunnskapsparken. Sogn Næring fungerer som førstelinjetjeneste for gründere i Sogndal, med hovedfokus på veiledning og oppfølging av nyetableringer. Kunnskapsparken tilbyr blant annet rådgivning og har en aktiv rolle innen kommersialisering av forretningsideer. Det er nettopp dette som utgjør Fosshaugane Campus; en samlokalisering av store og små bedrifter, på tvers av næring og størrelse. Noen har vært med fra starten, mens andre har kommet til underveis.

⁷ Figuren er utarbeidet etter oversikt hentet fra <http://www.fosshauganecampus.no/finn-verksemder/>. (04.05.2016).

Som en start på analysen vil vi gi en presentasjon av to sentrale element som har gått igjen blant våre informanter som helt avgjørende for utviklingen av Campus og det gründermiljøet som er der i dag. Vi vil først ta for oss fotballaget sin rolle, og deretter fortelle historien om de fem første som valgte bort storbyen, for heller å etablere seg i Sogndal. Fra nå av vil vi basere det vi presenterer på sitater fra våre informanter, samt rapporter og dokumenter som vi mener er relevante.

Sogndal Fotball

Primus motor for utbyggingen av Fosshaugane på 90-tallet var bygdas lokale fotballag.

Sogndal Fotball som ofte blir omtalt som askeladden i norsk toppfotball, hadde stor sportslig suksess i denne perioden. Med denne suksessen kom det også press fra Norges Fotballforbund og UEFA som krevde oppgradering av stadionanlegget. Kostnadene ble kalkulert til nærmere 260 millioner kroner, og utfordringen for klubben var hvordan de skulle få til et slikt prosjekt i en liten bygd som Sogndal. I situasjoner som denne vender fotballklubber seg vanligvis til aktører innenfor nærings- og finanssektoren, men investeringer av denne størrelse lot seg ikke gjøre. Derfor ble klubben tvunget til å søke nye muligheter, hvor løsningen ble å få med seg flere på laget (Fløysand og Jakobsen, 2013).

Det kom raskt frem i våre intervjuer at fotballklubben har hatt en sentral rolle i næringsutviklingen på Fosshaugane Campus. Informant 2 (se oversikt informanter side 39.) har selv vært i klubben siden 2010. Han kunne fortelle at satsningen på Campus slik det står i dag var en konsekvens av et nytt tankesett. I Sogndal har man ikke hatt muligheten til å bygge fasiliteter som det vanlige markedet etterspør, fordi det ikke er nok innbyggere til å gjøre det på den måten. Informant 2 sa det slik:

«I Sogndal er det ikke nok folk til å drifte VIP lounge eller tribuneseter på en vanlig måte. En har dermed blitt nødt til å tenke annerledes».

I dag dekkes alle fasilitetsutgiftene av eksterne leieinntekter, noe som har ført til at man har et av de beste idrettsanleggene i landet, fullt finansiert av leietakere. Informanten fortalte videre:

”Dette utgjør bare halve verdien for oss. Den andre verdien er bygget opp på de fire grunnpillarene idrett, helse, media og næring. Det var innenfor disse områdene vi skulle få leietakere. Det er ingen Rema 1000 butikk her, for det er begrenset hva det arealet ville gitt oss annet enn leieinntekter. Så hvis leieinntektene er halve verdien, så er den andre verdien at

det inkluderer aktører innenfor de fire grunnpilarene som klubben trenger for å utvikle seg. Alt fra arkitektkontor, NRK til Idrettssenteret og andre fagmiljø. Det er en herlig symbiose, og et praktksempel på hvordan man har tenkt, men også fått til innovasjon”.

Informantene 4 og 5 fra Kunnskapsparken la også vekt på Sogndal Fotball sin rolle, og måten de har stått i spissen for å styrke det som ligger rundt gressmatta på Fosshaugane Campus. De pekte spesielt på betydningen av kommunal styring og arealplanlegging gjennom flerbrukskominasjoner:

”I Sogndal Fotball tenkte man at det skulle sitte mennesker fra næringslivet med svart bukse og hvit skjorte å spise kanapeer i det man kaller for VIP rom under fotball kamper. Så har man sørget for å bruke dette til klasserom på dagtid. Hvor mange skoler står ikke tomme fra 15.00-09.00 hver dag? Fylkeskommunen har ikke behov for tribune for å drive undervisning på videregående nivå, på ingen måte- men med de var villige til å se nødvendigheten og effekten av at de koblet seg mot dette miljøet her”.

Før Campus ble slik den er i dag satt ulike aktører på hver sin kant av Sogndal, uten noe nevneverdig samhandling. Fløysand og Jakobsen (2013) påstår at det de kaller ”Smeltingen Fosshaugane Campus” har skapt samarbeid gjennom samlokalisering av idrett, forskning og undervisning. Dette har gitt inspirasjon til nye aktiviteter og nye virksomheter, noe som kan være en medvirkende årsak til satsningen på innovative gründere.

”De fem første”

I likhet med historien om utviklingen av Fosshaugane Campus, er det en historie om de fem guttene som anses for å være de fem første gründerne på Campus. Samtlige av våre informanter har snakket om ”de fem første” som hovedgrunnen til at Sogndal har klart å etablere seg som et attraktivt sted for gründere. Selv om denne guttegjengingen er fra ulike deler av landet, deler de mye av den samme bakgrunnen. Alle har en sivilingeniørutdanning fra NTNU, innen kybernetikk, entreprenørskap og/eller innovasjon. Historien er såpass relevant for vår problemstilling, at vi velger å legge frem deres historie i grove trekk, basert på sitater fra informantene som var involvert i prosessen.

Informant 7 ble intervjuet på bakgrunn av sin rolle som gründer i teknologibedriften Rocketfarm. Sammen med studiekameraten møtte han informant 4 fra Kunnskapsparken Sogn og Fjordane gjennom et innovasjonsprosjekt for gründere i Trondheim mars 2008. Kunnskapsparken var i forbindelse med sin rekrutteringskampanje ute etter én person som skulle ansettes som rådgiver i deres organisasjon.

Informant 4 forklarte det slik:

”Det var noe med de, jeg hadde lyst til å få tak på dem. Vi hadde bare mulighet til å tilby én av dem stilling i Kunnskapsparken, men sammen med Fjord Invest klarte vi å finansiere opp to stillinger. Vi har kontorer i Førde og Sogndal, så de sto frie til å velge hvor de ville være”.

Informant 7 og kameraten vurderte mulighetene for å flytte til Vestlandet. Kunnskapsparken tok de med på en visningstur rundt om i fylket før avgjørelsen ble tatt. Kameratene, i tillegg til to andre var allerede i gang med å etablere bedriften Yast som deres avsluttende masteroppgave i entreprenørskap ved NTNU. Bedriften skulle drive med web programmering, og første prosjektet var å utvikle en timelisteregistreringsapplikasjon.

Informant 7 oppfattet situasjonen slik:

”Vi fikk spørsmål om å flytte til Sogndal. Alt dette skjedde jo før vi var ferdige som studenter, og vi satt som studenter som skulle velge i forskjellige jobber. Samtidig hadde vi muligheten til å velge at vi skulle starte selskap selv, før vi måtte velge en jobb. Det er ganske avgjørende. Planen var å prøve det ut i ett år, vi tenkte det løpet blir vanskeligere senere. Altså å flytte til et mindre sted. Sammen med Kunnskapsparken kjørte vi rundt i hele fylket,

men det var Campus som overbeviste oss. Dette er jo svært tenkte vi! Det så ut som det kunne vært i Oslo på en måte”.

Informant 7 og kameraten ble i 2008 ansatt i Kunnskapsparken Sogn og Fjordane i Sogndal. Litt tilfeldig etter en fest, satt alle fem å snakket løst om hvor kult det hadde vært å kunne jobbe med Yast på heltid. Informant 7 visste gjennom sin stilling i Kunnskapsparken at det var mulig å skaffe midler gjennom Sparebank Vest Fondet. Med utgangspunkt i at kameratene ønsket to måneders lønn i sikkerhet for å flytte til Sogndal, kontaktet han sin kollega (informant 5) i Kunnskapsparken:

”Jeg sa at vi kunne få med oss to ingeniører til her, men at vi måtte søke og gi de støtte. Hun sa ”Ja, det er litt synd for den tidsfristen gikk akkurat ut”, men jeg sa bare at ”vi må, jeg har en uke på å skaffe det, hvis ikke tar de en annen jobb!”. Da fikk jeg til svar at ” ok, bare skriv datoen litt tidligere du så går det det fint”.

De tre siste guttene kom seg til Sogndal etter hvert og fikk startet opp på Fosshaugane Campus med hjelp fra Kunnskapsparken, Sogn Næring og Innovasjon Norge. Yast er i dag Rocketfarm, som fortsatt driver med web programmering og konsulenttjenester. I tillegg har de samme guttene etablert et nytt foretak, Nlink som spesialiserer seg på utvikling av roboter til byggebransjen. Dette var i følge informant 7; ikke den korte historien, men heller ikke den lange.

Historiene om utviklingen av Fosshaugane Campus og rekrutteringen av ”de fem første” som vi nå har presentert er viktige, da de blant annet viser til en næringsutvikling som ser ut til å være basert på et sterkt engasjement, og en vilje, men også på en god del tilfeldigheter. Med dette vil vi trekke analysen og diskusjonen mot de menneskelige ressursene som finnes i, og tiltrekkes til Sogndal og Campus.

4.4 Kompetanse og kreativitet i Sogndal

Det første forskningsspørsmålet i denne masteroppgaven går på om næringsutviklingen i Sogndal er basert på en samling av kreative menneskelige ressurser. For å måle dette har vi tatt utgangspunkt i de fire t'ene i Florida sin teori om den kreative klasse.

Bakgrunn og valg av bosted

Informantene ble først spurt om å fortelle litt som seg selv, og hvorfor de valgte Sogndal. Under er et utdrag av hva noen av informantene svarte:

Informant 3 forklarte sitt valg av bosted slik: *”Flyttet til Sogndal for 2,5 år siden, og hadde ingen tilknytning til Sogndal før det. Miljøet i Sogndal med godt utdannede mennesker er det som gjør det mulig og attraktivt å flytte hit. Bedriftsmiljøet med høy spesialisering og utdanning er vel så viktig som at det ligger en høyskole her”.*

Informant 6 hadde et mer tilfeldig valg: *”Jeg er utdannet innen geomatikk, og jobbet turnus i Sjøkartverket i to år. I friperiodene var jeg mye hos kompiser i Sogndal. Det var fritidsinteresser som gjorde at jeg flyttet til Sogndal, og at kompiserne mine fortalte hvor bra det var å bo her. Vi begynte å snakke om mulighetene for å starte et eget dronefirma. I 2010 startet jeg Falkeblikk sammen med en kompis. Jeg er ikke utdannet fotograf, og har vel egentlig en litt for lang utdanning i en helt annen retning. Friluftsliv grunnfag og geomatikk gjør at kunnskap om kart og oppmåling er relevant utdanning for en som driver filmselskap”.*

Informant 10 begrunnet sitt valg slik: *”Fritid er viktig, men fritidsinteressene mine kan man gjøre over alt. I Sogndal er får man urbane kvaliteter med mye bra utdanna folk. Idérique, kreative, livsglade folk. Nå begynner det å bli mange av de, og det setter sitt preg på bygda”.*

Informant 11 har bygd opp sin karriere i Sogndal: *”Flyttet til Sogndal for å studere friluftsliv i 2008, nå jobber jeg med forebyggende snøskredkontroll. Jeg flyttet hit for å studere, men også for å dra nytte av de fritidsmulighetene som finnes i området. Kombinasjonen studie og skikjøring var avgjørende”.*

Det er tydelige likheter mellom informantene når det gjelder bakgrunn og valg av Sogndal som bosted. For fullstendig oversikt over informantenes utdanningsbakgrunn se ”oversikt informanter” side 39. Med utgangspunkt i TAPE-forkortelsen til Florida (2002) er alle

informantene i denne studien utdannet innenfor yrkesgrupper som anses å tilhøre den kreative klasse. Som Hauge (2012) påpeker så er det ikke alltid slik at utdanning er i tråd med hva personene faktisk jobber med. Dette ser vi også i våre data, da flere av informantenes utdanning avviker fra fagfeltet gründervirksomheten deres er etablert i. Informant 6 er et godt eksempel på hvordan Florida (2002) karakteriserer folk innenfor den kreative klasse, der man er høyt utdannet, men velger å starte en bedrift i grenseland av sin formelle kompetanse.

Når det gjelder valg av bosted ser vi at samtlige informanter har gitt uttrykk for at fritid var en viktig faktor, både med tanke på å kunne drive med sine fritidsinteresser i umiddelbar nærhet, men også for å kombinere det med jobb. Videre er det miljøet, menneskene og de urbane kvalitetene som har vært viktige for deres valg. Dette kan ses i sammenheng med hva Florida (2002) argumenterer for når han trekker frem det menneskelige klima (peoples climate). Det handler om helheten; både menneskene som finnes der, og stedets kvaliteter er med på å skape et godt menneskelig klima. For å trekke dette sammen ba vi informantene gi deres beskrivelse av hvem som flytter til Sogndal.

Mønster i talentene

På spørsmålet om informantene kunne se et mønster i hvem har valgt å bosette seg i Sogndal var det stor enighet blant informantene, men med litt ulike tilnærminger:

Informant 1 mente at det hadde mye med markedsføringen å gjøre: *”Veldig mye friluftsfolk i det siste, fordi det er mye brukt i markedsføringen av høgskolen og profileringen av bygda. Det er også et mønster i at mange har lyst til å engasjere seg og har lyst til å bidra i ting. De nye Sogndølene er nok litt mer fremoverlent enn folk fra andre steder”*.

Informant 2 så i likhet med informant 1 et mønster basert på Sogndal sitt omdømme:

”Fokuset på fjellsport har forsterket idrettsbilde, og har større og større påvirkning. 40 år med fotballtradisjon og en vanvittig idrettsutbygging i regi av Sogndal Fotball, sammen med fjellsportbrandingen som er skapt gjør Sogndal til en av de sprekeste bygdene”.

Informant 3 trakk også frem friluftsinnteresser som viktig: *”Det er flere som søker seg hit, enn som faktisk får seg jobb her. Det er høyt utdannede mennesker med friluftsinnteresser som vil vekk fra storbyen. Veldig standard. Og som kanskje ikke føler seg tilfreds med andre bygder, der du ikke finner den blandingen som er her”*.

Informant 6 bekreftet også dette: *”De fleste flytter hit på grunn av ski. Om du kommer til Sogndal kun for å jobbe, så vil du nok ikke klare å bli en del av miljøet her. Skimiljøet er en stor del av det, og er du ikke interessert så kan det nok være lett å falle utenfor”*.

Informant 9 mente det var en kombinasjon: *”Folk kommer hit på grunn av fritidsmuligheter. Fjord og fjell trekker folk fra byene og hit. Hadde Sogndal vært en helt vanlig plass hadde man ikke klart å trekke til seg så mye bra kompetanse”*.

Informant 10 var i likhet med informant 3 opptatt av livet utenfor storbyen: *”Det er to grupper. Studenter som ikke er avhengig av jobb, og andre som er lei av bylivet og søker etter mer landlige kvaliteter uten å ofre for mye. Som å fortsatt være i et miljø”*.

I likhet med hvordan informant 10 begrunner sitt valg av bosted, mener informantene at det er et mønster når det gjelder fritidsinteresser og personlige egenskaper hos folk. Det er i følge Florida (2002) blandingen av faglige-, kulturelle-, og sportslige inntrykk, som skaper attraktive steder for den kreative klasse, samt at det er en åpenhet og en toleranse for nye mennesker og nye ideer. Vi har til nå sett at fritidsinteresser, og da spesielt innen fjellsport er med på å gjøre Sogndal attraktivt. I tillegg får vi et inntrykk gjennom svarene til informantene at de samme personene ofte er mer fremoverlente, kreative, idérike og livsglade. På en annen side er det flere som trekker frem at det kan være vanskelig å komme inn i miljøet i Sogndal, og da særlig på Campus dersom man ikke har de samme ski- og friluftslivsinteressene. Med andre ord kan det tolkes som at Sogndal kanskje ikke er så åpent og tolerant mot andre enn de som passer inn i dette miljøet.

Åpenhet og toleranse

I en kvalitativ studie som vår er det utfordrende å måle åpenhet og toleranse i Sogndal. Vi må derfor poengtere at våre data kun omfatter oppfattelsen fra en liten andel personer i miljøet på Fosshaugane Campus. Svarene vi fikk på spørsmålet om Sogndal er et åpent og tolerant samfunn er uansett interessante, da informantene oppfatter dette veldig forskjellig:

Informant 1 så utfordringene til Sogndal slik: *”Sogndal er nok mer komplisert som et lite samfunn enn større byer med tanke på toleranse for å være annerledes. Dette er en av utfordringene Sogndal har. Normen er ski og friluftsliv, og det er vanskelig å komme inn i samfunnet uten disse interessene”*.

Informant 1 bekreftet at det kan være vanskelig å være utenfor den etablerte normen, noe informant 3 også la vekt på: *”Det blir et skille mellom lokale og tilflyttere, mange har aldri vært i noe særlig kontakt med lokale og visa versa. Det er vanskelig å være tilflytter dersom man ikke har friluftsjinteresser, kjenner mange som synes det er vanskelig å få kontakt da alle er så kjempe gira og skal ut på ski”*.

Informant 10 påpekte noen utfordringer: *”Ja, Sogndal er et åpent samfunn. Men det er fortsatt en del gamle hierarkiske strukturer som har positive og negative sider. Vi er så få folk her, og slik dannes slike strukturer. Det må man ta hensyn til. Tilflyttere har nok brent seg på dette”*.

Informant 2 fokuserte på at man må være villig til å dele: *”Sogndal er åpent, men med visse kodekser. Sogndal har som alle andre plasser visse variabler. Om man ønsker noe, vil dele noe, og vil være en del av noe har man glimrende forutsetninger”*.

Informant 6 poengterte mulige fallgruver i Campusmiljøet slik: *”Det er sånn at alle kjenner alle. Det er jo litt greia med konflikter, rykter sprer seg i små samfunn. Vi har nok hatt en del slike situasjoner innad i jobbmiljøet”*.

Frem til spørsmålet om graden av åpenhet og toleranse i Sogndal har informantene vært veldig sikre i sin sak, samt at de har fokusert på det positive. I svarene over ser vi at informantene snur litt på flisa, de blir mer usikre og det er med en gang snakk om utfordringer og hensyn man må ta. Man ser også et skille mellom de informantene som legger til rette for næringsutvikling, og de som er gründere. Dette vises konkret i svarene til informant 2 og 10. Åpenheten og toleransen beskrives på den ene siden som preget av hierarkiske strukturer, noe som kan tolkes som negativt. På den andre siden beskriver informant 2 det som kodekser, altså at så lenge man følger disse er det åpent og tolerant. Som et siste spørsmål knyttet til den kreative klasse, spurte vi om hva som er unikt med Sogndal.

Det som gjør Sogndal unikt

Svarene på hva som er unikt med Sogndal preges av utviklingen som har skjedd, og hvordan ”de fem første” utfordret etablerte strukturer på Campus. Informant 10 oppsummerte slik:

”Det er ikke naturen dessverre, det er en pendeleffekt. Sogndal har vært et konservativt bygdesamfunn i alle år, man skulle ikke stikke seg ut. Plutselig kom det noen trøndere hit (jf. de fem første), og noe som har fått lite oppmerksomhet er den mentalitetsendringen som skjedde. Plutselig har en fått skikkelig trua på seg selv, og kan skryte av seg selv og hjemstedet sitt. Bygdespøkelse har blitt kua”.

Denne påstanden bekreftet informant 3: *”Når de fikk Rocketfarm til å dra i gang, de har jo vært i spissen for å lage et miljø. De er sosialt interessante personer med tung faglig kompetanse. De syns mye. Markedsføringen av disse og friluftsbiten har gjort det slik at Sogndal har dratt til seg folk. Etter å ha bodd her litt, ser jeg også at Sogndal også har vært litt heldige”.*

Informant 3 trakk mot slutten frem at det har vært tilfeldigheter inne i bildet, noe informant 10 også la vekt på: *”Sogndal var også på rett plass til rett tid. Ser man på statistikk, hva er viktig for nordmenn som er ferdigutdannet: det er fritid som stikker seg ut. I Sverige er det vel lønn. En annen tilfeldighet er sosiale medier: det ble plutselig lov å skyte av deg selv”.*

Videre fokuserte informantene på kombinasjonen av flere elementer. Informant 1 svarte slik: *”Bygda har vært flink til å utnytte de naturlige kvalitetene som er. Høgskolen og naturen. I tillegg er folk villige til å dele, inkludere og satse. Det er noe jeg ikke kjenner igjen fra andre steder: Sogndal er en bygd som vil noe, med innbyggere som vil noe”.*

Informant 9 var inne på det samme: *”Sogndal har kombinasjonen fjell og fjord, slike muligheter har man ikke så mange andre plasser. Vi er også flinke til å framsnakke og unne hverandre suksess.*

Informant 2 trakk frem flere utviklingstrekk som har vært viktige: *”Sogndal har klart å ta en posisjon. Man kan dra fjellsportmiljøet tilbake til den idrettskulturen som har vært her i 40 år, særlig med tanke på mediedekning. Journalister kommer hit. Vi har også vært flinke med de store byggene, kulturhus, kjøpesenter og Campus. Dette gjør at vi scorer høyt på det*

sosiale. Føler ikke at man mister urbane tilbud her, samtidig så er det kort vei til fjell og lyden av sau”.

Informant 7 bekreftet også at det er en kombinasjon som gjør Sogndal unikt:

”Det unike er å bygge en stadion med plass til 6000 folk, i en bygd med 7000 innbyggere. For å få til det må man få til et samarbeid mellom mange forskjellige aktører, et samarbeid som ofte blir sett på som vanskelig. Samtidig så har Sogndal bygget opp en merkevare: ski og idrett”.

Det kan virke som at det er en tett kobling mellom utviklingen mot et mer åpent og tolerant samfunn, og hva som gjør Sogndal unikt. Det er uansett tydelig at våre informanter mener at det i hovedsak er de menneskelige ressursene og det menneskelige klima som gjør Sogndal unikt, naturen er bare en medvirkende ressurs.

4.5 Sammendrag: Et kreativt menneskelig klima

I en bygd med drøye 7000 innbyggere og 2000 studenter kan vi ikke kopiere Florida (2002) sin tilnærming til den kreative klasse. Vi kan derimot bruke hans begreper å tilpasse disse til vår studie. Vi tror det viktigste å ta med seg om den kreative klasse i Sogndal-kontekst er spesielt de menneskelige ressursene, den uformelle næringsstrukturen, samt det mangfoldet som er der, sett sammen med den sterke tilknytningen til fjellsport. Samtlige informanter nevner interessen for friluftsliv som den viktigste faktoren for å ville flytte til Sogndal, med skimiljøet som en slags subkultur. Halvparten av informantene nevner også ”vekk fra storbyen” som et annet mønster. Sammen kan dette ses som det menneskelige klima, og kan være en del av forklaringen på næringsutviklingen i Sogndal.

Florida (2002) brukte en del indikatorer for å måle samfunnets åpenhet og toleranse, og til tross for at Sogndal er et lite samfunn, er det et mangfoldig samfunn. Mangfoldig i den forstand at mennesker fra hele Norge, og utlandet trekker til Sogndal for å studere, jobbe eller bedrive sport og idrett. Det er kanskje ikke like mangfoldig når det kommer til bakgrunnen for valg av studie, arbeid eller bosted med tanke på at det er lite sprik i fritidsinteresser hos folk. Vi kan ikke benytte oss av indikatorer på samme måte som Florida har gjort i sine studier, da vi ikke har til hensikt å sammenligne Sogndal med andre steder. Til tross for dette ser vi en tydelig tendens av det vi har valgt å kalle ”skibomsfaktoren”. Denne faktoren sammenfatter personlighetstrekk, interesser og verdier hos en gruppe mennesker som ut i fra våre data er overrepresentert i Sogndal.

På bakgrunn av det informant 10 hevder, kan mentalitetsendringen som skjedde i Sogndal forklares som en reaksjon av at "de fem første" etablerte seg på Campus. Terskelen for andre ble dermed lavere for å fortelle om, og utvikle egne ideer. Ved at det kom til flere gründere, kom det også mer åpenhet, toleranse og kulturelt mangfold. Disse kvalitetene er i følge Florida (2002) med på å skape lavere etableringshinder, som fører til at folk velger å etablere virksomheter, og bosette seg i dette området. Samtidig skal man ikke glemme hva flere informanter nevnte om tilfeldigheter. Trender i samfunnet rettet mot ski- og friluftsliv, i kombinasjon med at sosiale medier virkelig fikk fotfeste gjorde at Sogndal var på rett sted til rett tid.

Det ser også ut til at bygda har klart å utnytte disse tilfeldighetene, noe som kan ses i sammenheng med de mer fremoverlente tilflytterne og deres fritidsinteresser, altså skibomsfaktoren. At mengden høyt utdannede, idérike, kreative og livsglade folk setter sitt preg på bygda er akkurat det Florida (2002) vil ha frem ved å fokusere på den kreative klasse. I følge Alsos og Rønningen (2005) er fremtredende egenskaper hos gründere at de søker utfordringer, er utadvendte og har ofte en større evne til å ta risiko. Disse egenskapene kan være vel så aktuelle for en skikjører, da det kreves pågangsmot og evnen til å ta risiko dersom man skal kjøre ned en bratt fjellside på ski. Det samme kreves ved utviklingen av nye ideer og etablering av bedrifter. Med andre ord så er det kanskje ikke så tilfeldig at mennesker som søker utfordringer i naturen, også søker utfordringer i arbeidslivet. Skibomsfaktoren ser ut til å være en viktig del av gründerutviklingen på Fosshaugane Campus, gjennom et miljø preget av felles interesser som gir et spesielt samhold. Det er imidlertid viktig å huske på at våre informanter hører til miljøet på Campus, og at mange flyttet til Sogndal med et ønske om å komme nærmere naturen. Vi kan dermed ikke utelukke at andre deler av bygda mener noe annet om hvem som bosetter seg i Sogndal, og hvordan de fremstår i næringslivet.

4.6 Klynger og samlokaliserte næringer

Det andre forskningsspørsmålet i denne oppgaven, handler om hvorvidt næringsutviklingen i Sogndal kan forklares på bakgrunn av effektene av klynger. Vi vil bruke diamantmodellen til Porter som utgangspunkt, der vi knytter resultatene våre opp mot faktorforhold, konkurranseforhold, etterspørselsforhold og klyngeforhold i lys av det som ble presentert i teorikapittelet.

Faktorforhold: Konkurransefortrinn på bakgrunn av ressurser

Med utgangspunkt i Porter sin teori om samlokaliserte forretningsmiljø, spurte vi informantene om de så noen grupper av aktører som hadde tydelige konkurransefortrinn ved å ligge samlet i Sogndal. Informant 7 svarte det slik: *”SGN Skis og han som jobber med skredteknologi har tydelig konkurransefortrinn, men mest fordi det er med på å bygge opp under imaget. Også idrett. Ellers ser jeg ikke noen spesiell synergi der.*

Informant 9 trakk frem tilgangen til fagmiljøet på Campus i sine forklaringer:

”Reiseliv, også er det et IT miljø med Nlink og Rocketfarm. Kompetanse og et bredt IT miljø er ganske utbredt på Campus”.

Informant 1 forklarte det på denne måten: *”Teknologimiljøet begynner å bli ganske stort. Idrett har også et fortrinn ved å være samlokalisert her på grunn av Sogndal Fotball og Idrettssenteret som to store bedrifter”.*

Dette ble støttet opp av informant 2: *”Om man skal starte noe innenfor idrett og fysisk aktivitet, og være koplet opp mot et kompetansemiljø, så har man naturlig gode forutsetninger her i Sogndal”.*

De fleste informantene trakk frem IT og teknologi på bakgrunn av et voksende kompetansemiljø, idrett med kobling til skole og FoU, og reiseliv på grunnlag av naturressursene som finnes i området.

På spørsmål om hva som er Sogndal sine viktigste ressurser, kan det trekkes noen sammenhenger mot de grupper av aktører informantene mente hadde konkurransefordel ved å ligge samlokalisert. Informant 7 forklarte det slik:

”Naturen er i hvert fall viktig. Også er høgskolen viktig for å ha et ungt miljø. Det gjør at det er kjekt å komme hit for det skjer mye her. Så natur, høgskole og merkevaren som Sogndal har fått. Alle har hørt om Sogndal på ett eller annet vis”.

Informant 1 sa det på denne måten:

”De viktigeste ressursene til Sogndal er natur og folk! Det er mye smarte og høyt utdannede mennesker her”.

Dette ble støttet opp av Informant 11: *”Nærhet til naturen og høgskolen. Det er med på å trekke til seg unge folk og kompetanse”.*

Videre i kapittelet vil vi ta utgangspunkt i idretts-, reiselivs- og teknologinæringen, å diskutere dette opp mot faktor-, konkurranse-, og etterspørselsforhold. Vi vil starte med å gi en innføring i hver av de tre næringene der vi knytter det sammen med det informantene trakk frem som Sogndal sine viktigste ressurser, nemlig natur og kompetanse.

Idrett

I Sogndal har man utnyttet de ressurser som er tilgjengelig ved å rette fokus på idrett og kompetanse, med kobling mot skole og utdanning. På Campus ligger Sogndal videregående med egen idrettslinje, og høgskolen som tilbyr utdanning innen idrett og idrettsvitenskap på både bachelor og masternivå. Dette gir et godt grunnlag for å dra nytte av de ressurser som finnes gjennom et etablert idrettsmiljø, og kompetansen som finnes på flere plan.

Idrettssenteret er eid av Sogndal Fotball og jobber med å skape et ressursgrunnlag for idrettsfaglig kompetanse, og stiller med fasiliteter som blir benyttet i forskjellige forsknings- og utviklingsprosjekter (Idrettssenteret, u.å). ”Better Player” satsingen til Sogndal Fotball med blant andre Rocketfarm på laget, er et eksempel på hvordan man har klart å formalisere et samarbeid mellom idrett, teknologi og forskning. Prosjektet går ut på å styrke samspillet mellom teori og praksis, hvor man gjennom et trackingsystem skal bedre den individuelle utviklingen til fotballspillerne. Forskningsprosjektet går på summen av idrettsvitenskaplig kompetanse, teknologimiljøet som er tilgjengelig på Campus og en toppfotball garderobe som praksisfelt.

Reiseliv

Når det gjelder reiseliv, har man i Sogn gode, om ikke et av de beste utgangspunktene i landet for å skape næringsgrunnlag basert på naturressurser. Som tidligere nevnt er reiselivet i større grad rettet mot fjellsport, noe som også følger interessen for topptur og frikjøring som her til lands har hatt en kraftig økning. Det holder ikke bare med riktig utstyr, men ferdigheter og kunnskap om det å ferdes i fjellet er minst like viktig. Spesialisert kompetanse er noe som folk i større grad etterspør, og konsekvensene av denne utviklingen ser man også i Sogndal. Der har det blant annet vokst frem et kompetansemiljø innenfor guiding i fjellene. Et av de etablerte virksomhetene som holder til på Campus er guideselskapet Bre og fjell. Selskapet består av aktive fjellførere, der de fleste av eierne er NORTIND-kvalifiserte tindeveiledere, som er den høyeste profesjonelle utdannelsen innen alpin ferdsel. Noe som også kan være interessant å nevne er at flere av fjellførerne har høyere utdanning, og andre jobber i tillegg. For å vise til noen eksempler er en av guidene klima og miljøforsker, en annen geolog, mens en jobber som geofysiker (Breogfjell, u.å). Høyt utdannede mennesker hvor jobben som fjellguide baseres på friluftsinnteresser mer en karrierevalg, da alle har andre jobber ved siden av.

Teknologi

Mye har skjedd innen teknologimiljøet etter at ”de fem første” kom til Sogndal for rundt 8 år siden. I dag består virksomhetene Rocketfarm og Nlink av 18 ansatte, som til sammen sitter på over 70 års utdanning innen teknologi og entreprenørskap (framtidfylket, 2015). Informant 7 fortalte at det spesielt innenfor teknologi og IT bransjen, er avgjørende å være ledende innen kompetanse. Altså, kan man noe som ingen andre kan, så har man en fordel. Dette har gjort at de har løftet blikket for å finne tilgjengelig ressurser også utenfor Sogndal, gjennom nettverksbygging og ved å flytte deler av produksjonen til Polen på grunn av rimeligere arbeidskraft og spesialisert kompetanse.

Informant 7 påpekte videre at det ikke holder å sitte på den tekniske kunnskapen, men at man også må ha evnen til å styre alt fra forskjellige geografiske steder. Den fysiske infrastrukturen er noe som Porter trekker frem under faktorforhold. Sogndal sin geografiske lokasjon, kan virke fremmede, samtidig som det kan fremstå som et hinder. Teknologimiljøet på Campus, er ikke avhengig av fjord og fjell for å lykkes, heller tvert imot. Med en kronglete beliggenhet og en stadig diskusjon rundt nedleggelse av den lokale flyplassen, havner man fort i en sårbar posisjon ved å være lokalisert i Sogndal. De som har valgt Sogndal har gjort det på tross av disse utfordringene, hvor nærhet til natur kan være betydningsfullt for det som skjer utenfor

kontoret. Dette kan ses i sammenheng med Florida sin teori hvor sport og friluft blir trukket frem som eksempler på territorielle kvaliteter som kan bidra til å skape attraktivitet, trivsel og bolyst (Hauge, 2012).

Konkurrans- og etterspørselsforhold

For å kartlegge hvordan informantene oppfattet graden av konkurranse og rivalisering innad i næringsmiljøet, spurte vi informantene om hvem de konkurrerte med. Informant 2 fra Sogndal Fotball påpekte at deres posisjon var lite konkurranseutsatt:

”Ser vi bort fra alle lagene i tippeligaen, så har vi ikke fokus på at vi er i konkurranse med noen, vi har et større fokus på samarbeid med andre. Det er fort gjort å havne i en konkurransefelle i Sogndal, men historien viser at kaken blir større om man jobber med bra ting gjennom samarbeid og deling”.

Sogndal Fotball har med årene tatt på seg en sentral næringsytende rolle og informant 2 sier de er 50 % fotballklubb og 50 % næringsutvikler. Satsingen og utbyggingen av Campus bidrar til å gjøre klubben mer attraktiv. Fotballen har på mange måter vært pådriver for å fremme samarbeid, spesielt med koblingen mellom forskning og idrett. Dette er med på å styrke kapasiteten til fotballklubben, men også for hele Campus.

Informant 7 fra Rocketfarm beskrev deres konkurransesituasjon på denne måten:

”Innenfor det vi gjør på robotsiden, så er det nasjonalt. Internasjonalt så konkurrerer vi i et utviklingsløp, der vi ikke helt vet hvem som kommer først i mål med tanke på hvilke teknologi som vil fungere. Det å borre hull i tak på byggeplasser med robot er sært, også internasjonalt, så der er vi best. Det er ikke sikkert at det i seg selv blir et enkeltstående produkt. Det er mange sære ting innenfor det med robotisering, der man finner et lite problem i en stor verktøykasse”.

Informanten fortalte videre at markedsutviklingen går en spennende tid i møte. Det som er interessant er at Rocketfarm og Nlink er pådrivere for denne utviklingen. Informant 7 sa det slik:

”Samfunnet går mot at alt skal robotiseres. Det skjer gjennom fysiske roboter eller gjennom IT roboter. Sammenkoblingen mellom hardware og software vil smelte sammen. Vi skal dit på en eller annen måte”.

En sentral drivkraft for innovasjon og utvikling er krav fra markedet. I bedriftsmarkedet er det vanlig å dele innovasjoner inn i to kategorier. Den ene er brukerdrevet innovasjon, hvor markedskravene styrer utviklingen av produkter eller tjenester. I den andre kategorien er bedriftene i forkant av markedet, og definerer et behov som ennå ikke eksisterer, men som kan komme i fremtiden (Wallevik, Aas og Hjemdahl, 2013). Det er i den sistnevnte kategorien at Rocketfarm og Nlink ser ut til å befinne seg. De har fra starten av dratt konkurransefortrinn ved å være raskt ute med å ta i bruk ny teknologi, og har opparbeidet seg et rykte på å levere innovative og spennende løsninger. Siden de operer innenfor en spesialisert næring, kan det se ut til at ingen lokalt som kan regnes som konkurrenter, og heller ikke avgjørende samarbeidspartnere. Virksomheter lokalisert i distriktet opparbeider seg ofte nettverk utenfor regionen for å kompensere for svakheter ved regionale næringsmiljø og relevant forskning og utvikling (Isaksen, 2013). Informant 7 fortalte at de søker kompetanse der den finnes, og har derfor valgt å koble seg opp mot andre teknologimiljø, slik som NTNU. Samtidig har de har satt ut deler av produksjonen til utlandet, hvor det finnes spesialisert kompetanse innen teknologifaget. Informanten forklarte sin oppfattelse av bransjen i Norge på denne måten:

”Vi tror vi er veldig gode, og at vi er et kompetanseland, men i Polen sitter det dyktige programmerer som gjør den samme jobben til en timespris som er tre ganger lavere enn her hjemme”.

Selv om flere av aktørene innad i teknologimiljøet søker kunnskap og kompetanse utenfor Sogndal, er de også pådrivere for samarbeid som kan fremme innovasjonsaktiviteten på Campus. ”Better Player” prosjektet mellom Sogndal Fotball og Rocketfarm er et eksempel på dette. Virksomheter som Rocketfarm og Nlink er også pådrivere for innovasjonspress gjennom det de har fått til og oppnådd. Informant 7 forklarte det slik:

”Vi har nok størst internt press i vår bedrift, for vi er spesialister på vårt eget felt. Alle har lyst til å lage nye og gøy ting. Jeg håper vi kan være med på å øke innovasjonspresset på de andre her, ikke når det kommer til teknologi, men på andre ting”.

Dette kan ses i sammenheng med det som blir beskrevet som klyngeeffekter, der virksomheter sammenlikner seg med hverandre og må søke nye og kreative måter å skille seg ut på (Reve, 2006).

Ut i fra intervjuene ser det generelt ut til å være en balanse mellom samhandling og rivalisering, men flere ga også uttrykk for at de mindre aktørene var mer forsiktig med å dele for mye med konkurrentene. Informant 1 fra Bratt Moro påpekte at dette var spesielt tydelig innen friluftslivnæringen. Han forklarer konkurransesituasjonen deres på denne måten:

”Jeg opplever ikke at vi har noen direkte konkurrenter, men det er klart at i den businessen vi rører rundt i ser vi at det er litt tilbakeholdenhet i å samarbeide med de som ligner litt på oss. Vi har prøvd å få frem at de ikke skjler noen skikkelig utvikling innenfor vår næring før flere bedrifter jobber mot samme mål. Det er veldig fort gjort at man karrer til seg de oppdragene som finnes, der man konkurrerer på småting istedenfor å samarbeide”.

Informanten fortalte videre at de henvender seg mot en ung målgruppe, som i utgangspunktet ikke legger igjen så mye penger. Dette kan forklare hvorfor de mindre aktørene ser på lignende tilbydere som en trussel mer enn en samarbeidspartner, når det er langt mellom de betalende kundene. På den andre siden påpekte han at det er en utvikling, hvor den aktiviteten de tilbyr gjennom blant annet Fjellsportfestivalen, tiltrekker seg en eldre kundegruppe med mer penger. Dette samsvarer også med hva informant 3, fra skiprodusenten SGN Skis fortalte. De henvender seg i større grad mot høyt utdannede mennesker innen frikjøring og toppturmarkedet i alderen 25-45 år. Han forklarte det slik:

”Topptur og frikjøring er det markedet som vokser raskest. Vi er helt på rett sted”.

Selv om kundegruppen blir større, har man også en nisje som etterspør spesialiserte og sammensatte produkt og tjenester. SGN Skis samarbeider blant annet med profesjonelle frikjørere hvor skiene blir utviklet på grunnlag av kjørerens spesifikke ønsker. Informant 3 påpeker at det er et sterkt innovasjonspress innenfor denne bransjen, hvor man hele tiden må utvikle seg for å holde følge. I motsetning til teknologimiljøet på Campus, som kan se ut til å ligge i forkant av markedet og definerer behov som ikke enda eksisterer, kan denne formen for utvikling knyttes til brukerdrevet innovasjon. Her oppstår resultatet på grunnlag av teknisk spesifisering i samarbeid med brukeren (Wallevik, Aas og Hjemdahl, 2013). Dette kan også ses i sammenheng med det som under konkurranseforhold beskrives som de krevende kundene.

Nettverk og arenaer for kunnskapsdeling

Tanken bak utbyggingen av Fosshaugane Campus var blant annet å etablere et næringsmiljø med fokus på samhandling som går på tvers av organisasjonsgrenser. I denne sammenheng vil vi se nærmere på hvilke måte denne samhandlingen faktisk finner sted, og hvordan de sosiale relasjonene oppstår og opprettholdes. Vi vil konsentrere oss om nettverk, og som en start presenterer vi teori kort, før vi går videre inn på hva informantene har trukket frem som tilrettelagte og tilfeldige arenaer for kunnskapsdeling. Avslutningsvis vil vi se nærmere på den samhandlingen som foregår på Campus.

Ser vi på nettverk fra en gründer sitt ståsted krever en oppstartsfasen mer ressurser enn det etablereren selv kontrollerer. Foss (2006 s. 202) refererer til Teece (1987) som nevner at tilgang til slike ressurser kan skaffes gjennom sosial kontakt, direkte eller indirekte med andre personer, grupper eller institusjoner. Nettverk består av kontaktpunkter mellom mennesker som gjør at informasjon overføres (Foss, 2006). Dette kan forklares både fra en økonomisk og en sosiologisk tilnærming (Witt, 2004). Vi vil konsentrere oss om den sosiologiske tilnærmingen, hvor vi ser på kontaktene som personer som etablerer profesjonelle og personlige relasjoner seg imellom.

For å kartlegge hvordan kunnskapsdeling finner sted i Sogndal, spurte vi våre informanter om det fantes noen arenaer som var tilrettelagt med hensikt på å øke informasjonsdeling.

Informant 1 fra Bratt Morro forklarte dette slik:

”Nei, det finnes ikke noen formelle møtearenaer. Det finnes flere konferanser og slik rundt om i fylket, men her i bygda er det litt sånn på «hogg og belegg». Plutselig kan Kunnskapsparken ha noe, så Sogn Næring, og så har vi hatt litt. Både vi og Sogndal Fotball har brukt arrangementene våre til å koble de kommersielle samarbeidspartnerne våre sammen. Det har vært vellykket. Kunnskapsparken har sikkert noen gründersamlinger, men det blir jo mer lukket”.

Informant 7 forklarte det på denne måten:

”Ikke sånn veldig strukturert. Vi i Rocketfarm har tatt ansvar for å samle teknologiutviklere i Sogn. Ellers er det mye samlinger for ledere. Alle har skjønt at det er mer på fylkesnivå. Sogndal Fotball har tatt et visst ansvar gjennom sponsornettverket sitt for å få folk til å

møtes, men det er sjeldent fagtunge ting. Bratt Moro har tatt litt ansvar på fjellsiden, for nede på hotellet har de arrangert skredkvelder og slikt”.

Det kommer frem i intervjuene at de større aktørene på Campus tar mer ansvar for å fremme samarbeid, mens flere av de mindre ga uttrykk for at det fantes lite tilrettelagte arenaer hvor de kunne delta. Informant 5 fra Kunnskapsparken la i sine forklaringer vekt på at det som er spesielt i Sogndal er de myke relasjonene, hvor hver person har mange nettverk og kjenner hverandre fra ulike sammenhenger. Hun fortalte det slik:

”Vi kan være naboer, eller ha unger i samme klasse, eller så går vi på trening sammen. Det vil si at vi får tilgang på så utrolig mange nettverk. Det er kort veg fra fylkesordfører, stortingspolitikere ned til meningmann og grasrota”.

Informant 3 var innom noen av utfordringene ved små steder og nettverkene som finnes der, spesielt når man er ny i bygda:

”Det er som med alle andre småsteder, man er veldig avhengig av å kjenne noen som kjenner noen. Det var litt vel mye av den biten i starten, og er man ikke vant til det, så sliter man. Det er en del ”wheeling and dealing”, så du er helt avhengig av å være med de rette folka. Det er vanskelig å se strukturene fort nok”.

Slik som informant 3 nevnte, er man fort avhengig av å kjenne de rette personene. Dette er noe som kan bli svært tidkrevende, og det baseres på det Foss (2006) betegner som personlige nettverk hvor det forventes at tjenester gjengjeldes. Med andre ord så er personlige nettverk positivt med tanke på tillitt og tilgjengelighet, men det kan bli utfordrende dersom du ikke har noen som kan ”gå god” for deg, eller at du ikke har noe å gjengjelde tjenestene med. Da informant 3 brukte uttrykket ”wheeling and dealing” var det dette han mente.

Informant 11 bekreftet utfordringene når det gjelder bygdesamfunn og bruken av nettverk:

”Man blir mer synlig i et lite samfunn, veien blir dermed kortere til hjelp og støtte. Sogndal er så lite at det er lett å benytte seg av det nettverket som er her, men havner man på feil fot med noen så blir det også større konsekvenser”.

Vi ser klare forskjeller ut fra intervjuene på hvordan informantene engasjerer seg i nettverk og hvilke arenaer som er viktig med tanke på informasjonsflyt. Det som er interessant i Sogndal er at de uformelle arenaene fremstår som minst like viktige. Informant 3 forklarte dette slik:

«Kreative ideer dukker opp når vi spiser lunsj sammen i kantinen. Vi trenger bedre infrastruktur i kantinen for mer deling og kommunikasjon, der er for mye folk der. Ellers så er det ute på tur».

Informant 1 sa det på denne måten: *”Det er mange uformelle arenaer for deling av kunnskap på Campus. Særlig i lunsjen og rundt om i gangene. Folk er veldig entusiastiske hvis de har funnet ut noe nytt eller har nye samarbeid. Skiturer er også en arena. Jeg hører mange historier om at folk har funnet sammen i lag på ski”.*

Dette ble støttet opp av informant 6: *”Det er nok vanligere at arenaene blir mer tilfeldig. Så lenge man har et fritidsmiljø å være en del av, for eksempel der en er ute på ski sammen”.*

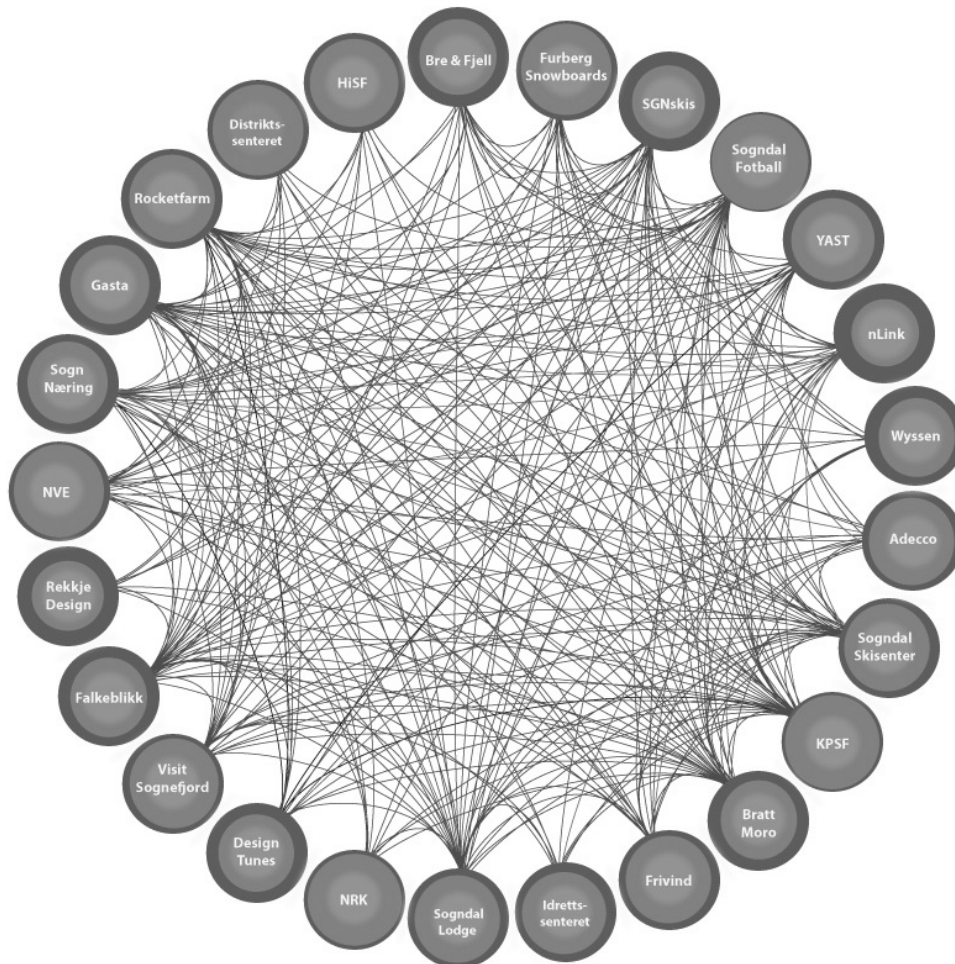
Ut ifra det informantene har sagt, ser det ut til å være mye jobbprat på det sosiale, og igjen kommer det å være del av et friluftsmiljø frem som en avgjørende faktor. Normene innad i sosiale nettverk utgjør verdier, regler og forståelsen av dette blant medlemmene innad i nettverket. Dette styres av blant annet stedets kultur og miljø (Johnstad, 2009). I Sogndal ser vi klare tendenser til at man gjennom sosial tilhørighet kan bli godtatt på bakgrunn av like interesser, spesielt knyttet til den sterke posisjonen til friluftsmiljøet.

Samhandling

Selv om enkelte informanter ga uttrykk for at næringslivet i Sogndal er preget av noen sosiale rammeverk, ser det i det store bilde ut til å fungere på en god måte. Som gründer har man på Campus tilgang til et variert fagmiljø, etablerte virksomheter og andre som i en oppstartsfasen befinner seg i samme situasjon. Dette kan være viktig for vekst og utvikling, men også for støtte og oppmuntring.

En av informantene kunne fortelle at han for noen år siden utførte en undersøkelse, hvor han spurte virksomhetene på Campus om hvem de hadde hatt økonomisk eller kunnskapsmessig nytte av. Det viste seg at nesten alle aktørene hadde hatt en eller annen form for interaksjon med hverandre. Dette resulterte i en modell til Kunnskapsparken, og som figur 4.3 viser

består det av et sammenvevd nettverk hvor hver eneste sterk som er tegnet, indikerer en relasjon mellom de ulike virksomhetene.



Figur 4.3 Samhandlingsnettverk (utarbeidet av Westvig, 2016)

Slike nettverksrelasjoner har bidratt til forskjellige samarbeidsprosjekter, hvor kunnskapsdeling og ulik kompetanse har ført til utvikling av nye produkter og nye tjenester. Denne geografiske nærheten er i følge Jakobsen (2008) med på å redusere transaksjonskostnader. I tillegg kan en slik sammenkobling av aktører også ha gode forutsetninger for å føre med seg det Reve (2006) trekker frem som positive eksternaliteter. Flere av informantene påpekte at det er en del intern pengeflyt hvor man prøver å bruke hverandre å utnytte de ressurser som er tilgjengelig. Informant 10 forklarte at det ofte kan være best å handle lokalt. De har blant annet benyttet seg av to fra Campus til å tegne designet på skiene de produserer:

”Vi fikk levert et design som var kjempe bra. Fått masse skryt av designet på skia våre. Det har vi opplevd mange ganger. Det var sånn «gå over gangen» å spørre”.

Informant 9 påpekte at det er etablert en god samarbeidskultur, og har selv vært med i flere prosjekter:

”Vi har vært inkludert i et smart hus prosjekt, for å samle aktører i regionen i forbindelse med bruk av teknologi for bygging av hus. Slike prosjekt dukker opp innimellom, der en prøver å dra veksel på flere aktører. Krysser kompetanse med hverandre, og det er spennende”.

4.7 Sammendrag klynger

På bakgrunn av diamantmodellen har vi forsøkt å kartlegge om grupperinger av sammenkoblede virksomheter i Sogndal kan bidra til å forsterke hverandre slik teorien sier.

Det var spesielt tre grupper av aktører som informantene mente hadde konkurransefortrinn ved å ligge samlet i Sogndal, og det var de som drev innen idrett, reiseliv og teknologi. Ser vi dette i sammenheng med faktorforhold, og det informantene mente var de viktigste ressursene i Sogndal nemlig, natur og tilgang på kompetanse, kan dette se ut til å ha en forsterkende effekt. Der har man de rurale kvalitetene, samtidig som man har mulighet til å være del av et etablert fagmiljø. Nærhet til natur og fritidsmuligheter er med på å tiltrekke seg folk, samtidig som naturressursene også skaper næringsgrunnlag.

Ut ifra intervjuene hadde våre informanter et avslappet forhold til sin konkurransesituasjonen. De større bedriftene ser heller på konkurrenter utenfor Sogndal, men samtidig kan de også være pådrivere for innovasjonspress på Campus. Dette kan bedre konkurranseevnen internt ved at man gjennom sammenlikning med andre alltid har noe å strekke seg etter. De fleste vektla imidlertid den sterke samhandlingskulturen på Campus i sine forklaringer. Samlokaliseringen på Campus fører til at det er naturlig å levere produkter og tjenester på tvers av næringer og på denne måten fremstå som krevende kunder i hverandres verdikjede. Dette er noe som også kan trekkes videre til klyngeforhold.

Koblingene mellom aktørene i Sogndal, viser klare tendenser til at nettverk er en viktig del av næringsutviklingen. Dette gjelder spesielt for de som er tilknyttet Campus, hvor folk er oppmerksom på hverandre, og utnytter den kunnskap og kompetanse som er tilgjengelig. Ut i fra intervjuene kan det se ut til at sterke nettverksrelasjoner er det som gir campusmiljøet konkurransefortrinn, ved at man får til samhandling på tvers av et variert og bredt fagmiljø. Så kan vi diskutere om miljøet på Campus baserer seg på nettverk i stedet for klyngeegenskaper, men dette vil vi komme tilbake til avslutningsvis i oppgaven.

4.8 Innovasjonssystem

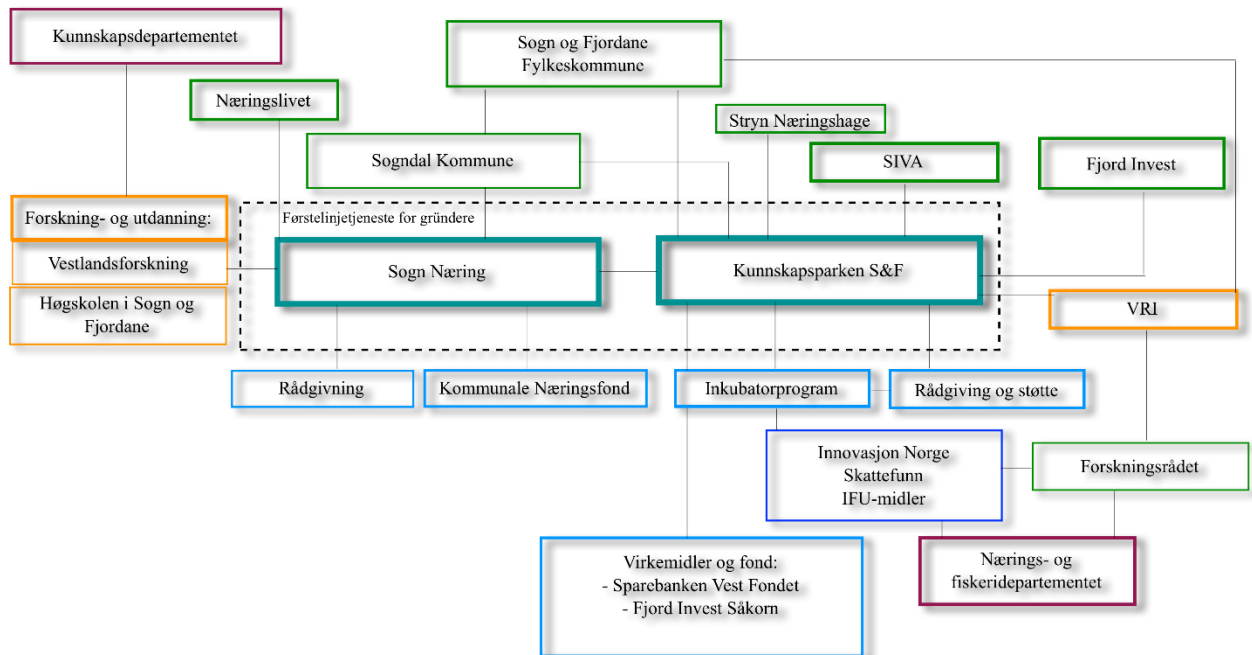
Siste forskningsspørsmål i dette analysekapittelet går på om næringsutviklingen i Sogndal kan forklares på bakgrunn av et velfungerende innovasjonssystem. Teorier om innovasjonssystem er mange, og til tider komplekse. I vår studie har vi sett på det fra tre ulike tilnærminger. Vi vil ta utgangspunkt i det planlagte og spontantane innovasjonssystemet, samt Triple Helix.

I første del analyserer vi våre funn fra Kunnskapsparken i lys av teorier om det planlagte innovasjonssystemet, med utgangspunkt i figur 4.4. På bakgrunn av at denne analysedelen er basert på kun to informanter, hos én aktør vil strukturen skille seg noe fra tidligere. Som nevnt i metodekapittelet var gjennomføringen av intervjuet med Kunnskapsparken utfordrende med tanke på at de var to, og at de fortalte oss mye uten av vi fikk stilt tydelige spørsmål. Strukturen er dermed slik at vi deler intervjuet opp i temaer etter teori om innovasjonssystemer, for så å analysere og diskutere dagens situasjon i lys av dette. Senere tar vi utgangspunkt i dataene hentet fra de informantene som representerer gründere og virksomheter på Campus. Disse analyseres i lys av teori om det spontane innovasjonssystemet, da de har den beste kunnskapen om hvilke aktører i figur 4.4, som faktisk bidrar til kommersialiseringen.

Til slutt vil vi se nærmere på en eventuell samhandling ut i fra Triple Helix. I en bygd som Sogndal, hvor høgskolen står sentralt, vil det være naturlig å tro at det finnes en formell samhandling mellom næringslivet, høgskolen og myndighetene. I vår studie kan imidlertid denne samhandlingen fremstå som mer uformell, som en konsekvens av å være samlokaliserte på Fosshaugane Campus. Vi vil dermed ta utgangspunkt i våre informanternes oppfattelse av samhandling for å diskutere hvordan innovasjonssystemet i Sogndal fungerer, og om det kan være en medvirkende forklaring for næringsutviklingen.

Det planlagte innovasjonssystemet

Vi har tidligere presentert OECD-modellen for nasjonale innovasjonssystem i figur 2.3. For å gi en bedre oversikt av hvilke aktører som er inkludert i det planlagte innovasjonssystemet i Sogndal, har vi sammenfattet en modell, som vist i figur 4.4. Denne er bearbeidet fra OECD modellen på bakgrunn av våre data. Modellen viser en detaljert oversikt over aktørene innen forskning- og utdanning, de innovasjonsfremmende aktivitetene, og oppbyggingen av virkemiddelapparatet. Noe som Isaksen og Asheim (2008) har definert som den kunnskapsmessige infrastrukturen.



Figur 4.4 Innovasjonssystemet i Sogndal

Kunnskapsutvikling

Modellen i figur 4.4 er fargekodet med hensikt å vise hvilke aktører og aktiviteter som er i relasjon med hverandre. Til venstre ligger den lokale tilgangen til forsknings- og utdanningsinstitusjoner. Der er både høgskolen i Sogn og Fjordane og Vestlandsforskning lokalisert på Campus. Disse to institusjonene bidrar med om lag 200 fagstillinger. Det er derfor naturlig å tenke at Vestlandsforskning og høgskolen overfører store deler kunnskap videre inn i innovasjonssystemet, gjennom Sogn Næring og Kunnskapsparken, og så ut til gründerne. Informant 5 i Kunnskapsparken eksemplifiserte dette ved å fortelle om et nytt prosjekt i samarbeid med høgskolen. Målet har vært å utvikle tjenester som skal hjelpe studenter og ansatte mot kommersialisering dersom de har en idé de ønsker å realisere. Informanten utdypet dette slik:

”Høgskolen får gjennom tildeling fra Kunnskapsdepartementet penger til å drive slike prosjekt. Avtalen mellom høgskolen og oss er ganske ny, den ble etablert i fjor og skal fornyes nå for å komme skikkelig i gang. Avtalen går ut på at Kunnskapsparken skal ut til undervisningsplassene for å fortelle om de mulighetene som finnes, og at de må komme til oss hvis de har en idé. Så er det viktig at høgskolen begynner å tenke gründermuligheter og forretningsmuligheter- det er nok litt nytt for dem”.

Informanten påpekte at det er utfordrende å få forskere til å tenke kommersialiseringsmuligheter for studentene, da de selv er mest opptatt av å drive med undervisning og forskning. Kunnskapsparken har derfor fått rollen som kommersialiseringsagent for høgskolen. Denne avtalen er et godt eksempel på det Spilling og Rosenberg (2007) omtaler som intermediære organisasjoner i figur 2.3. Oppgaven deres er å pleie samspillet mellom næringslivet og forsknings- og utdanningssektoren.

Informant 5 fortalte videre at Vestlandsforskning bidrar med kunnskap gjennom publisering av forskningsartikler, samt undervisning på høgskolen. De er også prosjektledere for det landsomfattende VRI-programmet. VRI står for Virkemidler i Regional Innovasjon og er finansiert av Forskningsrådet og Sogn og Fjordane Fylkeskommune. Mandatet for VRI i Sogn og Fjordane er en økt satsning innen energi, IT/teknologi og reiseliv med fokus på mat. Informanten forklarte hovedoppgavene til VRI-prosjektet slik:

”Det er å koble forskning og bedrifter, og å koble bedrifter til forskningsinstitutt. For bedrifter har mer enn nok med å drive virksomhet og passe på alle de tingene, samtidig som de må utvikle seg. Det er faktisk en krevende øvelse å drive med nye ting, tenke på nye ting og skrive søknader, utvikle prosjekt og finne samarbeidspartnere. VRI skal bidra inn i denne prosessen”.

Selv om VRI-programmet er en regional satsning, kan et økt fokus på forskning innenfor satsningsområdene energi, IT/teknologi og reiseliv bidra til positive ringvirkninger for aktørene på Campus. Satsningsområdene til VRI er i tråd med Vestlandsforskning sine egne forskningsområder gjennom reiseliv og miljø, samtidig som de gjenspeiler flere av virksomhetene på Campus.

Både høyskolen og Vestlandsforskning ser ut til å ha sentrale roller som kunnskapsutviklere i innovasjonssystemet, det er i hvert fall lagt til rette for et tett samarbeid for kommersialisering av den kunnskap som utvikles.

Et politisk system med førstelinjetjenesten i sentrum

Det politiske systemet slik det forklares av Spilling og Rosenberg (2007) i figur 2.4 er en viktig del av innovasjonssystemet. Som vist i figur 4.4 er all FoU-virksomhet underlagt Kunnskapsdepartementet. Aktørene Sogn Næring og Kunnskapsparken er eid av diverse offentlige organ som fylkeskommunen, kommunen og Siva. Samtidig er virkemidler fra Innovasjon Norge, Skattefunn, IFU-midler og Forskningsrådet underlagt Nærings- og handelsdepartementet. Det er med andre ord slik at innovasjonssystemet i stor grad er bygd opp som en del av det nasjonale politiske systemet for næringsutvikling.

Som figur 4.4 viser står Sogn Næring som førstelinjetjeneste for etablerere, og Kunnskapsparken som en type andrelinjetjeneste. Disse aktørene fungerer som koblingsagenter i det Isaksen og Asheim (2008) omtaler som en kunnskapsmessige infrastrukturen. Informant 5 forklarte relasjonen mellom Sogn Næring og Kunnskapsparken slik:

”Vi samarbeider tett med Sogn Næring, og det skulle bare mangle- vi er i det samme bygget. Kunnskapsparken er avhengig av et velfungerende næringsapparat som Sogn Næring, da vi skal være en del av deres verktøykasse”.

Dette vil si at når noen kommer til Sogn Næring med en innovativ idé, skal de kobles videre til Kunnskapsparken. Informant 5 presiserte at Kunnskapsparken skal være en ressurs for næringssekskapet gjennom å tilby tjenester som kan bidra til at gründeren får utviklet ideen sin videre. Informant 4 forklarte nærmere at Kunnskapsparken ikke har noen penger selv, men at det er det Innovasjon Norge som har. Den store forskjellen mellom Siva og Innovasjon Norge er at Siva organiserer sine virkemidler gjennom selskap satt av næring, i deres tilfelle Kunnskapsparken:

”De putter penger på sånne som oss, slik at vi kan være deres forlenga arm ute. Også putter de program på oss, slik som Inkubatorprogrammet, som gjør oss i stand til å kunne bidra inn mot bedrifter eller gründerere”.

Utfordringen er forankringen i det politiske systemet, hvor byråkratiet og organiseringen gjør at avgjørelser med tanke på satsningsområder og tildeling av midler blir tatt langt unna, og med liten mulighet for påvirkning fra det lokale virkemiddelapparatet sin side. Så som førstelinjetjeneste for gründeratsningen i Sogndal, er Sogn Næring og også Kunnskapsparken helt avhengige av det politiske systemet for å eksistere. Informant 5 forklarte konsekvensene av en så tett kobling mot det politiske systemet ut fra Kunnskapsparkens ståsted slik:

”Politikken i det er kjempe viktig! Dersom politikerne legger ned VRI, så kan vi ikke drive med den satsningen vi gjør. Legger de ned Siva eller inkubatoren har vi ikke finansiering. Poenget med den politiske innovasjonspolitikken er å hjelpe gründere i en tidlig fase, før suksessene på en måte har vokst til”.

På tross av at mye av den daglige driften og styringen er avhengig av nasjonale retningslinjer, mente informant 5 at like mye avhenger av den kommunale organiseringen.

”Vi synes det fungerer godt med Sogn Næring, og det er flere selskap i fylket som fungerer godt, men det er også flere eksempler på kommunale næringssejfer- eller selskap som ikke fungerer. Som alt annet her i verden så er det veldig personavhengig”.

Informanten mente at det er en stor forskjell på de ulike næringssekskapene i de forskjellige kommunene. Vi har ikke hatt anledning til å sammenligne ulike kommuner, men vi skal senere analysere og diskutere organiseringen av det kommunale næringssekskapet Sogn Næring.

Det planlagte innovasjonssystemet for Fosshaugane Campus virker noe kaotisk, samtidig så er det mye som tyde på at det stadig forbedres og blir gjort mer oversiktlig. Formaliseringen av samarbeid mellom Kunnskapsparken og høgskolen er et godt eksempel, og viser at aktørene innen næringsutviklingen har forstått verdien av utdanningsinstitusjonen for mer enn bare et sted med mange arbeidsplasser. I tillegg har de forstått verdien av studentene, da de kan være fremtidige gründere i bygda. Det er mye kunnskap mellom veggene på Campus, og ifølge virkemiddelapparatet blir utnyttelsen stadig mer formalisert. Det er også en rød tråd mellom satsningsområdene fra høgskolens sine studier og Vestlandsforskning sin forskning, dette gjenspeiler seg i de ideene gründerne på Campus velger å satse på. Når det er sagt så kan vi ikke belage vår studie kun på utsagn fra informanter i virkemiddelapparatet, og vi vil derfor

også se nærmere på det Teigen (2007) omtaler som det spontane innovasjonssystemet, hvor vi benytter oss av uttalelser fra informantene knyttet til gründervirksomheter.

Det spontane innovasjonssystemet

For å kartlegge drivkreftene som er avgjørende for innovasjon på Campus, må vi se på hvordan samhandlingen i næringslivet faktisk fungerer. Vi vil ta for oss tilgang på virkemidler, betydningen av forskning, før vi til slutt ser nærmere på Sogn Næring og Kunnskapsparken sin rolle som virkemiddelapparat.

Virkemidler

Da vi spurte informant 7 fra Rocketfarm om hvordan det tilrettelegges for næringsutvikling i Sogndal, forklarte han det på denne måten:

”Oppskriften finnes og fungerer på en god måte. Sogn Næring skal være førstekontakt, også har du Innovasjon Norge og inkubatorprogrammet som andrekontakt. Dette er innovasjonssystemet som er satt opp. Som utenforstående gründer kjenner de fleste til Innovasjon Norge, og at det er penger å hente der. Så kan dette fungere forskjellig fra sted til sted. Her i Sogndal fungerer det veldig bra. Man blir raskt dirigert til Campus på en eller annen måte. Sogn Næring vil komme frem ganske tidlig”.

Informant 7 fortalte videre at de har fått mye støtte på bakgrunn av dialog, og ikke fordi de nødvendigvis har passet spesielt godt inn i alle ordningene. Han omtalte seg selv som en av støttesankerne og påpekte at hans bakgrunn fra Kunnskapsparken har gitt mye nyttig erfaring når det gjelder søknadsprosessen.

Informant 1 fra Bratt Moro mente også at tilretteleggingen av næringsutviklingen fungerer på en god måte, hvor Kunnskapsparken og Sogn Næring står sentralt. På spørsmål om hvilke virkemidler de har benyttet seg av, forklarte han det slik:

”Vi har benyttet hele regla! Alt fra kommunale næringsfond, bankfond, kommunaldepartementet, til fylkeskommunen og Innovasjon Norge”.

Informant 9 søkte om midler på oppfordring: *”Vi fikk noe hjelp gjennom Sogn Næring, slik oppstartshjelp. Der fikk vi 50 000. Det var greit, for da fikk vi kjøpe inn litt hardware. Vi ble oppfordret av næringssjefen til å søke om støtte. De hadde midler tilgjengelig. Jeg visste ikke noe om dette”.*

Informant 6 som driver med filmproduksjon svarte at de har benyttet seg av støtte fra Sparebanken Vest og Sogn Næring. Han forklarte videre at de prøvde å søke hos Innovasjon Norge for noen år siden, men at da hadde droneutviklingen kommet så langt at det ikke ble sett på som innovativt lenger. Informanten fortalte videre:

”Hadde vi søkt helt i starten, hadde vi nok fått en del støtte. Vi diskuterte bruken av Skattefunn, men det ble ikke benyttet. Etter hvert fant vi ut at det var like greit å jobbe videre med produktutvikling, enn å skrive søknader. Vi pratet med Nlink om det, de har fått mye støtte, men de brukte mange timer på å gå gjennom søknader, og skrive rapporter etter at de har fått penger. Det er tidskrevende. Så etter at vi begynte å få inntekter, så har vi valgt å ikke bruke tid på virkemidler”

At det å søke om midler stjeler mye tid, ble støttet opp av informant 9: *”Vi ville også unngå å bruke Innovasjon Norge i starten. Fikk høre om mye papirarbeid og rapportering”.*

Slik informantene har forklart det, har flere blitt skremt fra å støtte seg for mye til virkemidler, på bakgrunn av andres erfaringer. Når virksomheter bruker mer tid og ressurser i konkurransen på å karre til seg offentlige midler, i stedet for å satse på egen produksjon og videreutvikling, blir dette i økonomien omtalt som ”rent seeking” (Chang, 1996).

Samtlige av våre informanter har benyttet seg av virkemidler på ett eller annet plan. Der hvor forskjellen ligger, er hvor godt man kjenner til prosessen rundt det å søke om støtte. To av informantene har selv jobbet i virkemiddelapparatet, og vet derfor hvilke vurderingskriterier som ligger til grunn for å få gjennomslag. Informant 10 forklarer at det i Sogndal er en jungel av virkemidler, og at det kan være utfordrende for en gründer i etableringsfasen å få en fullstendig oversikt. Uten erfaring kan det være vanskelig å blant annet formidle tilstrekkelig og riktig informasjon i en søkeprosess. En av informantene kunne fortelle at de i starten vurderte å benytte seg av en bedrift i Oslo som spesialiserte seg på å skrive søknader til

Innovasjon Norge. Da de skulle ha 10 % i forskuddsbetaling, ble ikke dette gjennomført.

Informant 10 pekte på at en av ulempene i Sogndal, er at det er svært mange enkeltmannsforetak. Han forklarte videre: *”Jeg kunne ønske at folk hadde litt høyere ambisjoner. Det å tenke at det en driver med i dag skal bli en bedrift med ti ansatte, men da må en ha så og så mange millioner. Det er urealistisk for folk å tenke slik”*.

Informant 10 dro sammenligninger til de større byene hvor man blir tvunget til å innovere, fordi man ikke har samme tilgang til offentlige midler. Det er liten tvil om at det er god kunnskap om og tilgang på virkemidler i Sogndal, noe som for mange er et verdifullt supplement i en oppstartsfase. Det kan imidlertid nevnes at det også kan være problematisk, om man baserer seg for mye på slik støtte, i stedet for å tenke vekst og utvikling.

FoU sin rolle for innovasjon

På spørsmål om hvilke rolle FoU har hatt å si for innovasjon i Sogndal, svarte informant 2 fra Sogndal Fotball slik:

”Man har ikke sett den virkelige effekten som er gjort på Campus med tanke på forskning og utvikling. Det kommer vi til å se mye mer av i fremtiden, der man kan trekke alt tilbake til samlokaliseringen på Campus”.

Flere av våre informanter påpekte at de selv drar liten nytte av forskningen som er tilgjengelig. Informant 7 sier det utarbeides kunnskap, men at det kommer lite resultater ut av det som for eksempel Vestlandsforskning gjør. Han forklarte det videre på denne måten:

”De får sikkert gode tall, og de belønnes med publisering, med det er lite som utnyttes her. Høgskolen kunne vært mer på, de kan jo for eksempel mye om reiseliv”.

Dette ble støttet opp av informant 9: *”Jeg tror det viktig at en har det her, men mange ganger er de som driver et firma mer interessert i å komme fortere til mål, enn de som forsker. Kanskje er det ofte slik at forskningen drar det litt ut. Tenker på sitt eget, å skaffe prosjekter å forske på. Mens de som skal tjene penger til slutt er mer interessert i å komme i gang. De har motstridende tankesett”*.

Informant 3 fra skiprodusenten SGN Skis forklarte at det ikke finnes noe forskning på deres område som er interessant for dem, og at de derfor har valgt å samarbeide med NTNU i Trondheim. Han påpekte videre at det burde være en bedre kobling mellom forskning og næringsutvikling og viser til at det satses hardt på teknologi, men at det ikke finnes noe forskningsinstitusjoner på det feltet i Sogndal.

De fleste informantene så på forskningen som en viktig ressurs, men det var noe uenigheter om hvor godt det egentlig fungerte. Flere påpekte at utfordringen ligger i å få til den riktige koblingen som kan bidra til å skape innovasjonsfremmende aktiviteter i næringslivet.

Sogn Næring og Kunnskapsparken

Om vi ser på hvordan næringsutviklingen er tilrettelagt for gründere, kom det i våre intervju frem at det stort sett faller på Sogn Næring og Kunnskapsparken som to sentrale støttespillere. Sogn Næring har per 2016 kun to ansatte, der næringssjefen har en 100 % stilling og medarbeideren har en 20 % stilling som gründerutvikler. Næringssselskapet kjemper i tillegg en kamp om aksjonærer, og er totalt avhengig av en økning i driftstilskudd for å overleve i fremtiden. Med dette som utgangspunkt, skulle man tro at gründerne på Campus ikke fikk tilstrekkelig hjelp og veiledning. Det kom derimot tydelig frem fra våre informanter at Sogn Næring, og spesielt næringssjefen har hatt en aktiv og viktig rolle for deres utvikling som gründere. Kunnskapsparken blir i like stor grad trukket frem som en ressurs, særlig med tanke på inkubatorprogrammet og den kunnskapen de besitter. Informant 2 forklarte situasjonen i Sogndal slik:

”Det tilrettelegges bra ut i fra de forutsetningene man har. Kommunen har ikke god økonomi, men har god kunnskap rundt det virkemiddelapparatet som er tilgjengelig. Som gründer må man stikke seg frem og være villig til å dele informasjon for å bli sett”.

Dette ble støttet opp av informant 1: *”Det er veldig bra! Kunnskapsparken og Sogn Næring er vi helt avhengig av i det daglige. Nå skal det sies at de sitter ti meter fra mitt kontor, så det kan tenkes at andre ikke synes det er like bra hvis de sitter langt unna”.*

Informant 3 bekreftet det informant 1 sa, og konkretiserte ytterligere: *”Faller hele tiden tilbake på Sogn Næring og Kunnskapsparken. Sogn Næring fordi de er flinke til å få frem penger og se muligheter. Kunnskapsparken for kunnskap”.*

På tross av den begrensede kapasiteten til Sogn Næring, mener samtlige av våre informanter at de har vært viktige for dem, både i etableringsfasen, men også senere. For virksomhetene som er lokalisert på Campus er nok Sogn Næring og Kunnskapsparken en mer sentral ressurs, enn for etablerere som ikke har kontorplass der. Kunnskapsparken som andrelinjetjeneste presiserer at de jobber for hele regionen, men at lokaliseringen i Sogndal er en mulig grunn til at Sogndal blir sett på som gründerbygda.

Triple Helix på Fosshaugane Campus

Med utgangspunkt i figur 2.5 vil Sogndal og Fosshaugane Campus til en viss grad ha samhandling mellom de ulike sfærene. Spørsmålet er om samhandlingen har nådd det som i figuren blir omtalt som Triple Helix III. Det er der det etableres strategiske allianser mellom sfærene, noe som kan være nøkkelen til at Sogndal kan drive kunnskapsbasert næringsutvikling.

Informant 8 i Sogn Næring svarte slik på spørsmålet om det foregår samhandling mellom kommune, næringsliv og høgskolen i Sogndal:

”Ja, og vi kan kanskje bli bedre. Men jeg tror kanskje vi er de flinkeste i landet på det, foreløpig. Ikke minst den kontakten mellom høgskolen, kommunen og noen private aktører. Blant annet Sogndal Fotball har vært en suksessfaktor for Sogndal og utviklingen av høgskolen. Det vil jeg tørre å påstå”.

Informant 4 i Kunnskapsparken forklarte sitt syn på Triple Helix som rammeverk på denne måten: *”Vi brukte det mye i starten, og vi ser at det kommer tilbake nå. Vi mener jo selv at vi er i midten av Triple Helix, da vi er involvert i det meste som skjer her. Ikke bare i Sogndal, men også i resten av fylket”.*

Informant 2 fra Sogndal Fotball bekreftet det informant 8 sa: *”Vi har nok bare sett begynnelsen. Campus er godt tilrettelagt med næringssselskap og inkubator samlokalisert med større krefter som Vestlandsforskning og høgskolen vegg i vegg”.*

Informanten definerer ubevisst Triple Helix-tilnærmingen i sitt utsagn, men han glemmer noe viktig- samhandlingen. Dette er noe som gjentar seg blant våre informanter. Aktørene er der, men det virker som det er lite formell samhandling. Informant 7 fra Rocketfarm bekreftet dette slik:

”Jeg har egentlig ikke noen oppfatning av noe særlig samhandling. Campus er et resultat av at organisasjoner jobber på samme plass, men det er jo på leie av lokaler og planløsning. Samlokalisering. Jeg ser ikke helt hvor det mikses, men det er nok et område det burde satses mer på”.

Informant 9 sa det slik: *”Er sikkert mye å hente, men det er nok litt byråkratisk. Litt mye skriving og lite handling. Litt trått. Blir innkalt til møter, men det kommer ikke lenger”.*

Informant 10 hadde også den samme oppfatningen, men fortalte at dette er et området som får mer fokus:

”En av grunnene til at jeg sitter som forsker og gründer på Høyskolebygget er for å bygge en bro mellom Campus og høgskolen. Det sitter mange å forsker blant annet innovasjon og har mye kunnskap som Campus kan dra nytte av”.

Foruten om det overnevnte konkretiserer informantene samhandling gjennom deres egne direkte erfaringer. Informant 11 ga eksempler på hvordan han bruker studenter ved høgskolen aktivt:

”Har et forskningsprosjekt med to bachelorstudenter i geologi, og god kontakt med friluftslivslinjen. Høgskolen og Campus kunne vært flinkere til å bruke hverandre, der er mange på høgskolen som ikke har peiling på hva vi driver med her”.

Det er altså en enighet om at sfærene er tydelige, men mye tyder på at samhandlingen ikke er et resultat av en planlagt strategi, men på grunn av samlokalisering. Det er et stort skille i oppfatningen av Triple Helix, og igjen går dette skille mellom de som tilrettelegger for næringsutvikling og gründerne. Sogn Næring, Kunnskapsparken og Sogndal Fotball er enige om at det er mye som foregår mellom sfærene, og at de i Sogndal er gode på dette. På den andre siden ser vi at gründerne ikke har den samme oppfatningen, og at den samhandlingen

som er, er på grunn av at alle sfærene er lokalisert på Campus. Dette kan begrunnes med at gründerne ikke har kjennskap til alle strategier og planer, og at de ikke har oversikt over hva som inngår i en Triple Helix-tilnærming til innovasjonssystem. Med dette er det interessant å se svarene til både informant 7 og 10, da disse har tidligere erfaringen som rådgivere i Sogn Næring og Kunnskapsparken. De har med andre ord den kunnskapen som skal til for å kunne identifisere samhandling mellom høgskolen, kommunen og næringen. Samtidig skal det nevnes at det er en del formalisering på gang, etter å ha innsett at de ulike sfærene sitter med kunnskap som burde vært bedre utnyttet. I denne prosessen er det tydelig at høgskolen fremstår som en viktig aktør for utvikling.

Høgskolen som en entreprenøriell institusjon

Høgskolen i Sogn og Fjordane ser ut til å være på god vei til å fungere som en entreprenøriell institusjon slik Etzkowitz (2012) påpeker i sin teori. De er i hvert fall i planleggingsfasen. Gjennom blant annet den nye avtalen mellom høgskolen og Kunnskapsparken, er høgskolen i ferd med å endre seg fra å være en institusjon for forskning og utdanning, til å bli en aktiv bidragsyter til innovasjon og næringsutvikling. Det er ingen tvil blant våre informanter om at høgskolen er viktig for Sogndal, både når det gjelder områdets attraktivitet og kunnskapsintensitet. Informant 8 trakk frem Fjellsportfestivalen både som en av grunnene til at Sogndal har blitt så attraktivt, men også som en form for samhandling i et Triple Helix-perspektiv:

”Fjellsportfestivalen som er kanskje et av de viktigste elementene, og kanskje grunnen til å drive Fjellsportfestivalen i fremtiden; studentrekruttering. Da er høgskolen bare en perifer part i forhold til gjennomføringen på ledelsesnivå, men studentene er helt sentrale i forhold til å kunne gjennomføre festivalen med suksess”.

Dette utsagnet til informant 8 viser spennet i hvordan vi kan se samhandling gjennom Triple Helix-tilnærmingen. Ser man tilbake på den nyopprettede avtalen mellom høgskolen og Kunnskapsparken ser vi en mer formell tilnærming, der samhandlingen er planlagt med en definert strategi for å øke kommersialiseringsgraden av den kunnskapen som utvikles. Når det gjelder Fjellsportfestivalen handler det mer om de langsiktige insentivene, som i følge Etzkowitz og Ranga (2010) skjer gjennom formasjoner av institusjoner med en felles forsoning. Fjellsportfestivalen er bygget på en stor dugnadsinnsats både fra lokalbefolkningen og studentene, men det er også en arena for nettverksbygging og et sted dere gode ideer blir

skapt. For å skape et entreprenørielt universitet er første steg i følge Etzkowitz (2012) å øke samhandlingen mellom sfærene ved å åpne for kommunikasjon og kunnskapsdeling på tvers av grensene. Et godt eksempel på at høgsolen utvikler seg til å bli en entreprenøriell institusjon er prosjektet ”Better Player”, gjennom samhandling mellom høgsolen, Sogndal Fotball og Rocketfarm. I Sogndal er idrett mer enn bare aktiviteter på fritiden. Idrettsstudiene ved høgsolen ble bygd opp parallelt med oppgraderingene av fasilitetene til fotballklubben. Dette ble gjort for å rettferdiggjøre de store investeringene, og har gitt bygda et kunnskapsintensivt idrettsmiljø. Med dette har også idrett blitt en næring i Sogndal, da fasiliteter og forskning kommersialiseres.

Arbeidet med næringsutvikling på Fosshaugane Campus har muligens til nå fokusert mest på å bygge opp bedrifter, gjennom å utnytte offentlige og private virkemidler. Med mange små bedrifter som til daglig kjemper en kamp om å overleve i en konkurranseutsatt økonomi, er det naturlig å tenke at de ekstra kreftene blir brukt på å karre til seg økonomiske midler. På denne måten har det offentlige blitt viktig, muligens i mangel på andre aktører som kan fylle samme rolle. Sogndal som en liten bygd og har ikke den samme tilgangen på private investeringsselskaper som man kanskje har i de større byene. Dette kan også være en utfordring for veksten av gründerbedriftene i fremtiden, at de rett og slett blir for store og flytter til større områder. På en annen side kan de korte avstandene og det lille samfunnet gjøre det lettere å benytte seg av virkemidler, der barrierene er mindre for å spørre om hjelp og det er en mer personlig kontakt. Våre informanter viser stor enighet om at Sogndal ikke hadde vært den samme uten høgsolen, og med nye prosjekter som i økende grad inkluderer forsknings- og utdanningsinstitusjonene har Campus gode forutsetninger for å drive næringsutvikling gjennom kunnskapsbasert innovasjon.

4.9 Sammendrag innovasjonssystem

Vi har nå sett nærmere på hvordan det planlagte innovasjonssystemet betraktes fra virkemiddelapparatet sin side, og hvordan det oppfattes av aktørene som skal dra nytte av det. Vi har kartlagt innovasjonssystemets aktører gjennom den smale tilnærmingen, der målet er å finne samarbeid mellom disse.

Lokalisert på Campus finner vi FoU- virksomhet, både ved Vestlandsforskning og høghskolen. Det politiske virkemiddelapparatet er representert av Sogn Næring og Kunnskapsparken. Dette er ifølge Spilling og Rosenberg (2007) sentrale aktører for kommersialisering av kunnskap. Slik vi ser det har Fosshaugane Campus gode forutsetninger for å drive innovasjon, da samlokaliseringen er nokså unik. Utfordringen er derimot at samlokalisering og samhandling ikke er det samme. Informantene fra Kunnskapsparken gir eksempler på noen formaliserte samarbeid, men disse kan man enda ikke måle resultatene av. Det kan muligens forklares med at en så tett samlokalisering fører til en mer uformell samhandling, der samarbeid skjer i det daglige, uten at man nødvendigvis tenker over det.

Ved å analysere svarene til informantene i den kunnskapsutnyttende siden av innovasjonssystemet, ser vi at det planlagte og spontane innovasjonssystemet ikke stemmer overens. Det er selvfølgelig de samme aktørene og det samme systemet, men oppfattelsen av hvordan det fungerer er ulikt. Gründere og bedrifter i den kunnskapsutnyttende siden ser ikke den samhandlingen som aktørene i den kunnskapsmessige infrastrukturen ser. For dem handler det om å få kunnskap og hjelp til blant annet å tilegne seg virkemidler. I tillegg kommer det frem at det er lite næringsrettede resultater som kommer ut av den forskningen som blir gjort. Vestlandsforskning ser bra ut på papiret, men ut i fra våre data kan det virke som de har en passiv rolle.

Informant 3 i SGN Skis trakk frem et viktig poeng, som var deres samarbeid med NTNU. I Sogndal finnes det ikke forskning på deres område, så de velger å hente kunnskap fra andre steder. SGN Skis benytter seg med dette seg av sektorielle innovasjonssystemer, som i følge Rønningen (2012) handler om at ulike sektorer mobiliserer sin spesialiserte kompetanse for å styrke innovasjonsevnen. Dette går også igjen hos teknologibedriftene, både på grunn av mangel på forskning i Sogndal, men også fordi mange har vært tilknyttet NTNU-miljøet gjennom studier.

Den viktigste ressursen for gründerne, ser imidlertid ut til å være Kunnskapsparken og Sogn Næring. Deres rolle som første og andrelinjetjeneste fungerer på en god måte hvor etablerere får hjelp i en oppstartsfase. Den fysiske lokaliseringen, der gründerne er tett på virkemiddelapparatet har muligens en positiv effekt. Alt dette bunner i graden av samhandling gjennom Triple Helix. Det er lett å se at Sogndal har sterke aktører innen alle sfærene, i tillegg er alle stort sett lokalisert på Campus. Graden av samhandling slik vi tolker det, er liten. Det er noen prosjekter på gang, men potensialet er ikke godt nok utnyttet. Det politiske virkemiddelapparatet er de som trekker i trådene, og siden det er lite penger lokalt for videre satsning forblir prosjektene på et lavt nivå.

På tross av dette ser vi at det er formalisering på gang, og som informant 2 har påpekt så har man kanskje ikke sett de virkelige effektene av samlokaliseringen på Campus helt enda. Etzkowitz (2003) viser til at det er åpne grenser mellom næringslivet, høgskolen og myndighetene som er målet med Triple Helix. I Sogndal er man på vei til å skape formelle samarbeid mellom grensene, og mye av grunnen kan være økt involvering av høgskolens ressurser. På en annen side kan grunnen til de samarbeidene være så enkelt som at det er et resultat av at alle aktørene er samlokalisert på Campus.

4.10 Næringspolitikken i Sogndal

Til slutt i analysekapittelet skal vi se nærmere på hvordan næringspolitikken i Sogndal er satt sammen. Ved å analysere strukturen kan vi finne interessante sammenhenger eller avvik mellom våre forskningsspørsmål, og de strategiene den økonomiske utviklingen faktisk baseres på. Analysen blir gjort på bakgrunn av intervjuet med informant 8, nærings sjefen i Sogndal kommune. I tillegg ser vi nytten av å bruke Kommuneplan – samfunnsdelen 2010-2022 som bakteppe, da vi analyserer nærings sjefens svar i lys av teorigrunnlaget. I vedlegg IV ligger delen for næringsutvikling og infrastruktur hentet fra kommuneplan. Som en innledning presenterer vi hvordan næringsutviklingen er organisert fra kommunalt hold, hvor vi også trekker frem nærings selskapet og deres handlingsplan. Videre ser vi nærmere på hvordan nærings selskapet fremstår som førstelinjetjeneste i kommunen, og deres strategier for satsning på gründere, og graden av selektivitet i forvaltningen av virkemidler.

Nærings selskapet : eierskapet, kommuneplan og finansiering

Hovedmålsettingen for næringsutviklingen i Sogndal er i følge vedlegg IV, Kommuneplan – samfunnsdelen 2010-2022 at *”Vi skal legge til rette for en infrastruktur, og være aktør og samarbeidspartner i arbeidet med å utvikle et variert, konkurransedyktig og bærekraftig næringsliv”*.

Ut i fra hovedmålsettingen er det utarbeidet fem delmål rettet mot næringsarbeid, nyetablering, etablert næringsliv, infrastruktur og utbyggingsmønster. Tilnærmingen til Jakobsen og Reve (2006) om at en aktiv næringspolitikk har som hovedoppgave å tilrettelegge for et konkurransedyktig næringsliv, vises tydelig i Sogndal kommune sine mål for næringsutvikling. For å gjøre dette på en effektiv måte har Sogndal kommune valgt det Teigen og Fosso (2014 s.21) refererer til Martinussen (2001) som ”selskaps- og fristillingsmodellen”. Kommunen har med dette etablert et eget aksjeselskap for næringsutviklingen i Sogndal, kalt Sogn Næring AS. På denne måten står Sogn Næring friere i håndteringen av næringsutviklingen. På spørsmålet om hvorfor Sogndal kommune valgte å etablere et nærings selskap svarte informant 8 slik:

”Sogn Næring ble stiftet i 2005 fordi man ønsket en større involvering fra næringslivet i bygda. Det er enklere å manøvrere seg som et AS. En kommunal organisasjon er ganske transparent, men et AS har mulighet til å manøvrere seg innenfor aksjeloven, og ikke offentlige lover på samme måte”.

Det informanten her påpeker kan ses i sammenheng med hva Gjertsen og Martinussen (2006) trekker frem som et av formålene ved å organisere kommunale selskap som fristilte aksjeselskap. Dette går ut på at beslutninger om driften vedtas av selskapet selv, uten direkte detaljstyring fra kommunen, noe som da verken er ønskelig eller mulig. Eierskapet i Sogn Næring er fordelt med 50 % hos kommunen, og resten i det lokale næringslivet. I følge Sogn Næring sitt innsalgshäfte til aksjonærer for 2016 ser eierfordelingen, og finansiering slik ut:



Figur 4.5 Sogn Næring sitt innsalgshäfte til aksjonærer 2016: oversikt finansiering.

Teigen og Fosso (2014) viser til at det er mange positive sider med et fristilt næringssselskap. Dette er også tilfellet i Sogndal, hvor informant 8 kunne fortelle at det var stor interesse fra de private aktørene ved stiftelsen av Sogn Næring. På den tiden matchet de private aktørene kommunens bidrag, men ved fornyelsen ved utgangen av den første femårige driftsavtalen skjedde det en halvering i de private driftstilskuddene. På spørsmålet om finansiering og fordeling av aksjer i Sogn Næring utdypet han dette slik.

”Det har vist seg, at med ganske mange slike etableringer med lik modell, at det skjer det samme. At de som er med å starte det ser det er enklere å starte noe, enn å drifte noe over tid”.

Det vil si at finansieringen nå er fordelt slik at kommunen fortsatt står med 500 000 kroner i driftstilskudd årlig, mens de private aktørene kun bidrar med 225 000 kroner. I tillegg kommer det kommunale næringsfondet som informanten fortalte oss at stadig blir mindre:

”Vi har et kommunalt næringsfond, fordelt fra Fylkeskommunen til alle kommunene i Sogn og Fjordane, i tillegg til at det er noen statlige penger i slike fond. Disse pengene blir levert ut fra en modell ut fra antall innbyggere i kommunen. Denne potten går stadig ned, og har sunket fra 1,3 millioner til 600 000 kroner på tre år”.

Næringssjefen eksemplifiserte dette videre med den store motsetningen til nabokommunen Luster, som har 12 millioner kroner i sitt næringsfond i året. Luster kommune er det Teigen og Fosso (2014) omtaler som en kraftkommune. De bruker riktignok en del av pengene til å låne ut, men de putter også en vesentlig større del av det kommunale tilskuddssystemet inn i sitt næringsliv. For Sogndal kommune, med en total omsetning på ca. 3 millioner kroner inkludert diverse prosjektmidler, er det tydelige forskjeller mellom kommunene i Sogn. Næringssjefen konkluderte slik:

”Vi spiller nok i ulike divisjoner i forhold til den type ting. Nå samarbeider vi godt med Luster kommune, som dette gjelder, men samtidig så har vi ulike verktøykasser. Det betyr at de kan satse på litt større bedrifter, der de kan gå inn med muskler for å hjelpe den bedriften i gang. Det kan vi altså ikke gjøre i Sogndal”.

De første endringene mot en forhåpentligvis bedre økonomi var godt i gang da intervjuet med næringssjefen ble gjennomført. Ved etableringen av Sogn Næring lå fokuset på å hente aksjekapital hos de større bedriftene i Sogndal, som for eksempel Lerum og Sogndal Fotball. På et oppfølgingsspørsmål om hvordan Sogn Næring vil ha fordelingen nå, svarte informanten slik:

”Vi er nå på jakt etter nye eiere og nye samarbeidspartnere, i nye bedrifter som kanskje ikke var etablert for fem år siden. Vi har derfor åpnet for både en emanasjon og utvidelse av vår aksjekapital for å prøve å få inn mer driftstilskudd”.

Strategien om å fornye eiere og samarbeidspartnere, og spesielt mot mindre bedrifter kan føre med seg positive virkninger. Informant 8 fortalte at det som kjennetegner Sogndal er mange små bedrifter innenfor det private næringslivet. Å inkludere mindre virksomheter vil reflektere næringslivet i Sogndal på en mer realistisk måte, noe som kanskje fører til en større betalingsvillighet når det gjelder driftstilskudd. På den andre siden kan mange eiere føre til mer arbeid i form av å holde alle bidragsytere oppdaterte, samt at bidragene blir mange og små.

På spørsmål om hvor fristilt Sogn Næring står fra Sogndal kommune forklarte informanten at de står så fristilt som aksjeloven tilsier, men at de er tett koblet til kommuneplanen. Som aksjeselskap utarbeides det også en egen handlingsplan for Sogn Næring, der områder som skal løses for både kommune og næringsliv er definert. Informanten utdypet dette slik:

”Områdene blir definert på en generalforsamling og går gjennom tre år. Handlingsplanen for Sogn Næring bygger på kommuneplanen, som har en offensiv samfunnsdel”.

Selv om Sogn Næring står så fristilt som de kan, så er det ikke slik at kommunen ikke er involvert i det hele tatt. Han forklarte videre:

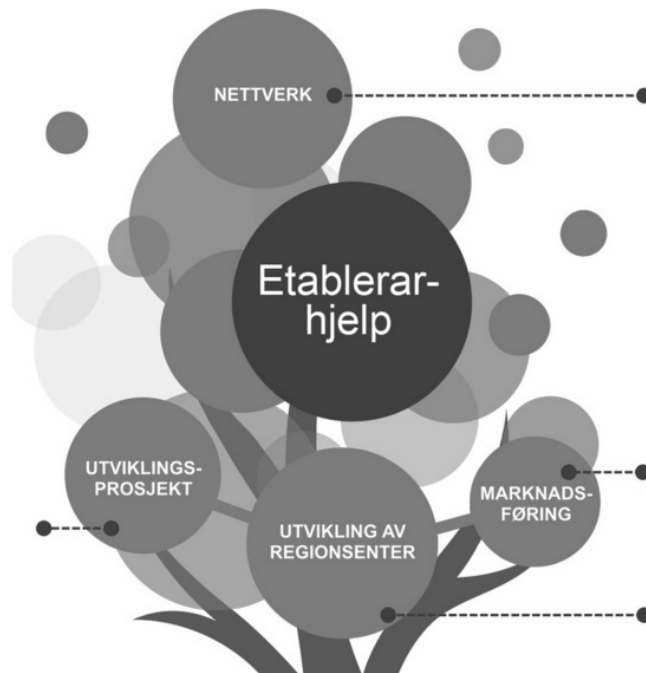
”Vi tar imot oppdrag fra kommunen innenfor handlingsplanen og det de betaler for. Ordføreren er valgkomitéleder, så han kan skifte ut personer i styret som han ønsker. Men vi står fritt til å komme med høringsuttalelser og motargument. I motsetning til andre næringsenheter og selskap er vi forsiktige med å gå ut med politiske standpunkt, men er det helt unisont så kan vi være med å heie”.

Sogn Næring er med dette politisk forankret, men ikke politisk aktiv. Dette er et valg selskapet har tatt. Samtidig så er Sogn Næring en viktig ressurs i utarbeidelsen av strategier for næringsutvikling i kommunen. Når vi spurte om hvor involvert de har vært i arbeidet med kommuneplanen, svarte informanten slik:

”I den delen vil vi mest sannsynlig skrive et forslag som leveres inn til rådmannen.”

Handlingsplan for Sogn Næring

Handlingsplanen ligger som vedlegg V, hvor de strategiske rammene og arbeidsoppgavene til Sogn Næring presiseres under punkt 2 ”selskapets sine rammer”. Alle punktene er viktige for driften av Sogn Næring, men som det også presiseres i handlingsplanen så er det etablererveiledningen som har størst prioritet for selskapet. Figuren under er hentet fra innsalgshftet til aksjonærer i Sogn Næring, og gir en oversikt over de viktigste arbeidsområdene til selskapet.



Figur 4.6 Sogn Næring sitt innsalgshfte til aksjonærer 2016: prioriterte arbeidsområder.

Handlingsplanen til Sogn Næring sier dette om fokuset på etablererveiledning:

”Etablererveiledningen tar en god del ressurser i fra basisfinansieringen i selskapet. Det er et mål at selskapet skal ha god kompetanse på dette fagfeltet. Det er et mål at potensielle gründere skal føle seg særlig velkomne til vår region. Det skal jobbes aktivt med markedsføring mot denne gruppa”.

Med utgangspunkt i ”strategi-treet” til Sogn Næring ser man at etablererveiledningen tar stor plass, men at de omkringliggende strategiene er med på å bygge opp under deres definerte strategi mot etablerere. Arbeidet med nettverk, utviklingsprosjekt, markedsføring og videre utvikling av Sogndal som regionsenter har til hensikt å gjøre Sogndal mer attraktivt som etableringssted for nye bedrifter. Informant 8 forklarte strategien nærmere slik:

”Vi er inne å snakker med gründere som kanskje kan tenke seg å flytte hit på sikt. For rammevilkåra for å starte en bedrift på Vestlandet, både med de støtteordningene som er og med den muligheten for å få tak i kunder er vesentlig høyere enn i Oslo. Så det er litt av den strategien vi har rundt det”.

En førstelinjetjeneste i førstedivisjon

For et næringssselskap som Sogn Næring er hovedoppgaven å fungere som en førstelinjetjeneste for alle i kommunen som ønsker å starte noe nytt, eller allerede etablerte virksomheter som trenger veiledning. Teigen og Fosso (2014) presiserer at rådgivning og veiledning fra næringssselskaper skal være spesielt rettet mot bruken av lokale, regionale og nasjonale virkemidler. Informant 8 forklarte at det kan være utfordrende for et lite næringssselskap med begrensede midler å nå alle, og at de derfor må være flinke til å skille mellom generell rådgivning- og veiledning, og støtte i form av virkemidler. Informanten forklarte:

”I Sogndal får alle hjelp, men når man skal søke støtte hos et næringsfond eller Innovasjon Norge, så er det alltid et krav om innovasjon. Det er også et krav i forhold til EØS regelverk om konkurrerende virksomheter i nærheten kan ta skade om vi hjelper en annen bedrift”.

Informanten påpeker med dette at det er forskjellige regler for forskjellige typer etablerere, men at Sogn Næring fungerer som førstelinjetjeneste for alle. Som nevnt tidligere er en av hovedoppgavene til Sogn Næring å videreformidle spesielt gründere til Kunnskapsparken og Innovasjon Norge for veiledning og støtte.

Samfunnsdelen i kommuneplanen konkretiserer arbeidet mot det etablerte næringslivet som at kommunen og Sogn Næring skal være samarbeidspartnere med det disse, hvor opprettelse av møteplasser og initiering av møter mellom aktører er hovedoppgavene. Kommuneplanen viser videre til Sogn Næring som førstelinjetjeneste og Kunnskapsparken som andrelinjetjeneste. Der skal de i fellesskap skal utføre rådgivende og operative tjenester i skjæringsfeltet mellom næringsliv, finans, utviklingsmiljø og det offentlige virkemiddelapparatet. Dette er i stor grad det Bukve (1995) omtaler som tiltaksarbeid i form av kobling og mobilisering mellom næringsvirksomheter og det offentlige virkemiddelapparatet. I følge informanten fungerer samarbeidet mellom Sogn Næring og Kunnskapsparken godt, noe som tidligere også er bekreftet av informantene fra Kunnskapsparken. Begge legger vekt på at de har en stor fordel ved å ha kontorlokaler ved siden av hverandre. Informant 8 kunne imidlertid peke på noen

interessante utfordringer da vi spurte om han tror Sogn Næring er det første gründere i Sogndal tenker på når de trenger hjelp:

”Det skulle jeg ønske, og til en viss grad tror jeg det. Det er faktisk en utfordring at vi har så mange forskjellige konstruksjoner for etablerere”.

Informanten refererer her til jungelen av virkemidler og aktører, som alle ligger tett knyttet til oppstartsfasen for en bedrift. Kommunale førstelinjetjenester, inkubatorprogram gjennom Kunnskapsparkeer og Siva, etablererhjelp fra Innovasjon Norge og næringshageprogrammet som også tilhører Siva. Han er redd deres ressurser blir brukt på feil måte ved å doble tjenester, der han til slutt nevnte den nyopprettede gründertelefonen til Innovasjon Norge:

”Om dette er en konsekvens fordi kommunene ikke gjør en god nok jobb, eller om det skal være en strategi for å hjelpe kommunene. Uansett, det blir konkurranse om å være førstelinjetjeneste, og veldig kronglete å finne frem”.

Dette er en utfordring som informanten mener må få mer fokus i fremtiden. Det gjør jobben til Sogn Næring som koblingsagent mellom gründere og virkemiddelapparatet til en mer rutinepreget affære. Sogn Næring mister dermed muligheten til det informanten trakk frem som spesielt viktig på spørsmålet om hva som inngår i strategien for etablererveiledning i handlingsplanen:

”Jeg tror man trenger en stor verktøykasse når man skal hjelpe folk i gang med en bedrift, hvor jeg er stor tilhenger av skreddersøm”.

For oss er det tydelig at engasjementet rundt tradisjonelle nyetableringer og etablerte bedrifter fra Sogn Næring sin side er mer rutinepreget, enn engasjementet som vises når det blir snakk om gründervirksomhetene. Dette kan selvfølgelig ha noe med at vi utfører intervjuene med den hensikt å kartlegge gründerne på Campus, men det kan også henge sammen med at Sogn Næring har større frihet og et sterkere mandat når det gjelder å drive næringsutvikling rettet mot innovative gründere. På spørsmål om hvordan de fungerer som førstelinjetjeneste svarte informanten slik:

”Med all beskjedenhet så tror jeg kanskje vi er helt i første divisjon. Det har vi et stort fokus på, og vi er ganske aktivt ute i markedet for å prøve å få folk til å starte nye bedrifter, og vi er veldig på tilbudssiden til å prøve å hjelpe folk i gang”.

Med denne påstanden viser informanten at Sogn Næring har en aktiv rolle når det gjelder å bistå gründere i etableringsfasen, noe som er helt i tråd med strategien i kommuneplanen. Videre spurte vi næringssjefen om Sogn Næring har noen strategi for etablering av nettverk mellom gründervirksomheter og offentlige instanser. Informanten svarte slik:

”Vi har ikke bare en strategi på dette feltet, vi har en lovnad. Denne lovnaden har vi til nå klart å oppfylle. Vi skal skaffe dem den første kunden”.

Med andre ord så får gründere i Sogndal en offentlig aktør som samarbeidspartner. Informanten hevder at det at Sogn Næring kan være i relasjonen mellom en gründer og deres første kunde, er kanskje den viktigste hjelpen de kan få. Videre fortalte informanten at i denne strategien er nettverk en viktig del, hvor han påpekte at:

”Nettverk har vi et ekstremt stort fokus på i Sogndal, og det er kanskje det vi har blitt litt kjent for. Både med tanke på at vi har bygd det anlegget her, men også den aktiviteten vi har klart å fylle dette bygget med”.

Næringssjefen legger vekt på at de fleste gründer- og start-up bedrifter ikke er lokalisert på Campus, og at fokuset på nettverk gjør det mulig for gründere på og utenfor Campus å holde kontakten. Det er de gründerne som driver med innovasjon, de som trenger litt ekstra tid og som kanskje har størst sjanse for å mislykkes som er lokalisert på Campus. Informanten resonerte slik:

”Vi må tørre å mislykkes... Vi har en del bedrifter som lykkes, men også en del som mislykkes... og det er greit”.

Dette viser at det er en strategi bak hvem som er lokalisert på Campus, basert på graden for å mislykkes. Det er de som trenger ekstra hjelp og støtte i etableringen som får plass. Dette gir kort vei til kompetanse fra Sogn Næring, men også Kunnskapsparken, høgskolen og

Vestlandsforskning. Videre spurte vi om Sogn Næring har noen strategi for å fremme utviklingen til enkeltbedrifter, informanten svarte slik:

”Vi er hjelpere for hver enkelt bedrift, men vi går ikke inn å lager noen nye strategier for hver enkelt bedrift. Vi har ikke noen verktøy for å sile ut slike bedrifter, men det skjer noen ganger. Da tror jeg det er magefølelsen min som sier at vi må gå inn å hjelpe denne bedriften”.

Det er tydelig at Sogn Næring som førstelinjetjeneste på Campus gjør mer enn å bare drive kobling og formidling mellom næringslivet og offentlige virkemidler. Videre skal vi se nærmere på hva Sogn Næring gjør for å tiltrekke seg nye gründere.

Akkvisisjon av kloke hoder

Strategien sier i følge kommuneplanen at Sogndal kommune sammen med Sogn Næring arbeider aktivt for etablering av nye offentlige- og private arbeidsplasser. Videre sier strategien også at de skal legge til rette for nyetableringer basert på lokale ressurser og næringer. Dette er interessant med tanke på at Sogn Næring har et stort fokus på å markedsføre Sogndal som et attraktivt etablerersted for folk utenfra. Det kan med andre ord være snakk om akkvisisjon av menneskelige ressurser. Markedsføringen av Sogndal som etablerersted går mest på alt det morsomme man kan drive med på fritiden, samt de gode vilkårene for gründere med innovative ideer. Informant 8 svarte på spørsmål om mulig markedsføringsstrategi slik:

”Vi er på besøk rundt om i de store byene, hvor vi forteller om hvor fantastisk vi har det her, og vi har minst like stort fokus på hva man kan drive med på fritiden. Mange som flytter til Sogndal flytter ikke kun på grunn av karriere, dette er en ny trend og det er tydelige tegn på at jobben ikke er det viktigste. Vi er også i gründermiljøet i Oslo, der vi snakker med folk som kunne tenke seg å flytte hit”.

I Sogndal har de valgt å fokusere på akkvisisjon gjennom flere kanaler, hvor markedsføring ser ut til å være viktig. Akkvisisjon av menneskelige ressurser kan dermed ses i sammenheng med hva vi har diskutert tidligere om de fire T'ene til Florida, og da særlig forholdet mellom ”teknologi” og ”talent”. Det er nok ikke tilfeldig at det første du møter når du kjører inn i Sogndal er et skilt der det står ”Bli med på laget”, som forøvrig også er kommunens slagord.

Når vi spør om strategien til Sogn Næring er å drive med akkvisisjon eller satsning på egne ressurser påpekte informanten noe interessant:

”Vi har jo ikke lyktes med å få lokale gründere til å starte opp med innovative bedrifter i Sogndal, det er nesten fullstendig mangelvare. Alle våre gründerbedrifter som holder til på Campus her, er startet av ungdommer som har kommet fra andre plasser, mens ungdommene våre som er fra lokalmiljøet og sånne ting, de starter helt tradisjonelle bedrifter”.

Med unntak av de lokale heltene i SGN Skis finner man ikke lokale gründere lokalisert på Campus. Dette er interessant fordi det står presisert i kommuneplanen at *Sogndal kommune sammen med Sogn Næring skal tilrettelegge for nyetableringer basert på lokale ressurser og næringer*. Her er det spørsmål om hva man legger i definisjonen lokale ressurser, og om dette inkluderer de menneskelige ressursene i lokalmiljøet eller ikke. Slik vi ser det har Sogn Næring et større fokus på å markedsføre Sogndal og Fosshaugane Campus for gründere utenfor kommunen, enn å motivere lokale til å tenke innovativt. På spørsmålet om markedsføringsstrategi viste informanten også til konkrete eksempler for å gi Sogndal nasjonal oppmerksomhet:

”Når filmproduksjonsfirmaet Field Production ringer oss dagen før fordi har lyst til å være oppi dalen å filme med helikopter til en ny skifilm, så hiver vi oss rundt. Planavdelingen i kommunen jobber overtid for å skrive ut løyve slik at helikopteret kan stå klart neste dag. Dette gjør vi fordi det står tydelig i vår strategi, at disse tingene skal vi være med på om vi får sjansen”.

Dette er et eksempel på hvordan markedsføringen av Sogndal hele tiden er på dagsorden, og at det til stadighet er fokus på fjellsport. Næringssjefen svarer ”ja takk begge deler” når det kommer til strategier om å satse på egne ressurser eller drive akkvisisjon. Vi ser imidlertid at Sogndal ikke driver akkvisisjon i tradisjonell betydning, der det hentes inn allerede etablerte virksomheter. Den tydelige tendensen og en mulig suksessfaktor for Sogndal, handler om at de driver akkvisisjon av human kapital, altså innhenting av de kloke hodene.

Strategiene tyder på at de går aktivt inn i andre miljøer for å tiltrekke seg ”nye sogndøler” gjennom å markedsføre alle fordelene ved bo i Sogndal. Tilflyttere blir dermed ”lokale” i den forstand at de flytter dit, for så å starte virksomheter med hjelp fra miljøet på Campus.

Strategien for innhenting av, og tilrettelegging for personer som ”vil noe mer”, er etter vår vurdering i tråd med Florida (2002) sin teori om den kreative klasse.

Tvungen selektivitet

På tidligere spørsmål svarer informant 8 at alle som ønsker hjelp fra førstelinjetjenesten får hjelp i form av rådgivning og veiledning. Når det gjelder økonomisk støtte er strategien mer selektiv. Fra et teoretisk perspektiv er næringspolitikken næringsnøytral på bakgrunn av at restriksjonene ikke går på hvilken næring man satser innenfor, men den avgrenses ut i fra graden av innovasjon. Dette mener vi er et praktisk eksempel på hva Jakobsen og Reve (2006) viser til når de tar for seg vanskeligheten ved å ”plukke vinnere”. Sogndal kommune og Sogn Næring har verken ressurser eller kompetansen som skal til for å vite på forhånd hvilke virksomheter som har gode utviklingsmuligheter. På spørsmål om Sogndal driver en nøytral eller selektiv næringspolitikk svarte informant 8 slik:

”Vi tenker definitivt selektivt. Vi er en liten bygd, og vi kan ikke rekke over alt. Vi har som utgangspunkt å ha kompetanse innenfor de næringene vi er ganske gode på i dag. Med en nærings sjef og en medarbeider på 20% som skal jobbe med gründerutvikling, så er det også begrenset hvor bred kompetanse vi kan ha.”

Informanten trakk frem aktivitetsbasert turisme, idrett og teknologi som de tre næringene det satses mest mot. Han utdypet dette slik:

”Vi skal videreutvikle de områdene vi er gode på. Vi har innsett at klynger er attraktive. Så det betyr at hvis du har tatt en utdanning innenfor kybernetikk på NTNU så skal Sogndal komme frem som et attraktivt valg for deg. Og der tror vi også at vi kommer til å lykkes, og har gode forutsetninger for å lykkes”

Vi kan si at næringsutviklingen i Sogndal er knyttet til det Teigen og Fosso (2014) trekker frem som et av de store spørsmålene i distriktpolitikken, altså om man skal drive næringsnøytral- eller selektiv politikk. I Sogndal sitt tilfelle satses det trolig på det som ser ut til å være spesielt lovende næringer, i stedet for at alle skal stilles likt med samme rett og støtte. Med tanke på lokale næringer står det ikke noe skrevet i kommuneplanen om Sogn Næring sin involvering i satsning på spesielle næringer.

I handlingsplanen til Sogn Næring derimot, finner vi at de satser spesielt på det de kaller nyskapende friluftsliv. Dette kan til en viss grad settes i sammenheng med kommuneplanen sin strategi om å skape en tettere integrasjon mellom Sogn Næring og reiselivsorganiseringen. Slik vi ser det så er det en balanse mellom strategiene for næringsutvikling i kommuneplanen og hva Sogn Næring fokuserer på.

Hvis vi nå skal sette Sogndal kommune sin strategi for næringsutvikling inn i tabellen som viser graden av selektivitet, mener vi at de må dras et skille mellom veiledning- og rådgivning, og økonomisk støtte i regi av Sogn Næring.

	Nøytral	Selektiv
Aktiv	Etableringer generelt i Sogndal	Etableringer på Campus
Passiv	Begrenset til tilrettelegging sv infrastruktur	Kun mulig i teorien

Tabell 4.7 Grader av næringspolitikk, tilpasset Sogndal (bearbeidet fra Jakobsen og Reve, 2006).

Ut i fra intervjuet med nærings sjefen ser vi at næringspolitikken generelt i Sogndal kommune er nøytral, det vil si at alle som vil etablere noe, uavhengig av innovasjonsgrad får hjelp. Politikken er derimot annerledes for de med en innovativ idé, det er her de økonomiske virkemidlene kommer inn. Sogndal kommune skal i følge kommuneplanen ”*hjelp i gang nyetablerere gjennom samarbeid med Innovasjon Norge, Kunnskapsparken og Høgskolen i Sogn og Fjordane*”, dette konkretiseres nærmere i handlingsplanen til Sogn Næring gjennom målsettingen om å være særlig attraktive for potensielle gründere.

Det er modig av Sogn Næring å jobbe så forskjellig mot ulike etableringer, men det er kanskje dette som er en av grunnene til at Sogndal, og Fosshaugane Campus har klart å skape et attraktivt miljø for gründere. Det er stedsutviklingen som utgjør denne suksessen, og Sogndal stemmer bra med hva Kobro et.al (2012) fant i sin rapport ”Suksessfulle distriktskommuner”, der suksessfullt utviklingsarbeid handler om at mennesker skaper steder, gjennom deres holdninger og handlinger.

4.11 Sammendrag kommunal næringspolitikk

Det ser ut til at Sogn Næring slik det er organisert i dag kan møte utfordringer i fremtiden, men at organiseringen fungerer når det gjelder deres arbeidsoppgaver. Fristillingen som aksjeselskap har gitt ledelsen hodebry med tanke på finansiering og eierfordeling, noe som har tvunget Sogn Næring til å tenke i nye baner. På den andre siden så bidrar fristillingen til at næringssselskapet kan ha en større og mer aktiv rolle i næringsutviklingen. Ved å studere kommuneplanen til Sogndal kommune er det ingen tvil om at strategier for satsning på nyetableringer er godt forankret, og med en offensiv handlingsplan for Sogn Næring ser det ut til at næringssselskapet har stor påvirkning både i det offentlige, men også ut i næringslivet. Utfordringene med finansieringen hadde nødvendigvis ikke vært noe mindre dersom organiseringen av næringssselskapet hadde vært annerledes. Sogndal kommune ville hatt den samme økonomiske situasjonen, så koblingen til det private næringslivet ser ut til å være en nødvendighet.

Når det gjelder Sogn Næring som førstelinjetjeneste ser vi en tydelig engasjert nærings sjef, som får mye ut av lite. I tillegg til ha inngående kunnskap om virkemiddelapparatet, tar nærings sjefen og hans medarbeider en stor rolle som veiledere for gründerne og andre næringsdrivende. Det er også deres ansvarsområde å gå aktivt ut i markedet for å bidra til at Sogndal tiltrekker seg nye gründerne. Det skal nevnes at Sogndal ikke har vært et unntak med tanke på fraflyttingsproblematikken i distriktkommuner. På tross av dette, og i tråd med forslaget til Teigen og Fosso (2014) om tydelige informasjons- og akkvisisjonsstrategier ser det ut til at Sogndal har klart å snu skuta. Grimsrud og Aure (2013) fant i sin studie ”Tilflytting for enhver pris?” at Sogndal skilte seg ut i forhold til de andre kommunene i studien. Deres konklusjon var at Sogndal ikke har kjørt noen typiske innhenting prosjekt, men at de heller ikke prøvd å bygge opp under stereotypien om et stille og rolig bygdesamfunn, heller motsatt.

Todelingen i graden av næringspolitikk er interessant, på tross av at nærings sjefen sier de ikke har ressurser til å ”plukke vinnere”. Å dele inn satsningen mellom nyetableringer og innovative gründerne slik det er gjort i Sogndal, har nok bidratt til å gi det lille næringssselskapet en oversikt som gjør at de klarer å følge opp alle.

5 AVSLUTNING

5.1 Innledning

Gjennom denne oppgaven har vi brukt ulike tilnærminger for å se på om gründeratsningen på Fosshaugane Campus har bidratt til en innovativ næringsutvikling i Sogndal. Vi har i forrige kapittel analysert og diskutert empirien i lys av teoriene, og vi skal nå trekke trådene sammen ved å oppsummere våre funn og svare på forskningsspørsmålene.

5.2 Kompetanse og kreativitet gjennom skibomsfaktoren

Det viser seg at Fosshaugane Campus huser kunnskapsintensive virksomheter, der det menneskelige klima består av høyt utdannede og kreative mennesker. Når disse kvalitetene legges sammen med en tydelig felles interesse for fjellsport får du det vi har kalt skibomsfaktoren. På den ene siden har mennesker med skibomsfaktoren personlige kvaliteter som stemmer godt overens med det gründerne kjennetegnes med. I tillegg til de overnevnte er det spesielt stort pågangsmot og en ”dra på” mentalitet som viser seg å være sammenfallende på Campus. På den andre siden er det en noe mer begrenset åpenhet enn hva vi så for oss. Miljøet blant gründerne og virksomheter er sterkt preget av en tydelig norm. Vi kan dra det så langt at er du gründer men ikke interessert i ski, så er ikke Sogndal stedet for deg. Det legges også stor vekt på urbane kvaliteter, men dette begrenser seg til infrastrukturen. Det ”bygdespøkelse” som blir nevnt er kanskje ikke like kua som de skal ha det til, det er bare godt gjemt under en god del selvsjukt. Det er fortsatt strukturer som gjør det utfordrende for tilflyttere å komme inn i miljøet, særlig med tanke på relasjoner til personer lenger opp i systemet. Man er avhengig av å forstå denne strukturen, hvis ikke kan det ta lang tid å opparbeide seg den godviljen man trenger for å bli sett.

Ut i fra våre analyser kan vi med dette si at gjennom personlighetstrekk, fritidsinteresser og kunnskapsnivå er den kreative klasse i stor grad representert i Sogndal, så lenge vi konsentrerer oss kun om dette. Den sterke subkulturen i form av ski og friluftsliv setter nemlig så konkrete rammer for hvordan man skal fremstå som person, at åpenheten og toleransen i samfunnet blir svekket. Slik sett er Florida sin teori utfordrende som en forklaring på næringsutviklingen i Sogndal. I bygdekontekst blir samfunnet for lite og homogent slik at dataene fra en kvalitativ studie blir noe mangelfulle. På tross av dette kan vi si at samtlige av gründerne, og store deler av de resterende menneskelige ressursene på Campus er skifolk, og det er disse som også bidrar til økonomisk utvikling gjennom innovative virksomheter.

5.3 Klynger og nettverk

På bakgrunn av faktorforhold trakk våre informanter for det meste frem idrett på grunn av koblingen til skole og FoU, reiseliv på grunnlag av naturressursene i området, og IT og teknologi på bakgrunn av et voksende kompetansemiljø. Vi valgte å se på sammenhengen mellom disse tre næringene og de ressurser som i intervjuene kom frem som de viktigste i Sogndal, nemlig natur og tilgang på kompetanse. Dette ser etter vår mening ut til å ha en forsterkende effekt, hvor nærhet til natur og friluftaktiviteter er med på å tiltrekke seg folk med den nevnte skibomsfaktoren, samtidig som naturressursene bidrar til å skape næringsgrunnlag.

De ytre variablene i diamantmodellen har vi ikke diskutert tidligere, men de kommer tydelig frem i andre deler av analysen. Myndighetene er offensive bidragsytere gjennom satsingen mot et innovativt og konkurransedyktig næringsliv. De støtter også opp mot kulturen i Sogndal, ved målrettet fokus på å tilrettelegge for mennesker som ønsker å være del av et fagmiljø, men samtidig har interesse for fjellsport. Opinionen kan trekkes til de normer som ble nevnt tidligere, hvor man er velkommen til å bli med på laget, så lenge det passer med de etablerte rammeverkene som er satt. Dette forsterkes av omdømmet til Campus, som et sted der gründere har gode vilkår for vekst og utvikling. Sogndal har også fått god hjelp ved å være på rett sted til rett tid, ved eksponering gjennom sosiale medier, og en økende trend innen ski og friluftsliv, noe som i de ytre variablene beskrives som tilfældigheter.

Når dette er sagt, kan det diskuteres om hvor relevant det er å bruke klyngeteori på et så begrenset næringsmiljø som vi har studert. I likhet med problematiseringen av teorien om den kreative klasse, ser vi at sentrale variabler enten er fraværende, eller irrelevant for konteksten i Sogndal. Vi ser for eksempel at det er stort fravær av lokal konkurranse og rivalisering blant aktørene på Campus.

Etter vår mening kan ikke Campus karakteriseres som noen fagklynge, men heller et nettverk bestående av virksomheter innen forskjellige næringer. Aktørene fungerer gjennom formelle og uformelle samarbeid som leverandører og krevende kunder i hverandres verdikjeder. På denne måten krysses kunnskap og kompetanse, og man kan komme frem til nye produkter og tjenester. Man vil sannsynligvis feile oftere, men kan også treffe stort. Næringsutviklingen slik vi ser det baseres dermed i større grad av nettverk, enn klynger.

5.4 Innovasjonssystemet

I oppsummeringen påpekte vi utfordringen ved at samlokalisering og samhandling ikke der det samme, og det er her problematiseringen ved å studere innovasjonssystemer på kommunalt nivå begynner. På tross av at aktører innen det nasjonale- og regionale innovasjonssystemet er tilstede, er det liten grad av formell utnyttelse. Aktørene på Campus er en del av et større innovasjonssystem, men på et kommunalt nivå blir det for nært til å at de klarer å se det store bilde. Selv om aktørene innen den kunnskapsmessige infrastrukturen kan ramse opp deler av innovasjonssystemet og forklare deres rolle, så tyder mye på at utnyttelsen av hverandres kunnskap og kompetanse skjer ved behov, og fra de som kan levere når behovet melder seg. Dette vises gjennom intervjuene med informantene fra den kunnskapsutnyttende siden. Her kommer det frem at spesielt forsknings- og utviklingsinstitusjonene er tilstede, men at de ikke bidrar med innovasjonsfremmende aktiviteter. Samhandlingen skjer dermed for det meste ad-hoc, og blir derfor sjeldent formalisert, noe som gjør det vanskelig å måle effekten av innovasjonssystem i en kommune som Sogndal.

Den store fordelen Sogndal har når det gjelder et tilnærmet innovasjonssystem er samlokaliseringen på Fosshaugane Campus, spesielt i sammenheng med en uformell næringsstruktur og nettverk med sterke bånd. Det er kort vei til hjelp og støtte både opp og ned i hierarkiet. Dette bidrar til et dynamisk miljø, som har evnen til å ”hive seg rundt” i situasjoner som trenger det. Vi kan med dette si at innovasjonssystemet i Sogndal har lite å si for næringsutviklingen, bortsett fra en heldig samlokalisering av aktører som gir muligheter for effektiv mobilisering av ressurser. Med tanke på en mulig skapende samhandling mellom næringslivet, høgskolen og myndighetene så viser vår empiri at dette er i ferd med å formaliseres i større grad. Slik vi ser det så er fellesnevneren for næringsutviklingen i Sogndal gjennom satsningen på gründere fra et systemperspektiv: fleksibilitet. Dette er noe vi ser går igjen i hele studien. Hvor næringsutviklingen i Sogndal er bygget på masse vilje og engasjement hos kreative og ressurssterke personer. Formalisering og planlegging er noe som koker bort på veien.

5.5 Kommunal næringspolitikk

Næringspolitikken i Sogndal gjenspeiler mye av det vi har funnet på bakgrunn av problemstillingen og de tre forskningsspørsmålene. Sogn Næring har begrenset med midler, men det ser ikke ut til å være til hinder for det som kan sies å være en offensiv satsing mot et vidt felt innen næringsutviklingen. Dette inkluderer tilrettelegging, veiledning, kompetanseutvikling, nettverksbygging, markedsføring og akkvisisjon for å nevne noe. Selv om de favner bredt, er det spesielt akkvisisjon som utpeker seg, hvor Sogndal satser hardt på innhenting av kreative menneskelige ressurser. Fokuset er spesielt rettet mot en tydelig målgruppe; gründere med interesse for fjellsport. På mange måter kan dette forklares som en av grunnene til en positiv næringsutvikling, hvor Sogndal blir sett på som et attraktivt sted for mennesker som ønsker å utvikle egne ideer. Samtidig kan et slikt konsentrert fokus se ut til å gå på bekostning av sogndølene selv. En av utfordringene i bygda er nettopp det at lokale ungdommer velger tradisjonelle yrker, fremfor å henge seg på gründerbølgen. Spørsmålet er om næringspolitikken, slik den fungerer i dag gjør at lokalbefolkningen faller utenfor, eller om gründermiljøet er så lite og lukket at det ekskluderer det som foregår utenfor Campus.

Det kan også se ut til at gründeratsingen, i stor grad drives frem av enkeltpersoner.

Næringssjefen fremstår som en sentral ressurs og en viktig bidragsyter for at førstelinjetjenesten fungerer så bra som den faktisk gjør. Sammen med engasjerte pådrivere i Kunnskapsparken ligger forholdene godt til rette for at etablerere på Campus får den hjelp og støtte de har krav på, og mere til. Tar vi historien om ”de fem første” som eksempel, og måten det ble mobilisert for å skaffe midler til å ansette to i stedet for én, tyder det på en god del innsats fra personer med stor gjennomslagskraft. Dette kan også tyde på at avgjørelser blir tatt på magefølelse og personlig vurdering, og en slik fleksibilitet ser ut til å fungere for et lite næringsmiljø som i Sogndal. På en annen side kan en slik personavhengighet sette en stopper for videre utvikling. Dette kan også ses i sammenheng med hva som er nevnt tidligere om kommunes begrensede økonomiske midler. Sett i forhold til nabokommunen Luster har de ingen kraftfond. Dette fører til at næringspolitikken er helt avhengig av regionale og nasjonale virkemidler for næringsutvikling. Den inngående kunnskapen om virkemiddelbruk, i sammenheng med rådgiverrollen for gründere gjør at arbeidet som koblingsagent mellom næringslivet og virkemidlene tar mye fokus, noe som kan gå på bekostning av den langsiktige planleggingen for næringsutviklingen.

5.6 Oppsummering og svar på problemstilling

Med bakgrunn i de tre forskningsspørsmålene vi presenterte i oppgavens innledning, kan vi oppsummere det slik at deler av næringsutviklingen kan forklares av teoriene vi har valgt. Likevel er slik at det er de menneskelige ressursene i Sogndal som utpeker seg, mer enn klynger og innovasjonssystem. Det er høy grad av kompetanse og spesialisering i det menneskelige klima, men det er også i stor grad basert på en uformell næringsstruktur. Lite formalisering i et lite samfunn gjør miljøet på Campus skjørt, og man får en følelse av at suksessen kan rase ved små endringer. Gründermiljøet er blant annet sårbart med tanke på frafall av sentrale enkeltbedrifter, og næringssekskapet bæres i stor grad av næringsseksjefen selv.

Gründermiljøet på Campus, som startet med ”de fem første” bærer preg av tilflyttere som flyttet til bygda av andre grunner. Der strategien for å tiltrekke seg enda flere skibomser er dominerende, hvor akkvisisjonen går så langt som til overtalelse for å få spennende gründere til Sogndal. Dette trenger ikke være noe negativt i seg selv, men det viser kanskje at næringsutviklingen er basert på hard markedsføring og tilrettelegging for at de smarte hodene skal bosette seg i bygda. Sånn sett så er det samsvar mellom næringspolitikken strategier, Sogndal sitt omdømme og det menneskelige klima.

På den andre siden er det felleskap og en målbevissthet i miljøet i Sogndal, og spesielt på Fosshaugane Campus. Det er kanskje ikke gründersatsningen i seg selv som har bidratt til den innovative næringsutviklingen, men det er nettverket av kreative mennesker. Det er tydelig at enkeltpersoners engasjement og prestasjoner har vært medvirkende for den utviklingen som har skjedd på Campus. I tillegg burde kanskje den mest innovative utviklingen i Sogndal tildeles Fosshaugane Campus, som den kunnskapsinstitusjonen den fremstår som. Sogndal Fotball sin gjennomtenkte og effektive utnyttelse av det topp moderne anlegget for både næringsliv, utdanning og idrett har skapt et kunnskapsintensivt miljø som virkelig kan konkurrere med de store byene. Gründersatsningen i Sogndal har kommet som en effekt av målrettet akkvisisjon av menneskelige ressurser, og gjennom en samlokalisering på Fosshaugane Campus. Denne samlokaliseringen har ført til samhandling, som videre har ført til samfunnsutvikling. Med dette kan vi si at gründersatsningen i Sogndal gjennom samfunnsutvikling har gjort næringsutviklingen innovativ.

5.7 Videre forskning

I denne studien har vi kun fokusert på Sogndal, og spesielt Fosshaugane Campus. For videre forskning ser vi at det kunne vært interessant med en komparativ studie av liknende steder med de samme utviklingstrekkene. Det er ville vært særlig interessant å forske videre på livsstilstrekk, der man for eksempel kunne sett nærmere på steder som Voss, Vang eller Røros.

Vi har valgt å se på næringsutvikling fra et sosiologisk perspektiv, men gjennom denne studien har vi bitt oss merke i to andre tilnæringer som kunne gitt gode svar på vår problemstilling. Ved å se caset fra et markedsføringsperspektiv er dette muligens vel så relevant, og kanskje mer enn hva vi har funnet ut i fra de teoriene vi har benyttet. Det samme gjelder dersom den samme studien hadde vært gjennomført med en mer økonomisk tilnærming. Dette kunne gitt et mer konkret bilde på de økonomiske effektene ved en slik satsning på gründere.

LITTERATURLISTE

- Alsos, G.A. & Rønning, L. (2005). Fra ide til matvarebedrift. I O.J. Borch, G.T. Kvam & E.P. Stræte (Red.) *Matvaregründeren – om å utvikle småskala og spesialiserte matbedrifter*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Andersen, S.S. (2013). *Casestudier. Forskningsstrategi, generalisering og forklaring*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Andersen, K., Bugge, M., Hansen, H. Isaksen, A. & Raunio, M. (2010). One Size Fits All? Applying the Creative Class Thesis onto a Nordic Context. *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2010.504343. (Vol.18, No. 10). 1592-1609.
- Arena. Hentet fra <http://arenaclusters.no/om-arena/> 29.03.2016.
- Asheim, B.T. (2012) Det innovative Norge - hvilken innovasjonspolitik for nyskaping? Magma (s.62-72) publisert juli 2012: <https://www.magma.no/det-innovative-norge-hvilken-innovasjonspolitik-for-nyskaping>.
- Bre og Fjell (u.å) Hentet fra <http://breogfjell.no/om-oss/> 20.04.2016.
- Bukve, O. (1995) Frå politisk entreprenørskap til kommunal næringspolitikk. Kommunalt tiltaksarbeid i vekst – og fall? I H. Teigen, R. Nordgreen, & O. Spilling (red.), *Langtidslinjer i distriktpolitikk og tiltaksarbeid* (s. 85-102). Lillehammer: Vett og Viten.
- Edquist, C. (2005). System of innovation, perspectives and challenges. I J. Fagerberg, D. Mowery, & R. Nelson. (Ed.), *The Oxford Handbook of Innovation*. (p.182-208) London: Oxford University Press.
- Etzkowitz, H. & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy* nr. 29 (p.109-123). Elsevier Science.
- Etzkowitz, H. (2003) Innovation in Innovation: The Triple Helix of university-industry-government relations. *Social Science Information*. SAGE Publications nr. 42(3) (p.293-337).
- Etzkowitz, H. & Ranga, M. (2010) A Triple Helix System for Knowledge-based Regional Development: From “Spheres” til “spaces”. *Theme Paper, Triple Helix Conference*. Madrid.
- Etzkowitz, H. (2012). Triple Helix clusters: boundary permeability at univeristy-industry-government interfaces as a regional innovation strategy. *Environment and Planning C: Government and Policy 2012*, volume 30, (p. 766-779) Human Science and Technologies Advanced Research Institute. DOI:10.1068/c1182.
- Florida, R (2002). *The rise of the creative class*. New York: Basic Books.

- Fløysand, A. & Jakobsen, S-E. (2013) Innovasjoner og steders sosiale, kulturelle og materielle inventar. I B. Abelsen, A. Isaksen, & S-E. Jakobsen (Red.) *Innovasjon – organisasjon, region, politikk*. (s.199-218) Bergen: Cappelen Damm Akademisk.
- Foss, A. (2006). Entreprenørskap og nettverk. I O. Spilling, (Red.), *Entreprenørskap på norsk* (s.193-216). Bergen: Fagbokforlaget.
- Framtidsfylket (2015) Nlink. Hentet fra <https://fremtidsfylket.no/nor/Sogn-og-Fjordane/AArets-gruender/2015/nLink>. 12.04.2016.
- Gjertsen, A. & K, Martinussen (2006): Styring og kontroll av kommunale selskaper og foretak. Bodø: NF-rapport nr.18/2006.
- Grimsrud, G.M. & Aure, M. (2013) ”Tilflytting for enhver pris?” En studie av tilflyttingsarbeid i Norske distriktskommuner. *Ideas2evidence rapport 4/2013*. Møreforskning, NORUT.
- Grønmo, S. (2016) *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Ha-Joon Chang (1996) *The Political Economy og Industrial Policy*, Macmillian Press Ltd (s. 7-55).
- Hauge, A., Alnes, P., Solbu K. & Ørbech, M. (2012). *Indre Skandinavia i et Florida-perspektiv*. Østlandsforskning.
- Hauge, A (2012). “Richard Floridas teori om den kreative klasse” I E. Olsson, A. Hauge, & B. Ericsson (Red.), *På gränsen. Interaktion, attraktivitet och globalisering i indre Skandinavien*. (s.111-122). Karlstad University Press.
- Idrettssenteret (u.å) Hentet fra: <http://www.idrettssenteret.no/om-idrettssenteret/> 30.04.2016.
- Isaksen, A. (2005). Den kreative klassen og regional næringsutvikling i Norge. *Arbeidsnotat 22/2005*. (3-52). NIFU STEP: Oslo. ISSN 1504-0887.
- Isaksen, A. (2013) «Innovative regioner» I I B. Abelsen, A. Isaksen, & S- E. Jakobsen (red.), *Innovasjon-organisasjon, region og politikk*. (s. 151-171). Bergen: Cappelen Damm Akademiske.
- Jacobsen, D.I., (2010) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Cappelen Damm Akademiske.
- Jakobsen, E.W. (2008). *Næringsklynger – hvordan de beskrives og vurderes?* MENON Publikasjon nr.1. (s.3-27).
- Jakobsen, E.W., & Reve, T. (2006). Norsk næringspolitikk: Næringsnøytralitet eller klyngepolitikk? I O. Spilling (red.), *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik*. (s 197-214). Oslo: Fagbokforlaget.

- Johannessen, A, Tufte, P.A., & Kristoffersen, L. (2007). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Johnstad, T. (2009) Innovasjon og samhandling- perspektiver på teorier. I T. Johnstad & A. Hauge (Red.) *Samhandling og innovasjon. Aktører, systemer, initiativ i innlandet*. (s.59-91) Lillehammer: Oplandske Bokforlag.
- Kobro, U.L., Variede, K., & Hatling, M. (2012) Suksessrike distriktskommuner. En studie av kjennetegn ved 15 norske distriktskommuner. Telemarksforskning. ISBN: 978-82-7401-515-9.
- Kommuneprofilen (2014) Næringsstruktur. Andel sysselsatte etter næringsområdet. Prosent 2008-2014. Hentet fra: http://www.kommuneprofilen.no/Profil/Sysselsetting/DinRegion/syss_struktur_region.aspx. 05.05.2016.
- Mehmetoglu, M. (2004) *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Norwegian Centres of Expertice. Hentet fra <http://www.nceclusters.no/om-nce/> 29.03.2016.
- Nyseth, T. (2013). Stedsutvikling i et innovasjonsperspektiv. Karneval eller bare nye kostymer? I T. Ringholm, H. Teigen, & N. Aarsæther, (Red.) *Innovative kommuner*. (s. 258-272) Tromsø/Lillehammer: Cappelen Damm Akademiske.
- Porter, M., (1992). *The Competitive Advantage of Nations*. London: The Macmillan Press.
- Porter, M. (2000) Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*. (p.15-34).
- Reve, T. (2006) 15 år med klyngestudier, hva har vi lært? I O. Spilling (Red), *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik*. (s.43-68). Bergen: Fagbokforlaget.
- Reve, T. & Sasson, A. (2012) *Et kunnskapsbasert Norge*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Rønningen, M. (2012). «Finnes det innovasjonsfremmende system i reiselivet?» I M. Rønningen & T. Slåtten, (Red.), *Innovasjon og næringsutvikling i en reiselivskontekst*. (s. 128-135). Lillehammer: Fagbokforlaget.
- Silverman, D. (2014) *Interpreting Qualitative Data*. London: Sage Publications.
- Spilling, O. (2006) Strategi for entreprenørskap. I O. Spilling, (Red.), *Entreprenørskap på norsk* (s. 239-260) Bergen: Fagbokforlaget.
- Spilling, O. & Rosenberg, A.O. (2007) Det norske innovasjonssystemet- institusjonell struktur og innovasjonsaktivitet. I O. Spilling (Red.), *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik*. Bergen: Fagbokforlaget.
- St.meld. 41 (1998). *Næringspolitikk inn i det 21.århundre*. Oslo: Nærings- og fiskeridepartementet. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-41-1998-/id191761/?ch=1&q=>. 03.03.2016.

- Teigen, H. (2007) Innovativ forvaltning. Avgrensingar og omgrepsbruk. I R. Rønningen, & H. Teigen, (Red.), *En innovativ forvaltning?* (s.13-40). Lillehammer: Fagbokforlaget.
- Teigen, H. (2007) Kommune som nærings- og innovasjonsaktørar. I R. Rønningen, & H. Teigen, (Red.), *En innovativ forvaltning?* (s.146-174). Lillehammer: Fagbokforlaget.
- Teigen, H. & Lien, G. (2013) Kommunen som næringsutviklar - kommunalt tiltaksarbeid. I T. Ringholm, H. Teigen, & N. Aarsæther, (Red.), *Innovative kommuner.* (s.240-255). Tromsø/Lillehammer: Cappelen Damm Akademiske.
- Teigen, H. & Fosso, E.J. (2014) Evaluering - bruk av næringsfond og utviklingsselskap i Skjåk. HLB Arbeidsrapport nr. 3. ISBN 978-82-93079-12-5.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode.* Bergen: Fagbokforlaget.
- Tinagli, I. (2012). *Norway in the creative age.*(06/12) Statens Vegvesens Region Sør: Abelia.
- Tjora, A. (2012) *Kvalitative forskningsmetoder i praksis.* Oslo: Gyldendal akademisk.
- Vikesland, M. & Jakobsen, E.W., (2001). En verdiskapende matnæring. En rapport fra Senter for verdiskaping. Forskningsrapport 12/2001: Handelshøyskolen BI. ISSN: 0803-2610.
- Wallevik, K. Aas.H T, Hjelmdahl.M K. (2013) «Hvordan lykkes bedrifter med innovasjon?» I I B. Abelsen, A. Isaksen, & S- E. Jakobsen (red.), *Innovasjon-organisasjon, region og politikk.* (s. 45-67). Bergen: Cappelen Damm Akademiske.
- Witt, P. (2004). Entrepreneurs' networks and the success of start-ups. *Entrepreneurship & regional development*, 391-412. DOI: 10.1080/0898562042000188423.

VEDLEGG

Vedlegg I: Intervjuguide gründere og virksomheter

Talent

1. Kan du begynne med å fortelle litt som deg selv?
 - Utdanning
 - Arbeid
 - Fritidsinteresser
 - Hvor har du vokst opp?
 - Har du noe tilknytning til Sogndal?
 - Når flyttet du hit?
2. Hvorfor har du valgt å bosette deg i Sogndal?
 - Flyttet du hit på grunn av jobb eller fritid?
 - Hva vektla du ved valg av bosted?
 - Karriere eller fritid?
 - Er nærheten til institusjoner for høyere/spesialisert utdanning viktig?

Territorial Assets

3. Finnes det i dine øyne et mønster for hvem som flytter til Sogndal og som velger å bli boende?

4. Hva er det som gjør Sogndal unikt?

- kultur, natur, miljø

Toleranse

5. Opplever du Sogndal som et åpent samfunn?

6. Er det rom for å være annerledes her, og hvordan tror du det er å leve utenfor den eventuelle normen?

7. På hvilken måte vil du si at lokalbefolkningen tar imot innflyttere?

8. Hvordan vil du beskrive campusmiljøet du er en del av?

- Er det lett å få innpass?
- Hvem er deltakere i dette miljøet?

9. Kan du beskrive miljøet blant gründere og virksomheter på Campus, og hvordan opplever du det?

- samarbeid
- kommunikasjon og kunnskapsdeling
- personlige relasjoner
- nettverk av individer og institusjoner
- konkurrenter som ressurs eller trussel?

10. Hvordan er din oppfatning av næringsutviklingen i Sogndal i dag, versus for en 8-9 år tilbake?

Klynger og nettverk

11. Hvilke muligheter og trusler møter man som etablerer på et mindre sted?
12. Har din virksomhet noen sentrale samarbeidspartnere i Sogndal?
 - Eventuelt: hvem ser du på som nødvendig å ha et nært samarbeid med? (Konkurrenter, leverandører, myndigheter)
13. Hvorfor starte egen virksomhet, og hvem har vært viktigst for deg/dere i etableringen?
 - Sterke/svake bånd
 -
14. Ser du noen grupper av aktører som har tydelige konkurransefortrinn ved å være samlokaliserte i Sogndal?
15. Finnes det noen arenaer som er tilrettelagt med den hensikt å øke deling av teknologi, kunnskap, informasjon, markedsføring eller kartlegging av kunder?
 - Hvem tar ansvaret for dette?
16. Finnes det noen arenaer som på samme måte fører til deling og spredning, men som ikke har til hensikt å gjøre det?

Faktorforhold

17. Hva vil du trekke frem som essensielt for utvikling og vekst for din virksomhet?
18. Hva vil du si er de viktigste ressursene Sogndal har?

Konkurransforhold

19. Hvem konkurrerer dere med?
20. Kan du beskrive noen samarbeid mellom de ulike gründervirksomhetene i Sogndal?
 - kjøp/salg/bytte av tjenester, kunnskap etc.

Etterspørselsforhold

21. Kan du si noe om hvilket marked dere retter dere mot?
22. Hva vil du si om den fremtidige markedsutvikling i dette markedet?
23. Hvem er kundene deres?
 - lokale/nasjonale/globale
 - bidrar kundene med innsikt om nåværende og fremtidige behov?

Innovasjonspress

24. Er det innovasjonspress blant virksomhetene?
 - oppfattes det som en ressurs eller som en stressfaktor?

Triple Helix

25. Hvordan opplever du at det tilrettelegges for næringsutvikling i Sogndal?
 - hvem var viktige i etableringsfasen? (førsteledd)
 - andre som har vært viktig for din bedrift?
 - benytter de seg av nasjonalt/regionalt eller sektorielt innovasjonssystem?
26. Hvilke virkemidler har du/dere benyttet deg/dere av?
27. Har du kjennskap til Skattefunn og har du benyttet deg av dette?
 - hva med IFU-midler?

28. Drar deres virksomhet nytte av ressurser som høgskolen, Vestlandsforskning og/eller kommunen?

- i så fall på hvilken måte?

29. Hvilke rolle vil du si FoU har å si for innovasjon i Sogndal?

30. Hva er din oppfatning av en eventuell samhandling mellom høgskolen/forskningen, kommunen/fylket og næringslivet i Sogndal?

31. Har du noen kommentar til de offentlige rolle i næringsutviklingen?

32. Hvor henter du kunnskap fra?

- andre gründere
- forskning/høgskole
- gjennom virkemiddelapparatet

Innovasjon

33. Ser du på din virksomhet som kreativ og nyskapende?

34. Hvilke aktiviteter innenfor egen virksomhet ser du på som fremmede for innovasjon?

35. Vil du si at dere driver med innovasjon, og i så fall på hvilken måte?

36. Innenfor hvilke bransje/virksomhet vil du si at det er størst fremvekst av innovasjon i Sogndal?

Vedlegg II: Intervjuguide Næringssselskapet

1. Kan du begynne med å fortelle litt om deg selv og din rolle som næringsssjef?
2. Kan du si noe om når, hvordan og hvorfor Sogndal kommune valgte å etablere et næringssselskap?
 - Hvordan så kommunens strategi for næringsutvikling ut før Sogn Næring?
3. Hva er Sogn Næring sin rolle overfor gründere, og hvordan er rollen når det kommer til videre utvikling av eksisterende virksomheter?
4. Hvordan finansieres Sogn Næring sin rolle som førstelinjetjeneste for gründere?
5. Kan du si noe om hvordan Sogn Næring bidrar til inkubatorprogrammet på campus?
6. Hva inngår i det å drive veiledning av gründere?
7. Hvordan fungerer det kommunale næringsfondet?
 - si noe om søknadsprosess
 - hvilke investorer?
 - Hvem får støtte?
 - Hvor mye?
8. Kan du noe om strategien for å etablere nettverk mellom virksomheter og offentlige instanser?
 - Hvordan vedlikeholdes disse nettverkene?
9. Hvordan innhenter Sogn Næring ny kunnskap og kompetanse når det kommer til det regionale og statelige næringsapparatet?
10. Kan du gi eksempler på kommunale utviklingsprosjekt der Sogn Næring bidrar?
 - hva bidrar dere med
 - hvilke andre aktører er involvert?
11. Kan du si noe om hvordan Sogn Næring jobber for å tiltrekke seg nye virksomheter, og hvordan det jobbes for å satse på lokale ressurser?
12. Er det noen strategi fra Sogn Næring som går på å markedsføre Sogndal som et attraktivt etableringssted for virksomheter og personer?
13. Er det noen spesielle næringer som blir prioritert i næringsutviklingen?
14. Har dere noen strategi for å fremme utviklingen til enkeltbedrifter?
15. Har Sogn Næring/kommune noen gang gått inn som eiere av virksomheter?
16. Vil du at Sogndal driver en næringsnøytral eller selektiv næringspolitikk?
17. Kan du si noe om hvordan den offentliges rolle for næringsutvikling har utviklet seg de siste tiårene?

18. Hvordan er fordelingen offentlig/privat i eierskapet av Sogn Næring, både med tanke på aksjefordeling men også styresammensetningen?
- Hvordan finansieres arbeidet til Sogn Næring?
 - Hvor fristilt står Sogn Næring fra Sogndal kommune?
 - Hvordan bidrar Sogn Næring i den kommunale næringspolitikken, er dere med å utformer strategien?
19. Har gründere/næringslivet noen påvirkningskraft mot kommunen, og blir de noen gang involvert i planlegging?
20. På hvilken måte samhandler kommune, høgscole og næringslivet om videre næringsutvikling?

Vedlegg III: Intervjuguide til Kunnskapsparken

1. Finnes det i dine øyne et mønster for hvem som flytter til Sogndal og som velger å bli boende?
2. Er det rom for å være annerledes her, og hvordan tror du det er å leve utenfor den eventuelle normen?
3. På hvilken måte vil du si at lokalbefolkningen tar imot innflyttere?
4. Kan du fortelle historien om hvorfor Fosshaugane Campus ble bygget?
5. Er det noen sentrale aktører på Campus som er avgjørende for næringsutviklingen?
6. Ser du noen grupper av aktører som har tydelige konkurransefortrinn ved å være samlokaliserte i Sogndal?
7. Hva vil du trekke frem som suksessfaktorer for næringsutviklingen i Sogndal?
8. Hva er Kunnskapsparkens rolle i næringsutviklingen i Sogndal?
9. Hvordan er samhandlingen mellom dere i Kunnskapsparken og Sogn Næring?
10. Er inkubatorprogrammet spesialisert mot en eller flere bestemte bransjer?
11. Hvordan fungerer inkubatorprogrammet?
12. Ut i fra kartet om næringsutviklingen i Sogndal fra kunnskapsparken, hva inngår i boksen om forskningsrådet?
13. Kan du beskrive koblingen mellom dere, høyskolen og vestlandsforskning?

Næringsutvikling og infrastruktur

Vi har som mål å leggje til rette for ein infrastruktur, og vere aktør og samarbeidspartnar i arbeidet med å utvikle eit variert, konkurransedyktig og berekraftig næringsliv. Utviklinga skal vere miljøvenleg og basert på naturen si tolegrense.

Næringsarbeid

Næringslivet er og skal vere eit høgt prioritert satsingsområde. For å styrke arbeidet med næringsutvikling både i kommunen og samarbeidet med andre kommunar eig vi i fellesskap med næringslivet i Sogndal selskapet Sogn Næring. Selskapet har følgjande oppgåver:

- etableringsrettileiing
- etablere og vedlikehalde nettverk mellom næringsverksemder og offentlege instansar
- kompetanse om og kontakt med det regionale stattege næringsapparatet
- vertskap for inkubator
- i samråd med kommune ta del i større utviklingsprosjekt
- marknadsføre kommune og regionen som lokaliseringstad for verksemder/ arbeidsplassar
- handsame søknader til det kommunale næringsfondet

Nyetablering

Gjennom Sogn Næring skal vi aktivt arbeide for å hjelpe nyetablerarar. Det skal skje gjennom samarbeid med m.a. Innovasjon Noreg as, Kunnskapsparken og HSF.

Sogn Næring skal saman med Kunnskapsparken støtte verksemder som kjem inn under inkubatorordninga, at dei vert lokalisert same stad, slik at dei også kan hente ut synergieffektar av miljøet som er skapt rundt Fosshaugane Campus.

Etablert næringsliv

Vi skal vere samarbeidspartnar for etablerte verksemder. Her er Sogn næring eit viktig bindeledd, og vi skal gjennom selskapet skape møteplassar og initiere møte mellom aktørar i næringslivet. Sogn Næring som første linje teneste og Kunnskapsparken som andre linje teneste skal i fellesskap utføre rådgjevande og operative funksjonar i skjæringsfeltet mellom næringsliv, finans, utviklingsmiljø og offentleg verkemiddelapparat.

Med grunnskule, vidaregåandeskule, folkehøgskule og høgskule er skuledrift ei stor og viktig næring i kommunen. Skulane sysselset mange og dei forsyner regionen med utdanna arbeidskraft. Skuler med spesialisert kunnskap kan vere med å høye kunnskapsutviklinga i regionen og trekke til seg andre kompetansearbeidsplassar.

Landbruket har vore gjennom store endringar dei siste 150 åra. Landbruket er ei viktig næring i kommunen. Vi skal arbeide for ein bruksstruktur som er berekraftig over tid, noko som inneber betre samsvar mellom den som eig og den som driv jorda, og eit styrkja arealgrunnlag på bruka. Vi skal også leggja til rette for å utnytta moglegheita i mangesystemet. Landbruk pluss er ei rettesnor for modernisering og nye strategiar for landbruksnæringa.

Den største industrien i kommunen står næringsmiddelverksemdene for. Vi skal arbeide for å sikre drift og vidare utvikling av verksemdene. For å sikre drifta er det og viktig å støtte opp om alle ledd i verdikjeda frå primærproduksjon til foredling. Eit døme er Arenaprogrammet.

Saman med Sogn Næring vil vi arbeide for å få ein reiselivsorganisasjon for Sogn som kan profilere heile regionen og samstundes stå for den lokale vertskapsrolle og produktutviklinga.

Infrastruktur

Målet er å leggje til rette for eit funksjonelt og tilpassa samfunn for innbyggjarar og verksemdar. Vi har lengje arbeidd for å leggje til rette for utbygging av ein sikker, miljøforsvarleg og effektiv veg frå Sogndal til Kaupanger med ny Loftesnesbru og miljøløkk i Gravensteinsgata supplert med kortsiktige tiltak. All utbygging skal ha fokus på trafikktrygging og tilrettelegging for barn, eldre, funksjonshemma og for mjuke trafikantar generelt.

I sentrum har vi ein avgiftsbasert parkeringsorden. Alle allment tilgjengelege parkeringsplassar bør inngå i denne. Dette skal vi jobbe vidare med for å sikre. Nye parkeringsplassar i sentrum bør i størst mogleg grad byggjast under bakkeplan eller i parkeringsanlegg. Betre pendlarparkering bør etablerast i tilknytning til skyssstasjonen. For å redusere biltrafikken kan kommunen vedta trafikkregulerande tiltak som t.d. øvre og nedre grense for parkeringsdekning i reguleringsplanar.

Utbygging av veg, vatn og avløp, VVA- infrastrukturen, skal medverke til utvikling av næring og bustadar. VA- delen (vatn og avløp) vert i hovudsak finansiert ved gebyrordningar og ikkje gjennom refusjonsordningar. Dette vil bidra til å redusere etableringskostnader.

Vi skal leggje til rette for utbygging av fjernvarme basert på fornybar energi. I Sogndal sentrum har Sognekraft AS fått konsesjon for fjernvarmenett basert på fjordvarme. Vi skal her hjelpe til å få dei beste plasseringsøysingane av veksjar hus og i mest mogleg grad samplanleggje med utbygging av nettet.

Nesten alle innbyggjarane har tilgang på breidband, men det kan bli trong for betre kapasitet. Nettet er eit viktig og naudsynt verktøy i

mange verksemdar, og vi skal medverke til utbygginga av fiber næringsliv og innbyggjarar har trong for det.

Utbyggingsmønster

Utbyggingsmønsteret skal styrke Sogndal som regionsenter. Sentrumskjerna skal ha eit mangfald av servicetilbod, aktivitetar og møteplassar. Vi skal binde saman sentrum frå fjorden – Fjøra – Sogningen til Fosshaugane campus. Sogndal skal ha eit tett sentrum der det er gåavstand til dei fleste aktivitetar. For å oppmøde folk til å gå og sykle skal det leggjast til rette for dette. Innafør tettstaden Sogndal skal det vere tettutbygging med fornying og fortetting i utbygde område. Det inneberer at vi må akseptere høgare bygningar og at vi utfrå vurderingar i enkelte høve kan tillate bygningar på inntil ti etasjar. Ei slik utbygging sett strenge krav til utforming av både bygning og nærmiljø. Grøntareal og felles uteareal skal ha stor tyding ved utbygging. Variasjon er eit anna nøkkelord. Spesifikke vurderingar vert gjort i samband med regulering.

For å få til den utbygginga som vi ønskjer, skal vi nytte naudsynte verkemiddel, også oreining, for til ei kvar tid ha tilgjengeleg, sentrumsnære utbyggingsområde. I tillegg til utbygging i sentrum skal vi leggje til rette for bustadbygging i Kaupanger, Norane og Fjærland. Utbygginga skal vere lagd til eksisterande buområde. I tillegg er det i arealplanen eit utval av LNF II- område der spreidd utbygging er tillat. Ny utbygging skal ta omsyn til eksisterande infrastruktur og miljøaspektet.

Vi skal utvikle Sogndalsdalen for hyttebygging og senter for vintersport. Utbyggingsmønsteret skal oppretthalde dei kvalitetane som dalen har i dag, og utgangspunktet er den landskapsanalysen som er laga.

Næringsutvikling og infrastruktur

Hovudmålsetjing:

Vi skal leggje til rette for ein infrastruktur, og vere aktør og samarbeidspartnar i arbeidet med å utvikle eit variert, konkurransedyktig og berekraftig næringsliv

Miljø

Vi skal medverke til ei utvikling som er basert på naturen si tolegrense, redusert klimagassutslepp og hindre ureining av jord, luft og vatn

Vi skal leggje til rette for ein infrastruktur, og vere aktør og samarbeidspartnar i arbeidet med å utvikle eit variert, konkurransedyktig og berekraftig næringsliv

Næringsarbeid

Tilrettelegging for næringsverksemdar skal leggjast til grunn i heile kommuneorganisasjonen

Nyetablering

Vi skal vere medspelar i arbeidet med nyetablering

Etablert næringsliv

Vi skal vere samarbeidspartnar for etablerte verksemdar

Infrastruktur

Vi skal leggje til rette for eit funksjonelt og tilpassa samfunn for innbyggjarar og verksemdar

Utbyggingsmønster

Vi skal ha eit utbyggingsmønster som styrkjer Sogndal som regionsenter

Delmål:

Næringsarbeid

- Næringsarbeidet skal ha svært høg prioritet både politisk og administrativt
- Vi skal saman med Sogn Næringsarbeid for samarbeidet med andre kommunar i næringsutviklingsarbeidet
- Vi skal arbeide for tettare integrasjon mellom Sogn næring og reiselivsorganiseringa

Nyetablering

- Vi skal saman med Sogn næring arbeide aktivt for etablering av nye offentlege og private arbeidsplassar
- Hjelpe i gang nyetablerarar gjennom samarbeid med Innovasjon Noreg as, Kunnskapsparken og HSF
- Vi skal saman med Sogn Nærings leggje til rette for nyetableringar basert på lokale ressursar og næringar
- Vi skal via Sogn Nærings og i samarbeid med Kunnskapsparken utvikle Fosshaugane campus som eit større næringsssenter i regionen
- Vi skal bidra til å styrke inkubative tilbod

Etablert næringsliv

- Vi skal gjennom Sogn Nærings skape møteplassar for næringsliv, forskning og forvaltning
- Vi skal arbeide for ein berekraftig bruksstruktur i landbruket og som utnyttar moglegheita i mangesyeriet
- Vi skal arbeide for å sikre drift og vidare utvikling av næringsmiddelverksemdene i kommunen
- Vi skal arbeide for å opprette praksis- og lærlingeplassar
- Vi skal arbeide for å sikre drift og vidare utvikling av skulenæringane
- Vi skal saman med Sogn Nærings arbeide for ei felles reiselivsorganisering for Sogn

Infrastruktur

- leggje til rette for utbygging av ein sikker, miljøforvarig og effektiv veg frå Sogndal til Kaupanger
- Ha fokus på trafikktrygging og tilrettelegging for barn, eldre og funksjonshemma
- Utbygging av VVA-infrastruktur skal medverke til utvikling av næring og bustadar. VA- delen vert i hovudsak finansiert ved gebyrordningar.
- Vi skal medverke til utbygging av auka breibandsbredde der næringsliv og innbyggjarar har trøng for det
- Arbeide for at alle ålment tilgjengelege parkeringsplassar i sentrum inngår i den avgiftsbaserte parkeringsordninga
- Vi skal leggje til rette for utbygging av fjernvarme basert på fornybar energi

Utbyggingsmønster

- Innafor tettstaden Sogndal skal det vere tett utbygging med fornying og fortetting i utbygde område
- Vi skal nytte naudsynte verkemiddel for til ei kvar tid ha tilgjengelege, sentrumsnære utbyggingsområde
- Vi skal leggje til rette for bustadbygging i Kaupanger, Norane og Fjærland i tillegg til Sogndal sentrum
- Utvikle Sogndalsdalen for hytteutbygging og senter for vintersport
- Vidareutvikle industrifellet på Kaupanger og ha kommunalt næringsareal for sal

Strategi:

Vedlegg V: Handlingsplan Sogn Næring as

1. BAKGRUNN OG FØRINGAR

Selskapet rullerer strategiplanen kvar tredje år. I arbeidet med strategien har leiinga i selskapet gjennomført møter med ulike aktørar[1]. Gjennom desse møta har det kome fram mange nyttige innspel, som me har teke med vidare. Denne handlingsplanen oppsummerer såleis dei prioriterte handlingspunkta i strategiarbeidet.

2. SELSKAPET SINE RAMMER

Kommuneplanen til Sogndal kommune legg føringar for felles satsingar i kommunen. Dermed legg denne også føringar for arbeidet i selskapet.

Selskapet er lokalisert i Sogndal og har p.t. Sogndal som sitt primære verkeområde, men skal også ta omsyn til heile regionen sine behov for utvikling av eit sterkt og funksjonelt regionsenter.

Aksjonæravtalen gir i sju punkt rammene for selskapet:

1. Etablererretteiing
2. Etablere og halde vedlike nettverk mellom næringsverksemder og offentlege instansar
3. Kompetanse om og kontakt med det regionale og statlege næringsapparatet
4. Vertskap for inkubator.
5. I samråd med kommunen ta del i større utviklingsprosjekt
6. Marknadsføring av kommunen og regionen som lokaliseringsstad for verksemder/arbeidsplassar.
7. Handsame søknader til det kommunale næringsfondet.

3. PRIORITERTE OMRÅDER FOR SELSKAPET

1. Førstelinjetjeneste

Etablererretteiinga

Etablererretteiinga tek ein god del resursar i frå basisfinansieringa i selskapet. Det er eit mål at selskapet skal ha god kompetanse på dette fagfeltet. Det er eit mål at potensielle gründerar skal føle seg serleg velkomne til vår region. Det skal jobbast aktivt med marknadsføring mot denne gruppa.

Kompetanse om og kontakt med det regionale og statlege næringsapparatet

Selskapet skal ha god kontakt med dei andre hjelparane innafor næringsapparatet. I dette ligg det mellom anna at dei tilsette skal delta på kurs og gjennomføre kompetansehevingstiltak når fylkeskommuna eller Innovasjon Norge arrangerer.

Vertskap for inkubator.

I nært samarbeid med Kunnskapsparken skal me løyse inkubatoroppdraget for SIVA. Me deltek på samlingar for inkubatorane og deltek i arbeidet med å kvalifisere nye inkubatorverksemder.

Handsame søknader til det kommunale næringsfondet.

Selskapet handsamar søknadar til det kommunale næringsfondet på oppdrag frå

formannskapet. Likeeins har selskapet ansvar for rapportering til fylkeskommuna på bruken av fondet. I 2013 var fondet på kr. 1 187 000,- Det er varsla ein betydelig reduksjon i 2014.

2. Etablere og utvikle nettverk mellom næringsverksemdar og offentlege instansar

Nettverk

Sogn Næring skal arrangere og utvikle ulike møte og nettverksarena gjennom året. Kvart år skal det lagast ein aktivitetsplan med faste møtepunkt. I tillegg skal selskapet vere på tilbodsida dersom eigarane ynskjer ulike temabaserte samlingar.

Samarbeid over kommunegrensar

Selskapet skal samarbeide over kommunegrensar både innanfor det kommunale området så vel som mellom næringane. Næringsnettverket til Sogn regionråd, NHO konferansen og andre evt. fylkesdekkande samlingar er døme på arena der selskapet skal bidra. Selskapet skal vere på tilbodsida dersom nabokommunane ynskjer å kjøpe rådgjevingstenester.

Sogndal – Førde – Florø aksa

Selskapet skal søke samarbeid mot næringsaktørane i denne regionen. Eit styrka samarbeid gir oss muligheiter til å bli ein premissleverandør for offentleg debatt på viktige utviklingssaker for fylket.

3. Selskapet skal ta del i større utviklingsprosjekt

I denne perioden er det to prosjekt som skal ha fokus.

Vidareutvikling av Fosshaugane Campus

Me skal vere ein pådrivar for å skape synergjar ut av samarbeidet mellom aktørane på Campus. Samarbeid på tvers vil kunne gi meir verdiskaping. Sogn Næring skal heiletida jakte på nye idear som kan gi større verdi for aktørane på Campus. Dei små verksemdene er spreidde over store delar av bygningsmassen. Målet er å få samla mange av desse verksemdene vegg i vegg.

Nyskapande friluftsliv.

Sogndal kommune vektlegg dette arbeidet i kommuneplanen. Sogn Næring skal ha fokus på denne bransjen, og det skal det vere eit særleg fokus på satsinga i Hodlekve. Satsinga i Hodlekve er ei viktig satsing innanfor reiseliv og turisme som også vil gi positive ringverknader for handel og næringsliv i regionen. Framover kan det vere aktuelt å jobbe med synergiane som utbygginga kan opne for, retta mot anna næringsliv i regionen. Sogn Næring kan vere katalysatoren som gjennom nettverket kan skape meir lokal verdiskaping som følgje at utbygginga i Sogndalsdalen.

Vidare ligg tilhøva godt til rette for vidare satsing på aktivitetsbasert reiselivssatsing. Her kan Sogn Næring spele ei viktig rolle i samarbeid med potensielle gründerar i høve etablering av aktivitetsverksemdar og nettverksbygging rundt desse. Like viktig kan det vere og knytte nettverk rundt eksisterande verksemdar og syte for at dei får høve til å konkurrere om tenester i denne marknaden.

4. Marknadsføring av kommunen og regionen som lokaliseringsstad for verksemdar/arbeidsplassar.

Offentlege arbeidsplassar er særleg viktige for vår region. Det handlar om å sikre eksisterande og legge til rette for nye. Like viktig er det å legge til rette for private som ynskjer å lokalisere seg i regionen. Her må ein samarbeide med andre, slik at ein får større effekt ut av innsatsen. Når det gjeld destinasjonsarbeidet retta mot turistnæringa er dette eit arbeid som no skal løysast av Visit Sognefjorden, der Sogn Næring er ein stor eigar.

5. Utvikling av Sogndal som regionsenter

Handelsnæringa

Handel er viktig for Sogndal. Selskapet skal vere på tilbodssida når det gjeld kompetanseheving og facilitering med mål om at me stadig skal kunne utvikle service nivået i næringa. Gjennom eit samarbeid med VOX vil Sogn Næring kunne tilby basiskompetanse opplæring til tilsette i handelsnæringa.

Sognefjorden Næringshage

Selskapet har ei samarbeidsavtale med Sognefjorden Næringshage om å hjelpe verksemder som skriv målbedriftsavtale med næringshagen. Næringshagearbeidet vil vere eit satsingsområde for selskapet i denne perioden.

Attraktive Næringsareal

Selskapet skal vere eit kontaktpunkt for verksemder som ynskjer å ekspandere eller å flytte til vår region. Selskapet skal samarbeide med aktørar som kan bidra positivt til dette. Det er eit mål at industriområdet på Kaupanger skal bli regionens mest attraktive areal for arealkrevande næringar.

[1] Møter med formannskap, frukostmøte med aktivitesverksemder, Luster kommune, Leikanger kommune, Aurland kommune, styreleiar i SNH, Kaupanger Industriforeining, Sunnfjord Næringsutvikling, AMFI / Handelsforeinga / Opplev Fjora, Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane, eigarmøte, møter med tilsette.