

# Høgskolen i Innlandet

Høgskolen i Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

## Bedrifiers møte med Innovasjon Norge

*Hvordan endres bedrifiers syn på Innovasjon Norge, etter at de har vært i kontakt med dem?*

En studie av et utvalgt bedrifiers erfaringer i møte med Innovasjon Norge

Aurora Rrusta og Sara Rønningen

Masteroppgave i Innovasjon

Våren 2022

# Forord

Denne studien markerer slutten på to lærerike år ved Høgskolen I Innlandet, hvor vi har møtt dyktige lærere og medstudenter. Det har vært motiverende for oss å gå gjennom denne prosessen sammen med dere.

En stor takk til vår veileder Stine Jeanette Harby Lien som har kommet med konstruktive tilbakemeldinger og har vært fleksibel med å møte oss når vi trengte det. Videre ønsker vi å takke medstudenter for deling av erfaringer.

Arbeidet med denne studien har vært lærerik, men også til tider utfordrende. Derfor vil vi også takke hverandre for et godt samarbeid, gode diskusjoner og samtaler.

Vi har holdt motet oppe, og er endelig i mål!

Sara Rønningen og Aurora Rrusta

Lillehammer, 09. juni. 2022

# Sammendrag

På bakgrunn av et ønske om å rydde opp i virkemiddelapparatet for innovasjon og næringsutvikling, ble Innovasjon Norge etablert i 2004 gjennom en sammenslåing av Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND), Norges Eksportråd, Norges Turistråd og Statens veiledningskontor for oppfinnere. Innovasjon Norge er statens og fylkeskommunens sitt virkemiddel for å fremme landsdekkende næringsutvikling og hjelpe bedrifter å utnytte potensialet i ulike distrikter og regioner ved å bidra til innovasjon, internasjonalisering og promotering.

Som et bindeledd mellom det lokale, regionale, nasjonale og internasjonale på ett og samme sted, tar denne oppgaven for seg den regionale delen gjennom Innovasjon Norge i Innlandet, og konsentrerer seg rundt et antall bedrifter i regionen og hvor tilfreds de er i møte med virksomheten. Det som blir undersøkt er hvorvidt Innovasjon Norge sin rolle blir gjenspeilet i de faktiske erfaringene bedriftene sitter igjen med etter å ha vært i kontakt med dem. Samtidig skal vi forsøke å kaste lys over de flere dimensjoner av erfaringer bedrifter sitter igjen med, som forventninger, ønsker, oppfatninger og mer generelt deres subjektive meninger.

Et resultat av bedrifter som kontakter Innovasjon Norge, er at dem sitter igjen med ulike kunnskaper og erfaringer. Hvilke erfaringer bedrifter har etter møte med Innovasjon Norge, gir oss innsikt i bedriftenes forventninger og kan fortelle noe om synet på Innovasjon Norge har endret seg. Resultater i denne sammenheng er om bedriftene når det målet som er satt i forkant av å søke støtte, og om de får mer enn de først var ute etter og mer generelt hvilken påvirkning støtten har for bedriften. Vi ser at det mer eller mindre stemmer for studiets utvalg, men det er noe mer komplekst: det er ikke Innovasjon Norge som helt og alene er grunnen for at bedriftene oppnår ønskede mål, men heller virkemiddelapparatet som helhet. For store bedrifter som er ressurssterke, er ikke støtten i seg selv den viktigste positive innvirkningen. Når det kommer til mindre ressurssterke bedrifter drar disse mer nytte av støtten fra virkemiddelapparatet som helhet, enn kun Innovasjon Norge alene.

# Abstract

Innovation Norway was established in 2004 by a merger of the Norwegian industrial and Regional Development fund (SND), the Norwegian trade Council, the Norwegian Tourist Board and the government office for the supervisor inventors. Owned both by the state and counties with the purpose to promote nationwide business development and help companies to release the potential of different districts and regions by contributing to innovation, internationalization and promotion.

Innovation Norway unites the local, regional, national and the international all in one place. The study is focused on the regional part, through Innovation Norway Innlandet and companies based in this region. Furthermore, we will discuss the purpose of the organization and how well it reflects on the companies actual experiences, and try to shed light on the several dimensions of experiences companies are left with. Such as their perceptions, expectations and in general their subjective experiences with Innovation Norway.

As a result of companies seeking support for different innovation projects, they are left with knowledge and skills related to this activity. The experiences businesses are left with can give insight on their expectations, and further tell if businesses views have changed. Results in this context means whether the companies reach their goals they have set in advance, whether they receive more than they originally were looking for, and generally the impact the support has had on the company. The study shows that it is not only Innovation Norway alone that is the sole reason for companies reaching their desired goals for the support, but the public policy system as a whole. It is not the support itself that has the biggest impact for the larger more resourceful companies. As in the case of the smaller and less resourceful companies, they benefit from combining different actors from the public policy system.

# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>2</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>3</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Innledning</b> .....	<b>7</b>
1.1. <i>Bakgrunn</i> .....	7
1.2. <i>Avgrensning og problemstilling</i> .....	7
1.3. <i>Tidligere forskning</i> .....	10
1.4. <i>Oppgavens oppbygging</i> .....	11
<b>2. Virkemiddelapparatet</b> .....	<b>12</b>
2.1. <i>Innovasjon Norge</i> .....	15
<b>3. Teoretisk rammeverk</b> .....	<b>18</b>
3.1. <i>Innovasjonsteori</i> .....	18
3.1.2. <i>Fire typologier av innovasjon</i> .....	19
3.1.3. <i>Innovasjonsprosessen</i> .....	20
3.1.4. <i>En kollektiv prosess</i> .....	21
3.2. <i>Kunnskap og læring</i> .....	23
3.3. <i>Innovasjonssystem</i> .....	25
3.3.1. <i>Regionalt innovasjonssystem</i> .....	26
3.3.2. <i>Nettverk</i> .....	28
3.4. <i>Innovasjonspolitik</i> .....	29
3.4.1. <i>Regional innovasjonspolitik</i> .....	32
3.5. <i>Virkemiddelapparatet</i> .....	34
3.5.1. <i>Innovasjon Norge i Innlandet</i> .....	35
<b>4. Metode</b> .....	<b>37</b>
4.1. <i>Forskningsdesign</i> .....	37
4.2. <i>Datamateriale og intervju</i> .....	39

4.2.1.	Primærdata .....	41
4.2.2.	Sekundærdata .....	41
4.2.3.	Informanter og utvalgsriterier .....	42
4.2.4.	Transkribering av data .....	47
4.3.	<i>Forskningsetikk</i> .....	48
4.3.1.	Reliabilitet .....	49
4.3.2.	Validitet .....	49
4.4.	<i>Metodekritikk</i> .....	50
<b>5.</b>	<b>Drøfting og tolkning av funn .....</b>	<b>52</b>
5.1.	<i>Læring, kunnskap og utvikling</i> .....	52
5.2.	<i>Nettverk</i> .....	57
5.3.	<i>Samarbeid med Innovasjon Norge Innlandet</i> .....	59
5.4.	<i>Innovasjon Norge</i> .....	63
5.4.1.	Søknadsprosess .....	64
5.4.2.	Kompetanse og nettverk .....	65
5.4.3.	Samarbeid med bedriftene .....	66
<b>6.</b>	<b>Diskusjon</b> .....	<b>68</b>
<b>7.</b>	<b>Konklusjon</b> .....	<b>76</b>
7.1.	<i>Videre forskning</i> .....	77
	<b>Litteraturliste</b> .....	<b>78</b>
	<b>Vedlegg 1: intervjuguide A</b> .....	<b>83</b>
	<b>Vedlegg 2: intervjuguide B</b> .....	<b>87</b>
	<b>Vedlegg 3: Samtykkeerklæring</b> .....	<b>90</b>

# 1. Innledning

Innovasjon Norge er statens- og fylkeskommunens viktigste virkemiddel for å realisere verdiskapende næringsutvikling i hele landet (IN, 2019). Innovasjonspolitikken er et nyere fenomen, og fra 1980- tallet har OECD og EU med utgangspunkt i utvikling av teorier og nasjonale innovasjonssystemer vært viktige pådrivere for utviklingen av den norske innovasjonspolitikken (Spilling, 2010). Innovasjonspolitikken skal legge til rette og fremme innovasjonsaktivitet for ulike deler av nærings- og samfunnsliv (ibid.) Den første stortingsmeldingen om innovasjonspolitikken ble offentliggjort i 2003, og siden den gang har den innovasjonsrettede politikken blitt kanalisert gjennom det offentlige virkemiddelapparatet som med ulike ordninger skal bidra til økt innovasjon og næringsutvikling i hele landet. Gjennom 11 kontorer rundt om i landet, er Innovasjon Norge i tett kontakt med næringslivet i alle norske regioner som bidrar til å sikre tildeling, tilpassede virkemidler og aktivitet i regionene.

## 1.1. Bakgrunn

Det finnes en rekke evalueringer og resultatmålinger av virkemiddelapparatet (Sandberg et al., 2020; Gyene et al., 2019). Det er imidlertid mangel på kvalitative vurderinger. Vår oppgave vil ta for seg bedrifters erfaringer, og ved å studere erfaringer ser vi på menneskelige interaksjoner (Thagaard, 2018) hvor vi kan få innsikt i personers subjektive eller personlige kjennskap. Med dette som bakgrunn, undersøker vi hvilke ulike effekter bedrifter i Innlandsregionen oppnår med Innovasjon Norge. Dette vil kunne bidra å gi en kvalitativ vurdering av samhandlingen mellom bedrifter og Innovasjon Norge.

## 1.2. Avgrensning og problemstilling

Som statens og fylkeskommunens virkemiddel for regional tilpasning som i stor grad følger fylkesgrensene, var det videre en inngang for oss å avgrense oppgaven til å omhandle en bestemt

region. En region som har utfordringer knyttet til næringsutvikling og innovasjon, er Innlandet. Innenlands statistikk (2022) viser at regionen har et folketall på 370 000 mennesker hvor det blir flere eldre og færre unge i distriktene, som skyldes at flere flytter til sentrale strøk, og resulterer i at kommunene sliter med befolkningsnedgang i distriktene. Til tross for en økning i utdanningsnivå i Innlandet, er det fortsatt lavere i regionen enn nasjonalt. Dette kan gjenspeile utfordringene Innlandet står ovenfor, med lavt forskning- og utviklingsarbeid (FoU) og spredt bosetting, og passer under det som blir kalt for et "tynt" regionalt system (Isaksen, 2016). Derfor valgt vi å avgrense oss til Innlandet som region.

Det jobbes aktivt for nye strategier for FoU-aktivitet og innovasjon i regionen. I Innlandet må Innovasjon Norge bidra til næringsutvikling gjennom de regionale forutsetningene, og for distrikter vil grunnlaget ha et svakere utgangspunkt enn de mest sentrale strøkene, og er en faktor Innovasjon Norge må tilpasse seg etter. De bedriftsrettede virkemidlene for Innlandet knyttes til befolkning, geografiske faktorer, ensidige næringsstrukturer og lav økonomisk vekst (Innovasjon Norge, 2020). FoU-strategien for Innlandet tar utgangspunkt i hvilke regionale muligheter og fortrinn som ligger i strategien, som gir en konsekvens for organisering og innretning av virkemidler. FoU-innsatsen rettes eksempelvis mot de satsningsområdene som har størst potensial for nyskaping og innovasjon, og har som formål å aktivt utvikle forskningsbasert kunnskap som grunnlag for økt bærekraftig verdiskaping, omstillingsevne og konkurransekraft (Innlandet fylke, 2022).

Alnes og Spilling (2018) vektlegger at FoU-arbeid er en viktig faktor for bedrifter i deres innovasjonsarbeid. På landsbasis er det rundt 45% av næringslivet som angir dette som aktivitet, hvor tall fra SSB viser at store deler av næringslivet i Innlandet er lite FoU-intensivt, og har lite tradisjoner med dette arbeidet (Alnes og Spilling, 2018, s.14). For innovasjonsaktiviteten i Innlandet vektlegges det mindre design enn det gjør i landet som helhet (ibid.). I tillegg vektlegger rapporten at næringslivet i Innlandet i stor grad følger samarbeid for innovasjonsaktivitet, avhengig av prosjekt, men hvor hovedtendensen er at leverandørene, etterfulgt av kunder, pekes på som de viktigste samarbeidspartnerne. Barrierene for innovasjonsaktivitet i Innlandet omhandler hindringer knyttet til manglende finansiering, for høye innovasjons-kostnader, mangel på samarbeidspartnere og for at konkurransesituasjonen ikke tilsier at det er behov. En viktig del av innovasjonspolitikken for Innlandet vil ifølge rapporten være å følge FoU-strategien som tar utgangspunkt i regionale muligheter og fortrinn i strategidokumentet, og ser spesifikt på utfordringer og muligheter for Innlandet.



## Problemstilling

Hensikten med denne studien er å få innsikt i hvordan bedrifter i Innlandet erfarer Innovasjon Norge. Gjennom erfaringer kan vi nærmere undersøke hvilke forventninger som ligger til grunn, og om disse blir møtt. Vi formulerte følgende problemstilling:

*“Hvordan endres bedrifters syn på Innovasjon Norge, etter at de har vært i kontakt med dem?”*

Busch (2016, 31) går inn på problemstillinger formulert som et enkelt spørsmål, og at dem til en viss grad kan være generelle. For å operasjonalisere problemstillingen har vi valgt å utlede fire forskningsspørsmål:

- 4 *Hva var bedriftenes formål og forventninger for å kontakte Innovasjon Norge?*  
Ved begrepene formål og forventninger mener vi hva bedriftene håpet å oppnå og erfare. Dette forskningsspørsmålet hjelper oss å få greie på hvilket motiv bedriftene hadde for å søke støtte, i tillegg til å forstå hvilke forventninger de hadde i forkant. Slik kan vi kunne drøfte om Innovasjon Norge levde opp til disse i etterkant og hvorvidt synet deres endrer seg.
- 4 *Får bedrifter som tar kontakt med Innovasjon Norge om støtte, også tilbud om andre tjenester?* Gjennom dette forskningsspørsmålet ønsker vi å undersøke om bedriftenes kontakt utvikler mer verdi enn ved først antatt. Eksempelvis gjennom å kobles på annen støtte enn bedriftene først søkte etter.
- 4 *Påvirker støtten fra Innovasjon Norge ytterligere innovasjonsaktivitet i bedriftene?* Dette bygger videre på forskningsspørsmål to, da vi ønsker å undersøke om hvorvidt midlene og støtten som beriker bedriftene faktisk fører til ytterligere innovasjonsaktivitet utover tildelt prosjekt.
- 4 *Hvordan opplever bedriftene samarbeidet med Innovasjon Norge?*  
Denne er sentral for vår problemstilling da vi får et innblikk i hvordan bedriftene opplever samarbeidet og deres oppfatning av Innovasjon Norge etter gitt støtte. Her kan vi videre belyse om hvorvidt disse opplevelsene samsvarer med bedriftenes opprinnelige syn før samarbeidet.

### 1.3. Tidligere forskning

Det er mye relevant forskning når det kommer til innovasjon. De siste årene har det vært en økende oppmerksomhet rundt innovasjons betydning for økonomisk vekst, og hvilke faktorer og prosesser som slår positivt ut for innovasjonsevnen hos bedrifter (Regjeringen, 2020). I takt med et økt politisk fokus på innovasjonsevne, har det blitt gjennomført en betydelig forskningsinnsats for å undersøke og forstå hvilke prosesser og faktorer som påvirker innovasjon i ulike næringer og regioner. Innovasjonsforskning dokumenterer i økende grad om at innovasjon skjer i et komplekst samspill mellom flere ulike innsatsfaktorer og aktører (Fagerberg et al., 2005, s. 349).

Tidligere forskning vi har støttet oss til er samfunnsøkonomisk analyse (Gyene et al., 2019), Østlandsforskning (Alnes og Spilling, 2018), SINTEF (Sandberg et al., 2020) og regjeringen og Innovasjon Norge sine forskningsartikler og rapporter. Forskning fra Gyene et al. (2019) gjennom en rapport for Samfunnsøkonomisk analyse viser evalueringer av Innovasjon Norge sine rådgivere og oppdragsgivere. Rapporten dekker perioden fra 2021-2018 og er basert på dokumentstudier, spørreundersøkelser og intervju med Innovasjon Norge, oppdragsgivere og eiere. Vi finner den interessant å bruke da den gir innsikt i ulike rolleforventninger og observasjoner knyttet til oppfølging og rådgiving som vil være relevant å sammenligne med vår problemstilling. Forskning fra Alnes og Spilling (2018) i regi av Østlandsforskning, som hovedsakelig fokuserer på innovasjon i Innlandet. Rapporten viser innovasjonsaktiviteten i næringslivet i 2014-2016, hvor vi får presentert sammenligninger mellom region Innlandet og nasjonalt. Dette er interessant forskning hvor vi kan sammenligne status for Innlandet i den tidsperioden versus nå. Vi har også sett på Sandberg et al. (2020) sin rapport fra SINTEF som tar for seg analyse av næringshager og inkubatorer i Innlandet. Denne gir oss et teoretisk innblikk for innovasjonssystem med Innlandet som kontekst for å kartlegge Innlandets innovasjonsstruktur. Regjeringen og Innovasjon Norge har også en del forskningsartikler og rapporter vi ønsker å ta i bruk i oppgaven, da de viser status for virkemiddelapparatet, kartleggingsrapporter, årsrapporter og andre sentrale aspekter ved ulike virkemiddelaktører som vi anser viktige for vår analyse av problemstillingen (Deloitte, 2019; Regjeringen, 2020; Innovasjon Norge, 2019, 2020, 2022).

## 1.4. Oppgavens oppbygging

I neste kapittel blir virkemiddelapparatet presentert, med et ekstra fokus på regional utvikling.

Avslutningsvis i dette kapitlet blir det gitt en presentasjon av Innovasjon Norge.

Oppgaven fortsetter med en teoretisk del som tar for seg fem teoretiske felter. Den første delen handler om innovasjon og innovasjonsprosesser, som en helt grunnleggende start for å belyse hva innovasjon er og innebærer, og hvordan slike prosesser kan utspille seg. Denne delen tar også for seg det kollektive aspektet av innovasjon, som belyser at samarbeid fører til innovasjon. Den andre delen tar for seg kunnskap og læring som faktorer for innovasjon. Den tredje delen dreier seg om innovasjonssystem og ulike tilnærminger, og nærmere om regionalt innovasjonssystem og nettverk. Den fjerde går ut på innovasjonspolitikkk som også er rammen virkemiddelapparatet jobber innenfor, i denne delen går vi også inn på regional innovasjonspolitikkk. Avslutningsvis i teorikapitlet vil det dreie seg om virkemiddelapparatet og Innovasjon Norge fra et teoretisk perspektiv.

I kapittel fire vil det bli redegjort for metode og fremgangsmåte for innsamling av data og bearbeiding av datamaterialet som grunnlag for drøfting og tolkning av funn. I kapittel fem skal data bli tolket og drøftet opp mot oppgavens teoretiske rammeverk. Avslutningsvis vil det bli gitt en konklusjon.

## 2. Virkemiddelapparatet

Virkemiddelapparatet er næringsrettet og består av virkemidler som direkte eller indirekte skal stimulere til verdiskaping og innovasjon i det norske næringslivet. Formålet er at det skal bidra til størst mulig verdiskaping hos norske bedrifter, og skape lønnsomme arbeidsplasser ved å legge til rette for utvikling av bedrift, produkt, prosesser og organisering, samt utløse og forsterke aktiviteter knyttet til forskning, utvikling og innovasjon (Regjeringen, 2021).

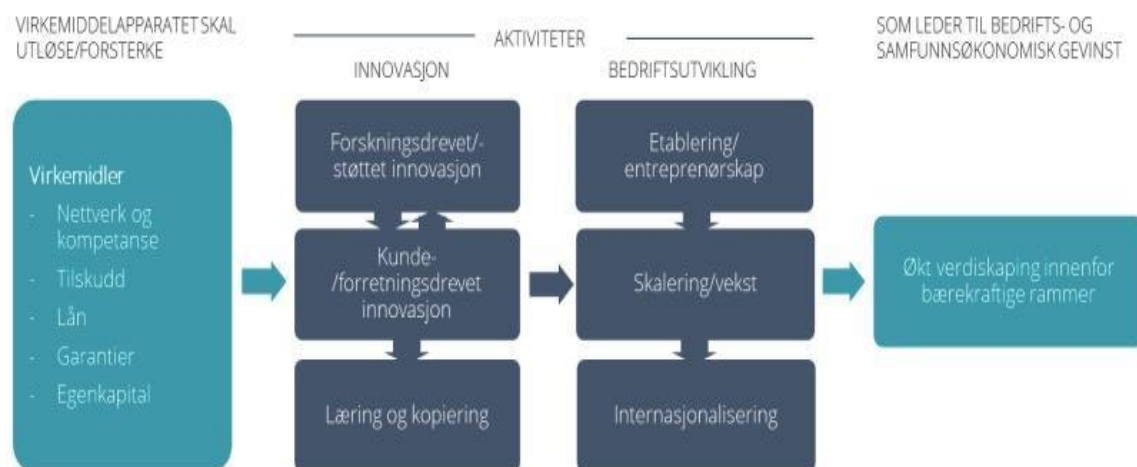
Det offentlige tilbyr rundt 150 ordninger som har et felles mål om å bidra til framtidige arbeidsplasser og økt verdiskaping gjennom en bedre utnyttelse av samfunnets ressurser (NHO, 2019, s. 4). Virkemiddelapparatet er med andre ord stort og diversifisert. Aktørene i virkemiddelapparatet er Norges forskingsfond (forskningsfondet), Innovasjon Norge, Selskapet for industri (SIVA), Enova, Gassnova, Eksportkreditt Norge, Garantiinstituttet for eksportkreditt (GIEK), Argentum og Investinor, sammen med 6 andre (SSB, 2021). Aktørene skal støtte næringsutvikling arbeidsplasser og verdiskaping i Norge. I tillegg til å fremme innovasjonsevne og teknologisk utvikling, er bruk av offentlige virkemidler et verktøy som skal stimulere til at markedets karakter endrer seg. Målet med virkemiddelapparatet er å gi endringer i atferd hos næringsliv ved at bedriftene eksempelvis investerer i mer innovasjon og forskning enn de ellers hadde gjort. Virkemiddelaktørene får midler fra staten og beløpene tas med ved beregningen av statsbudsjettets overskudd eller underskudd før lånetransaksjoner, samt ved det oljekorrigerede budsjettunderskuddet.

Figur 1 illustrerer årsakssammenhenger i virkemiddelapparatet, fra virkemidler til verdiskaping. I rapporten *Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet* av Deloitte (2019) blir det vist til ulike ordninger:

- Nettverk og kompetansebidrag- for bedriftens utvikling som ikke involverer prosjektfinansiering. Eksempler på disse er rådgiving, kurs, kobling av aktører og fasiliteten til møteplasser.
- Tilskudd- omtales som direkte finansielle utbetalinger uten andre krav til mottaker enn at de skal bruke tilskuddene til det prosjektet som støttes.

- Lån- hvor utbetalinger har krav om tilbakebetaling over en viss tid med rentesats. Enkelte typer av lånene har en innbakt forventning om tap. Dette omtales som risikolån, men kan delvis kompenseres gjennom høye renter.
- Garantier, som normalt oftest tildeles långivere for å forske mot eventuell kredittrisiko.

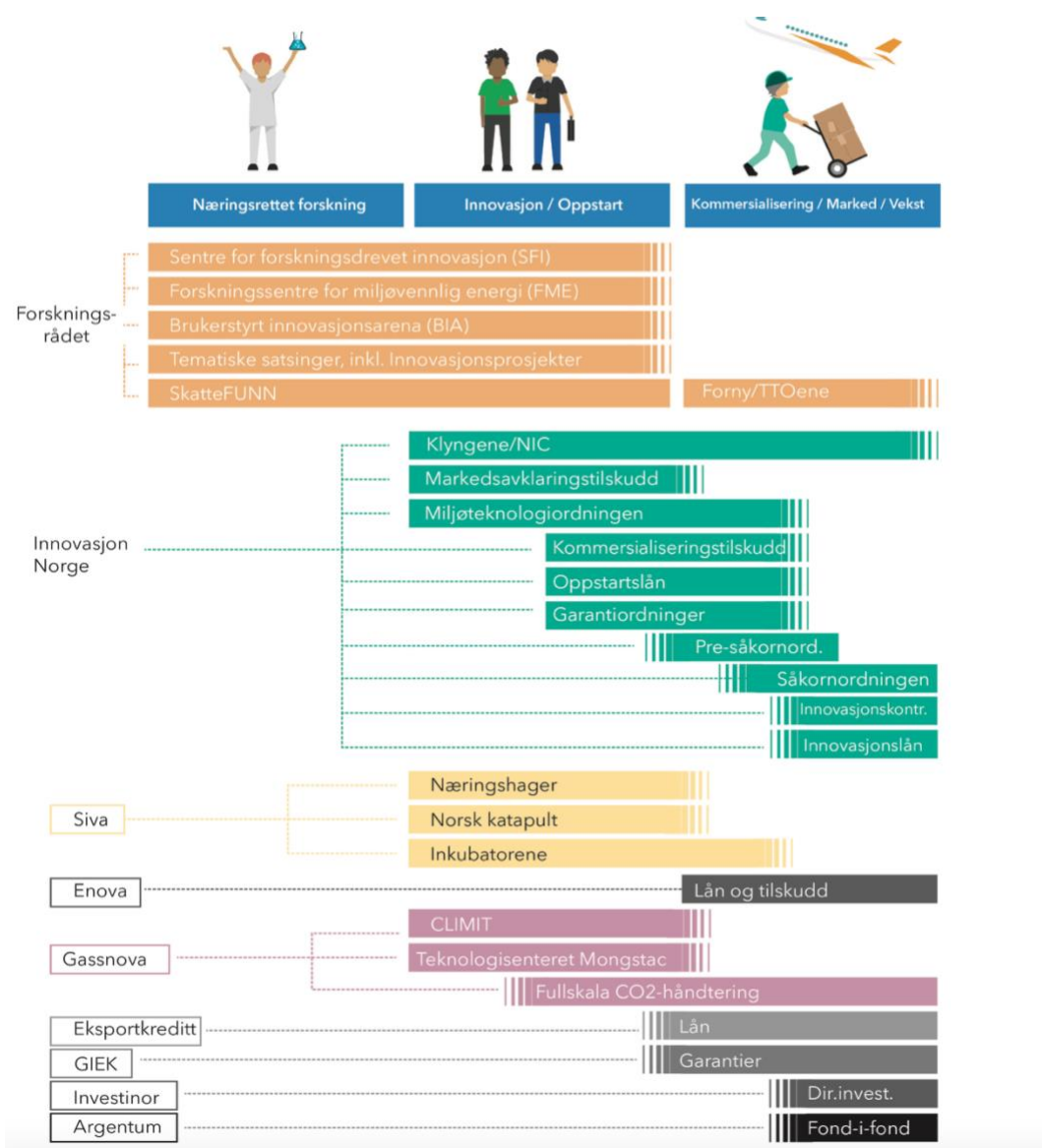
De ulike ordningene er rettet mot individuelle behov, og skal være utløsende, forsterkende og akselerere kunnskapsaktører og aktiviteter hos bedrifter med formål om å skape næringsutvikling i landet. Jakobsen og Onsager (2008) presenterer muligheter for å skreddersy innovasjonsvirkemidler knyttet til ulike regionale utfordringer. Til tross for forskjeller i regionenes forutsetninger, barrierer og behov vil de anvende i stor grad lik innovasjonsstrategi og virkemidler. De regionale og lokale aktørene i virkemiddelapparatet defineres som aktører med et interregionalt, region spesifikt eller lokalt mandat i sine oppgaver. Gjennom demokratisk forankring av den politiske styrte delen av næringsutviklingen skal de legge til rette for regional og lokal næringsutvikling. Jakobsen og Onsager (2008) vektlegger blant annet at oppskriften på regional innovasjon oftest knyttes til å styrke regionale klynger og innovasjonssystem gjennom nettverksbygging



Figur 1: Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet, av Deloitte, 2019.

Figur 2 viser oversiktsbilde av ulike virkemiddelaktører, og synliggjør noen av de mest sentrale virkemidler som aktørene forvalter. Illustrasjonen er ment å vise at aktørene har ulike oppdrag og målgrupper, hvor virkemidlene kan ses på som flere verktøy ment for å stimulere til vekst i

næringslivet på ulike måter (NHO, 2019, s. 6-15). Samtidig som aktørene deler en viss rolledeling, er det noe overlapp i de forskjellige oppgavene som ivaretas av virkemiddelaktørene. Overlappende virkemidler kan føre til at brukerne av virkemiddelapparatet opplever det som utfordrende å orientere seg i virkemiddellandskapet (ibid.). En følge av dette kan være at både brukere av virkemiddelapparatet, og virkemiddelaktørene selv bruker mye ressurser til administrasjon, samt at bedrifter lar være å søke om støtte, som videre kan føre til at gode prosjekter ikke blir realisert (ibid.).



Figur 2: Det næringsrettede virkemiddelapparatet (s. 6), av NHO avdeling kompetanse og innovasjon, 2019.

Til sammen er det tre av de offentlige aktørene som spiller en sentral rolle for å fremme forskning og innovasjon gjennom ulike finansieringsordninger, og er Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og SIVA (Aasen og Amundsen, 2017, s. 249). Norges forskningsråd har tilskuddsordninger til grunnforskning og anvendt forskning i universitetet, forskningsstasjoner og bedrifter. Mens Innovasjon Norge og SIVA tilbyr ulike låne- og støtteordninger til utviklings- og innovasjonsaktivitet i bedrifter (ibid.).

I dag er det fylkeskommunen som har det desentraliserte ansvaret for å tilpasse store deler av det regionale virkemiddelapparatet, som gjør at man flyttet beslutningsmyndigheten fra nasjonalt til regionalt nivå som påvirker til større nærhet til virkemidlenes brukere (Regjeringen, 2019). Fylkeskommunen spiller en nøkkelrolle som eier, oppdragsgiver og forvalter. Fylkeskommunene er deleier i, og oppdragsgiver til Innovasjon Norge og er underlagt politisk styring hvor fylkestinget er øverste organ. De har oppgaver knyttet til både forvaltning, utvikling og tjenesteproduksjon, i tillegg til at de har et ansvar for regional utvikling. Det forventes at fylkeskommunen skal ha et godt samarbeid med Innovasjon Norge, forskningsrådet og SIVA om strategier og mål for sitt fylke og at de bruker det regionale partnerskapet aktivt. Samarbeidet skal ha en klar arbeidsfordeling mellom aktørene, og skape en god regional infrastruktur for innovasjon.

Det blir identifisert utfordringer når det kommer til innovasjon å finne balansen mellom regional tilrettelegging og nasjonal styring. Innovasjonspolitikken i denne konteksten omhandler brede satsinger på regional utvikling, driftet og finansiert gjennom fylkeskommunen. Dette er på den ene siden positivt hvor innovasjonspolitikken kommer tettere på brukerne, men på den andre siden vil en slik nærhet til fremtredende aktører regionalt innebære krav om sikre og raskere resultater. Der hvor regionene selv avgjør innholdet kan politikken stå i fare for å bli mindre langsiktig og få en lavere risikoprofil (Thesen og Leknes, 2012).

## 2.1. Innovasjon Norge

Organisasjonen ble startet opp i januar 2004 som en erstatning for de fire tidligere aktører i det norske innovasjonspolitiske virkemiddelapparatet: Norges Eksportråd, Statens nærings- og

distriktsutviklingsfond (SND), Statens veiledningskontor for oppfinnere (SVO) og Norges Turistråd (Spilling og Aanstad., 2010 s. 9). Innovasjon Norge er representert i alle landets fylker, samt er virksomheten aktiv i utlandet og har kontorer i over 30 land. For virksomheten er internasjonale samarbeid med andre aktører og nettverk relevant (Aasen og Amundsen, 2017, s. 249) og er med på å gjøre norske aktører og interesser mer synlig internasjonalt. Mer generelt skal organisasjonen, gjennom en rekke tjenester og programmer bidra til å øke innovasjon i norsk næringsliv. Innovasjon Norge tilbyr næringslivet tjenester innen finansiering, rådgivnings- og kompetansetjenester, nettverk og profileringstjenester, og regnes som en av de viktigste aktørene for innovasjon og utvikling tilknyttet norske bedrifter og industri (Innovasjon Norge, 2022a). Samtidig har organisasjonen satsningsområder innen internasjonalisering, reiseliv, energi og miljø, olje og gass, helse og landbruk.

Innovasjon Norge sitt hovedmål er ikke kun innovasjon i seg selv, men mer konkret skal organisasjonen “fremme bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling i hele landet” (Spilling, 2010, s. 26). Organisasjonen har ikke tradisjonelle bedriftsøkonomiske mål, men har en tydelig forventning om en kostnadseffektiv drift og god økonomistyring. Innovasjon Norge måles først og fremst ut fra hvilke effekter som skapes hos kundene deres, oppfyllelse av kunders prioriteringer og evnen til å støtte og risiko avlaste norsk næringsliv (Innovasjon Norge, 2022a). Til sammen er det 11 kontorer i Norge, og i Arktis, samt 23 kontorer rundt om i verden. Noen av disse kontorene arbeider med EØS- midler med søkelys på det grønne skiftet og havrommet, og arbeid rettet mot satsningsområder innen eksport og shipping. Dette skal til sammen være med på å styrke internasjonale samarbeid, og bidrar til å gjøre norske aktører og deres næringsinteresser mer synlig internasjonalt.

Tjenestene tilbudt av Innovasjon Norge skal være utløsende for at det skjer mer enn det ellers ville ha gjort. Ved å ta i bruk nye metoder for kunnskapsinnhenting ønsker de å styrke faglige råd til eiere og oppdragsgivere, og forenkle- og forbedre næringslivets inngangsport i et koordinert og samlet virkemiddelapparat (Innovasjon Norge, 2020, s. 4). Gjennom sine distriktskontorer har innovasjon Norge et regionalt oppdrag om at verdier skapes over hele landet. Som en del av forvaltningsreformen i 2008, vedtok stortinget at fylkeskommunene skulle bli deleiere av Innovasjon Norge. Dermed får Innovasjon Norge, i tillegg til fylkeskommunene oppdrag av åtte departementer. Fylkeskommunene er oppdragsgivere og operative forvaltere av virkemidlene, denne arbeidsdelingen mellom stat og fylkeskommune kan øke den strategiske næringsutviklingen i de ulike fylkeskommunene (Deloitte, 2019). I dokumentet *Innovasjon Norges innspill til*



*virkemiddelgjennomgangen* fra 2019 står det at den nye distrikts struktur bedre gjenspeiler organisasjonens oppdrag enn tidligere organisasjonsstruktur, fordi den legger grunnlag for en mer effektiv gjennomføring og en styrket oppdragsgiver dialog (Innovasjon Norge, 2019). Virkemidlene forvaltet av Innovasjon Norge fordeles på fire ulike kategorier:

- Prosjektfinansiering i enkeltbedrifter (tilskudd og lån)
- Tilskudd til klynger og bedriftsnettverk
- Rådgiving til virksomheter
- Profilering av Norge som reiselivsmål.

Det er tilskudd og lån som dominerer den samlede porteføljen, og midlene er særlig rettet mot ny-etablerte gründere, nettverk og SMB'er, selv om Innovasjon Norge også gir støtte til større bedrifter.

### 3. Teoretisk rammeverk

I denne delen vil oppgavens teoretiske rammeverk bli presentert. Teorien er delt inn i fem deler. Første del handler om selve fenomenet innovasjon, hva det innebærer og hvordan slike prosesser utspiller seg. Den andre delen dreier seg om kunnskap og læring sin rolle for innovasjon. En vanlig tanke er at kunnskap og læring er en forutsetning for utvikling, i denne delen vil to kunnskapsdimensjoner bli presentert som blir brukt for å forklare hvordan bedrifter lærer og tilegner seg kunnskap gjennom innovasjon. Del tre går inn på innovasjonssystem som mer generelt omhandler at flere typer aktører samarbeider, og systemperspektivet setter kollektive og interaktive prosesser i sentrum (Isaksen og Asheim, 2008). Del fire går ut på innovasjonspolitik, og er et viktig bakteppe for denne oppgaven, da denne politikken skal tilrettelegge for at virkemiddelapparatet skal kunne bidra til økt innovasjon og verdiskapning i næringslivet. I delkapittel fem blir virkemiddelapparatet, og mer konkret Innovasjon Norge presentert fra et teoretisk utgangspunkt.

#### 3.1. Innovasjonsteori

Innovasjonsbegrepet har sin opprinnelse fra det latinske ordet "innovare", og kan oversettes til fornyelse gjennom forandring (Aasen og Amundsen, 2017, s. 17). Innovasjon som eget forskningsfelt ble først utviklet på 60-tallet (Fagerberg referert i Aasen og Amundsen, 2017, s. 31). I perioden fram til 80-tallet var det mer fokus på å utvikle et teoretisk grunnlag og forstå sammenhenger mellom kontekstuelle faktorer og organisatoriske egenskaper knyttet til innovasjon (ibid.). Til at det etter hvert ble gitt anbefalinger om hvordan organisasjoner bør struktureres og ledes for å fremme innovasjon. I den moderne økonomien, blir innovasjon forklart som et grunnleggende og allestedsværende fenomen. Det er den langsiktige konkurransevnen til bedrifter og nasjonale økonomier som gjenspeiler deres innovasjonsevne, og konkurranseforhold er faktor for innovasjonsaktivitet. I samme takt som konkurransen øker, blir virksomheter presset til å mer eller mindre engasjere seg i innovasjonsaktivitet for å kunne overleve (Spilling, 2010, s. 20).

Joseph Schumpeter (1934) *The Theory Of Economic Development* ga et viktig bidrag til innovasjonsteorien. Schumpeter forklarte innovasjon som når en idé eller en oppfinnelse blir tatt i bruk eller iverksatt, og beskrev fenomenet som en ny innsikt og forståelse om hvordan man gjør ting på (Aasen og Amundsen, 2017, s. 39). Gjelsvik (2007, s. 259) trakk et skille mellom innovasjon og oppfinnelse, og hevdet at en oppfinnelse danner grunnlaget for en idé eller produkt. Mens innovasjon handler om å realisere fornyelsen slik at man utvikler den praktiske bruken og skaper en verdi. Schumpeter hadde fokus på organisasjon, heller enn enhet og definisjon på innovasjon handlet om nye produkter, prosesser og forretningsmodeller og har siden vært fører for ulike innovasjonstyper, blant annet prosessinnovasjon, innovasjon i forretningsmodell og tjenesteinnovasjon. Han hevdet at begrepet handlet om en fundamental økonomisk prosess og kan defineres som “en ny vare, tjeneste, produksjonsprosess eller organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk for å skape økonomiske verdier” (Aasen og Amundsen, 2017, s. 39). Oslo Manualen (OECD, 2019) gir en forståelse på utvikling og definerer innovasjon som en bredde av mangfoldighet, og som flerdimensjonal. Her er fokuset på at innovasjonen må være vesentlig og iverksettes for å settes ut i praksis. I de senere årene har begrepet gått i retning mot innovasjonens resultat, altså hva som er nytt og hvor nytt produktet eller tjenesten er, og derfor kan begrepet formuleres til å fremstille veien mot et resultat, også kalt innovasjonsprosessen. I dag omfatter begrepet ikke bare nye produkter og prosesser, men også inkrementelle endringer, et nytt til forbedret produkt, prosess, tjeneste, forretningspraksis, organisering eller eksterne relasjoner (Trödtling og Trippl, 2005, s. 1204). Selv om det er ulike tilnærminger til innovasjon, finnes det en underliggende tanke som er felles for dem, nemlig at samhandling mellom mennesker med forskjellig kunnskap resulterer i innovasjon (Aasen og Amundsen, 2017, s. 117).

### 3.1.2. Fire typologier av innovasjon

Henderson og Clark (1990, s. 2) fremstilte fire typer typologier av innovasjon. De første kategoriene er arkitektonisk innovasjon og dreier seg om distinksjonen mellom produkt som et system, og måten dets komponenter samhandler med hverandre. En forutsetning er både kunnskap om hver av komponentene, og kunnskap om hvordan disse endrer seg og blir modifisert i systemer og kobles eller relateres til hverandre. Den andre er radikal innovasjon og innebærer ny teknologi og nye forretningsmodeller som fullstendig erstatter det eksisterende, på bakgrunn av at det som er utviklet

er helt nytt for verden eller den bestemte industrien. Den tredje er inkrementell innovasjon, og er den typen som søker å utvikle noe som kun er nytt for virksomheten. Den fjerde er modulær innovasjon, som går ut på at kjernekonseptet for innovasjon endres (Aasen og Amundsen, 2017, s. 46). I kontrast til typologiene illustrert over (med unntak av radikal innovasjon) søker denne type innovasjon et fullstendig redesign av kjernekomponenter, mens koblingene mellom den blir uendret. Det vil si at basiskunnskapen er den samme som for eksisterende løsninger, og man kan si at innovasjonens kjernekonsept er styrket (ibid.).

For Innovasjon Norge så omfatter innovasjon både produkter, produksjonsprosesser og organisering, og defineres gjennom prosessinnovasjon og organisasjonsinnovasjon. Disse omfatter både implementering av produksjon, distribusjonsmetoder og prosesser i forretningsmodell og arbeidsprosesser (Innovasjon Norge, 2022b).

I sammenheng med de ulike definisjonene på innovasjon, brukes begreper innovasjonsprosess for å beskrive en prosess som har ulike formål (Aasen og Amundsen, 2017, s. 46). I neste avsnitt skal vi se nærmere på hvordan slike prosesser kan utspille seg.

### 3.1.3. Innovasjonsprosessen

På lik linje som innovasjon har ulike forklaringer og forståelser, har prosessen en innovasjon må gjennom for å utvikle seg fra en idé til et ferdig produkt eller tjeneste ingen fast fasit, men blir beskrevet ut ifra ulike formål (Aasen og Amundsen, 2017). Innovasjonsprosesser kan bli forstått som en serie av endringer i et komplett system (Kline og Rosenberg, 2009). Selv om slike prosesser utspiller seg på forskjellig vis, inneholder de tre hovedfaser. Noe forenklet, går den første fasen ut på å oppdage noe nytt, den andre fasen handler om å skape det, og den siste fasen er å realisere verdipotensialet (Aasen og Amundsen, 2017, s. 53-54).

Fagerberg et al (2005, s. 18) deler innovasjonsprosesser i åpne/interaktive og lukket/lineær. Den første går ut på at kunnskapsutvikling skjer i samspill mellom andre aktører og ikke bare innenfor organisasjonen. Den andre innebærer at innovasjonsprosesser skjer internt mellom avdelinger, kompetanse og menneskene i en organisasjon, og blir betegnet som en lukket/lineær prosess (ibid.).

En innovasjonsprosess har en tendens til være repeterende og foregå i interaktive sekvenser, enn en lineær prosess. Dette harmonerer med Kline og Rosenberg (2009, s. 275) som fremhever at modeller som skildrer innovasjon som en lineær prosess er misvisende, på bakgrunn av at innovasjon i seg selv er komplekst og usikkert. Chesbrough et al. (2006) omtaler åpen innovasjon som når bedrifter bør bruke eksterne, så vel som interne idéer. De definerer begrepet ved å sette interne og eksterne idéer i systemer, og gjennom å bruke forretningsmodeller vil kravene til disse systemene finnes. Nærmere forklart vil altså forretningsmodellen bruke både eksterne og interne idéer for å skape verdi, samtidig som modellen identifiserer hvor verdiene skapes og kostnadene ligger. Åpen innovasjon ser på FoU som et åpent system, og konseptet forklarer at verdifulle idéer kan komme både på utsiden og innsiden av bedriften, og kan penetrere markedet ved interne og eksterne kanaler. Fremgangsmåten vektlegger viktigheten av begge faktorer som viktig for å skape konkurransefortrinn (Chesbrough et al., 2006, s. 8). Lukket innovasjon er en tradisjonell tilnærming hvor innovasjonen forankres i interne prosesser, kompetanse og mennesker. Den lukkede innovasjonens formål er å styre og ha kontroll på innovasjonsprosessen. Fordelen med den åpne til kontrast fra lukket, er at åpen innovasjon vil medføre en større bredde i både kompetanse og muligheter, ved å samtidig redusere risiko når det kommer til det tekniske og markedsmessige til innovasjon. I tillegg vil åpen innovasjon gi konkurransefordel gjennom muligheter av en bredere plattform og partnerskap (Chesbrough et al., 2006, s. 10). På bakgrunn av dette vil innovasjon i lukkede innovasjonsprosesser kreve virkemidler knyttet til kompetanse for å utvikle en større bredde enn kun interne kunnskapsprosesser, som da gir konkurransefordeler for de med åpne innovasjonsprosesser. Sentralt i dette perspektivet er at innovasjon gjerne oppstår i samspill mellom en rekke ulike aktører, og i stor grad bestemmes av den institusjonelle rammen prosessen utspiller seg i.

#### 3.1.4. En kollektiv prosess

En vanlig tanke er at innovasjon sjeldent skjer alene, men er heller et resultat av kunnskap, læring og samhandling mellom flere. Isaksen og Asheim (2008, s. 21) går inn på innovasjonsforskning, og viser til systemperspektivet gjennom beskrivelsen av hvordan innovativ aktivitet foregår. Sentralt i dette perspektivet er at innovasjon skjer i samspill mellom ulike aktører og institusjoner (bedre forklart i del 3.3). I lys av systemperspektivet, ser Fagerberg et al. (2005, s. 21) på nyskaping som en kollektiv

og interaktiv prosess. Det kollektive aspektet blir forklart som når bedrifter får kunnskap og kompetanse fra mange aktører, mens den interaktive prosessen blir forklart på bakgrunn av at innovasjon omfatter gjensidig læring mellom mange aktører. Tilnærmingen om innovasjonsledelse vektlegger evnen til å bygge nettverk og relasjoner som en av de viktigste faktorene for å styrke innovasjonsaktiviteten (Gjelsvik, 2007, s. 265). Aasen og Amundsen (2017, s. 141) forteller at effektive samarbeid er antatt å føre til mer innovasjon. Det er imidlertid flere grunner til at innovasjon hemmes hvor en faktor for det kan være at organisasjonene er for store og komplekse og preges av kompetansegap og kommunikasjonssvikt. Eller kun på generell mangel på ressurser og kapasitet, hvor hindringene oppsummert blir en mangel på strukturer og mekanismer for læring i bedriften (Koch og Hauknes, 2005). Innovasjonssystem tilnærmingen ser på innovasjon som den viktigste faktoren for økonomisk vekst. Samtidig fremhever Tödtling og Trippel (2005, s. 1203) at det er en enighet i litteraturen at kunnskap, læring og innovasjon er nøkkelen for økonomisk vekst.

Siden innovasjon skjer gjennom nye kombinasjoner av ny og eksisterende kunnskap, hevder Lorenz og Lundvall (referert i Asheim, 2008, s. 65) at en kombinasjon av FoU, vitenskapsbasert kunnskap (STI-modus) og erfaringsbasert kunnskap (DUI-modus) i sin innovasjonsstrategi er de foretak som er mest fremgangsrike. STI og DUI-modusene skal vi utdype nærmere senere i teorikapitlet, men en kombinasjon av den vitenskapsbaserte og erfaringsbaserte kunnskapen viser å ha positiv innvirkning på innovasjonsevnen (Asheim, et al., 2019, s. 79). Hvis vi går ut ifra at effektive samarbeid fører til mer innovasjon, vil motsatsen være at mangel på interaksjon redusere evnen til å innovere. En annen faktor er begrensede økonomiske ressurser. Dette kan vi knytte opp fra et innovasjons politisk perspektiv hvor den globaliserte økonomien som kjennetegnes av kontinuerlig innovasjon også kombineres med en kontinuerlig press om kostnadsutt. Kostnader og risiko for innovasjon vil fordeles i større grad mellom leverandører og kunder, og etter hvert også mellom forretningspartnere, FoU-institusjoner og andre kunnskapsinstitusjoner. All innovasjon innebærer risiko og det krever mye ressurser og det er ingen garanti for avkastning, eksempelvis vil ikke bedrifter legge ressurser i prosjekter de er usikre på om de får gevinst av. En økonomisk politikk som bidrar til en stabil utvikling av sysselsetting og produksjon vil være nødvendig, men ikke fullt tilstrekkelig for det norske næringslivets konkurransevne og opprettholdelse av dagens velferdsnivå på lang sikt. Næringslivet må bli gitt en mulighet for å utvikle langsiktige konkurransefortrinn, blant annet gjennom en aktiv politikk med sikte på å øke innovasjonsevnen til de norske bedriftene, og vil være sentrale faktorer for å løse slike utfordringer (Meld. St. 51, 2002-2003).

## 3.2. Kunnskap og læring

Når det kommer til kunnskap og læring hevder Lundvall (2010, s. 1) at kunnskap er en viktig ressurs for læring som funksjon for innovasjon. Læringsprosesser som fører til vekst, er grunnleggende i den moderne økonomien. Norsk økonomi har vokst betydelig de siste 50 årene, og som et land med en høyt utdannet befolkning og stor åpenhet har økonomien blitt preget av en høy grad av samhandling (Regjeringen, 2021). Hos virksomheter blir det større krav om omstilling, og det vil være viktig at kunnskap og kompetanse får vokse frem for å være best mulig forberedt på globale hendelser og teknologisk utvikling som krever innovasjon og omstilling i økonomien (ibid.).

Innovasjon skjer gjennom nye kombinasjoner av ny og eksisterende kunnskap (Asheim, 2012, s. 65). Det er vanlig å skille mellom to kunnskapsdimensjoner. Den første, taus kunnskap er den kunnskapen en oppnår gjennom personlige og profesjonelle erfaringer. Den kan være vanskelig å forklare, og er den typen kunnskap man ikke helt er bevisst over at man har og er ofte grunnfestet i erfaringer, subjektiv innsikt og individuelle handlinger, verdier og idealer (Aasheim et al, 2019, s. 39; Lam, 2000, s. 490). Den andre kunnskapsdimensjonen er eksplisitt kunnskap, og forklares som kunnskap man får tillært, eller som er lett tilgjengelig global kunnskap. Den eksplisitte kunnskapen kan sees på som både formell og systematisk, med den egenskapen at den kan kodifiseres og deles lett med andre.

Jensen et al. (2007, s. 682) bruker kunnskapsdimensjonene til å forklare hvordan bedrifter lærer og tilegner seg kunnskap gjennom innovasjon. Den første handler om et tradisjonelt syn hvor bedrifters tilnærming til innovasjon skjedde som følge av forskning og teknologi. Denne kunnskapsbasen er Science, Technology, Innovation (STI) og er en modell for vitenskapsbasert innovasjon som tar utgangspunkt i forskning. STI-modusen kjennetegnes av en lineær utvikling som først og fremst baseres på en analytisk kunnskapsbase kategorisert av produksjon og bruk av kodifisert teknologisk og vitenskapelig kunnskap. Høy prioritert for produksjon gir STI av såkalt "know-what" og "know-why" (ibid.). Innovasjonsprosessen i bedrifter som blir dominert av en analytisk kunnskapsbase organiseres ofte ved definerte FoU-prosjekter som gjennomføres og styres av FoU-avdelinger, ofte i samarbeid med eksterne aktører (Aslesen et al., 2012). Den andre modusen er Doing, Using, Interacting (DUI) og går ut på erfaringsbasert innovasjon, som vektlegger kompetansen ansatte har tilegnet gjennom daglig arbeid. DUI bygger på uformelle og tekniske ferdigheter og prosesser på

erfaringsbasert “know-how” kunnskap og læring. Til felles med den tekniske dimensjonen av taus kunnskap. DUI-modusen baseres på å dele og ta i bruk eksisterende kunnskap for å videreutvikle tjenester og prosesser kontinuerlig og inkrementelt. Prosessen for DUI preges av problemløsning heller enn utvikling av ny kunnskap, og de viktigste innsatsfaktorene baserer seg på erfaringsbasert kunnskap som virksomheter og enkeltindivider besitter, formidler, endres og deles. “Learning by doing” og interaksjon mellom ansatte (Jensen et al., 2007, s. 683). Typisk for DUI bedrifter at de bare delvis forstår prosessen eller problemet. Mye av løsningen kommer fra mennesker som har lært seg metoder å løse de på, heller enn å ha kunnskap om hvorfor (Aslesen et al., 2012). Derfor blir også denne måten å jobbe på gjerne organisk og fleksibel.

Forskningen til Jensen et al. (2007) viser at de mest innovative bedriftene er de som klarer å kombinere begge moduser. Det er bedrifter som investerer både i FoU- og andre innovasjonsaktiviteter, og som i tillegg trekker på brede læringsprosesser og erfaringsbasert kunnskap (Jensen et al., 2007, s. 683). Spenningen mellom STI- og DUI-modusene tilsvarer et behov for å forene og kombinere tilnærminger til nasjonale innovasjonssystemer. Hovedsakelig ved å fokusere på rollen til formelle prosesser for FoU for å produsere eksplisitt og kodifisert kunnskap, med de som fokuserer på læring fra uformell interaksjon i og mellom organisasjoner. Dette resulterer i kompetansebygging ofte med tause elementer. (ibid.).

## **Kunnskapsflyt**

Storper og Venables (2002) omtaler buzz, som kan direkte oversettes til støy for å betegne noe lignende, som idéen om at et bestemt miljø kan være levende. Levende i den forstand at det skjer mange nyttige og pikante ting som skjer på samme tid, hvor informasjon og inspirasjon derfor mottas og sendes gjennom samlede lokale aktører. Buzz kan enklere forklares som “ansikt til ansikt” kontakt mellom mennesker innenfor samme bransje eller region. Bathelt et al., (2004, s. 4) går inn på at læring og innovasjon er et resultat av interaktive prosesser hvor ulike aktører samarbeider. Begrepet *local buzz* blir brukt for å vise til at en slags buzz automatisk oppstår mellom lokale aktører. Kunnskapsdimensjonene kan knyttes til både lokalt og globalt, men i denne sammenheng gir local buzz en forutsetning for at taus kunnskap kan flyte mellom de lokale aktørene. Et annet begrep er



*pipelines*, og går ut på at mennesker investerer i kommunikasjonskanaler hvor kodifisert kunnskap flyter og ikke er tilgjengelig for utenforstående (ibid.)

### 3.3. Innovasjonssystem

Innovasjonsforskning tilsier at nye produkter og tjenester utvikles som et resultat av et komplett sett relasjoner mellom aktører innenfor et innovasjonssystem (Carlsson, et al., 2002). Et system blir definert av Webster' s Collegiate Dictionary som "(...) a set or arrangement of things so related or connected as to form a unity or organic whole" (Carlsson, et al., 2002, s. 233). Definisjonen gir en forståelse av at det er relasjoner og koblinger mellom aktørene i et innovasjonssystem. Aktører er alt fra organisasjoner, individer, bedrifter, universiteter, banker og forskningsinstitusjoner. De sammenknyttede aktørene jobber sammen for å realisere innovasjon i egen virksomhet, og er avhengige av og påvirker andres spesialiserte utvikling på andre deler av et fremvoksende område (Fagerberg et al., 2009, s. 431). Innovasjon avhenger av relasjoner og koblinger mellom aktørene i et innovasjonssystem, fordi det er deres evne til å generere, spre og utnytte teknologier som har økonomisk verdi (ibid.). Mer generelt er funksjonen til et innovasjonssystem å utvikle og spre innovasjon, kunnskap og læring.

Hovedtypene av innovasjonssystemer er nasjonale, regionale, sektorielle og territoriell. Den nasjonale innovasjonssystem tradisjonen (NIS) er en tilnærming som har vært relativt dominerende i utførelsen av studier om innovasjonsaktivitet i ulike land. Tilnærmingen retter seg mot den interaktive lærings rolle og institusjonelle ordninger innenfor nasjonale grenser (Asheim et al., 2019, s. 15). Når den norske regjeringen igangsatte arbeidet mot en helhetlig innovasjonspolitik i 2003, var det særlig to tilnærminger som hadde stor betydning, NIS og klyngetilnærmingen. Tilnærmingen om innovasjonssystem har mange likheter med klyngetilnærmingen, hvor en av dem er at det snakkes om de samme aktørene. Det som imidlertid skiller dem fra hverandre, er at innovasjonssystem har et fokus på hvordan innovasjonsprosesser og innovasjonsaktivitet foregår og hva resultatet blir, mens klyngetilnærmingen fremhever innovasjon og læring (Spilling og Rosenberg, 2007, s. 69). Tanken er at mye av læring og kunnskap spres nærmest av seg selv i informasjonsrike klynger (Isaksen og Asheim, 2008, s. 31). Regionale innovasjonssystem (RIS) kan bli sett på som en

teoretisk base for komparative fortrinn og en strategi for regional økonomisk vekst (Asheim, et al., 2019, s. 24). Tilnærmingen fremhever særegne regionale forhold og hva det har å si for bedrifters innovasjonsaktiviteten i den bestemte regionen, dette vil vi utdype nærmere i neste delkapittel. Sektorielle innovasjonssystemer (SIS) tar utgangspunkt i at innovasjoner er forskjellige ut ifra ulike industrier og sektorer. Territoriell innovasjonsmodell (TIMs) har oppmerksomheten rettet mot hvilken rolle territoriet kan ha for å fremme innovasjon. Dette innebærer at kunnskap sirkulerer lokalt, med viktige faktorer som tillit, sosial kapital og lokal kultur som triggere for innovasjon (Asheim et al., 2019, s. 76).

Et innovasjonssystem representerer komplekse strukturer, og det kan være mange typer svakheter eller svikt i systemet som gjør at det ikke fungerer tilfredsstillende (Spilling, 2010, s. 17). En forutsetning for å identifisere en systemsvikt er å ha en god forståelse av organiseringen av et innovasjonssystem og hvilke begrensninger det kan ha for innovasjonsaktiviteten. I kapittel 3.4.1. går vi nærmere inn på ulike former for svikt i systemet.

### 3.3.1. Regionalt innovasjonssystem

Tilnærmingen for regionalt innovasjonssystem er blitt et viktig rammeverk for å forklare den ujevne geografiske fordelingen av innovasjon, og i utforming av regional innovasjonspolitik (Asheim et al., 2019, s. 1). Typiske RIS-aktører er bedrifter, industrier og kunnskapsorganisasjoner lokalisert i en bestemt region. Det er blitt utviklet ulike typologier av regionale innovasjonssystemer. Hensikten er å reflektere over de ulike variasjoner av koblinger mellom produksjonsstrukturer og institusjonelle forutsetninger i regioner, og unngå en "one-size-fits all" (Trödtling og Tripl, 2005). En type er territorielt forankret regionalt innovasjonssystem. Typologien går ut på RIS med lite kontakt med kunnskapsorganisasjoner, hvor den geografiske nærheten stimulerer bedrifter til å basere sin innovasjonsaktivitet på læringsprosesser mellom bedrifter lokalt (Isaksen og Asheim, 2008, s. 31). Den er market-drevet, som tilsier at etterspørsel bestemmer i hvilken retning innovasjonen går og innovasjonsraten (ibid.). En annen type er regionale nettverk innovasjonssystemer som innebærer en bevisst politikk styring for å øke innovasjonskapasitet og samarbeid regionalt og lokalt (ibid.).

Asheim et al., (2019, s. 44) forklarer innovasjonssystemer i regioner gjennom betegnelsene tykke, tynne, diversifiserte og spesialiserte regioner. Organisatorisk tykke og diversifiserte RIS kjennetegnes av flere ulike bedrifter og et mangfoldig og åpent kunnskapsnettverk. Tykke og spesialiserte RIS kan være klynger bestående av mange aktører spesialisert i få, eller en bestemt næring. Isaksen (2016, s. 170) viser til at regioner har ulike forutsetninger og utviklingsbaner for omstilling og nyskaping. Regioner kan ha tykke og varierte innovasjonssystem, hvor tykk brukes for å illustrere størrelsen på næringslivet og kunnskapsinfrastrukturen. Innovasjonssystemer ansees som tykke hvis regionen er rik på arbeidsplasser, og har en betydelig næringsvirksomhet gjennom næringsklynger og kunnskapsorganisasjoner. Regioner kan også ha tynne regionale innovasjonssystemer, da verken med eller få svake næringsklynger og kunnskapsorganisasjoner. Det er de tykke regionene som regnes som innovasjonssentra for næringslivets betydelige evne til fornyelse og nyskaping. Både i form av omfanget av FoU-institusjoner og næringsliv preget av høyere utdannede ansatte. Det er også et poeng i at de største byene fremmer kunnskapsflyt mellom personer fra ulike fagfelt som møtes gjennom arbeid og uformelle sammenhenger. De tynne regionene har små muligheter til omstilling basert på lokal kunnskap alene. Det blir lite lokal kunnskapsflyt på grunn av mangel på aktører og selvstendige bedrifter. I tynne regioner har imidlertid bedriftene en stabil arbeidsstokk, hvor de ansatte blir lengre i jobbene. En fordel av dette er at det bygges opp høy kompetanse i arbeidsstokken over lengre tid, som bidrar til stadige forbedringer og økt konkurransekraft i eksisterende bedrifter (Isaksen, 2016, s. 172).

Innlandet som region preges av et tynt innovasjonssystem med en kombinasjon av små og mellomstore bedrifter. De næringene i Innlandet som ansees mest dominerende er blant annet primærnæringer og et bredt spekter av industri. Næringslivet preges også av store geografiske avstander som kan bidra til å begrense kunnskapstilførsel mellom aktører. Lite tilførsel av kompetanse hos ansatte er en utfordring på bedriftsnivå i tynne RIS, og innovasjonsaktiviteter til bedriftene vil være det sentrale for å øke diversitet og gjøre regionen tykkere. Som en konsekvens for geografisk avstand vil Innlandet ha mindre kunnskapsflyt mellom ulike fagkompetanser, i motsetning til tykke ris hvor regionens næringsliv preges av høy kunnskapsflyt mellom høyere utdannede ansatte. Likevel vil mange av bedriftene i Innlandet være preget av stabil arbeidskraft, hvor ansatte jobber lenger og dermed utvikler erfaringsbasert kunnskap, som er typisk for de tynne regionene. Denne kunnskapen kan videre bidra til inkrementelle innovasjoner, og stimulere til innovasjonsaktivitet ved at de ansatte utvikler kort kognitiv avstand hvor kunnskap og ekspertise blir delt. Denne kan igjen påvirke til gode kommunikasjon-og læringsprosesser. Likevel kan kort kognitiv

avstand påvirke negativt på tilgang til ny kunnskap. På denne måten vil kunnskapsstøtten Innovasjon Norge tilbyr være et godt verktøy for etablering av tettere kontakt mellom aktører for kunnskapsdeling og avgjørende som et virkemiddel for Innlandets innovasjonssystem.

De små og mellomstore bedriftene er langt mer avhengige av det lokale næringsmiljø for sin utvikling enn for større og mer ressurssterke bedrifter. Trödtling og Trippl (2005, s. 1206) viser imidlertid at det lokale miljøet alene ikke er nok for å opprettholde innovasjon, sett i lys av stor internasjonal konkurranse og den akselererende teknologiske endringen. Videre har eksterne koblinger en nøkkelbetydning for å gi tilgang til kunnskap og teknologier som finnes utenfor regionens begrensninger (ibid.). Isaksen (1999) fremhever at mye av den langsiktige næringsutviklingen i regioner avhenger av hvor godt regionens innovasjonssystem fungerer. Carlsson (2006, s. 59) går inn på en sentral faktor for forskning på internasjonalisering av FoU- bedrifter, hvor kunnskap og kompetanse tilknyttet bedriftenes konkurransefortrinn omtales som minst internasjonalsert, og hvor dermed det aller meste av FoU skjer i bedriftens nasjon eller region. Dette tyder på at bedrifters innovasjonsaktivitet er betydelig påvirket av det nasjonale innovasjonssystemet.

### 3.3.2. Nettverk

Til felles for litteratur om innovasjon er at de viktigste faktorene for innovasjon er tilførsel av kompetanse og nettverk (Aasen og Amundsen, 2017; Gjelsvik, 2007; Isaksen og Asheim, 2008). Isaksen og Asheim (2008) skiller mellom ulike hovedtyper når det kommer til regionale innovasjonssystemer, og et av de betegnes som regionale innovasjonsnettverk. Nettverk består av samlinger av aktører og deres strukturelle samspill, og omfatter ofte bedrifter og kunnskapsinstitusjoner i en region. Nettverk omfatter ofte bedrifter og kunnskapsinstitusjoner i en region, og er en forutsetning for åpne innovasjonsprosesser (Asheim et al., 2019, s. 32-35). Dette harmonerer med Fagerberg et al. (2005, s. 21) som fremhever at innovasjon er et resultat av interaktive læringsprosesser mellom aktører. Lite samarbeid kan avspeile relativt lavt kunnskapsnivå hos bedriftene. Dette kan forklares ved at bedriftene har for få ansatte med typen formell kompetanse som ofte er nødvendig for å samarbeide om innovasjonsprosjekter med andre aktører. Samarbeidet som eksisterer i et regionalt nettverk baseres på at de ligger nært geografisk, men også

på at de har sosial og institusjonell nærhet (Boschma, 2005; Asheim et al., 2019). For å styrke innovasjonsevnen kan bedrifter eksempelvis opprette strategier for å utvikle produktive og mangfoldige samarbeidsrelasjoner. Å opprette nettverk eksternt hvor ulike kompetanser kobles sammen er et sentralt og viktig element i kunnskapsutvikling, da man gjennom nettverkssammenheng kan få tilgang på idéer, kunnskap, strategier, organisasjonsformer og annen arbeidskraft (Finsrud, 2004, s. 7).

I regionale innovasjonsnettverk er det samarbeidet mellom bedrifter og kunnskapsinstitusjonene som eksisterer, basert på at de ligger nær hverandre (Boschma, 2005). En videreutvikling av innovasjonsnettverk, er de tilrettelagte regionale innovasjonssystemer. Formålet med denne tilnærmingen, er å øke innovasjonsevnen og nyetableringen i det lokale næringslivet ved å tilby formell og analytisk kunnskap. Gjennom virkemidler skal det regionale samarbeidet økes mellom kunnskapsinstitusjoner, næringslivet og offentlig sektor. (Isaksen og Asheim, 2008, s. 33).

Lokale og regionale forhold har blitt fremhevet som en viktig faktor når det kommer til næringslivets konkurransestyrke. Ut ifra et regionalt nivå er kunnskap, læring og innovasjon avgjørende konkurransefaktorer i næringslivet. Den geografiske dimensjonen knyttes ofte opp mot at informasjonen og kunnskapen bedriftene trenger for å være innovative, spesielt i kunnskapsintensive næringer, er bedriftsspesifikk og erfaringsbasert (taus kunnskap). Dette kan forklares som kunnskap som er tilgjengelig gjennom noen få personer som arbeider innenfor aktuelle fagfelt. Dermed har bedriftene stor nytte av å være lokalisert i områder hvor høy relevant kunnskap utvikles, og det øker også sannsynligheten for at bedriftene kan innhente kunnskap som ikke er allment tilgjengelige. Eksempelvis gjennom å lettere få kontakt med informasjon fra aktører som først bearbeider og utvikler ny kunnskap (Isaksen og Asheim, 2008, s. 100).

### 3.4. Innovasjonspolitik

Innovasjonspolitik skal på en eller annen måte påvirke innovasjonsaktivitet, ofte med det formål om å øke økonomisk vekst (Edler og Fagerberg, 2017). Innovasjonspolitikken kan også ha mer spesifikke mål, eksempelvis å støtte innovasjon som skal løse samfunnsutfordringer (Mazzucato,

2018; Edler og Fagerberg, 2017). Ut ifra en forståelse om hvordan innovasjoner utvikles og spres i et samfunn, defineres innovasjonspolitik med mål om å fremme utvikling, spredning og bruk av nye produkter, tjenester og prosesser i samfunnet (Spilling, 2010, s. 11-12). Det første initiativet for en helhetlig innovasjonspolitik kom i 2003 på bakgrunn av at utviklingen i næringslivet ble preget av økende internasjonalisering, rask teknologiutvikling og hard konkurranse. Meningen med en mer helhetlig innovasjonspolitik var å se sammenhenger og hva som påvirker bedrifters innovasjonsevne både direkte og indirekte.

Edler og Fagerberg (2017, s. 5) skiller mellom tre hovedformer for innovasjonspolitik. Det første skillet blir gjort mellom oppdrag orientert politik, som har som mål å skape nye løsninger som skal fungere i praksis til spesifikke utfordringer mot en politisk agenda. For at løsningen skal fungere i praksis må beslutningstakerne gå bredt å inkludere alle faser av innovasjonsprosessen. Den andre formen er oppfinnelse orientert politik som har et smalere fokus, hvor konsentrasjonen ligger på selve oppfinnelses-fasen, og gir resten av utforskningen og spredningen over til markedet (ibid.). Den tredje og siste er systemorientert politik og har en nyere opprinnelse og vektlegger funksjoner på systemnivå, som graden av interaksjon mellom ulike deler av systemet (ibid.). Inspirert av den lineære forståelsen av innovasjonsprosesser, har den systematiske tilnærmingen fått et bedre grunnlag for utforming av den systemorienterte politikken (Spilling, 2010, s. 14). Med vekt på kunnskapsutvikling, kunnskapsspredning og læring, og samarbeid i nettverk, utvikling av klynger og hvordan kunnskap spres gjennom spin-offs og industrielle anvendelser (ibid.).

Sentralt i norsk innovasjonspolitik er å se på vridninger mellom innovasjonspolitik og hvordan den kan imøtekomme ulike samfunnsutfordringer. En retning innovasjon beveger seg mot, er at fenomenet i økende grad skal svare på ulike behov, som store sosiale, miljømessige og økonomiske utfordringer. I sammenheng med hovedformene for innovasjonspolitik, kan vi knytte denne vridningen mot den oppdrags-orienterte politik. Denne typen politik skal rette seg mot å oppnå spesifikke mål, som i dette eksemplet kan være å bekjempe klimaendringer, og er treffende for innovasjonspolitikken for Innlandet hvor næringslivet preges av bærekraftig omstilling.

Samfunnsoppdrag omtales av Mazzucato (2018) som svært kompleks da de ikke er tydelig definert og må med-defineres av mange interessenter. Hun går inn på at det er et behov for å kombinere forståelser av sosiologi, teknologi, politik og økonomi for å løse problemer, samt å ta bevisste beslutninger om å peke innovasjon i dens retning. Videre, kommer det fram at oppdrag ikke kan skje uten nye verktøysett, hvor behovet i politikken blir sett på som et marked å lage og forme i stedet

for å bare fikse, samt statlige aktørers evne til å eksperimentere, utforske og bygge læringskapasiteter. Gjennom praktiske politiske erfaringer kan vi lære nye måter å fremme et mer sammenhengende rammeverk på tvers av sektorer, institusjoner og regioner. Slik kan investeringsledet vekst hjelpe å løse utfordringer i det 21. århundre (Mazzucato, 2018, s. 813).

Isaksen (2016, s. 130) vektlegger at innovasjonspolitikken må utformes i den grad den kan påvirke innovasjon atferdens kulturelle forutsetninger. Forutsetningene er smalere i regioner som Innlandet, som vi har presentert som et "tynt" innovasjonssystem, hvor regioner med tynne innovasjonssystemer, har mindre eksisterende liv og kunnskap å bygge videre på, i kontrast til tykke regioner. Likevel viser teorien til at det etableres konkurransedyktige bedrifter gjennom fornyelse i kjerne bedrifter og lokale samarbeidspartnere. Dette i tillegg til eksterne investeringer, hvor nettopp innovasjonspolitikken og deres midler spiller en avgjørende rolle (Mazzucato, 2018, s. 186).

## **Det norske paradokset**

I rapporten til OECD om norsk innovasjonspolitik i 2008, ble det såkalte norske paradokset presentert som fremhever at Norge, til tross for å ha en høy økonomisk ytelse, blir rangert lavt i innovasjonsevne (OECD, 2007; Grønning et al., 2008). Denne særegne kombinasjon av lav innovasjon og økt økonomisk vekst over tid har blitt begrunnet i at Norge, for det første er et av de mest produktive OECD-landene. For det andre har landet høy vekst i produktivitet, og for det tredje har Norge en relativt lav FoU-intensitet (Brasch, 2015; Asheim, 2012). Når det kommer til at Norge har en relativt lav FoU-intensitet, ser vi en sammenheng med Innlandet som region som preges av lav FoU aktiviteter i Næringslivet. Bedrifter i regionen kjennetegnes gjennom stabil arbeidskraft og utvikler dermed erfaringsbasert kunnskap.

Asheim (2012) argumenterer for faktorer som kan forklare OECD sine påstander om det norske paradokset. Diskusjonen strekker seg lenger ved å hevde at den manglende registreringen av input og output i innovasjonsprosesser, samt Norges høye adopsjonsnivå og betydningen av lærende arbeid organisasjoner knyttet til en DUI-innovasjonsmåte, kan motsi at det finnes et slikt paradoks i Norge. Imidlertid nevner han noe som kan være et problem for næringslivets framtidige innovasjons og konkurransevne. I den ene enden er det den sterke spesialiseringen knyttet mot det nasjonale

innovasjonssystemet som effektivt fremmer høy produktivitet og konkurransevne i industrien, men at det i andre ender ikke har vært tilsvarende for foretak, spesielt små og mellomstore bedrifter (Narula, 2002, i Asheim, 2012). Dette kan tyde på at små og mellomstore bedrifter kan møte utfordringer knyttet til produktivitet og konkurransevne. Siden nasjonale og sektorielle innovasjonssystemer reflekterer landets næringsstruktur, kan omstilling og nyskaping være et problem.

### 3.4.1. Regional innovasjonspolitik

Et område i innovasjonspolitikken går ut på tilgangen på kapital hvor små bedrifter, bedrifter lokalisert i distriktene og nyetablerte som regel har begrenset tilgang på kapital (Spilling, 2010, s. 11). Den regionale innovasjonspolitikken er initiert, finansiert og operert av regionale aktører med sikte på å oppnå mer konkrete mål å utnytte spesielle fortrinn i en region (Spilling, 2010, s. 130). Utgangspunktet for den regionale innovasjonspolitikken er fra nettverks- og systemtilnærmingen, som går ut på å forstå at innovasjon er en interaktiv læring i et nettverk av private og offentlige aktører. Det er videre tatt hensyn til at strategier og virkemidler må tilpasses særegne forhold i ulike regioner, innenfor nasjonalt bestemte rammer (ibid.).

En viktig implikasjon for politikktutforming er at de innovasjonsaktiviteter som kreves for å sikre konkurransekraft er ikke de samme i alle områder (Tödtling og Trippel (2005, s. 1204). En begrunnelse for differensiering av den regionale innovasjonspolitikken, er at ulike regioner har ulike forutsetninger. Spilling (2010, s. 113) ser at hovedtypene av norske regioner er ganske ulike når det gjelder næringsstrukturer og innovasjonsprosesser, og gir grunnlag for å bruke ulike strategier og virkemidler i forskjellige regioner. Tödtling og Trippel (2005, s. 1204) viser til en differensiert innovasjonspolitik som kan håndtere spesifikke innovasjonsbarrierer i ulike type regioner er nødvendig (ibid.). RIS tilnærmingen legger fokus på bedrifter, klynger og institusjoner i et innovasjonssystem, og gir grunnlag for differensiering. Innlandet er en region i periferien, og slike regioner blir karakterisert med en svak utvikling, hvor det er mangel på dynamiske klynger og støtteorganisasjoner og at innovasjonsaktiviteter er på et lavere nivå enn sentrale regioner (ibid.). Dette kan gjenspeiles med Isaksen (2016) sin forskning på tynne og tykke RIS, hvor tynne ris forklares gjennom få eller uten næringsvirksomhet i klynger og kunnskapsorganisasjoner, som Innlandet



preges av. Som en konsekvens kan dette gi lav interregional kunnskapsdeling, og at bedrifter ikke i tilstrekkelig grad tar til seg offentlige innovasjonsmidler (Trödtling og Tripl, 2005, s. 1210; Asheim et al., 2019, s. 26). En innovasjonspolitik som tar sikte på spesifikke utfordringer, problemer og muligheter som finnes i hver type region kan legge til rette for regional økonomisk vekst, som en prosess for økonomisk diversitet (Asheim et al., 2019, s. 24).

Regionale innovasjonsbarrierer er når det oppstår feil som kan hemme systemets funksjon (Trödtling og Tripl (2005, s. 1207). Flere typer feil er blitt identifisert, den første går ut på manglende eller upassende strukturer i organisasjoner og institusjoner. Den andre handler om manglende interaksjon og koblinger med andre aktører og organisasjoner. Den tredje er knyttet til internasjonale forbindelser som blir regnet som av betydning for å opprettholde en region innovativitet, dårlig utviklet eksterne samarbeid begrenser tilgangen på ressurser og kunnskap (ibid.).

RIS tilnærmingen har gitt et bidrag i forklaringen av systemfeil og mangler som hemmer regional innovasjonsaktivitet (Asheim et al, 2019, s. 94). Virkemiddelapparatet skal på ulike måter korrigere for en eller annen form for svikt. Systemsvikt er potensielle mangler på systemnivå som svekker innovasjonsaktivitet, og virkemidler som går på læring og kunnskap har som formål å korrigere denne type mangler. Hvis det oppstår utfordringer for å utløse innovasjonsprosesser og verdiøkende aktivitet, kan det i mange tilfeller være at forutsetningene i næringsomgivelsene er begrenset, bedrifter er avhengige av eksempelvis kompetanse, kapital, kunnskap, infrastruktur og nettverk av relaterte bedrifter for å øke innovasjonsevnen. Når forutsetninger for velfungerende markeder ikke er tilfredsstillende, kalles det for markedssvikt og er et kriterium for offentlig inngrep i markedet (Deloitte, 2019, s. 158-159).

Asheim, et al. (2019, s. 95-96) fremstiller fire typologier av systemsvikt: Den første er svikt i infrastruktur som handler om at det er svakheter i de systemer eller anlegg som er helt nødvendige for at virksomheten skal fungere. Den andre er institusjonell svikt har to former: den ene handler om mangler i lov, forskrifter og standarder, mens den andre går ut på problemer knyttet til sosiale normer og verdier, kultur og mangel på tillit. Til sammen kan det føre til en hindring av kunnskapsdeling og innovasjon. Den tredje er samhandlingssvikt går ut på at nettverk knytter enten for sterke bånd eller for svake bånd som kan resultere i gruppetenkning og mangel på nytenkning. Eksempelvis for Innovasjon Norge kan samhandlingen mellom aktørene skape svake bånd grunnet

konkurranse som begrenser aktørens ønske om kunnskapsdeling med andre. Den fjerde er evnesvikt som handler om mangel på riktig kompetanse og ressurser som har en negativ effekt på organisasjonens kapasitet for tilgang og utnyttelse av kunnskap. Sett i sammenheng til Innovasjon Norge kan evnesvikt rettes opp av kompetansetjenester, hvor rådgiverne går inn og håndterer saker og prosjekter de egentlig ikke har kompetanse til, som videre gir dårlige resultater og effekter for prosjektets innovasjonsprosess. De to siste typologiene av systemsvikt vil være relevante å se nærmere på for vår oppgave da det ser på samspill mellom ulike aktører, eksempelvis for vår oppgave -bedrifter og Innovasjon Norge, og vil ta en del av analysekapittelet.

### 3.5. Virkemiddelapparatet

For at virkemiddelapparatet skal kunne hjelpe til med støtte til nyetablering og utviklingsaktiviteter spiller samspillet mellom virkemiddelapparatet og innovasjonsselskapene en viktig rolle. Det bør være en god samhandling, som blant annet innebærer at det er en funksjonell ordning for overføringen av støtten til selskapene fra det offentlige virkemiddelapparatet (Regjeringen, 2019).

Hensikten med virkemidlene er at de skal utløse, forsterke og akselerere verdiskapende aktiviteter, også forklart som addisjonelle. Dette vil si at virkemidlene skal støtte prosjekter som er samfunnsøkonomisk lønnsomme, og som ikke ville blitt realisert uten offentlige virkemidler. Addisjonalitet er nødvendig, men ikke et tilstrekkelig kriterium for at virkemidlene skal være lønnsomme. Dermed blir et tilleggskrav at kostnadene for å administrere og ta i bruk midlene må være mindre enn den økte verdiskapingen. Hovedsakelig er det egenskapene for prosjektene som avgjør hvilke virkemidler som egner seg best for de ulike prosjektene, og forståelsen av disse må sees både i lys av bedrifters behov og samfunnets gevinst (Regjeringen, 2019).

I en evalueringsrapport om Innovasjon Norge, levert av samfunnsøkonomisk-analyse (Gyene, et al., 2019) presenteres ulike evalueringer fra bedrifter om Innovasjon Norges innovasjonspolitik og belyser spesifikt data for bedrifters erfaring med rådgivingsoppgaven, og vil derfor videre stå sentralt for vår forskning. Det å være rådgiver fra Innovasjon Norge innebærer å hente inn å bearbeide erfaringsbasert kunnskap og data fra ulike aktører som skal analyseres og videreformidles til et stort

antall oppdragsgivere og eiere. Utøvelsen av rådgivningen må tilpasses gjennom et komplisert samspill mellom eiere og oppdragsgiveres forventninger knyttet til rådgiving på den ene siden, og forvaltning av virkemidler på den andre. Rapporten belyser blant annet en større etterspørsel for “faglig tyngde”, uavhengighet og relevans, da det tyder på at kvaliteten på rådgivningen svekkes av at Innovasjon Norge ikke godt nok kjenner til arbeidsprosessene og dilemmaer kundene deres står overfor. En vurdering som kommer frem i rapporten er at svakheten først og fremst ikke er knyttet til innholdet i rådene som gis, men at Innovasjon Norge og oppdragsgivere - og eiere har ulik forståelse av organisasjonens rolle og rådgivingsoppgaven (Gyene et al., 2019, s. 4). Denne rapporten vil vi belyse nærmere i analysedelen.

### 3.5.1. Innovasjon Norge i Innlandet

Som et viktig virkemiddel for regional næringsutvikling, er Innovasjon Norge sitt formål med næringsrettede regioner å tilrettelegge for at de offentlige tjenestene innen næringsutvikling bidrar til å skape vekst, bedre lønnsomhet og flere arbeidsplasser i næringslivet i regioner (IN, 2020). Det er en generelt stor politisk oppslutning om å legge til rette for bosetting og næringsutvikling i hele landet som et selvstendig mål. I denne sammenheng gjelder spesielt tiltak for å stimulere ekstra de delene av landet som har særskilte utfordringer knyttet til å holde på folk og bedrifter. Derfor må Innovasjon Norge bidra til næringsutvikling gjennom de regionale forutsetningene hovedsakelig bygger på at distrikter har et svakere grunnlag enn de sentrale strøkene næringsmessig.

Det er en forventning at Innovasjon Norge Innlandet bygger under fylkeskommunens mål og strategier for næringsutvikling i hele Innlandet. Det er en offentlig ramme for midler og støtte til investeringer og prosjekter, hvor det i 2021 ble gitt en ramme over 125 mill. i bevilgninger til Innlandets fylkeskommune (Regjeringen, 2020a). Innovasjon Norge er de som behandler søknader og godkjenner prosjekter, men det er fylkeskommunene som legger føringer for hvilke prosjekter støtten skal benyttes til. Fylkeskommunen kan gi midlene en retning for å brukes til å realisere som eksempelvis for Innlandet kan omhandle Innlands Strategien. Denne regionale strategien går ut på utviklingstrekk, muligheter og utfordringer, samt ta stilling til mål og behov for planer i regionen (Innlandet fylke, 2022)

Innlandet fylkeskommune vedtok i 2020 følgende hovedmål:

- A. Økt verdiskaping, flere bærekraftige arbeidsplasser og høy omstillingsevne.
- B. Et mer internasjonalt rettet nærings- og samfunnsliv.

De bedriftsrettede virkemidlene skal i utgangspunktet tilpasses regionens forutsetninger, utfordringer og muligheter. De ulike regionene i Innlandet har ulike forutsetninger for næringsutvikling med tanke på befolkning, geografisk avstand, kompetanse og ressurser. Dermed må Innovasjon Norge Innlandet ta hensyn til områder med lav økonomisk vekst, lange avstander mot de større markedene, stagnasjon og ensidig næringsstruktur (IN, 2020). Det meste av innovasjon i Innlandet skjer internt i bedriftene, men Sandberg et al. (2020) fremhever i rapporten at næringshager og inkubatorer i Innlandet ser at Innovasjon Norge bidrar til flere næringshager. Samarbeidet mellom Innovasjon Norge og Innlandet beskrives i rapporten som både godt og utfordrende. Det arrangeres gode samarbeidskanaler mellom Innovasjon Norge og næringshagene, i tillegg til at aktørene ser positivt på INs arbeid som finansieringskilde til prosjekter, og oppgaver knyttet til etableringer. Det aktørene anser uheldig er INs gratis tilbud om rådgiving programmer, da inkubatorer og næringshager krever en egenandel. Det nevnes i rapporten at det er et ønske om Innovasjon Norge som mer oppsøkende for å bli bedre kjent med bedriftene. Rapporten viser at på noen områder oppleves Innovasjon Norge å være for stort og uoversiktlig, og videre vanskelig å vite hvem man skal henvende seg til. I tillegg hevder de en mangel på fagkompetanse blant rådgiverne. Det kritiske blikket til den innovasjonspolitiske rådgiverrollen, gir større grunnlag for diskusjon og drøfting og vil være interessante å sammenligne med data som har forekommet i denne studien. Bedriftene for vår oppgave har ulike forutsetninger for ressurser og fagkompetanse som eksempel, og stiller derfor krav til at virkemidlene må tilpasses ut fra de ulike forutsetningene som er gjeldende for hver bedrift.

## 4. Metode

Metode er læren om verktøyet som kan benyttes for å samle inn å kunne analysere data (Halvorsen, 2003). Metoden skal fungere som et hjelpemiddel for å undersøke om antagelser om virkeligheten som foreligger på forhånd, stemmer overens med virkeligheten (Johannessen et al., 2010, s. 32). I dette kapitlet skal det bli redegjort for valg av forskningsmetode og argumentere for hvorfor vi har gjort de valgene vi har. Denne delen vil avslutningsvis evaluere forskningens kvalitet og etikk.

### 4.1. Forskningsdesign

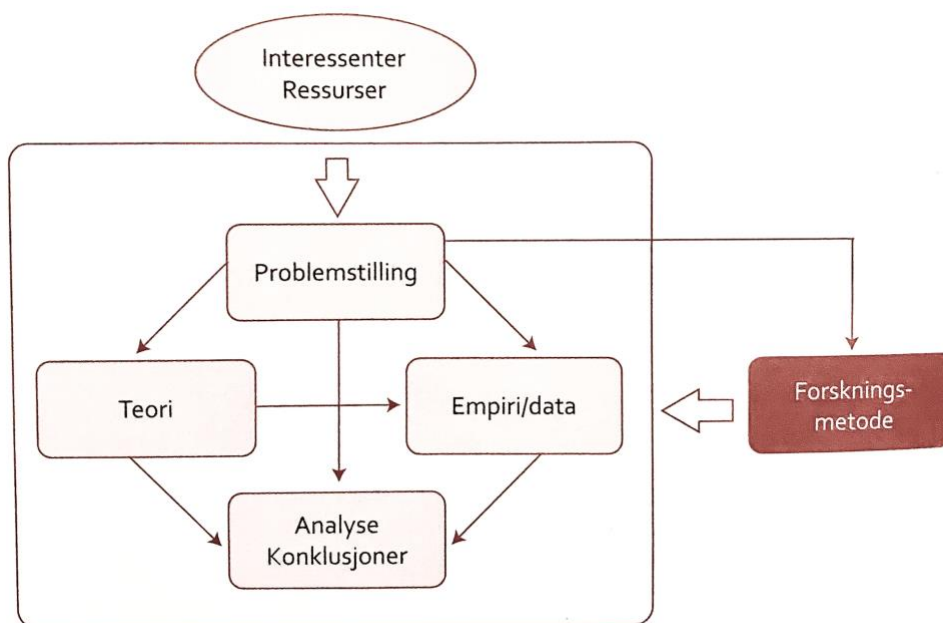
Forskningsdesign handler om hvordan man ønsker å løse oppgaven og hvordan man ønsker å samle inn data. Kvalitative forskningsdesign kan gjennomføres på en rekke ulike måter. Denne studien er det Johannessen et al. (2010, s. 88) forklarer som en casestudie, nærmere bestemt et fler casestudie. Casestudie består av en case, men hvor vi som forskere får informasjon fra flere enheter innenfor studiet av et avgrenset system.

I denne oppgaven vil vi innhente informasjon fra ulike bedrifter (enheter) for å få innsikt i deres erfaringer (avgrenset system). I utgangspunktet omhandler casestudie ett enkelt tilfelle eller enhet, men i vår oppgave tar vi i bruk noen få enheter og sammenligner, som omtales som en fler casestudie, også kalt komparativt case-studie. Komparative case-studier studerer enhetene hver for seg, på lik måte, slik at de videre kan sammenlignes (Andersen, 1991, s. 367). Dette er fremgangsmåten i vår forskning.

Å bruke metode betyr å følge en bestemt vei mot et mål, og ta i bruk de teknikkene som må anvendes for å tilegne seg gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten (Johannessen et al., 2010, s. 29). Innledningsvis i oppgaven var vi inne på tidligere forskning, vi presenterte evalueringer som finnes, men hvor det er mangelfulle kvalitative vurderinger av bedrifters tanker og holdninger i møte med Innovasjon Norge, altså et dypdykk i deres erfaringer.

For oppgavens problemstilling finnes det ikke noe ferdig utarbeidet empiri, og derfor har vi samlet inn egne data. Vi så på innsamling av data selv som en fordel for å kunne gjøre egne tilpasninger, samt forsikre oss om at den endelige undersøkelsen sto i forhold til det vi ønsket å få svar på. Problemstillingen legger føringer for valg av metode, og en forutsetning for metodevalg er å ta høyde for hvem som skal delta i studien. Da måtte vi vurdere utvalgsstørrelse, altså hvor mange informanter vi trenger, så en utvalgsstrategi som innebærer hvilke prinsipper som skal ligge til grunn for utvelgelsesprosessen, og til slutt hvordan vi rekrutterer informanter.

Figur 3 viser at i forbindelse med valg av forskningsmetode er det viktig å ta høyde for det vitenskapsteoretiske utgangspunktet og hvordan innsamling av empiri skal analyseres (Busch, 2016, s. 48). Kvalitativ forskningsmetode hører til det en fortolkningsbasert tilnærming, med utgangspunkt i hermeneutikk hvor fokuset settes på å tolke meningsinnholdet i tekst eller ytringer avdekket gjennom en vitenskapelig undersøkelse (ibid.).



Figur 3: Akademisk skriving for bachelor- og masterstudenter (s. 48), av T. Busch, 2016, Fagbokforlaget.

Sett i lys av både kontekst og situasjon, er hensikten med denne oppgaven å belyse hvordan bedrifter erfarer Innovasjon Norge, samtidig som hvilke forventninger bedriften har og hvordan disse endres underveis i kundeforholdet mellom bedrift og virkemiddelaktør. Det er få informanter

inkludert og mange variabler, som tilsier et intensivt forskningsdesign (ibid.). For denne oppgaven sin del, er et mindre utvalg en viktig faktor for å få nok kunnskap om emnet, samtidig som utvalgsstrategien er en faktor som kan, til en viss grad styrke troverdigheten i forskninga. Videre er det problemformuleringen, teorivalg, valg av vitenskapsteoretisk ståsted som legger grunnlaget for metode (ibid.). Problemformuleringen går ut på å undersøke noe som ikke kan måles, derfor er det mest hensiktsmessig med en kvalitativ forskningsmetode. For denne studien er det nødvendig med individuelle svar fra informantene, for å undersøke hvordan bedrifter i Innlandet opplever Innovasjon Norge, og deres videre erfaringer med støtten som er blitt mottatt. Det metodiske rammeverket er bygd opp ved å samle inn data gjennom ord og semistrukturerte intervju som er en forskningsstrategi hvor en samler inn informasjon om et avgrenset fenomen (Johannessen, et al., 2010, s. 29-31).

## 4.2. Datamateriale og intervju

Det er vanlig å skille mellom primær og sekundærdata som to typer datainnsamling som grunnlag for analysen. Primærdata er definert som innsamlet data spesifikt for forskningsprosjektet, og sekundærdata som eksisterende data innsamlet til andre formål (Sundbye og Nisted, 2017). Når det kommer til intervju som valg av metode var temaene i hovedsak fastlagt på forhånd, hvor vi samtidig ga rom for at informanten kunne snakke mest og fritt, var vi fleksible med rekkefølge. Dette kjennetegnes som semistrukturerte intervju (Johannessen, 2010, s. 132) og går ut på et sett med klare og tydelige spørsmål, temaer som skal dekkes, men som tillater innføringer av relevant informasjon, for å skape seg et bedre inntrykk av informantenes synspunkter. En slik tilnærming har en overordnet intervjuguide som er utgangspunktet for intervjuet, men som samtidig gir forskerne mulighet til å avvike fra de faste rammene ved å bevege seg frem og tilbake underveis i intervjuguiden. Dette gjør intervjuet mer fleksibelt i henhold til utfordring som kan dukke opp underveis. Ulempene ved en slik datainnhenting kan være at intervjuene tar lengre tid enn avtalt og at intervjuer kan påvirke hva informantene svarer. Likevel ble intervjuet å foretrekke da det gir muligheter for flere spørsmål innenfor de ulike tema, lettere bytte av tema, samt at en har mulighet til å stille åpne spørsmål (ibid.). For å ha mulighet til å se nærmere på bedriftenes erfaringer, var det derfor hensiktsmessig å gjennomføre intervjuer med ledere i bedriftene. Lederne betrakter vi som

sentrale talspersoner for bedriftene de representerer da vi anser disse til å inneha relevant informasjon tilknyttet vår problemstilling.

Thagaard (2018, s. 117) sier at innenfor kvalitativ analyse, vil formålet med forskningen være en forutsetning på valg av analysemetode. Diskursanalyse representerer en teoretisk og metodologisk tilnærming til analyser som fremhever hvordan informantene skaper mening til det de beskriver, gjennom måten de uttrykker seg på. Det er informantens oppfatninger av sosiale fenomener som kommer fram under intervjuene, preget av den konteksten som blir etablert mellom de som deltar i samtalen. Diskurser er personens konstruksjoner, i den forstand at det er personens oppfatninger av verden som blir utformet under intervjuet. På bakgrunn av dette, kan vi ikke betrakte utsagn om virkeligheten som riktige beskrivelser av virkeligheten (Thagaard, 2018, s. 121).

### **Gjennomføring av intervju**

Vi gjennomførte semistrukturerte intervju med en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet, men hvor spørsmålene, temaene og rekkefølge kan flyte mer fritt. Intervjuene ble utført over videokommunikasjonstjenesten Microsoft Teams og Zoom grunnet koronasituasjon når vi intervjuet informantene, og vi prøvde så godt vi kunne for å skape en trygg og tydelig ramme for intervjuet. Datamaterialet som ble hentet inn anonymiseres. Anonyme opplysninger er informasjon som ikke kan identifiseres slik at det ikke skal være mulig å spore utsagnet tilbake til informantene (Johannessen et al., 2010, s. 97). En konsekvens av å anonymisere data er at det stiller krav og forventinger om at informasjonen som kan spores tilbake til enkeltpersoner ikke formidles. For noen analysemetoder kan det være et poeng å spore informantenes informasjon, men for vår studie har det vært hensiktsmessig å anonymisere innholdet for å innhente mest mulig validitet og pålitelighet i dataene for informantenes erfaringer.



#### 4.2.1. Primærdata

Det finnes flere metoder for innsamling av kvalitative data (Thagaard, 2018, s. 53). Intervju er en metode for å utvikle data, og blir forklart som *“en særlig velegnet metode for å få kjennskap til hvordan personer som intervjues, opplever og forstår seg selv og sine omgivelser”* (ibid.). I lys av problemstillingen, så vi det hensiktsmessig å velge intervju som hoved primærdata på bakgrunn av at problemstillingen krever innsikt og dybdekunnskap. Å anvende intervju som metode gir et grunnlag for innsikt i personens erfaringer, tanker og følelser (ibid.). Det er det som er hensikten med denne studien, å undersøke hvordan bedrifters syn endres i møte med Innovasjon Norge som virkemiddelaktør.

#### 4.2.2. Sekundærdata

Som et viktig tilskudd til primærdata, er sekundærdata innsamlet foreliggende forskning. Dette tilfører mer variasjon i studien og kan styrke oppgavens pålitelighet. Oppgaver som denne er det gjort lite forskning rundt, altså kvalitative vurderinger som sier mer enn bare tall og effekter. Det er imidlertid gjort mye forskning rundt hva som er faktorer for å lykkes med innovasjon, samtidig som det finnes et hav av offentlige dokumenter om innovasjonspolitikken. Med disse i bakhodet, er det nok av foreliggende data vi kan bruke som teoretisk utgangspunkt. Det er data som gir relevant informasjon om virkemiddelapparatet, system og politikk, og som derfor styrker oppgavens validitet, da vi kan stole på dataene som blir innhentet. For å prøve å nyansere informasjon som står på Innovasjon Norge og regjeringens sin side, ønsket vi å supplere med litteratur som stiller seg mer kritiske til det politiske. Hovedsakelig har vi tatt sikte på å bruke sekundærdata utarbeidet av andre anerkjente institutt for forskning og innovasjon, slik som Samfunnsøkonomisk Analyse AS, Nasjonale Forskningsråd, Østlandsforskning og Næring- og Handelsdepartementet. Disse rapportene og dokumentene belyser status for Innovasjon Norge og virkemiddelapparatet sine tjenester både fra bedriftenes perspektiv, men også politisk både nasjonalt og regionalt. Disse går inn på tilbakemeldinger, analyser og evalueringer som vi videre anser som relevante mot vår problemstilling. Hovedpoenget med å bruke sekundærdata er for å få flere nyanserte og kritiske blikk til vår problemstilling. Oppgavens pålitelighet blir styrket på bakgrunn av ulike perspektiv som

blir benyttet i studien. Kildene er også kvalitetssikret og anses videre å være pålitelige sekundærdata.

### 4.2.3. Informanter og utvalgskriterier

Datainnsamlingen ble gjennomført fra 5 ulike intervju hvor det var hovedsakelig ledere i de ulike bedriftene som ble intervjuet. Tre av bedriftene ble plukket ut med utgangspunkt i Innovasjon Norge sin database over bedrifter som har fått tilskudd, hvor 2 andre ble valgt via anbefalinger fra medstudenter. Bedrift 5 er en av dem og ble plukket ut for å representere en bedrift som har fått avslag på søknaden.

Under arbeidet med å finne bedrifter som skulle bli vårt utvalg, bestemte vi oss å inkludere både store og små-mellomstore bedrifter og bedrifter fra ulike bransjer i Innlandet regionen. Denne oppgaven handler om bedrifters erfaringer, ikke en spesifikk bedrift eller bransje. Med dette i bakhodet ønsket vi et variert utvalg som kan gjenspeile næringslivet i Innlandet, samt at det kan øke sjansen for et bredere spekter av erfaringer. Når vi fortolker data og observasjoner, ser vi om det, til tross for et varierende utvalg finnes sammenhenger, fellestrekk eller noe som blir gjentakende hos bedriftene. Samt kan det øke sjansen for at studien dekker et bredere spekter av erfaringer, siden bedriftene ikke er heterogene. Utvalget i denne studien er representere næringslivet i Innlandet relativt godt. Bedriftene har ulik størrelse, er i ulike kommuner og i forskjellige bransjer. Næringslivet i Innlandet kjennetegnes ved ulike fagmiljøer innen industri, produksjon og bioøkonomi med stor geografisk spredning, som vårt utvalg representerer, og dermed også kan gi representative data for flere bedrifter i Innlandet. Alle bedriftene har et fokus på utvikling, og har et vekstpotensial som også gjør de relevante for forskningen.

Vi avtalte å utføre informasjonssøk i søkemotorer på nett, blant bedrifter fra Innovasjon Norges registrer, samt andre innovasjonsnettverk. Tabellene nedenfor viser fremgangsmåten for informasjonssøkende som ble gjennomført, og prosessen videre til det endelige utvalget.

<b>FASE 1: Informasjonssøk for relevante bedrifter</b>	
Søkemotorer	Innovasjon Norge sin visualisering av bedrifter som har fått tilsagn om finansiering i form av lån, garantier og tilskudd. Denne har blitt brukt for å finne bedrifter.
Tidligere kjente bedrifter	Dialog med Innovasjon Norge om relevante bedrifter. I tillegg til forslag fra medstudenter
Nettsider	Innovasjon Norge Brønnøysundregisteret
<b>FASE 2: Forespørsel om intervju</b>	
Sortering av nett søk/anbefalinger	Liste over relevante utvalgte bedrifter Avtalt med kontaktperson i Innovasjon Norge om hvilke som kan kontaktes
E-post utsendt til utvalgte bedrifter	7 bedrifter ble forespurt på e-post om dem ønsker å delta på et intervju. På e-posten til bedriftene presenterte vi oss, og kort ga en beskrivelse av undersøkelsen (uten å fortelle for mye)
Svar	2 av bedriftene kunne ikke delta pga sykdom og status i bedriften. Vi fikk positivt svar fra 5 av bedriftene og avtalte intervju med dem. Disse bedriftene ble så definert som vårt utvalg

Som tabellen viser, sendte vi en formell henvendelse med forespørsel om intervju ut til aktuelle bedrifter på e-post. Av utvalgte 7 bedrifter, var 5 positive til intervju og dannet derfor følgende utvalg for undersøkelsen:

Utvalg				
	Midler mottatt av Innovasjon Norge	Størrelse på bedrift	Næringshovedo mråde	Kommune
Bedrift 1	Innovasjonskontrakt for både finansiell + økt kompetanse	SMB - 7 ansatte	Håndverk og varehandel	Lillehammer
Bedrift 2	Finansielle + kursprogram for vekstpotensial	Stor - 131 ansatte	Industri	Vestre Toten
Bedrift 3	Risikoavlastning + utvikling og opplæring kurs	SMB - 14 ansatte	Matindustri	Folldal
Bedrift 4	Tilskudd og kompetanse-tjenester	SMB - 92 ansatte	Industri	Skjåk
Bedrift 5	Avslag på støtte	SMB - 1 ansatt	Bioøkonomi	Elverum

For å belyse hvorfor følgende 5 bedrifter ble valgt ut etter våre kriterier, skal vi videre presentere utvalget nøyere med en gjennomgang av hver enkelt bedrift.

*Bedrift 1:* Innenfor kategorien små-mellomstor bedrift som driver med industridesign, produktdesign og annen teknisk designvirksomhet. Innoverer ved produksjon av nye produkt i tillegg til at de tar del i eksportmarkedet. Deres mål er å produsere kvalitetsprodukter som ikke er påvirket av lite bærekraftige og kortlevde trender. Bedrift 1 har fått tildelt støtte av Innovasjon Norge i form av en innovasjons-kontrakt som tilsvarer økt kompetanse for å øke robusthet og vekststøtte (finansiell støtte).

*Bedrift 2:* Innenfor kategorien stor bedrift og driver med produksjon av plastemballasje og er verdensledende innenfor sin produksjon. Bedriften innoverer ved å øke produktiviteten og produsere mer lønnsomt, samtidig med å redusere produksjonstiden. Omstillingen bedriften har gjennomført har bidratt til å øke produksjonskapasitet og effektivitet slik at de i dag er verdensledende innenfor sitt marked. Bedriften har som mål å gjøre bruken av deres produkter enklere og tryggere for alle kunder. Bedriften har mottatt støtte fra flere av virkemiddelapparatets aktører, for flere prosjekter som dreier seg om både finansiell støtte og kursprogram for kundeutvikling og vekstpotensial.

*Bedrift 3:* Innenfor kategorien små-mellomstor bedrift som driver med produksjon av ferdigmat. Innoverer ved å skape nye produkter, i tillegg til effektivisering av produksjonsprosessene i fabrikken. Bedrift 3 er også opptatt av samfunnsansvar i bransjen og legger vekt på resirkulering, og bruker leverandører som er bærekraftige og miljøvennlig. Bedriften har som mål at kunden enkelt skal kunne servere deres produkter som hjemmelaget, og samtidig forvente å bli trodd. Bedrift 2 har mottatt støtte fra Innovasjon Norge i form av risikoavlastning (tilskudd) og lederutvikling kurs (LEAN) samt utvikling og opplæring-kurs i form av blant annet workshops og samlinger.

*Bedrift 4:* Innenfor kategorien stor bedrift som driver med produksjon av kjøle- og ventilasjonsanlegg unntatt til husholdningsbruk. Bedriften innoverer ved produktutvikling og bærekraftig produksjon. Målet er å utvikle miljøvennlige kvalitetsprodukter med produkt som har lavest mulig energiforbruk under drift, uten at det går på bekostning av funksjonen på produktet. I tillegg satser bedriften på kortreiste råvarer. Bedrift 4 har mottatt støtte fra Innovasjon Norge i form av tilskudd og kompetansetjenester.

*Bedrift 5:* Innenfor kategorien små-mellomstor bedrift som driver med forskning og utviklingsarbeid innen naturvitenskap og teknikk. Bedriften har søkt etter midler, da spesifikt på finansiell støtte. Fått avslag på sin søknad.

### **Oppsummering av utvalg**

Utvalget i studien er vesentlig for forskningens validitet og reliabilitet. Vi valgte strategisk utvelgelse etter vår målgruppe, og en metode Johannessen (2010, s. 109) presenterer som snøballmetoden. Denne forklares ved at informantene rekrutteres ved at forsker forhører seg med personer som vet mye emnet som forskes på. Disse personene viser videre til andre informanter som er relevante og kan være aktuelle for undersøkelsen (ibid.). Aktuelle bedrifter for undersøkelsen var i utgangspunktet bedrifter lokalisert i Innlandet som er gitt støtte fra virkemiddelapparatet og Innovasjon Norge. Med hovedvekt på bedrifter som har fått tilskudd, og på bakgrunn av valg av forskningsmetode er oppgaven avgrenset til å omhandle fem bedrifter i region innlandet. Som begrunnet innledning i denne delen, er utvalget relativt representativt og gir nok data for å kunne si noe om bedrifters erfaringer med Innovasjon Norge. I tillegg grunnet begrenset tidskapasitet og ressurser ønsket vi å bruke mer tid på et begrenset antall, enn mindre tid på flere. Tre av informantene ble rekruttert av Innovasjon Norge (hvor alle bedriftene hadde fått tilskudd) og to anbefalt fra medstudenter. Bakgrunnen for at vi ønsket å innhente flere bedrifter enn kun de rekruttert fra Innovasjon Norge var at vi ønsket å inkludere bedrifter som har fått avslag, i tillegg til å få en mer variert og generell tilnærming til bedriftenes ulike kvalitative erfaringer med IN. I denne konteksten kan erfaringer betraktes som en form for sosial handling, hvor informantene rettfærdiggjør egne erfaringer og plasserer sine opplevelser innenfor den kulturelle rammen de forholder seg til, og sett i lys av utvalget i oppgaven bør både observasjon-og intervjudata fortolkes ut fra både sosiale og strukturelle rammer (Thagaard, 2018, s. 53).

Ved å ha valgt fem ulike bedrifter hvor et antall er rekruttert av virksomheten vi forsker på, kan det være både styrker og svakheter. På den ene siden kan det være en svakhet å velge bedrifter rekruttert av Innovasjon Norge, da disse kan være bedrifter organisasjonen vet at har gode erfaringer med. En annen faktor er at Innovasjon Norge strategisk kan velge de bedriftene de ser har gode innovasjons resultater. Bedrifter kan gi gode tilbakemeldinger på strategiske årsaker, for

eksempel for å ha mottatt mer støtte og virkemidler. På den andre siden vet vi at ved å velge disse bedriftene at de med sikkerhet har erfaringer med Innovasjon Norge gjennom å ha mottatt støtte, og derfor kan gi gode svar for vår problemstilling. På bakgrunn av dette har vi valgt å inkludere noen av disse bedriftene, men videre har vi også valgt å supplere med et par selvvalgte bedrifter for å kunne få et mer differensiert, variert og nyanserte svar om temaet, og var også bakgrunnen for å velge en bedrift som har fått avslag på søknaden. På denne måten får vi ikke kun suksesshistorier, men også noen med kritisk et blikk. Dette bidrar videre til å styrke validitet og reliabilitet i oppgaven da man får data fra flere intensiver med ulike syn og vil representerer en større spredning mellom innhentet data.

#### 4.2.4. Transkribering av data

Diskursanalysen har som ideal om å arbeide med lyd og tekst samtidig. Vi har under i prosessen med å transkribere de ulike intervjuene hørt på lydopptakene, gjennomført transkribering for å enklere fortolke utsagn fra intervjuene, for så å utarbeide koding av ord og begreper for å finne fellestrekk og ulikheter for dataen.

Etter å ha transkribert alle intervjuene begynte vi å utarbeide et analyseskjema for å dele opp dataen inn i kategorier som et verktøy å bruke i analysen. Vi bemerket oss observasjoner som samsvarte mellom informantene og plasserte disse under sentrale begreper fra relevant litteratur som vi også benyttet oss av i intervjuguiden. Bakgrunnen for valg av hovedkategoriene: Virkemiddel, Resultat, innovasjonsprosess og Samarbeid med Innovasjon Norge var at disse gir føringer for data informantene presenterer i intervjuene. Underkategoriene er hovedsakelig valgt ut gjennom de vi har presentert i vårt teoretiske rammeverk som sentrale begreper for innovasjonsaktivitet, som nettverk, læring, utvikling og kunnskap. Begrepene var også gjentakende for datainnsamlingen og derfor anser vi de som relevante for å analysere data opp mot problemstillingen. De ulike overskriftene er derfor nøkkelbegreper for både det teoretiske rammeverket og for vår analyse, da vi søker data om bedriftenes virkemidler, hvilke resultater de har gitt, hvilken innovasjonsprosess de ulike bedriftene benytter seg av, og til slutt hvilke erfaringer de har med samarbeidet.

<b>Virkemiddel</b>	<b>Resultat</b>	<b>Innovasjons- prosess</b>	<b>Samarbeid med Innovasjon Norge</b>
Tilskudd og Kompetanse	Læring	Kunnskapsbase	Søknadsprosess
Annen støtte	Nettverk	Drivere for innovasjon	Oppfølging
Utfordringer	Marked	Utvikling	Forbedringspotensial

Skjemaet vil ha en oppsummerende del avslutningsvis i analysekapittelet.

### 4.3. Forskningsetikk

Etikk dreier seg om regler, retningslinjer og prinsipper for vurdering om handlingene er riktig eller gal. Disse retningslinjene gjelder for forskningsvirksomhet på lik linje som annen virksomhet i samfunnet. De forskningsetiske retningslinjene forskere må ta hensyn til kan sammenfattes til tre typer hensyn: 1) Informantens rett til autonomi og selvbestemmelse, 2) forskeres plikt til å respektere informantens privatliv og 3) forskerens ansvar for å unngå skade (Johannessen et al., 2010, s. 92). NESH (2015) har utviklet egne forskningsetiske retningslinjer for internett som omhandler både forskning av fenomener på nettet, men også forskning som bruker nettet som verktøy i forskningen, eksempelvis gjennom å komme i kontakt med informanter for å gjennomføre samtaler gjennom internett. Internettforskning er underlagt de samme etiske retningslinjene som annen forskning, men grunnet nettets egenart oppstår det likevel spesielle hensyn forskere må være oppmerksom på (Fossheim, 2015).

Forskningen vår ble gjennomført over internett hvor vi samlet informasjon ved hjelp av elektroniske hjelpemidler og dataen ble registrert på lydbånd. Meldeskjema til Norsk senter for forskningsdata AS (NSD) ble fylt ut og oppgaven er blitt godkjent.



Personopplysningsloven stiller også krav om samtykke, og kvalitative intervju er det vanligvis et krav at man anonymiserer gjenkjennelige detaljer og behandler sensitive opplysninger med varsomhet. Derfor ble det i forkant av intervjuprosessen sendt ut et elektronisk skrift med samtykkeerklæring til hver av informantene.

#### 4.3.1. Reliabilitet

I en undersøkelse vil reliabiliteten gjenspeile påliteligheten i de dataene som brukes, hvordan dataene samles inn og til slutt bearbeides. Innenfor kvalitativ forskning kan forskeren gjennom proaktive tiltak bedre undersøkelsens reliabilitet, blant annet ved å gi leseren en åpen og detaljert fremstilling av fremgangsmåten for forskningsprosjektet, og gi en inngående beskrivelse av konteksten. Eksempel på disse tiltakene kan være en grundig kontroll av intervjuguide for å forhindre ledende spørsmål, eller om informantene tolker spørsmålene riktig ut fra intensjonen til forskeren. I vår oppgave er det lagt stor vekt på utarbeidelse av intervjuguide. Gjennom å se på at spørsmålene som ble stilt ikke var ledende, men heller selvforklarende. Intervjuguiden er også lagt opp til å stille så nøytrale spørsmål som mulig, for å unngå at informanten blir farget av spørsmålenes fremstilling (Johannessen et al., 2010, s. 229). Data fra informantene er også transkribert, kodet og plassert i skjema for å bedre reliabiliteten for studien. I tillegg vil det i analysekapittelet blant annet bli lagt vekt på bedriftenes perspektiver rundt sentrale begreper i forbindelse med innovasjon og verdiskaping, og dermed er det viktig for analysens troverdighet at disse begrepene er blitt gjort rede for og inkludert i teorikapittelet.

#### 4.3.2. Validitet

Validitet har flere ulike sider og blir vanligvis forklart som gyldighet av et fenomen (Johannessen et al, 2010, s. 229). Validitet omtales som i hvor nøyaktig grad datainnsamlingsmetoder måler det som var ment å måles, og en skiller vanligvis mellom intern og ekstern validitet.

## **Intern/troverdighet**

Validitet handler om gyldigheten av forskningens resultater (Thagaard, 2018, s. 181). Innenfor kvalitativ forskning dreier seg om i hvilken grad forskerens fremgangsmåter og datamateriell reflekterer formålet med oppgaven og virkelighetens representasjon. Det handler først og fremst om å skape tillit til at dataene i undersøkelsen er sanne, da ved at de har et grunnlag i virkeligheten og ikke bare er synsing fra forskerens side. I en casebasert intervjuundersøkelse er det viktig at vi som forskere tar utgangspunkt i uttalelser fra informantene og i minst mulig grad lar oss farge av egne forutbestemte oppfatningen av undersøkelsen. Vi har derfor i denne studien vektlagt å være så nøytral som mulig under intervjuene, i tillegg til fortolkning- og bearbeidelsesprosessen av datamaterialet (Johannessen et al., 2010, s. 230).

## **Ekstern / Overførbarhet**

Ekstern validitet dreier seg om overførbarhet, og handler om i hvilken grad resultatene har overføringsverdi til andre settinger. Dette er vanligvis ikke hovedkriteriet i en kvalitativ undersøkelse da utvalgte informanter er for smal til å kunne si noe om generell gyldighet (ibid.). Denne oppgaven tar for seg 5 ulike bedrifter i næringslivet som er involvert med Innovasjon Norge og virkemiddelapparatet gjennom deres støttefunksjoner. Dataene i undersøkelsen vil i utgangspunktet kun gjelde for det valgte området, da forutsetningene som gjelder bedrifters erfaringer og opplevelse som fokusområde kan variere ut fra hver bedrift utgangspunkt, og derfor være vanskelig å overføre til Norge som helhet.

## **4.4. Metodekritikk**

I oppgaven har vi benyttet oss av digitale intervju som har en annen virkning versus fysiske intervju. Når intervjuene skjer digitalt, kan vi gå glipp av den tradisjonelle "small talken" i forkant av intervjuet, som gjør oss bedre kjent og kan føre til at rammene knyttet til trygghet er bedre før

intervjuet starter. Selv om digitale intervjuer er effektivt får mennesker en annen kontakt når man møtes fysisk, enn gjennom en skjerm. Datainnsamlingen ved digitale plattformer kan være lettvin, men krever også en del andre forberedelser og digitale intervju kan det også oppstå flere uventede situasjoner enn ved fysisk. Eksempelvis kan nettverksforbindelsen skape forsinkelser og utvikle et irritasjonsmoment da dette kan føre til at intervjuer og informant prater i munnen på hverandre. Webkamera og lydfunksjoner er også avgjørende for å få gjennomført, slik at der er flere faktorer som man er avhengig av skal fungere under en slik plattform (Tjønndal et al, 2021, s. 18).

Det er en også betydelig metodesvakhet knyttet til egenvurderinger i denne oppgaven. Noen av bedriftene er et utvalg fra Innovasjon Norges egne vurderinger og anbefalinger. Bedriftene som mottar støtte, kan ha et åpenbart motiv for å svare positivt om støtten og samarbeid for strategiske årsaker. Eksempelvis ved at bedriftenes motiv kan være å få tilgang på mer støtte og derfor velge å ikke kritisere. I tillegg vil det hos noen bedrifter være vanskelig eller umulig for de å vite hva som ville skjedd uten støtte, eller ved andre midler. Utvalget er også begrenset og vil derfor ikke tale verken for flertall eller for et stort nok omfang til å være rapporterings dyktig, slik at en kunne stilt seg kritisk til valg av metode, da et større utvalg (eksempelvis gjennom et spørreskjema) som kunne gitt et større omfang og validitet for forskningens resultat.

## 5. Drøfting og tolkning av funn

I denne delen skal vi ta utgangspunkt i oppgavens teoretiske rammeverk, og gjennom vårt datamateriale vil vi videre identifisere sentrale elementer knyttet til Innovasjon Norges innovasjonspolitik. Analysen fokuserer i hovedsak på problemstillingen:

*“Hvordan endres bedrifters syn på Innovasjon Norge, etter at de har vært i kontakt med dem?”*

Problemstillingen vil drøftes ut fra passende overskrifter som gjenspeiler datamaterialet. Disse er følgende: læring, kunnskap og utvikling, nettverk og samarbeid. I første del vil vi gå inn på data fra bedriftene presentert ut fra de ulike temaene, før vi videre presenterer data fra intervjuet med Innovasjon Norge. Funn fra innsamlet data drøftes videre gjennom forskningsspørsmålene i diskusjonskapittelet, før vi avslutningsvis vil komme med en oppsummering i et analyseskjema.

### 5.1. Læring, kunnskap og utvikling

Dataene viser at alle bedriftene som søker støtte fra Innovasjon Norge er innovasjons og utviklingsorienterte. Bedriftene har ulike mål knyttet til utvikling og vekst, hvor noen av bedriftene utvikling baserer seg på produktutvikling, effektivitet og prosessoptimalisering, mens andre har som mål å skape arbeidsplasser, og en mer bærekraftig drift. Alle bedriftene benytter seg av erfaringsbasert kunnskap, mens et par av bedriftene kombinerer denne med FoU-basert kunnskap fra eksterne aktører i tillegg.

I teorikapittelet så vi nærmere på hvilke sentrale faktorer som har betydning for en vellykket innovasjonsprosess. For bedriftenes utviklingspotensial ble investeringer i kombinasjonen av kunnskapsbasene STI- og DUI nevnt som suksesskriterier (Jensen et al., 2007, s. 683). I vårt datamateriale forekommer det at samtlige bedrifter investerer i innovasjonsaktivitet, og at virkemiddelapparatet som helhet tar en betydelig del i bedriftenes utviklingsarbeid. Selv om bedriftene før eller siden har fått støtte av Innovasjon Norge, varierer deres rolle fra bedrift til

bedrift. To av bedriftene som har mottatt støtte tar i bruk både STI- og DUI baserte kunnskapsbaser. På den ene siden innhenter de kompetanse fra samarbeidspartnere og kompetanseutvikling tjenestene virkemiddelapparatet tilbyr og får tilgang på FoU-avdelinger, og en mer analytisk og vitenskapsbasert kunnskapsbase. På den andre siden jobber de aktivt med intern kunnskapsutvikling i kombinasjon med den erfaringsbaserte kompetansen. De andre to bedriftene benytter seg av erfaringsbasert innovasjon, hvor kompetansen hos de ansatte tilegnes gjennom de uformelle prosessene ved tillærte ferdigheter internt i bedriften. Dette er også situasjonen for den siste bedriften som ikke har mottatt støtte. Som forskningen til Jensen et al. (2007) viser vil bedriftene som aktivt kombinerer disse, være de mest innovative bedriftene. Dette skal vi videre i analysen se om samsvarer med observasjonene fra de ulike informantene.

Virkemiddelapparatet er både stort og komplekst, i tillegg er det ulike virkemiddelordninger som har ulike formål, enten om det er næringsrettet forskning, innovasjon og oppstart, eller kommersialisering, marked og vekst. Flere av våre informanter fortalte at det ikke er kun Innovasjon Norge alene som er grunnen til økt utvikling og økonomisk vekst. Det samsvarer med Isaksen og Asheim (2008, s. 98) sitt syn på nyskaping, og at det som regel skjer gjennom kollektive prosesser hvor bedriftene ser ut til å innhente seg kunnskap gjennom gjensidig læring fra samarbeidspartnere og andre aktører, både internt og eksternt. Da vi spurte om bedriftens utviklingsaktivitet, svarte informantene følgende:

*Bedrift 1:* Har pågående prosjekter knyttet til effektivisering og strategiendringer. Prosjekter som får støtte av Innovasjon Norge har som formål å øke kompetansen og gi vekststøtte for utvikling av materiale, samt bidra til at bedriften blir mer robust. Informanten fortalte at Innovasjon Norge har spilt en sentral rolle i å anskaffe bedriftens hittil største kunde ved kobling av aktører. Dette samsvarer med Isaksen (2016) sin teori som fremhever at koblinger av eksterne aktører og nettverk øker innovasjonsaktivitet til samarbeidspartnere, og dermed øker også sannsynligheten for at nye produkter realiseres. Bedriften har også mottatt støtte fra Regionalt forskingsfond for utvikling av materiale, men omtaler innovasjonskontrakten fra Innovasjon Norge som avgjørende for bedriftens vekst. Bedriften opererer kun via DUI-basert kunnskap.

*Bedrift 2:* Har mottatt støtte i form av både finansiering og diverse kursprogram for kundeutvikling og vekstpotensial. Informanten meddeler at støtten har virket som en drahjelp for oppstarten av prosjektene, selv om bedriften har bidratt med en høy finansierings innsats selv. Videre sier

informanten at bedriften også er mye involvert med andre aktører i virkemiddelapparatet, da spesielt forskningsrådet. Ved samarbeid med disse aktørene opererer bedriften med en kombinasjon av STI og DUI-kunnskap.

*Bedrift 3:* Mottok i første omgang finansieringsstøtte i risikoavlastning for å unngå å ta hele “byrden selv”. Informanten omtaler støtten som viktig for bedriftens økonomi i oppstartsfasen, men enda så blir det uttrykt at prosjekter uten støtte vil mest sannsynlig ta noe lenger tid. I ettertid forteller informanten at bedriften også har mottatt kompetansestøtte i form av lederutviklingskurs, opplæring og andre utviklingskurs. Det blir imidlertid vektlagt for bedriften er det ikke støtten som forutsetter utvikling, men heller markedsadgangen.

*“Utvikling for oss handler ofte ikke om støtte. Man kan få så mye tilskudd man vil, hvis ikke du får markedsadgang så hjelper det ikke med tilskudd” (sitat, informant, bedrift 3).*

Med markedsadgang menes friheten til å selge tjenester og varer i et marked, og vilkårene som påvirker en slik frihet (SNL, 2013). Det stilles ulike krav i ulike marked, og det er ulike faktorer som kan påvirke markedsadgangen i både en positiv og negativ retning, eksempelvis vil internasjonale handelsregelverk kunne påvirke både handelspartnere og regulering-samarbeid, samt handelshindringer (Bown og Hoekman, 2008). Støtten fra Innovasjon Norge har likevel bidratt til at bedriften har blitt mer effektiv: det er blitt en økt produksjon, en bedre arbeidsplass for ansatte samt at det har skapt flere arbeidsplasser. Men det er likevel markedsadgang som er det helt vesentlige for dem. Bedriften bruker kun DUI- basert kunnskap.

*Bedrift 4:* Har vært i hyppig kontakt med Innovasjon Norge, og informanten fortalte at det som oftest var med ønske om finansieringsstøtte. Støtten har likevel utviklet seg fra risikoavlastning, til både kompetansetjenester i form av opplæring og utvikling. Det blir vektlagt at virkemiddelapparatet som helhet har vært sentral for bedriftens utvikling, da spesielt forskningsrådet. Bedriften kombinerer både STI og DUI-basert kunnskap i sin kompetanseutvikling.

*Bedrift 5:* Bedriften jobber aktivt med bærekraft, og fokuserer på utvikling av effektiv utnyttelse spesifikt rettet mot naturressurser. Bedrift 5 har fått avslag på søknad om finansiering av sitt prosjekt, og har dermed ikke benyttet kompetansetjenester fra IN. På bakgrunn av dette bruker bedriften DUI-basert kunnskap som er opparbeidet erfaring etter mange år i bransjen.

## Oppsummering

Alle bedriftene med unntak av bedrift 5, har dermed mottatt støtte fra Innovasjon Norge. Det er imidlertid en variasjon når det kommer til betydning støtten har hatt for bedriftens vekstpotensial. Informant for bedrift 1 viser til at støtten har hatt direkte påvirkning til utvikling av materiale, og nevner videre at de først kun var ute etter finansieringsordninger, for så å søke om kompetansetjenester da de ble klare over at økt kompetanse kan føre til at bedriften blir mer robust. Informanten beskriver støtten som "en hjelpende hånd" i oppstartsfasen, hvor bedriftens økonomiske utgangspunkt var lavere. Når informanten forteller om markedsadgang, er det politisk knyttet hvor større endringer må skje for å kunne gi små aktører bedre markedsadgang. Forbedring av markedsadgang kan i denne sammenheng eksempelvis være reduksjon eller fjerning av toll, som gjennomføres ved enkle vedtak når nye tollsatser blir bestemt. Slike tiltak innebærer dog langt mere kompliserte politikk-tilpasninger på tvers av landegrensene og først og fremst få oppmerksomhet ved at de ulike statene har interesse og kapasitet for å ivareta denne politikken. (Bown og Hoekman, 2008).

Informantene for bedrift 2 og bedrift 4 omtaler støtten som enkle og gode midler for å komme i gang med prosjektet, men mener de hadde gjennomført prosjektet uavhengig av midlene fra Innovasjon Norge, med et annet tidsperspektiv. Informanten for bedrift 2 og informanten for bedrift 4 har også til felles samarbeidet med de andre aktørene i virkemiddelapparatet, og vektlegger at deres utvikling og økonomiske vekst er en kombinasjon av disse heller enn kun støtten fra Innovasjon Norge. Det kan være vanskelig for bedriftene, som nevnt i metodekapittelet å vite hva resultatet hadde vært uten støtten, men likevel omtaler enkelte informanter støtten som avgjørende for gjennomføring, mens andre viser til at prosjektene ville blitt gjennomført uavhengig av støtten gitt av Innovasjon Norge, men at det da ville tatt lenger tid. Informant for bedrift 3 legger til at det muligens ville gått på bekostning av andre prosjekter.

Dataene viser fellestrekk mellom de ulike bedriftenes erfaringer. En observasjon er at utvikling for bedriftene baserer seg på kompetanse hentet fra DUI-modusen, hvor bedriftenes ansatte selv gjennom uformelle prosesser opparbeider seg erfaringsbasert kompetanse (Jensen et al., 2007, s. 685). Dette skjer også gjennom INs kompetansestøtte som varierer mellom alt fra opplæring, lederutviklingskurs, workshops og samlinger hvor man møter eksterne aktører og bygger nettverk. En direkte kobling fra denne observasjonen, til innovasjonspolitikken er med utgangspunkt i den

lineære forståelsen av innovasjonsprosesser Spilling (2010, s. 14) presenterer. Han forteller at kunnskapsutvikling, kunnskapsspredning og nettverk blir vektlagt for å skape et bredere grunnlag for utformingen av innovasjonspolitik. Disse samlingene er med på at bedrifter kan formidle, dele og skape relasjoner til hverandre. Sett i lys av den systemorienterte innovasjonspolitikken, er det når det etableres relasjoner mellom ulike aktører, at læring og kunnskapsutvikling skjer (ibid.).

Når det kommer til kunnskapsutvikling, erfarer informant fra bedrift 1 at de lærer fra gamle prosjekter. Her snakkes det om den erfaringsbaserte kunnskapen som handler om problemløsning heller enn utvikling av ny kunnskap (Jensen et al., 2007, s. 683). Tatt i betraktning den lærdommen bedriften tilegnet seg fra tidligere prosjekter, blir de viktigste innsatsfaktorene regnet som når virksomhet og enkeltindivider besitter, formidler, endrer og deler sin erfaringsbaserte kunnskap i interaksjon mellom ansatte. Også kalt *learning by doing* (ibid.). I samarbeid med Innovasjon Norge ble det for bedrift 1 utarbeidet en omstillingsmotor-plan da de oppdaget mangelvarer i bedriften underveis i tidligere prosjekt, som igjen bidro til økt kompetanse i det spesifikke området bedriften jobbet med. Informanten mener derfor at prosjektene tydelig henger sammen, da et prosjekt skapes av et annet som fører til kompetanseheving, enda tydeligere struktur, og vekst i bedriften.

Informanten for bedrift 2 opplever kompetansestøtte fra Innovasjon Norge som en "døråpner" for vesentlige løft på kvalitet og effektivitet. Til felles med bedrift 3 påvirkes kompetansetilførsel gjennom det de omtaler som innovative partnerskap som etablerer seg gjennom samlinger og workshops. Informant for bedrift 2 omtaler støtten fra ulike virkemiddelaktører som en "eyeopener" når det kommer til omstilling på produkt og produksjon da de får tilgang og "øye" på kompetanse som blant annet effektiviserer og utvikler prosessen. Bedrift 4 har i likhet med bedrift 1 opplevd at støtten utviklet seg fra å være kun finansiell, til opplæring og forskjellige utviklingstiltak. Dette var ifølge informantene på grunn av at Innovasjon Norge informerte bedriftene om andre tjenester som tilbys som kan bidra til bedriftens utvikling.



## 5.2. Nettverk

Verdiskapning, innovasjon og utviklingsprosesser er krevende, og det er vanskelig å se for seg at alle bedriftene skal løse samtlige utfordringer selv. I lys av det Chesbrough et al. (2006) forklarer som åpen innovasjonspolitikkk hvor bedrifter tar i bruk eksterne og interne ideer for innovasjon, er nettverk en sentral del av begrepet, og et viktig fundament for å kunne tilegne seg kunnskap utenfor bedriftens grenser (Chesbrough et al., 2006, s. 8). Når bedrifter med ulike kompetanse samarbeider kan nye markedsmuligheter melde seg og som følge av slike relasjoner blir innovasjon et resultat av samarbeid. Sett i sammenheng til bedrift 2, omtalte informanten samarbeid med aktører som innovative partnerskap, som kan gjenspeiles med Asheim et al. (2019) som vektlegger viktigheten av de regionale samarbeidsforholdene for å skape fortrinn for innovasjonsevnen til bedriftene.

Når vi spurte bedriftene om deres samarbeidspartnere og om de opplever at støtten fra Innovasjon Norge har ført til et større nettverk, svarte informantene følgende:

*Bedrift 1:* Nettverket bedriften samarbeider med blitt betraktet som avgjørende for å lykkes i utvikling da de får tilgang på kompetanse på flere ulike felt. Informanten omtaler nettverk som en god samhandling hvor ulike miljø møtes og deler kompetanse på tvers. Informanten nevner også at nettverket gjør det lettere å ta kontakt med ulike fagpersoner ved behov, da man har tilgang på forskjellig kompetanse fra eksterne aktører. Informanten forteller at prosjekter som er gjennomført ved bruk av Innovasjon Norges kompetansetjenester som verktøy har ført til økt kompetanse og at samarbeid med andre aktører har blitt sterkere.

*Bedrift 2:* Informanten forteller at spesielt forskningsrådet står sentralt for bedriftens produksjonsutvikling, men at de gjennom Innovasjon Norge har skapt et større nettverk for å hente inn ny kompetanse og samarbeider mye med eksterne aktører. Det blir nevnt at bedriften ikke rent finansielt er avhengig av Innovasjon Norge, men at samarbeidet med dem har vært viktig på en annen måte:

*“Det gir oss en trygghet fordi flere tror på prosjektet, at det faktisk er bra. Når vi går ut i verden, viser vi til at den norske stat og skattebetalerne støtter prosjektet” (sitat, informant, bedrift 2).*

Informanten hevder at bare det å få støtte fra Innovasjon Norge i seg selv bygger bedriftens kredibilitet, altså å vise at deres prosjekt er støtteverdig har en positiv innvirkning på bedriften internasjonalt, fordi det viser verden at det norske virkemiddelapparatet støtter prosjektet. Bedriften har en kultur som går ut på å ta seg tid til å lære bort for å få mye framtidig verdi, og forsøke å ta med andre bedrifter for å skape felles løsninger. Denne observasjonen samsvarer med tilnærmingen om åpen innovasjon, hvor Chesbrough et al. (2006, s. 8) presenterer åpen innovasjon som en viktig faktor for å skape konkurransefortrinn. Her hevdes det at bedrifter bør bruke både eksterne og interne idéer, og siden tilnærmingen ser på FoU som et åpent system kan verdifulle idéer også komme utenfra, så vel som internt i bedriften.

*Bedrift 3:* Informanten meddeler at bedriften samarbeider med andre gjennom klynger, og nevner kompetansemiljø som et resultat av dette. Innovasjon Norge har bidratt til at bedriften har fått flere samarbeidspartnere, som har ført til økt kompetanse og flere utviklingsmuligheter. Informanten nevner at dette har skjedd gjennom kompetansetjenester i form av workshops og samlinger.

*Bedrift 4:* Informanten meddeler at Innovasjon Norge har vært sentral for bedriftens vekst gjennom kompetansetjenester, spesielt opplæringskurs. Bedriften har fått et større nettverk ved å bli kjent med nye miljøer, og trekker frem andre virkemiddelaktører som hovedårsak for dette.

Bedrift 5 vil i denne delen ikke være relevant å nevne, da de ikke har mottatt støtte og dermed ikke kan gi svar på hvilken funksjon støtten har spilt for deres nettverksutvikling.

## **Oppsummering**

Felles for flere av bedriftene er at kompetansetjenestene Innovasjon Norge tilbyr har bidratt til tilførsel av kompetanse, og at bedriftenes nettverk har blitt større og nye samarbeid har blitt etablert. Disse observasjonene harmonerer med det positive aspekt til Finsrud (2004) om at nettverkssamarbeid er en kobling av ulike kompetanser som sammen blir et viktig element for bedrifters kunnskapsutvikling. Ser vi ut ifra et systemperspektiv, er nyskaping for det første en kollektiv prosess siden bedrifter får kunnskap og kompetanse fra mange aktører, for det andre er det en interaktiv prosess da innovasjon i denne konteksten gir gjensidig læring aktørene seg imellom

(Fagerberg et al., 2005, s. 21). Hvis vi går vi ut ifra at innovasjon skjer gjennom kombinasjoner av ny og eksisterende kunnskap (Lorenz og Lundvall i Asheim, 2008, s. 65) kan vi trekke inn de ulike kunnskapsbasene. Når mange og ulike aktører samarbeider, kan formelle og uformelle prosesser for eksplisitt og kodifisert kunnskap resultere i kompetansebygging, samtidig som bedriftens innovasjonsevne blir forsterket (Jensen et al., 2007, s. 680).

Det kommer fram i datamaterialet at nettverk spiller en sentral rolle når det kommer til å tilegne seg kunnskap, samt at det er relevant for innovasjonsprosjekter. Det blir observert at å opprette relasjoner til nettverkspartnere har bidratt positivt for bedriftene, eksempelvis gjennom nye kommersielle idéer som faller utenfor deres eksisterende forretningsmodell.

Observasjonene viser at kompetansetjenestene Innovasjon Norge tilbyr er nyttige for bedriftene, men det blir fremhevet at for noen av bedriftene, så er det virkemiddelapparatet som helhet og de ulike aktørene som har ført til utvikling, og ikke bare støtten fra Innovasjon Norge. Dataene viser at bedriftene tar godt nytte av andre bedrifter lokalisert i samme område. Ser vi ut ifra Bathelt et al. (2004) er læring og innovasjon et resultat av interaktive prosesser mellom ulike aktører, hvor taus kunnskap kan bli overført mellom dem. Selv om det er institusjonelle forutsetninger for local buzz, er den mest sentrale rollen lokale aktører, og at det automatisk vil skje en slags buzz mellom dem (ibid.). For to av bedriftene har samhandlingen med ulike aktører ført til en enklere tilgang på informasjon og kunnskap fra samarbeidende aktører. Spesielt interessant er bedrift 2 sine synspunkter knyttet til Innovasjon Norge som et mulig kvalitetsstempel for enklere å skape internasjonale samarbeid. Dette skal vi analysere videre når vi beveger oss inn i neste del av analysen knyttet til samhandlingen mellom bedrifter og Innovasjon Norge.

### 5.3. Samarbeid med Innovasjon Norge Innlandet

Innovasjon Norge tilbyr ikke bare finansieringsordninger for næringslivet. Det er også en rekke andre tjenester som på en eller annen måte skal bidra til vekst i bedriften. Til felles for dem er at det innebærer en søknadsprosess for å få tilgang på dem, hvor bedriftene søker spesifikt etter støtte rettet mot deres spesifikke behov. Får man søknaden innvilget blir det etablert en form for

samarbeid. Søknadsprosessen blir omtalt via informanten fra Innovasjon Norge som en prosess hvor Innovasjon Norge ser etter nyhetsverdi for prosjektene som søkes støtte til. Andre kriterier som nevnes er at de må gi verdiskaping, ha god gjennomføringsevne, både i form av kapital og kompetanse, i tillegg til at bedriftene skal ha vurdert prosjektets bærekraftige risiko. Enkelte informanter fra bedriftene omtaler søknadsprosessen som komplisert og tungvint, med blant annet alt for mange skjema og dokumenter å fylle ut.

I denne delen skal vi se nærmere på disse observasjonene og gå dypere inn i bedriftenes erfaringer i møte med Innovasjon Norge. For å få innsikt i dette, spurte vi informantene spørsmål fra fire temaer: søknadsprosess, samarbeidsprosess, eventuelle utfordringer og hva Innovasjon Norge kunne gjort annerledes (se vedlegg A). I denne delen fikk vi også intervjuet bedrift 5 som gir oss innsikt i de erfaringene bedriften har ved å få avslag på søknad.

Når det kommer til forbedringspotensial og oppfølging ble det observert fellestrekk mellom flere bedrifter. For å belyse synet til bedriftene er det først og fremst viktig å vite hva bedriftene og Innovasjon Norge legger i begrepet oppfølging og hvilke forventninger som ligger til grunn. For bedriftene nevnte to av informantene at de hadde forventninger knyttet til rådgivers kompetanse spesifikt rettet til deres prosjekt, hvor eksempelvis oppfølgingen oppfattes bedre om rådgiveren innehar kompetansen som behøves. De andre informantene beskrev oppfølging ved kontinuerlig kommunikasjon, og som rådgivers oppgave og ansvar å sette krav til. Fra informanten fra Innovasjon Norge nevnes ingen spesifikke forventninger til oppfølging, men hvor dette ansvaret tilegnes hver enkelt rådgiver, uten spesifikke strategier å følge.

Observasjonene fra bedriftene viser følgende at enkelte bedrifter opplevde oppfølging som mangelfull og kommunikasjon som dårlig, men hvor en bedrift også er fornøyd. En observasjon er at et antall bedrifter hadde høyere forventninger til samarbeidet med Innovasjon Norge, da spesifikt til hvordan prosessen (fra mottatt støtte til prosjektet ble satt i gang) mellom bedrift og Innovasjon Norge skulle være.

Når vi spurte bedriftene nærmere om deres samarbeid med Innovasjon Norge, fikk vi følgende svar:

*Bedrift 1:* Søkte først om finansieringsordninger, og ble videre introdusert til andre tjenester bedriften kunne ha nytte av for å øke verdiskaping. Denne prosessen gikk ut på å kartlegge hva

bedriften hadde behov for, og hva Innovasjon Norge kunne tilby for å bidra til dette. Informanten forteller at en avgjørende faktor var at Innovasjon Norge hadde en rådgiver som forstår bedriftens behov og ønsker, og som kunne være en kontaktperson for bedriften ved behov. Informanten mener at det har skjedd en endring i løpet av de siste ti årene hvor de opplevde noen utfordringer i egen oppstartsfasen med Innovasjon Norge, hvor samarbeidet med kontaktperson varierte ut fra hvilken fagkompetanse vedkommende hadde. Nå oppleves organiseringen mer tydelig hvor Innovasjon Norge virker å jobbe mer som et team hvor de riktige personene tar oppgaver som passer deres fagområde. Informanten opplever nå hurtigere hjelp ved behov, og sier det ikke er noe Innovasjon Norge kunne gjort bedre i samarbeidet.

*Bedrift 2:* Informanten meddeler at bedriften opplever lite oppfølging og kommunikasjon i etterkant av støtten, og savner henvendelser og status på prosjekt. Videre blir det hevdet at ansvaret for det, ligger på bedriften selv, mens Forskningsrådet nærmest tvinger dem til det.

*“Forskningsrådet tvinger oss til å rapportere status, man blir holdt litt i øra (..) man må faktisk sette seg ned for å se hvor langt vi har kommet”* (sitat, informant, bedrift 2).

I kontrast til Innovasjon Norge hvor det opplevdes som lite oppfølging av prosjekt, ble det nevnt at en annen virkemiddelaktør krever status på hvordan bedriften ligger an med prosjektet, som tilsynelatende fører til en mer effektiv prosess mot veien for å realisere målet. Informanten påpeker at dem ikke vet hvordan tilbakemeldinger og oppfølging skjer. Det blir imidlertid uttrykt at for dem å ta kontakt med innovasjon Norge er lett, men at det er en tydelig forskjell på oppfølgingen ut fra prosjektets størrelse og omfang. Ved mindre prosjekter er det et såkalt “snevert scope” hvor prosessen omhandler planlegging og gjennomføring versus ved større prosjekter hvor flere prosesser skjer samtidig.

*Bedrift 3:* Omtaler kommunikasjonen mellom partene som ikke helt etter forventningene. Informant opplevde at Innovasjon Norge ikke videreformidlet informasjon om de andre tjenestene de tilbyr da bedriften som førstegangssøker skulle søke støtte, og ikke selv var klar over alle tjenestene Innovasjon Norge tilbyr. Videre meddeler informanten at søknadsprosessen opplevdes som komplisert og lite informativ. Til tross for dette, blir det forklart at når de søkte om støtte for andre gang, gikk prosessen bedre og at dem fikk hva de ønsket og hadde behov for.

*Bedrift 4:* Stiller seg kritisk til søknadsprosessen og beskriver den som komplisert, med mye fokus på det som “ikke er poenget”. Informanten mener man får enklere støtte ved å:

*“Bruke de riktige ordene og i tillegg nevne at bedriften ønsker å drive mye med eksport i fremtiden”*  
(sitat, informant, bedrift 4).

I første omgang søkte dem kun om finansieringsordninger, men fikk informasjon om andre tjenester innenfor kompetanseutvikling i form av opplæring som har gitt resultater for bedriftens langsiktige vekst. Informanten opplever at Innovasjon Norge ikke innehar den kompetansen enkelte bedrifter trenger, og nevner spesielt produksjonsutvikling som et område. Videre kommer det fram at samarbeidet opplevdes for politisk og overadministrert, og informanten påstår at små bedrifter er mindre fornøyde enn store med samarbeidet.

*Bedrift 5:* Informanten forteller at deres motivasjon for å søke støtte fra Innovasjon Norge var først og fremst til utvikling og vekst av bedriften, og ønsket risikoavlastning. Videre kommer det fram at søknadsprosessen opplevdes som langt mer komplisert, enn det angivelig vis har vært før. Bedriften får støtte fra andre virkemiddelaktører, da spesifikt Forskningsrådet. Informanten vektlegger at problemet ligger hos de regionale kontorene, og at Innovasjon Norge i Oslo fungerer bedre. Informanten mener at det først og fremst er den regionale godkjenningen som er årsaken til at bedriften ikke kommer videre med samarbeidet. Ifølge informanten oppleves det som at bedriften er “for gammel” for Innovasjon Norge sine øyne, samt at det var vanskelig å overbevise investorer og at bedriften ikke hadde noe framtidig plan om å drive med eksport, som også blir nevnt som utslagsgivende for avslaget på søknaden.

## **Oppsummering**

Bedriftenes hensikt, i første omgang var å søke finansieringsmuligheter fra Innovasjon Norge, fordi dem ikke var klare over at det fantes andre tjenester som på lik linje skal bidra positivt til utvikling for bedriften. Datamaterialet forteller oss at flertallet av bedriftene har fått tilgang på ulike tjenester fra Innovasjon Norge, bortsett fra en bedrift som ikke fikk informasjon om de ulike tjenestene som finnes, og som førstegangssøker ikke var klar over selv. Bedriften ble først gjort oppmerksom på

dette når dem søkte om støtte for et annet prosjekt. Så til felles for nesten alle bedriftene, er at dem har fått mer enn dem først var ute etter. Noen av bedriftene opplevde at den første kontakten med Innovasjon Norge, resulterte til at flere av bedriftens behov ble dekket enn de originalt hadde sett for seg. Datamaterialet viser at flere av bedriftene opplevde kommunikasjon og oppfølging som svak, og ikke på linje med deres forventninger. Noen av bedriftene stiller seg kritiske til søknadsprosessen, at den er komplisert og vanskelig. En interessant observasjon er for de bedriftene som nevner at hvis dem bruker "riktige ord" i søknaden blir det enklere å få støtte. Her legges det til at de riktige ordene omhandler blant annet internasjonalisering og at bedriften ønsker å drive med eksport i framtiden. Dette er interessant å se sammenlignet med observasjonene fra forrige delkapittel hvor en kan anta motivasjon for å skape samarbeidsaktører påvirker søknaden til å inkludere ord som eksport og internasjonalisering. Videre skal vi se på Innovasjon Norge sitt syn på samme tematikk hvor en kan anta de ikke er opererer under slik i praksis, men at det likevel kan være et uttrykk for hvordan bedriftene tilpasser seg i en søknadsprosess.

## 5.4. Innovasjon Norge

Empiri fra intervjuene med bedriftene gir et grunnlag for å kunne sammenligne bedriftene mot hverandre, se fellestrekk og hva som etter hvert kan bli betraktet som funn. For å bedre forstå Innovasjon Norge og hvordan organisasjonen jobber mot å fremme bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling i landet (Spilling, 2010, s. 26), ønsket vi å supplere med primærdata om Innovasjon Norge Innlandet med et intervju om temaet. Det finnes bare sekundærdata på nasjonalt, men ikke regionalt nivå, slik at ved intervju vil vi få tilgang på primærdata gjennom dybdeinformasjon fra informanten.

Vi har valgt å tematisk dele opp denne delen med begreper som gjenspeiler datamaterialet: Søknadsprosess, Kompetanse og nettverk, og Samarbeid med bedriftene, da disse deltemaene belyser sentrale observasjoner knyttet til forskningsspørsmålene våre.

### 5.4.1. Søknadsprosess

Denne delen går ut på hvilke krav Innovasjon Norge stiller til bedrifter som søker om støtte. Som observert, var det flere bedrifter som uttrykte at søknadsprosessen var komplisert, og vanskelig for nystartede. På bakgrunn av dette, valgte vi å gå inn på kriterier for støtte og eventuelle målgrupper Innovasjon Norge har. Vi spurte derfor om deres ulike kriterier for støtte i en søknadsprosess, og videre detaljer rundt denne prosessen (se vedlegg B).

Informanten vektlegger at de har forskjellige oppdrag og dermed også ulike kriterier. Likevel handler kriteriene om nyhetsverdi i prosjektene, eller innovasjon. Videre blir det fortalt at det stilles høyere krav til ikke-distrikts bedrifter, enda det er nyhetsverdi som står sentralt. God gjennomføringsevne ved god kapital og kompetanse til å starte prosjektene, samt at prosjektene tilfører Norge verdiskaping omtales av informanten som avgjørende. Det blir lagt vekt på at Innovasjon Norge har mange type ordninger, og at det kan være utfordrende for bedriftene å få oversikt over alle. De har på bakgrunn av dette organisert et verktøy kalt prosjekthjelpen, som ifølge informanten skal hjelpe bedriftene å søke på ordninger som er riktig etter bedriftens behov.

Informanten forklarer at under søknadsprosessen får bedriftene en saksbehandler som vurderer søknaden (ikke alene), men som har det overordnede ansvaret for det spesifikke prosjektet. Om søknaden innvilges eller ikke har mye å si for prosjektets nivå, størrelse og hvem som vurderer det. Det blir sagt at hvis søknaden besluttet på regionskontorer har Innovasjon Norge en viss beslutningsmyndighet, men søknaden kan også bevege seg til regional kredittkomite, og helt opp til en hoved kredittkomite, hvor komite beskrives av et utvalg personer som er hovedansvarlig for saksbehandlingen, og da avhengig av hvor stort nivået til søknaden er. Ved spørsmål om hva Innovasjon Norge kan gjøre for å forenkle søknadsprosessen svarer informanten følgende:

*“En ting er veiledning rundt selve søknaden og den prosessen. Frem og tilbake med kunden diskuteres det om mangel på tilleggsopplysninger og tanker rundt budsjett. For saker som går på det ikke-finansielle, hvor folk eksempelvis skal utvikle forretningsmodell og diverse har vi blant annet kunnskapsparken som går ut på sparing spesielt rettet mot gründere. For å bli bedre er det klart vi kan utfordre de. Vi har en saksdrøfting-fora hvor vi ber de som har saker*



*og ulike problemstillinger om å dele ting, og det er klart vi kan bli enda bedre til å drøfte saker der” (sitat, informant, IN).*

Informanten vektlegger at saksbehandlerne gjør vurderinger om bedrifter skulle hatt annen støtte enn det de søker etter, og at det er en del av prosessen å koble de på riktig virkemiddel. I tillegg får søknader med avslag en begrunnelse, men uten noe form for klageadgang. Ved avslag er det vurderinger rundt lønnsomhet, potensiale for vekst og at prosjektene kan vise til markedspotensial som oftest inngår i begrunnelsen.

#### 5.4.2. Kompetanse og nettverk

På hjemmesiden til Innovasjon Norge står det at organisasjonen skaper innovasjons og internasjonaliseringsaktiviteter ved å tilføre kompetanse og nettverk. I datamaterialet fra intervjuene med bedriftene kom det fram at flertallet først og fremst var ute etter finansiering, for så å oppdage andre tjenester som også kan være av nytte for bedriften. Informanten fra Innovasjon Norge meddeler at organisasjonen velger bedrifter fra prosjektsøknader ut ifra en målgruppe som ikke spesifiseres nærmere, men legger til at Innovasjon Norge har et forbedringspotensial på denne biten, spesifikt rundt å diskutere i organisasjonens interne forum om hvilke bedrifter dem burde vært i kontakt med og koble seg på. Informanten meddeler at for Innovasjon Norge så betyr det mye at bedriftene klarer å treffe kriteriene om å satse internasjonalt, da organisasjonen har et oppdrag om å øke eksporten i landet. Et av veilednings punktene er blant annet egen internasjonalisering rådgiver som hjelper bedriftene rundt eksport. Dette skal bidra til å være en døråpner for bedriftene ut mot ulike markeder og skjer blant annet gjennom workshops med rådgivere.

En observasjon fra noen av bedriftene, var at de opplevde at bedrifter som ikke satser internasjonalt ikke blir prioritert. Informanten for Innovasjon Norge hevder på sin side at det er de ulike oppdragenes utgangspunkt knyttet til verdiskaping og nyhetsverdi som spiller en rolle, og ikke bedriftens fremtidige planer om internasjonal satsning. Videre blir det forklart at organisasjonen har distrikts oppdrag som går på andre ting enn eksport og internasjonalisering, informanten nevner landbruks oppdrag som et spesifikt eksempel.

*“Vi bruker alltid å finne penger til gode prosjekter, men bedriftene kan ikke bare ha lokalt nedslagsfelt, for da blir det fort konkurransevidende i forhold til andre aktører”* (sitat, informant, IN).

Når det kommer til kompetansetjenestene har Innovasjon Norge en rekke tjenester hvor de aktivt jobber med bedriftene for å vite hva bedriftene vil oppnå og forbedre når det kommer til deres lønnsomhet, men internasjonalisering ser ut til å ha en viktig rolle. Selv om informanten sier eksportbedrifter ikke prioriteres foran andre, vektlegges det likevel at bedriftene har et bredere nedslagsfelt enn kun lokalt. Ifølge informanten får bedriftene mye igjen for den egenandelen som betales gjennom deltagelse på samlinger med andre bedrifter og gjennom rådgivere. Knytter vi dette opp mot datamaterialet fra bedriftene ser vi en overensstemmelse: bedriftene la vekt på å ha fått mye igjen for kompetansetjenestene i form av økt kompetanse og et bredere nettverk. Videre forteller informanten at det organiseres et gratis tilbud gjennom “kompetansesenteret”, som bedriftene kan innhente informasjon og benytte seg av.

### 5.4.3. Samarbeid med bedriftene

Når det kommer til samarbeid med Innovasjon Norge viste datamaterialet at enkelte bedrifter opplever en manglende kommunikasjon og dårlig oppfølging. På bakgrunn av disse observasjonene, ønsket vi å få innsikt i hvordan Innovasjon Norge jobber (fra gitt støtte til bedrift), oppfølging/rapportering og mer generell kommunikasjon i etterkant av innvilget søknad.

Ifølge informanten setter Innovasjon Norge krav om slutt-rapporteringer og oversikt over regnskapet. Det er imidlertid opp til hver enkelt kunderådgiver å ha oppfølging og undersøke hvordan det går med bedriftene. Dette er et punkt informanten fremhever at Innovasjon Norge kan bli bedre på, men at det har med kapasiteten å gjøre. I tillegg blir det uttrykt at kunderådgivere kan bli bedre på å følge opp bedrifter og prosjekt. Det blir lagt til at det i utgangspunktet er meningen, men at det ikke finnes en fast prosedyre for dette.

*“Det er meningen av vi skal følge opp de vi vurderer som de viktigste bedriftene”*  
(sitat, informant, IN).

Når vi videre spurte om hva kriteriene er for å være “de viktigste bedriftene”, fortalte informanten at dette er under drøfting, men at det må være et vesentlig potensialt for vekst.

*“Kommer det en bedrift som er begynt å vokse og kanskje begynt å eksportere litt, kan dette være en bedrift vi kan følge lenge fordi den har flere viktige vekstprosjekter på gang”*

(sitat, informant, IN).

Bedrifter som får støtte av Innovasjon Norge, får en kundebehandler/kundeansvarlig som følger opp prosjektet. Som det kommer fram har ikke organisasjonen en prosedyre på oppfølging, men at det heller er opp til hver enkelt kundeansvarlig å følge opp bedrifter og prosjekt. En observasjon er at dette oppleves å bli håndtert ulikt fra kundebehandleren. De ansvarlige skal lese sluttrapporter, gjøre en vurdering om eventuelle avvik for videre å ta kontakt med bedriften. Innovasjon Norge blir målt i hvilke effekter som skapes av kunden, og støtten de gir ut skal være utløsende for at det gjennomføres prosjekt som ellers ikke ville blitt gjennomført. Derfor er det interessant å se at Innovasjon Norge mangler en prosedyre for oppfølgingen av midlene som gis ut, og det en kan derfor anta at INs rådgivere legger ulike krav til egen oppfølgingsstrategi. Bedriftene legger ulike forventninger når det kommer til oppfølging, men det er tydelig at hovedvekten av bedriftenes informanter erfarer samhandlingen med en manglende oppfølging, hvor det er lite informasjon underveis og etter endte prosjekter, og at dette er noe bedriftene heller ønsker seg.

## 6. Diskusjon

I denne delen vil vi ta for oss hovedfunn fra studien, og gå nærmere inn på hver av forskningsspørsmålene. Avslutningsvis vil vi vise funnene oppsummert gjennom et analyseskjema.

*Hva var bedriftenes formål og forventninger for å kontakte Innovasjon Norge?*

Observasjoner viser at bedriftenes formål var økonomisk tilknyttet, da samtlige bedrifter hadde som mål å søke finansielle midler. Vi ser at bedriftenes forventninger til Innovasjon Norge varierer, men at dem samtidig har uklare forventninger til samarbeidet. Noen av bedriftene som søkte for første gang, eller som nyetablerte gründere var ferske og uvitende om hvordan en søknadsprosess med Innovasjon Norge fungerte. Når bedriftene hadde tilegnet seg kunnskaper fra denne erfaringen, opplevde de prosessen som mye enklere. Andre bedrifter hadde en forventning om at Innovasjon Norge skulle levere saksbehandlere og rådgivere med kompetanse på fagområdene som gis støtte til. Flere observasjoner samsvarer her med at forventningene ikke nås, da enkelte bedrifter meddeler at det er mangel på kompetanse i enkelte prosjekter, hvor rådgiverne oppfattes å ikke innehar den kompetansen som trengs. Dette kan tyde på at Innovasjon Norge kan preges av det Asheim et al. (2019) kaller for evne svikt, forklart som mangelfull kompetanse og ressurser som påvirker bedriftene negativt, og samsvarer med en av bedriftenes observasjoner. Likevel kommer det fram at kompetansen ligger til rette, men at det heller er en manglende kommunikasjon som gjør at forventningene ikke leveres opp til. I lys av problemstillingen kan vi si at synet bedriftene hadde på Innovasjon Norge er blitt endret.

*Får bedrifter som tar kontakt med Innovasjon Norge om støtte, også tilbud om andre tjenester?*

Her vil observasjonene kunne slå fast at flere av bedriftene har mottatt mer igjen enn de først var ute etter. Alle bedriftene har søkt om finansiell støtte, men blitt videre koblet på støtte knyttet til ulike kompetansetjenester. Det kommer imidlertid fram i datamaterialet at samhandlingen og informasjonsutvekslingen har variert fra de forskjellige saksbehandlerne. På den ene siden erfarer noen av bedriftene at det har tatt tid før de fikk tilbud om annen støtte enn tilskudd, hvor en av bedriftene ikke ble informert om andre tjenester som førstegangssøker. På den andre siden erfarer noen bedrifter å ha fått tilbud om kompetansetjenester i starten av samarbeidet. Fire av fem

bedrifter viser likevel å ha fått støtte tilrettelagt for bedriftens behov både knyttet til finansiering og kompetanse, selv om de først søkte finansielle ordninger. Dette tilsier at bedriftene erfarer å ha fått tilbud om andre tjenester når de har søkt om støtte. Variasjonen i dataene ligger heller i tidspunktet støtten er blitt informert om.

*Påvirker støtten fra Innovasjon Norge ytterligere innovasjonsaktivitet i bedriftene?*

Etter å ha knyttet dette forskningsspørsmålet til teori om nettverk og kompetanse ser vi at observasjonene samsvarer med Chesbrough (2010) teori knyttet til STI og DUI-modusens påvirkninger når det kommer til økt kompetanseheving. Bedriftene opplever kompetanseheving gjennom kompetansetjeneste Innovasjon Norge tilbyr, og erfarer å ha fått større nettverk og flere samarbeidspartnere. På den ene siden tar enkelte av bedriftene god nytte av STI modusen hvor de får tilgang og benytter seg av FoU-basert kunnskap til å tilegne seg kompetanse. Dette er tilstrekkelig for utvalgte bedrifter hvor selv de som anvender kunnskapsinnhenting fra STI-modusen, kombinerer dette med DUI-modusen, gjennom både Innovasjon Norge sine kompetansetjenester, men også ved erfaringsbasert kunnskap. Kombinasjonen av disse kunnskapsbasene viser å være en av de mer sentrale faktorene for disse bedriftenes potensial for økonomisk vekst. På den andre siden ser vi at for bedriftene som kun benytter seg av DUI-modusen også tilegnes mye kunnskap og kompetanse fra samarbeidspartneres erfaringsbaserte kompetanse, også etablert gjennom Innovasjon Norge sine kompetansetjenester.

I vårt utvalg er det flere små- og mellomstore bedrifter, som fremhever at det lokale næringsmiljøet er viktig. Ved at Innovasjon Norge samler disse bedriftene i et regionalt nettverk, ser vi i datamaterialet fra bedriftene at det har påvirket til innovasjonsaktivitet, økt innovasjonsevne og fått et større innovasjonsnettverk. Som Chesbrough et al. (2006) vektlegger er det et konkurransefortrinn for bedriftene å ta i bruk ideer både interne og eksterne kanaler, og ved virkemiddelapparatet og Innovasjon Norge sine kompetansetjenester vil bedriftene kunne benytte seg av nettopp dette. Spesielt er de regionale forholdene som legger til rette for at bedriftene kan få konkurransefortrinn gjennom kunnskapsinnhenting av andre personer i bedrifter som jobber innenfor ulike fagfelt.

*Hvordan opplever bedriftene samarbeidet med Innovasjon Norge?*

Etter å ha avdekket enkelte kritiske faktorer fra bedriftene rundt dette forskningsspørsmålet kan man drøfte om hvorvidt den interaktive prosessen Innovasjon Norge og bedriftene imellom er preget av det Spilling (2010) omtaler som et systemproblem. For flere av bedriftene er kritikken rettet mot kommunikasjonsevnen til Innovasjon Norge sine rådgivere, og en mangel på oppfølging og informasjon. Innovasjon Norges innovasjonssystem er komplekst og det kan tyde på at de har svakheter når det kommer til disse punktene, som informanten fra Innovasjon Norge også selv kommenterer på som et forbedringspotensial. Som Spilling (2010, s. 17) påpeker kan systemproblemer eksistere på enkelte områder hvor det ikke er samsvar med hvordan systemet faktisk fungerer, fra hvordan det burde fungere ut fra de politiske målene. Det er ingen "quick fix" når det kommer til innovasjonspolitik, og hvordan innovasjonsaktivitet kan økes. Evnen til å innovere avhenger av en rekke ulike faktorer og et av de viktigste trekkene vi har belyst i teorikapittelet er tilgangen på sosial kapital og tilegning av kunnskap. Fra dette synspunktet kan vi argumentere for at Innovasjon Norge bidrar til økt verdiskaping hos de utvalgte bedriftene da alle bedriftene i søknadsprosessen og andre prosjekter ble introdusert for ny mulig støtte tilpasset bedriftens behov. Likevel opplever fire av fem bedrifter i vår forskning en mangel på kommunikasjon og oppfølging i deres samhandling med rådgiverne fra Innovasjon Norge. Dette samsvarer også med tidligere forskning fra de ulike rapportene vi har presentert.

Man kan oppsummert drøfte rundt hvorvidt Innovasjon Norge velger å prioritere bedrifter på bakgrunn av det de selv anser som viktige bedrifter, eller om de rett og slett prioriterer de områdene de selv er best tilpasset å svare på. Ut fra observasjonene og dataen som er presentert fra bedriftene og Innovasjon Norge, kan man se et sentralt funn omhandler eksport og internasjonalisering som nøkkelbegreper når det kommer til attraktivitet for støtte. Dette ser vi både i lys av Innovasjon Norge sin informant på den ene siden, som vektlegger at det de omtaler som "en viktig bedrift" går innenfor kategorien eksport. På den andre siden samsvarer dette med svarene vi har fått fra bedriftene. Bedrift 4 og 5 stiller seg kritiske til søknadsprosessen hvor de mener man vinner på å nevne at man *"vil eksportere mye i fremtiden"*. Utsagnet fra Innovasjon Norge si informant om at de *"alltid finner penger til gode prosjekter, men hvor bedriftene ikke kun kan ha lokalt nedslagsfelt da de fort blir konkurransevidende i forhold til andre aktører"* viser en slags motsigelse. Noen av bedriftene opplever at *"bruk av riktige ord"* i en søknad gir lettere muligheter for støtte. Bedrift 1 er også den eneste bedriften som ikke har stilt seg noe kritisk til samarbeidet med Innovasjon Norge. Ser vi det i sammenheng til at bedriften driver med eksport, kan det begrunnes i at bedriften er

Innovasjon Norge sin målgruppe, og derfor også opplever å bli prioritert når det kommer til oppfølging.

På bakgrunn av observasjoner gjort fra intervjuet med Innovasjon Norge, virker det som om søknadsprosessen ikke har en bestemt form for strategi, da kriteriene varierer for ulike søkere. Informanten selv omtaler at det kan være *“utfordrende å ha oversikt over alle de ulike ordningene”* og bekrefter dermed bedriftenes erfaring om en komplisert søknadsprosess. Det ser ut til at hver av saksbehandlerne står for hvordan denne prosessen skal gjennomføres. På den ene siden er det nødvendig da alle bedriftene og prosjektene som søkes etter har ulike omfang, størrelse og behov. På den andre siden kan det tyde på å være årsaken til at bedriftene har ulike erfaringer med søknadsprosessen, da grunnet ulik saksbehandling fra ulike saksbehandlere. I intervjuet med informanten fra Innovasjon Norge bekreftes det at ansvaret for å koble bedrifter på riktige virkemidler er saksbehandler sitt ansvar, og vurdere om bedriftene skulle hatt andre midler enn de selv har søkt på. Det kommer fram at bedriftene erfarer rådgivningen ulikt. Informanten fra Innovasjon Norge hevder at det stilles krav til slutt-rapporteringer etter endte prosjekter, men for bedriftene så er ikke dette tilfellet. Ansvaret ligger opp til hver enkelt saksbehandler og er ifølge informanten fra Innovasjon Norge er dette er område de selv mener de kan bli bedre på. Bedrift 4 påstår at Innovasjon Norge ikke nødvendigvis har kompetansen som trengs for å hjelpe alle bedrifter. Etter evalueringer fra samfunnsøkonomisk analyse (Gyene, et al., 2019) peker rapporten i retning mot samme problematikk, hvor de mener Innovasjon Norge ikke har tilstrekkelig med kunnskap og arbeidsformer for de ulike oppdragsgiverne.

Det bør være helt legitimt for Innovasjon Norge å bruke tid for å bygge opp kompetanse og kapasitet for å fylle de ulike rollene da observasjonene kan tyde på at det er her problemet ligger, da rådgiverrollen svekkes ved ulik behandling av rådgivingsoppgaven. Innovasjon Norge kan vektlegge enda mer fokus internt på kompetanseheving og rollefordeling for å løse disse problemene, som også ut fra observasjoner fra bedrift 1 ser ut å være i en prosess, da informanten omtaler Innovasjon Norge som forbedret til forskjell fra tidligere år. Argumentasjonen for dette er at informanten hevder at Innovasjon Norge jobber mer som et team nå enn tidligere for å få riktig kompetanse ut til riktige prosjekter. Vi ser at det er en pågående prosess i virksomheten, da informanten fra Innovasjon Norge beskriver området som et forbedringspotensial. På denne måten kan Innovasjon Norge bedre møte forventningene til bedriftene.

**Analyseskjema med oppsummering av funn:**

	<b>Virkemiddel</b>	<b>Resultat</b>	<b>Innovasjons- prosess</b>	<b>Samarbeid med IN</b>
	<b>Tilskudd og Kompetanse</b>	<b>Læring</b>	<b>Kunnskapsbase</b>	<b>Søknadsprosess</b>
<b>Bedrift 1</b>	Mottar tilskudd i form av innovasjon kontrakt, tilskudd (vekststøtte) og kompetansetjenester gjennom rådgiving.	Investert i kompetanseheving for produktutvikling.	DUI	Søkte om finansielle tilskudd, ble videre informert om kompetansetjenester.
<b>Bedrift 2</b>	Finansielt tilskudd. Programtjenester mot økt vekst. Også tatt i bruk støtte fra andre aktører i VMA.	Investerer mot produktutvikling	Både STI og DUI	Søkte om finansielle tilskudd og kompetansestøtte for vekstpotensial.
<b>Bedrift 3</b>	Finansielle tilskudd og kompetansestøtte for lederutvikling og andre utviklingskurs.	Investerer i rådgivere hvert år hos ulike virksomheter.	DUI	Søkte om risikoavlastning og kompetansestøtte for utviklingspotensial.
<b>Bedrift 4</b>	Tilskudd i form av risikoavlastning og opplæringskurs. Får også støtte fra andre aktører i VMA.	Investerer i forskning og utvikling av maskiner	Både STI og DUI	Søkte om tilskudd til innkjøp av nye maskiner, fikk videre tilbud om kompetansetjenester for opplæring.
<b>Bedrift 5</b>	Fått avslag.		DUI	Opplever



				søknadsprosessen komplisert
	<b>Annen støtte</b>	<b>Nettverk</b>	<b>Drivere for innovasjon</b>	<b>Oppfølging</b>
<b>Bedrift 1</b>	Ble koblet på andre tilbud gjennom samspill med IN. + Benytter seg av forskningsrådet.	Større etter INs kompetansemidler. Samarbeider mye med andre aktører.	Mål om å skape arbeidsplasser + vekst på eksport og produksjon nasjonalt.	Opplever at det er avgjørende med en rådgiver spesifikt rettet til hvert prosjekts behov.
<b>Bedrift 2</b>	Benytter seg av støtte fra forskningsrådet.	Fokuserer mye på å opprette nye kontakter og bygge alternative partnerskap.	Stort fokus på material og prosessoptimalisering + Sirkulær økonomi.	Opplever at det er på eget ansvar å rapportere å melde tilbake om status på prosjekter.
<b>Bedrift 3</b>	Mottar annen støtte etter flere forsøk hos IN.	Fleire samarbeidspartnere som tilfører bedriften kompetanse	Oppmuntret av finansielle tilskudd fra virkemiddelapparatet til mer innovasjon.	Opplever at det ikke er gunstig kommunikasjon fra rådgiver.
<b>Bedrift 4</b>	Første initiativ omhandlet tilskudd, men ble koblet på andre tilbud ut fra bedriftens behov.	Tilgang på rådgivere fra ulike aktører. Utvidet horisont med andre nettverk enn gjennom IN.	Konkurransen med de store anbudene motiverer bedriften til å jobbe smartere.	Kritisk til INs kunnskapsbase, da bedriften oppfatter rådgiverne ikke har kompetansen som behøves.

<b>Bedrift 5</b>	Bruker forskningsrådet.			
	<b>Utfordring</b>	<b>Marked</b>	<b>Utvikling</b>	<b>Forbedringspotensial</b>
<b>Bedrift 1</b>	Uvitenhet i oppstart som fersk gründer og fant organiseringen til Innovasjon Norge mer utfordrende før enn nå.	Produserer til eksportmarkedet.	Stort fokus på produktutvikling for bærekraftige og langvarige kvalitetsprodukter.	Mener Innovasjon Norge har utviklet seg til det bedre og ser ikke noe forbedringspotensial på dette tidspunkt.
<b>Bedrift 2</b>	Flere høyrisiko prosjekter, som kan være utfordrende å følge opp.	Effektivisering av produksjon.	Effektivisert og forbedret prosesser som medfører økt produksjon. Optimalisering av drift.	Tydeligere oppfølging i etterkant av støtten.
<b>Bedrift 3</b>	Uvitende om tilbud bedriften kunne få tilgang på og hvilke støttefunksjoner som fantes.	Produserer flere arbeidsplasser, men vektlegges at bedriftens vekst er avhengig av markedsadgang.	Økt kompetanse-miljø for effektivisering og automatisering av produksjon.	Forbedre kommunikasjon og informasjon rundt, de ulike tilbudene Innovasjon Norge tilbyr.
<b>Bedrift 4</b>	Lokalisert langt unna, slik at tilbakemeldinger på produksjon ikke kommer raskt nok.	Automatisk robotisering av maskiner vil gjøre bedriften mer konkurransedyktig.	Stort fokus på egenutvikling. spesifikt mot utvikling av utstyr for effektivisering.	For politisk og overadministrert. Tror også større bedrifter er mer fornøyde enn mindre.
<b>Bedrift 5</b>	Liten bedrift, omtaler seg selv som "gammel" ut fra INs kriterier.			Mener distriktskontorene fungerer i mindre grad

				enn eksempelvis Innovasjon Norge Oslo.
--	--	--	--	--

## 7. Konklusjon

Denne studien har bidratt til mer kunnskap om bedrifters faktiske erfaringer i møte med Innovasjon Norge ved å undersøke både om forventningene er blitt imøtekommet og hvordan samarbeidet mellom bedrift og Innovasjon Norge har utspilt seg, ut ifra bedrifters ståsted.

Med en samlet portefølje av tilskudd og lån, betyr det at organisasjonen driver mest med finansiering, og er hovedsakelig årsaken til at bedriftene søker støtte. Det er imidlertid en viktig faktor for bedriftene å ta nytte av erfaringsbasert og forskningsbasert kunnskap i møte med samfunnsendringer som en driver for den regionale utviklingen. Innhenting av kunnskap mellom bedriftene i utvalget skjer mellom samarbeidspartnere og nettverk, blant annet etablert gjennom Innovasjon Norges virkemidler.

Temaet for oppgaven har vært bedrifters syn i møte med virkemidler fra Innovasjon Norge. Formålet med studien var å fremskaffe kunnskap om de utvalgte bedrifters erfaringer med Innovasjon Norge region Innlandet. Oppgaven har en problemstilling og fire forskningsspørsmål som utgangspunkt for den empiriske undersøkelsen. Ved å belyse disse har vi et grunnlag for hvordan bedrifters syn endrer seg etter møtet med Innovasjon Norge. Som en avsluttende del vil vi presentere hovedfunn basert på vår problemstilling:

*“Hvordan endres bedrifters syn på Innovasjon Norge, etter at de har vært i kontakt med dem?”*

For det første så varierer bedriftenes erfaringer, men en fellesnevner er at forventningene til oppfølging av prosjekter ikke imøtekommes. Flere av bedriftene er ikke tilfreds med kommunikasjon med rådgivere/kontaktperson i organisasjonen. På denne måten kan vi understreke at synet til bedriftene endres ut fra at forventningene ikke blir møtt.

Likevel har Innovasjon Norge spilt en viktig rolle hos 4 av 5 bedrifter hvor støtten har gitt ulike resultater knyttet til vekstpotensial. Et klart og tydelig funn er at bedriftene som mottok støtte har fått mer igjen enn hva de først var ute etter, da ved å bli koblet på annen støtte særskilt etter bedriftenes behov. Bedriftene har fått en tydelig kompetansetilførsel og vi kan derfor fastslå at Innovasjon Norge bidrar til å realisere verdiskaping for bedriftene som har mottatt støtte.

Avslutningsvis for konklusjonen kan vi si at Innovasjon Norge kategoriserer noen bedrifter som “viktige bedrifter”, som kan bli forstått som organisasjonens målgruppe. Disse er bedrifter som driver med eksport, eller har som plan å internasjonalisere seg i framtiden. Disse bedriftene er også de en kan anta blir prioritert og satses på. Ser vi det i sammenheng til informantene for Innovasjon Norge og bedriftene, samsvarer dette godt. Vi kan anta gjennom studiets funn at støtten fra Innovasjon Norge gir bedriftene økt attraktivitet som samarbeidspartnere ved at støtten øker bedriftens kredibilitet. Ved disse funnene kan vi fastslå at eksporterende bedrifter er bedrifter Innovasjon Norge prioriterer, og et såkalt “sjakktrekk” for bedriftene å nevne for å motta støtte og avslutningsvis; for å skape en positiv internasjonal innvirkning.

## 7.1. Videre forskning

Datamaterialet og funn fra denne studien tilhører et begrenset antall bedrifter i region Innlandet. Interessant for videre forskning av denne studien ville vært å undersøke flere bedrifter, altså et større utvalg av bedrifter i regionen og sammenligne med denne studien for å avdekke om funnene er gjeldene for flere bedrifter. Det kan trekkes lenger ved å se på hvor mange bedrifter som er fornøyde versus misfornøyde når det kommer til erfaringer og forventninger i møte med Innovasjon Norge Innlandet.

Et interessant funn fra denne studien, er at å få støtte til prosjekt av Innovasjon Norge i seg selv gir en stor positiv innvirkning på bedriften internasjonalt. Det hadde vært interessant å forske videre på hvorvidt å få støtte fra Innovasjon Norge er et kvalitetsstempel, om bedrifter som får støtte erfarer å være mer attraktive internasjonalt, og om samarbeid utenfor landets grenser enklere etableres. På bakgrunn av at det norske virkemiddelapparatet støtter det bedriften holder på med.

Mer generelt kan funn gjort i denne studien undersøkes på flere bedrifter, og andre regioner som har ulike forutsetninger. Eller andre regioner med like forutsetninger, som deler samme næringsstrukturer som Innlandet.

# Litteraturliste

- Aasen, T. M. & Amundsen, O. (2017). *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. Gyldendal Norsk Forlag, (1. utg.) Oslo.
- Alnes, P.K. & Spilling, O. (2018). *Innovasjon i Innlandet, Østlandsforskning*.  
[https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/bilder.konjunkturbarometeret.no/bilder/Innovasjon-i-Innlandet\\_final.pdf?mtime=20180413125514](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/bilder.konjunkturbarometeret.no/bilder/Innovasjon-i-Innlandet_final.pdf?mtime=20180413125514)
- Andersen, S.S (1991). *Komparative case-studier og generalisering: strategier for modellering og Utvelging*. Tidsskrift for samfunnsforskning.
- Asheim B.T. (2012). *Det innovative Norge: hvilken innovasjonspolitik for nyskaping?* Magma (s, 62-71). Fagbokforlaget i samarbeid med Econa
- Asheim, Isaksen, A. & Trippel, M. (2019). *Advanced introduction to regional innovation systems* (s. viii, 146). Edward Elgar Pub.
- Aslesen, H., Isaksen, A. & Karlsen, J. (2012). *Modes of Innovation and Differentiated Responses to Globalization - A Case Study of Innovation Modes in the Agder Region, Norway*. J Knowl Econ (s. 389-405)
- Bathelt, H., Malmberg, A. & Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: Local Buzz, Global Pipelines and the Process of Knowledge Creation. *Progress in Human Geography*. 28(1), 31-56.  
[10.1191/0309132504ph469oa](https://doi.org/10.1191/0309132504ph469oa)
- Boschma. (2005). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61–74.  
<https://doi.org/10.1080/0034340052000320887>
- Bown, C.P. & Hoekman, B.M. (2008). Developing Countries and Enforcement of Trade Agreements: Why Dispute Settlement is Not Enough. *Journal of World Trade*, 42(1), 177-203.
- Brasch T.V. (2015). *The Norwegian productivity puzzle - not so puzzling after all?* Discussion Papers. Statistics Norway Research department (no. 796).
- Busch. (2021). *Akademisk skrivning: for bachelor- og masterstudenter* (2. utgave.).

Fagbokforlaget.

Carlsson, B. (2006). *Internationalization of innovation systems: A survey of the literature*, Research Policy, 35. (s. 56-67).

Carlsson, Jacobsson, S., Holmén, M., & Rickne, A. (2002). Innovation systems: analytical and methodological issues. *Research Policy*, 31(2), 233–245. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00138-X](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00138-X)

Chesbrough, H. (2010). *Business Model Innovation: Opportunities and Barriers*, Science direct, (43). (354-363).

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. & West, J. (2006). *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, (Oxford University Press)

Deloitte. (2019). Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet. *Helhetlig anbefaling om innretning og organisering av det næringsrettede virkemiddelapparatet*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/0f8355831ed346c38fba23362eaa59be/helhetlig-anbefaling-om-innretning-og-organisering-av-det-naringsrettede-virkemiddelapparatet.pdf>

Edler, J. & Fagerberg, J. (2017). Innovation Policy, What, Why and How. *Oxford Review Of Economic Policy*. [https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/61912/What%2bwhy%2band%2bow%2b20\\_11\\_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/61912/What%2bwhy%2band%2bow%2b20_11_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Fagerberg, J, Mowery, D. & Nelson, R. (2005). *The Oxford handbook of Innovation*, Oxford University Press.

Fagerberg, J., Mowery, D. C. & Verspagen, B. (2009). The evolution of Norway's national innovation system. *Science & Public Policy*, 36(6), 431–444. <https://doi.org/10.3152/030234209X460>

Fagerberg. (2017). INNOVATION POLICY: RATIONALES, LESSONS AND CHALLENGES. *Journal of Economic Surveys*, 31(2), 497–512. <https://doi.org/10.1111/joes.12164>

Finsrud, H. D. (2004). *Nettverk: Abstrakt kategori eller konkret arbeidsfellesskap? Erfaringer fra Verdiskaping 2010*. Oslo: Norges Forskningsråd, Divisjon for innovasjon.

Fosshem, H. (2015). *Internettbrukere og internettforskning*.

- <https://www.forskningsetikk.no/ressurser/fbib/bestemte-grupper/internettforskning/>
- Gjelsvik, M. (2007). *Innovasjonsledelse: ledelse av innovasjon og internt entreprenørskap* (s. 258-272). Bergen: Fagbokforlaget.
- Grønning, Moen, S. E., & Olsen, D. S. (2008). Low innovation intensity, high growth and specialized trajectories: Norway. In *Small country innovation systems: globalization, change and policy in Asia and Europe* (s. 281–318).
- Gyene, M., Røtnes, R., Tofteng, M., Pran, K. & Norn, T. (2019). Evaluering av Innovasjon Norge som en innovasjonspolitisk rådgiver, *Samfunnsøkonomisk-Analyse*.  
<https://static1.squarespace.com/static/576280dd6b8f5b9b197512ef/t/5cee7209c830256bbe53acac/1559130640081/R6-2019+Evaluering+av+Innovasjon+Norge+som+en+innovasjonspolitisk+r%C3%A5dgiver.pdf>
- Halvorsen, K. (2003). *Å forske på samfunnet – en innføring i samfunnsvitenskapelige metode*. 4.utg. Cappelen akademiske fag. Oslo.
- Henderson, R.M. & Clark, K. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 9–30. <https://doi.org/10.2307/2393549>
- Innlandet Fylke. (2022, 14. januar). FoUi-strategi. *Strategi for forskning, utvikling og innovasjon i Innlandet 2021-2024*. <https://innlandetfylke.no/tjenester/naring-og-internasjonalt/strategiske-dokumenter/>
- Innlands statistikk (2022) Næringsliv. <https://www.innlandsstatistikk.no/naringsliv/>
- Innovasjon Norge. (2019, 20. desember). *Innovasjon Norges innspill til virkemiddelgjennomgangen*.  
<https://www.innovasjonnorge.no/no/om/nyheter/2019/innovasjon-norges-innspill-i-virkemiddelgjennomgangen/> <https://www.innovasjonnorge.no/globalassets/0-innovasjonnorge.no/om-innovasjon-norge/nyheter/innovasjon-norges-innspill-i-virkemiddelgjennomgangen.pdf>
- Innovasjon Norge. (2020). Oppdragsbrev Innovasjon Norge Innlandet 2020.  
<https://www.innovasjonnorge.no/globalassets/0-innovasjonnorge.no/om-innovasjon-norge/oppdrag-og-resultater/2020/20200228-innlandet-fk-oppdragsbrev-2020.pdf>



Innovasjon Norge. (2022b, 19. mai). Prosess- og organisasjonsinnovasjon.

<https://www.innovasjon norge.no/no/tjenester/innovasjon-og-utvikling/finansiering-for-innovasjon-og-utvikling/finansiering-av-innovasjonsprosjekt/prosess-og-organisasjonsinnovasjon/>

Innovasjon Norge (2022a, 19. mai). *Om oppdragene*.

<https://www.innovasjon norge.no/no/om/oppdrag-og-resultater/om-oppdragene/>

Isaksen, A. (1999). *Regionale Innovasjonssystemer. Innovasjon og læring i 10 regionale næringsmiljøer*. Oslo: STEP-rapport 2/99.

Isaksen, A. & Asheim, B. (2008). *Den regionale dimensjonen ved innovasjoner*. I Isaksen, A. Karlsen, A. & Sæther, B. (Red.), *Innovasjoner i norske næringer: et geografisk perspektiv* (s. 19-40). Bergen: Fagbokforlaget

Isaksen, A. (2016). Omstilling og innovasjon i norsk næringsliv. I Fitjar, R.D., Isaksen, A., og Knudsen, J.P. (2016) (red). *Politikk for innovative regioner*. (s. 167- 187). Cappelen Damm Akademisk.

Jakobsen, S.E. & Onsager, K. (2008). "*Innovasjonspolitik for regional næringsutvikling*". I Isaksen, A., Karlsen, A & Sæther, B. (red) *Innovasjoner i norske næringer. Et geografisk perspektiv*, Fagbokforlaget. 269-288.

Jensen, M.B., Johnson, B., Lorenz, E. & Lundvall, B. Å. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), 680–693. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.006>

Johannessen, A., Tufte, P.A. & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode*, (4. utg). Abstrakt forlag.

Kline, S.J. & Rosenberg, N. (2009). An overview of innovation. *Studies on Science and the Innovation Process*. (s. 173-203). [https://doi.org/10.1142/9789814273596\\_0009](https://doi.org/10.1142/9789814273596_0009)

Koch, P. & Hauknes, J. (2005).: On innovation in the public sector. *Publin Report No. D20*, [www.nifustep.no](http://www.nifustep.no)

Lam, A. (2000). "*Tacit knowledge, organizational learning and societal institutions: an integrated framework*." *Organization studies* 21(3):487-513.

- Lundvall, B. Å. (2010). *National systems of Innovation: Toward a Theory of innovation and interactive learning*. Anthem Press, London.
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. *Industrial and corporate change*, 27(5): 803-815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>
- Meld. St. 51 (2002-2003). Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv. Nærings- og handelsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stprp-nr-51-2002-2003-/id207625/>
- NHO. (2019). *Det næringsrettede virkemiddelapparatet. Pengebruk, virkning og forslag til tiltak for framtidig innretning*. NHO avd. kompetanse og innovasjon. <https://www.nho.no/contentassets/7865fa1cb07149b8910da55a8f067a40/kartlegging---virkemidler.pdf>
- OECD. (2007, 30, januar). *OECD Economic Surveys: Norway 2007*. OECD-ilibrary. [https://doi.org/10.1787/eco\\_surveys-nor-2007-en](https://doi.org/10.1787/eco_surveys-nor-2007-en)
- OECD (2019) *Oslo Manual 2018- Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation*. (4.utg). OECD-library. <https://doi.org/10.1787/df7b87ab-en>
- Regjeringen. (2020a). Oppdragsbrev fra statsbudsjettet 2021. *Tilskudd til innlandet fylkeskommune*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/7f2fba712aec4959af3c847c7e7e449f/innlandet-fylkeskommune.pdf>
- Regjeringen. (2020b). Perspektivmeldingen 2021, *Velstand, vekst og produktivitet*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-14-20202021/id2834218/?ch=3>
- Sandberg, E., Bjelle, E. L., Kvellheim, A. K., Ekambaram, A., Vik, L. H. & Hatling, M. A. (2020). Rapport: *Analyse av Sivas næringshager og inkubatorer i Innlandet* (Rapport 2020-01069) SINTEF. Hentet fra: <https://innlandetfylke.no/f/p1/i8790bd4a-11ac-49c8-9f22-f10ccc4d8a59/analyse-av-sivas-naringshager-og-inkubatorer-i-innlandet.pdf>
- Store norske leksikon (2013). Handelspolitikk. SNL. <http://snl.no/handelspolitikk>.
- Spilling, O.L. (2010). *Innovasjonspolitikkenes rasjonale*. I Spilling (Red.) *Innovasjonspolitikken: problemstillinger og utfordringer* (s. 11-29). Fagbokforlaget.

- Spilling., O.L. & Aanstad S. (2010). *Norsk innovasjonspolitik* på 200-tallet. I Spilling (Red.), *Innovasjonspolitik: problemstillinger og utfordringer* (s. 33-48). Fagbokforlaget.
- Spilling O.R. & Rosenberg O.A. (2007). *Det norske innovasjonssystemet - institusjonell struktur og innovasjonsaktivitet*. I Spilling (Red.), *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik* (s. 69-96). Fagbokforlaget.
- Statistisk sentralbyrå. (5, november, 2021) Næringspolitiske virkemidler. SSB.  
<https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/forskning-og-innovasjon-i-naeringslivet/statistikk/naeringspolitiske-virkemidler>
- Storper, & Venables, A. J. (2004). Buzz: face-to-face contact and the urban economy. *Journal of Economic Geography*, 4(4), 351–370. <https://doi.org/10.1093/jnlecg/lbh027>
- Sundbye, L. & Nisted, I. (2017). *Primære og sekundære datakilder*.  
<https://ndla.no/nb/subject:1:433559e2-5bf4-4ba1-a592-24fa4057ec01/topic:2:183191/topic:2:105795/resource:1:9337>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitative metoder* (5.utg.). Fagbokforlaget.
- Thesen, G. og Leknes, E. (2012). *Regional innovasjon. Funn fra forskningen 2005-2010*. Norges forskningsråd. ISBN 978-82-12-03111-1 (pdf)
- Tjønndal, A. & Fylling, I. (2021). *Digitale forskningsmetoder*. (1.utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Tödtling, & Trippi, M. (2005). One size fits all?: Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, 34(8), 1203–1219. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.01.018>

## Vedlegg 1: intervjuguide A

Kategori	Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
----------	----------	---------------------

<b>Introduksjon</b>	- Kan du kort beskrive bedriften?	
	- Er dere er en del av noe formelt/uformelt nettverk?	
	- Hvor stort fokus mener du det på utvikling i bedriften?	
<b>Virkemiddel prosessen</b>	- Hva slags tilskudd har bedriften mottatt fra Innovasjon Norge?	
	- Hvordan ble tjenesten levert?	Deltok dere i workshops/rådgivning/kurs?
	- Hva var målet med å kontakte Innovasjon Norge?	

<b>Verdiskapning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ble det satt konkrete mål for resultatet av virkemiddelet?</li> </ul>	Ble målene fulgt opp og ga tiltakene ønsket effekt? var virkemidlene tilstrekkelige for å oppnå målsetningen?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvilken verdi har virkemiddelet gitt bedriften?</li> </ul>	
<b>Resultat av virkemiddelet/effekt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Har bedriften utviklet seg noe mer etter tilskuddet</li> </ul>	Kan du nevne noe konkret? Har tilskuddet resultert i økonomisk vekst?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Som et resultat av møtet med Innovasjon Norge, førte det til et større nettverk?</li> </ul>	Ble det endringer i kundeporteføljen (hvis dette gjelder bedriften), endringer i resultater eller noe form for økning?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Har kompetansemiljøet i bedriften økt?</li> </ul>	Hvis ja: hva har disse relasjonene tilført bedriften? Har dere fått ny kunnskap tilført i bedriften, eller tilgang på kompetanse dere ikke hadde før?

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvilken effekt mener du tilskuddet har gitt bedriften?</li> </ul>	Kan du spesifisere? både kortsiktig og langsiktig effekt/virkning
<b>Samarbeidet med Innovasjon Norge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvordan opplevdes samarbeidet med Innovasjon Norge?</li> </ul>	Ble prosessen fulgt opp? Eventuelt hvordan?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvilke utfordringer har dere møtt underveis?</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hva kunne Innovasjon Norge gjort annerledes?</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hva kan offentlige myndigheter generelt gjøre for å legge til rette for/reducere barrierer for innovasjonsaktivitet?</li> </ul>	
<b>Bedriftens framtid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Har tilskuddet bidratt til et økt ønske nye prosjekter og utvikling i bedriften?</li> </ul>	Eventuelt hvilke nye prosjekter har blitt satt i gang?

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvilke utfordringer ser dere i møte med markedsendringene?</li> </ul>	<p>Hva tror du må til for å eksistere i fremtiden?</p> <p>Har tilskuddet fra Innovasjon Norge bidratt til dette?</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hadde bedriften oppnådd samme resultater uten tilskudd fra Innovasjon Norge?</li> </ul>	

## Vedlegg 2: intervjuguide B

Kategori	Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
----------	----------	---------------------

<b>Utvelgelse</b>	- Hvilke krav stilles for bedriftene dere gir støtte til?	Hva gjør dere hvis saksbehandler ser at prosjektet passer inn i en annen ordning?
	- Gir dere tips for avslag til førstegangssøkere, slik at de kan forsøke igjen senere?	
<b>Søknadsprosess</b>	- Hva er en typisk prosess fra søknad til støtte?	
	- Hvordan får bedrifter informasjon om andre tjenester?	Hvilke kanaler bruker dere til å dele informasjon?
	- Hvordan gjør dere søknadsprosessen enklere for bedrifter, eksempelvis førstegangssøkere?	
<b>Samarbeid og nettverk</b>	- Hvilken strategi har dere for å spre informasjon om de ulike tjenestene, og ikke bare finansiell?	
	- Hvordan bidrar dere til å øke verdiskaping?	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvordan bruker dere kompetanse, kunnskap og samarbeid internt for å gagne næringslivet i Innlandet?</li> </ul>	
<b>I etterkant av støtten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Har dere noen forventninger til bedriftene i etterkant av støtten?</li> <li>- Får bedriftene oppfølging?</li> </ul>	Hvis ja, hva er prosedyren for oppfølging, er det faste prosedyrer, og hvordan skjer oppfølging? (møte, skriftlig rapportering etc.)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gjennomføres det kvalitetssikring av prosjekt?</li> </ul>	
<b>Generelt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er det viktig for IN at bedriftene har investorer for å gi støtte?</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Har Innovasjon Norge endret seg i løpet av de siste 10 årene</li> </ul>	Hvis IN har endret seg ila de siste 10 årene, hvordan?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvilke bedrifter er i deres målgruppe?</li> </ul>	Hva er kriterier for å være "viktige bedrifter"?
<b>Avslutning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ønsker du å gi en sluttkommentar?</li> </ul>	

# Vedlegg 3: Samtykkeerklæring

## **Forespørsel om å delta på et forskningsintervju i forbindelse med en masteroppgave**

Vi er to masterstudenter i emnet INN3031 våren 2022 ved Høgskolen i Innlandet. I dette skrivet er det litt informasjon om prosjektet og hva det innebærer å ta del i et intervju.

### **Prosjektets formål**

Opplysningene som samles inn til dette prosjektet vil kun benyttes til denne oppgaven. Dersom det blir aktuelt å bruke opplysningene til annet formål, som i publisering av vitenskapelig artikkel, vil du bli kontaktet.

Målet med dette masterprosjektet er å prøve å gi en kvalitativ vurdering av hvordan bedrifter i Innlandet erfarer Innovasjon Norge. Oppgaven kan forhåpentligvis bidra til mer kunnskap på feltet.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Handelshøgskolen Innlandet – Fakultetet for økonomi og samfunnsvitenskap.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Dere er blitt kontaktet fordi deres virksomhet anses som relevant for å kunne bidra i vårt forskningsprosjekt. Dere er valgt ut fra Innovasjon Norges register og data om bedrifter som er gitt tilsagn om finansiering og kompetansemidler.

For dette forskningsprosjektet er det blitt definert noen kriterier for hvem det er ønskelig at skal delta i prosjektet. Kriteriene for å delta er at virksomheten deres er i region Innlandet, har mottatt eller fått avslag på søknad om støtte fra Innovasjon Norge.

### **Hva innebærer deltagelse for deg?**

Ved å delta i dette forskningsprosjektet vil du inviteres til et digitalt intervju som varer i underkant av 1 time. Intervjuet vil gjennomføres digitalt over Zoom eller Teams, hvor invitasjonslenke sendes på e-post et par dager i forkant av avtalt intervjutidspunkt.

I intervjuet vil intervjuer stille deg spørsmål om virksomhetens opplevelser knyttet til møte med Innovasjon Norge, tilskuddsordningene dere er tilbudt, og erfaringer knyttet til videre utvikling i virksomheten.

Intervjuet vil foregå digitalt hvor en av oss vil stille som intervjuer mens den andre tar notater. Det vil ikke bli gjort noen form for opptak.

### **Frivillig deltagelse**

Det er frivillig å delta i dette prosjektet. Dere kan når som helst så lenge prosjektet pågår trekke samtykke uten å oppgi en grunn. Det vil ikke være noen negative konsekvenser for dere hvis dere ikke vil delta eller velger å trekke dere.

Dere kan underveis, før ferdigstilling av prosjektet, ha mulighet til innsyn i og å korrigere data om egen virksomhet.

### **Ditt personvern**

Vi vil kun benytte opplysningene om dere til formålet beskrevet over. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

*Hva skjer med personopplysningene ved prosjektslutt?*

Etter endt prosjekt vil alle innsamlede data bli slettet.

Prosjektet vil avsluttes juni 2022.

### **Kontaktinformasjon**

Prosjektet gjennomføres i regi av student Sara Rønningen og Aurora Rrusta, og veileder Stine Jeanett Harby Lien ved Høgskolen i Innlandet.

Dersom du har spørsmål angående prosjektet kan du kontakte oss på:

[Sara.ronningen@live.no](mailto:Sara.ronningen@live.no) / +47 469 53 978

[Aurorarrusta@outlook.no](mailto:Aurorarrusta@outlook.no) / +47 92128082

[Stine.lien@inn.no](mailto:Stine.lien@inn.no) / +47 625 17 260

### **Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjonen om prosjektet, og har fått anledning til å stille spørsmål.

Jeg samtykker til:

Deltagelse i intervju og at mine anonymiserte opplysninger kan benyttes i masteroppgaven.

---

Signert av prosjektdeltaker, dato