

## Plan: Tidsskrift for samfunnsplanlegging, byplan og regional utvikling 12/2013; 12(6):23-29.

### Nettverk er man nødt til å ha! Men hva kan det offentlige bidra med?

Av Frode Ramstad Johansen, Synnøve Rubach, Mary Genevieve Billington, Geir Bye, Helge Svare og Marina Solesvik

*«Jeg har sett og studert hundrevis av klynger rundt om i verden. Jeg har sett veldig gamle klynger med lange tradisjoner og unge klynger i høyteknologisk industri, men jeg har aldri sett at politikere har skapt en klynge.»*Michael Porter, sitert i SvD næringsliv 28. januar 2008<sup>1</sup>.

Porter, som er kjent som klyngeteoriens «far», hevder at det ikke er mulig å skape klynger gjennom offentlig tiltak. Likevel brukes det i Norge hvert år mange millioner kroner av offentlige midler til å fremme utvikling av regionale innovasjonssystemer og klynger. I denne artikkelen diskuterer vi erfaringer fra fem offentlig støttede nettverksprosjekter.

To store klyngesatsinger i Norge er Norwegian Centres of Expertise (NCE) og Arena-programmet (Arena). Norges forskningsråd, SIVA og Innovasjon Norge samarbeider som programeiere. NCE er et program rettet mot modne klynger som vil utvikle seg til verdensklasse. Det er i dag tolv NCE som dekker svært forskjellige temaer, fra NCE Aquaculture Nordland til Oslo Cancer Cluster. Arena er et program som retter seg mot fremvoksende klynger og tilbyr støtte til langsiktig utvikling av regionale næringsmiljøer basert på samarbeid mellom bedrifter, FoU- og utdanningsmiljøer og offentlige utviklingsaktører. Siden Arena ble iverksatt i 2002 har det støttet over seksti klyngeinitiativ. I 2013 er det 28 ARENA-prosjekter. I statsbudsjett for 2014<sup>2</sup> er det foreslått å øke bevilgningen til klyngeprogram med ytterlig ti millioner kroner med etablering av enda et nytt program, såkalte «Global Centres of Expertise».

---

<sup>1</sup>[http://www.svd.se/naringsliv/nyheter/sverige/politiker-kan-inte-skapa-kluster-havdar-klustrens-egen-pappa\\_7104789.svd](http://www.svd.se/naringsliv/nyheter/sverige/politiker-kan-inte-skapa-kluster-havdar-klustrens-egen-pappa_7104789.svd)

<sup>2</sup><http://www.regjeringen.no/nb/dep/nhd/dok/regpubl/prop/2013-2014/prop-1-s-20132014.html?id=740859>

Programmet Virkemidler for regional FoU og innovasjon (VRI)<sup>3</sup> er et regionalt innovasjonsprogram som har operert i alle fylker siden 2007. VRI er ikke et klyngeprogram, men kan beskrives som en «startboks» for bedrifter som ønsker å komme i gang med FoU-samarbeid for innovasjon. VRI tilbyr flere virkemidler her kan det nevnes forprosjektstøtte til enkeltbedrifter og støtte til nettverksbygging for bedrifter som ønsker å etablere lokale «løse» nettverk eller som allerede er i et nettverk. Regioner står fritt til å velge industritall satsningsområder og virkemidler som skal prioriteres.

I denne artikkelen skal vi diskutere erfaringene fra fem VRI-prosjekter i ulike deler av landet. De fem prosjektene har fokusert spesielt på utvikling av og forskning mot nettverk.

### **Betydning av nettverk for innovasjon**

Litteraturen om innovasjon tyder på at det har vært en enorm vekst i bruken av eksterne nettverk – av firmaer av alle typer og størrelser. Ifølge Giuliani (2013) oppnår bedrifter som tilhører en regional klynge generelt bedre innovasjon og økonomiske prestasjoner enn andre bedrifter. Suksessen til små og mellomstore bedrifter kan nettopp skyldes deres evne til å utnytte eksterne nettverk. Det hevdes at konkurransekraften til bedriftene bestemmes mer av eksterne nettverk enn av størrelse (Narula 2004), at sosial kapital som skapes gjennom sosiale og forretningsmessige nettverk er en viktig ressurs for bedrifter (Jones, Macpherson, Thorpe 2010), og at deltakelse i SMB-nettverk (SMB: små og mellomstore bedrifter) forbedrer innovativ ytelse og produksjonsevne (Wincent, Anokhin, and Örtqvist 2010; Koski 1999).

Freel (2003) hevder imidlertid at bildet er mer sammensatt, og at nettverk ikke er noen homogen størrelse. Sannsynligvis er påvirkningen av ulike samarbeidende nettverk med hensyn til innovasjon avhengig av blant annet tilgjengelighet til intern kompetanse, av hvilken type brukere det er snakk om, av balansen mellom produkt- og prosessinnovasjon, osv. Koski (1999) fant at industrispesifikke nettverkprogrammer kan ha en positiv virkning på produktivitet. Nishimura og Okamura (2011) finner at ikke alle offentlige programmer bidrar til å styrke prestasjoner i bedriftene og konkludere at bedriftene bør velge programmer som er tilpasset egne mål. Indirekte støtteprogrammer som nettverksprogrammer hadde imidlertid en mer ekstensiv og sterkere innvirkning enn direkte støtte.

Narula (2004) hevder at det kreves fysiske ressurser for å smi allianser, og at terskelnivået for å etablere slike koblinger ofte er for høy for små og mellomstore bedrifter. Påstanden støttes av Autant-Bernard og Massard (2009), som skriver at det er nødvendig med offentlige tiltak for å fremme kunnskapsoverføring og for å bringe sammen aktører for innovasjon. Policy for regionale innovasjonssystemer bør derfor spesielt oppfordre til nettverksdeltakelse blant lokale bedrifter. Hagedoom (2002) derimot konkluderer med at hverken veksten i nettverk eller veksten i deltakelsen i nettverk er direkte påvirket av økende offentlig støtte til slike FoU-partnerskap.

---

3 VRI er Forskningsrådets særlige satsing på innovasjon gjennom samhandling. VRI skal utvikle kunnskap om og evne til samhandlings- og innovasjonsprosesser i regionene, og fremme forskningsbasert innovasjon i norsk nærings- og arbeidsliv. <http://www.forskningsradet.no/servlet/Satellite?c=Page&pagename=vri%2FHovedsidemal&cid=1224529235>  
249

### Hva mener bedriftene?

En nylig gjennomført studie blant SMBer og oppstartsbedrifter i Rogaland (Hetland 2013; Iakovleva and Billington 2013) bekrefter viktigheten av nettverk både for bedriftene og for ?gründer/bedriftseier, men setter spørsmålsteget rundt rollen til det offentlige i nettverksbygging og dannelsen.

«Nettverk er man nødt til å ha.»(gründer A, Rogaland).«En av mine oppgaver som administrerende direktør for disse oppstartbedriftene er å finne nettverk som er relevant til det selskapet» (gründer B,Rogaland).Selv om gründerne var enige om at det var en fordel å ha tilhørighet til et nettverk, hadde de ulike meninger om funksjonene av nettverket og på hvilke måter nettverket kunne gi støtte til dem og til selskapet.For noen var nettverk en arena for å prøve ut og utvikle nye idéer. Andre så på muligheten til å bygge sosial kapital som viktig. «Den ene positive tingen med iPark er at det er mange andre gründere der. Vi treffes på lønningspils, uten lønn! (latter) og deler frustrasjoner og tips ...men det blir på en måte litt hva du gjør det til selv.»For andre igjen var nettverk en måte å bygge kompetanse gjennom deltakelsen i kurs og seminar når desamtidig utvikler kontakter.

Spørsmål om deltakelse i offentlige nettverk ga derimot mer varierte svar. Noen uttrykte en viss skepsis til offentlig støttede nettverk, illustrert av sitatene under. De la heller vekt på viktigheten av nettverk som er bygget på tillit og relasjoner.

«Nei, for å være helt ærlig så holder jeg meg borte fra alt sånn med offentlige nettverk [latter].. Det her tror jeg ikke kan styres med...hva skal jeg si. En velger selv sine venner. En kan ikke komme inn i en gruppe og si 'dette er mine venner' på en måte. Det bygges på relasjoner, og det bygges på tillit.»Gründer Rogaland.

### Erfaringer fra fem VRI-prosjekter som har fokusert på offentlig støttede nettverk

Siden 2007 har VRI-programmet støttet forskjellige nettverksprosjekter på forskjellige måter. Hvilke erfaringer sitter vi så igjen med? De fem VRI-prosjektene som vi har sett på i Troms, Telemark, Østfold, Vestfold og Oslo/Akershus, bekrefter at nettverk ikke er homogene, men kan ha forskjellige former, innretning og gjennomføring. Graden av involvering og støtte fra av VRI og andre offentlige virkemidler/støtteordninger har også variert.

#### VRI i Troms – sentrale føringer ga dårlige resultater

VRI Troms bidro i 2008–2010 inn mot Forum for bioteknologi i Nord-Norge (FBN), et bedriftseid nettverk bestående av bedrifter innen bioteknologi og marin ingrediensindustri, samt aktører fra det regionale virkemiddelapparatet. Nettverket ble etablert i 2007 med en uttalt målsetting om å utvikle seg videre mot en klynge. Det var finansiert gjennom det offentlige virkemiddelapparatet og ved at bedriftene i ulik grad mottok virkemidler, som for eksempel forskningsbasert kompetansemeistring og forprosjektmidler. Fra etableringen i 2007 og frem til 2010 vokste nettverket fra 18 til 29 bedrifter, hvor tyngdepunktet av bedrifter var lokalisert i Tromsø-regionen.

Ved oppstart var troen på klynger stor, og alle deltakerne i nettverket var positive. Imidlertid skulle det vise seg at ingen av aktørene (bedriftene) ønsket å være drivere bak et samarbeid.

Sammensetningen av bedrifter i nettverket opplevdes som tilfeldig og lite naturlig, og det var lav bevissthet om hva som forente «klyngen». Fremfor å spisse aktiviteten og jobbe målrettet mot et utvalg av bedrifter ble nettverket utvidet. Sannsynligvis la Arena-programmet, og forståelser av hvor mange bedrifter som burde være med, føringer på sammensetningen (design)

I 2010 avdekket forskerne (Bye og Høgvold 2010) at nettverket bare i begrenset grad hadde bidratt til nye koblinger mellom bedriftene. For de fleste bedriftene ble klyngebegrepet mer en abstrakt kategori enn et konkret arbeidsfellesskap. Bedriftene lot seg her dele inn i tre grupper; de fleste bedriftene opplevde liten nytte av deltakelsen, og derfor investerte de lite av tid og ressurser inn i nettverket. Bare et fåtall bedrifter oppga at de opplevde samsvar mellom stor innsats og nytte av nettverket. En tredje gruppe mente at de med liten innsats fikk noe eller mye nytte for deltakelsen, også beskrevet som «gratispassasjerer» av andre deltakere.

Av positive effekter fra deltakelsen kunne bedriftene melde at de hadde fått synliggjort egen virksomhet, samt fått innsikt i andre virksomheter. FBN hadde fungert som en arena for uformell kontakt og senket terskelen for å ta kontakt med nye bedrifter.

Manglende nytte av nettverket kan skyldes at temaene ble for generelle og aktiviteten for lav. Bedriftene varierte sterkt både med hensyn til størrelse, alder, produkter og markeder. Det ble dermed vanskelig å treffe den enkelte bedrifts utfordringer, samt å finne en fellesnevner for bedriftene – utover at de var lokalisert i Troms og at de var opptatt av marine ressurser.

Forskere trekker fram tre momenter eller lærdommer fra prosjektet.. For det første må slike nettverksforsøk klare å gripe det som bedriftene oppfatter som aktuelle utfordringer. Dette vil sannsynligvis innebære en spissing av et samarbeid mellom et utvalg av bedrifter, og hvor man går i dybden av virksomheten. Et nettverkssamarbeid krever videre en høy grad av forpliktelse fra bedriftenes side. For det tredje kan slike nettverksforsøk være avhengige av eksterne drivkrefter eller koordinerende organ for å lykkes.

### **VRI i Telemark – bedriftsinnovasjon utenfor nettverkene**

VRI Telemark har vært involvert i tre bedriftsnettverk. Det første ICG (Industricluster Grenland) som organiserer store prosessindustribedrifter som Yara, Norcem og Eramet. Det andre er STIG (Samarbeidende industribedrifter i Grenland) som organiserer små- og mellomstore bedrifter, og IKT Grenland som organiserer IKT-bedrifter. Den siste har også mottatt støtte gjennom ARENA-programmet. Støtten fra VRI har hatt form av generell veiledning i nettverksarbeid, seminarer og hjelp til å organisere workshops, blant annet for å etablere samarbeidsprosjekter.

I 2012 og 2013 ble det gjennomført et forskningsprosjekt for å undersøke nærmere hvordan bedrifter i to av disse nettverkene arbeider med innovasjon (STIG og IKT Grenland). Ni bedrifter var inkludert i studien (Svare 2013), som gjorde bruk av dybdeintervjuer med bedriftsledere og ansatte i de ni bedriftene.

Alle bedriftene mente at deltakelsen i nettverkene de var med i, hadde vært til nytte for bedriften på ulike måter. Flere av bedriftene hadde meldt seg inn i nettverkene i etableringsfasen, altså på et tidspunkt der de hadde stort behov for støtte og veiledning, noe de

hadde fått gjennom nettverket. Her hadde de møtt andre bedrifter i samme situasjon, og hatt mulighet til å diskutere det de ønsket. Nettverkene hadde også bidratt til å skape en sterkere følelse av fellesskap mellom bedriftene i regionen. I stedet for å betrakte de andre bare som konkurrenter, var det etablert uformelle samarbeidsrutiner rundt for eksempel bemanning. Slik ble den samlede arbeidskraften i nettverket brukt bedre, og bedrifter med midlertidig lav ordretilgang kom seg lettere over kneika.

Samarbeidet hadde imidlertid i forsvinnende liten grad bidratt til økt innovasjon i bedriftene. Bedriftene var riktig nok dyktige til å innovere, men dette innovasjonsarbeidet involverte ikke samarbeid med de andre bedriftene i nettverket. I den grad innovasjonene involverte andre, var det bedriftenes kunder som sto i sentrum.

### **VRI i Østfold – foresightgir resultat**

VRI Østfold har vært involvert i tre nettverk på områdene helse, bygg og IT/energi, som alle er satsinger definert av fylket. Innenfor IT/energi er satsingen rettet inn mot nettverksdannelsen for IT og energi, NCE Smart Energy Markets, som hadde bakgrunn som Arenaprojekt fra 2007 og deretter status som NCE fra 2009. Prosjektet styres av den lokale inkubatorvirksomheten, er organisert som et medlemsbasert prosjekt/nettverk og har deltakelse fra bedrifter, akademia og offentlige virksomheter. VRI-midler er anvendt over to perioder. Et forskningsprosjekt har fulgt utviklingen av nettverket.

Målet i første periode var å utvikle et velfungerende nettverk hvor bedriftene gjennom arbeidet i nettverket skulle styrke sitt arbeid med bærekraftig innovasjon og sikres økt konkurransekraft. Midlene ble blant annet benyttet til å etablere og gjennomføre en foresight-prosess, bistå i utviklingsprosessene frem mot søknader til FoU-prosjekter og i utvikling av FoU-strategi for nettverket. Foresight-prosessen løp over to år og seks samlinger og ledet frem til en strategi for nettverket. Gjennom workshops i samlingene og utviklingen av en FoU-strategier det generert en rekke idéer til prosjekter hvorav enkelte er videreutviklet til søknader om finansiering.

I 2011–2012 var det startet flere FoU-prosjekter uten at dette, etter bedriftenes oppfatning, hadde gitt tilstrekkelig uttelling i form av innovasjon og kommersialisering av resultater. I andre periode var det et mål å øke omfanget og nivået på næringsrettet FoU og kompetanse. Et hovedgrep her var «liaisoner», personer som skulle fungere som mellommenn mellom bedriftene og forskning og utdanning for å oppnå økt kommersialisering av resultater fra forskning og studentprosjekter. Det andre hovedgrepet var arbeid med etablering av nye fysiske og web-baserte arenaer for kunnskapsdeling og samhandling.

Samlet har dette resultert i vekst i nettverket med blant annet flere samarbeidsprosjekter, nyetableringer og et økende antall deltakere over tid.

Forskerne viste hvordan midler fra VRI-1 gjennom foresight-prosessen ledet til en forankring av satsingen blant bedriftene og enighet om retning og videre satsing på nettverket (Johansen 2011). I VRI-2 har forskerne hatt særlig interesse for hvordan innovasjonsprosessene utspiller seg i samspillet mellom nettverksnivået (den fasiliterende virksomheten) og de deltakende bedriftene (Rubach og Johansen 2013). En vesentlig prioritering for nettverket har hele tiden handlet om å øke tilliten mellom aktørene og etablere nye FoU-prosjekter med ekstern finansiering. Nettverket har siden starten utviklet seg med et stadig økende antall aktører og

med økende spredning av bedrifter nasjonalt. Samtidig har det til nå ikke gitt bedriftene tilstrekkelige resultater i forhold til innovasjon og kommersialiseringsmuligheter.

### **VRI i Vestfold – populære tenketanker**

VRI Vestfold har vært involvert i flere bedriftsnettverk i fylket, men har arbeidet mest intens med en gruppe vannteknologibedrifter som er organisert i Vannklyngen, som også har medlemmer fra omliggende fylker. Arbeidet i Vannklyngen skiller seg noe fra de andre nettverkene ved at det her har vært drevet et systematisk arbeid med innovasjonsworkshops siden 2009. Workshopene – som kalles «tenketanker» – har vært arrangert årlig, og har vært svært populære. En typisk tenketank varer en dag. I tillegg til bedriftene fra nettverket inviteres forskere med relevant kompetanse, det vil si at noen har vannfaglig kompetanse, noen har kompetanse innen produktdesign, eller annen type kompetanse som kan være relevant for bedriftene.

Målet med tenketankene er å etablere innovasjonsprosjekter. Idéelt sett skal et slikt prosjekt innebære et samarbeid mellom både bedrifter og forskere, for eksempel to bedrifter og en forsker. Tanken bak dette er at prosjektene ikke bare skal skape innovasjon. Like viktig er det å bygge relasjoner mellom bedrifter og forskere slik at de stimuleres til å etablere mer innovasjonsfremmede samarbeid i fremtiden.

Arbeidet med tenketankene har vært fulgt av forskere helt siden oppstarten, og alle som har deltatt er blitt bedt om å fylle ut et spørreskjema etter hver tenketank. Av svarene som er kommet inn, fremgår det at deltakerne opplever tenketankene som svært miljøskapende. De rapporterer at de er blitt bedre kjent med de andre bedriftene i nettverket – dette er særlig nyttig for nye bedrifter som nylig har sluttet seg til nettverket. Og de rapporterer at de har fått økt tillit til hverandre. Fra innovasjonsforskningen vet vi at nettopp tillit er en faktor som gir bedre kvalitet på samarbeidet i innovasjonsprosjekter. I tillegg til denne styrkingen av nettverksrelasjoner, har tenketankene også ført til etableringen av en rekke innovasjonsprosjekter.

Etter de første fem tenketankene hadde til sammen 98 personer, 69 bedriftsrepresentanter og 29 forskere deltatt. Det var sendt 23 søknader og gitt støtte til 18 prosjekter. En av disse tenketankene var i et annet nettverk enn Vannklyngen. Tilfredsheten med tenketanken var like stor blant bedriftene som deltok i denne.

### **VRI i Oslo og Akershus – mer internasjonalt enn nasjonalt orientert**

Et hovedmål for VRI i Oslo og Akershus har vært mobilisering og stimulering av FoU-basert innovasjon i klynger og nettverk. VRI har samarbeidet med tre nettverk: Marine Life Science(MareLife), Fornybar energi (OREEC), og Oslo Medtech og eHelse. Nettverkene virker effektive og viser til gode resultater, likevel har forskere identifisert en del barrierer til videreutvikling.

MareLife med sine 46 medlemmer har som mål å støtte og utvikle innovasjoner i sfæren av akvakultur, fiskeri og sjømat, samt fremme innovative teknologiske og organisatoriske metoder for produksjon og markedsføring. Medlemmer inkluderer fiskeselskaper, akvakultur og sjømatprodusenter, produsenter av ingredienser og FoU-institusjoner. Nettverket er finansiert både av bedriftene selv og med offentlig midler fra forskjellige kilder, og det har satt i gang mer enn 40 FoU-prosjekter innenfor marin sektor. Nettverket har innflytelse på

utforming av norsk maritim politikk og har ambisjoner om å bygge opp en internasjonal profil.

Nettverket Fornybar energi (OREEC) består av 33 bedrifter og organisasjoner som utvikler og fremmer alternative energikilder, FoU-bedrifter, to universiteter og ni høyskoler, banker og et advokatfirma. Nettverket har fem prioriterte områder: (1) fornybare energikilder (som vind, sol, vann og hydrogen), (2) bioenergi, (3) energi fra søppel og søppelutnyttelse, (4) klimateknologi, og (5) effektiv bruk av energi. Nettverket har et høyt aktivitetsnivå nasjonalt og internasjonalt. Det har arrangert både konferanser og workshops, og satt i gang en rekke forprosjekter og prosjekter som har mottatt eksterne midler. Medlemsbedriftene og -organisasjonene rapporterer at de har lært fra aktiviteter i nettverket.

Oslo Medtech skal støtte det lokale helsevesenet for å gjøre det mer effektivt og konkurransedyktig. Nettverket skal i tillegg forbedre den stillingen til medtech-bedrifter i det internasjonale markedet. Oslo Medtech og eHelse har 90 medlemmer fra sykehus, FoU-organisasjoner, medisinske teknologifirmaer osv., og har fått ARENA-status. Oslo MedTech er meget synlig i pressen og blant politikere og de har lyktes med å få finansiell støtte fra forskjellige offentlige kilder inklusive EU programmer.

Forskere har identifisert en rekke barrierer for samarbeidi nettverkene. Noen nettverk har begrenset antall medlemmer. Noen bedrifter og organisasjoner deltar gjerne i møter og seminarer, men er ikke medlem i nettverk. Andre bedrifter er ofte medlemmer i flere forskjellige nettverk og opplever press til å delta i de mange arrangerte møter og seminarer. Dette kan føre til både stort informasjonspress og en stor informasjons-overload. Bedriftene klare ikke å utnytte informasjon til innovasjon og utvikling.

Det er registrert en mangel på interesse blant medlemmene til å samarbeide med andre regionale bedrifter. Bedriftene er snarere mer orientert mot internasjonalt samarbeid (Solesvik and Gulbrandsen, 2012). Denne trenden er i tråd med funnene i analysen av CommunityInnovation Survey i 2010 som tyder på at innovasjon i Oslo og Akershus hovedsakelig kommer fra samarbeid med utenlandske partnere (Solesvik and Gulbrandsen, 2013). Den viktigste drivkraften for nettutbygging er engasjement av nettverkets ledere og ansatte.

### **Hva er lærdommen fracasene?**

Casenesom er presentert over illustrerer og bekrefter at offentlig støttede nettverk ikke er homogene. De varierer på flere måter, de har forskjellige mål og medlemmer, de har ulike finansielle og menneskelige ressurser til å bidra til innovative prosjekter internt og til å skaffe ekstern finansiering. Allikevel kan noen felles punkter trekkes ut av beskrivelsene over.

Det er enighet om at det er nødvendig med drivere eller koordinering av utviklingsprosessene i nettverk. I Troms ønsket ingen av bedriftene å være drivere bak et samarbeid og arbeidet med utviklingen av nettverket viste seg å bli vanskelig. De systematiske og ledete prosessene i tenketankene til Vestfold og den fasiliterteforesight-prosessen i Østfold viste seg derimot å bli sterke drivere av disse utviklingsprosessene. Lederskap og koordinering av arbeidet er viktig.

Casene viser videre hvordan nettverkene bidrar til å bygge økt sosial kapital både gjennom møter og gjennom konkrete aktiviteter og prosjekter. Gjennom dette bygger nettverkene ned

barrierer og bidrar til å bygge opp tillit mellom aktørene. I Telemark resulterte dette i at de etablerte bedriftene etter hvert kunne starte et samarbeid om ressurs håndtering.

Nettverkene kan tilby kunnskaps- og økonomisk støtte som anses som nyttig av bedrifter i etableringsfasen. Erfaringene fra Telemark og forskning fra Rogaland viser hvordan nyetableringer bruker nettverkens tilbud om kurs osv, og ser nettverkene som en arena for å prøve ut og utvikle nye idéer. Her har de møtt andre bedrifter i samme situasjon og hatt mulighet til å diskutere det de ønsket med likesinnede.

At de offentlig støttede nettverkene ikke nødvendigvis fører til mer innovasjon i bedriftene er dokumentert gjennom casene. Det er direkte påvist hvordan bedriftene i nettverkene i Oslo og Akershus orienterer seg internasjonalt, mens både Telemark og Østfold synliggjør at de etablerte bedriftene i stor grad innoverer andre veier enn gjennom det offentlig støttede nettverket. Samtidig viser casene også at nettverkene bidrar til nyskaping og bedriftsetableringer. I Østfold har nettverket bidratt med kompetanse og konkrete prosjekter som er direkte opphav til nye bedrifter.

Casene viser også at målsettinger og strategi tilpasset den lokale virkeligheten er viktige elementer i utviklingen av nettverkene. Vestfold benyttet tenketankene som et FoU lavterskeltilbud i nettverket for å engasjere bedriftene. I Østfold ble hovedstrategien for nettverket utviklet i fellesskap gjennom en foresightprosess. Troms fikk ikke etablert målsettinger og strategi som var tilpasset bedriftenes behov, med det resultat at nettverket fungerte dårlig.

### **Så hva kan det offentlige (og VRI) bidra med i nettverk?**

Dersom et innovasjonsnettverk skal lykkes med å stimulere til økt innovasjon blant medlemmene, må det, ikke så veldig overraskende, arbeides systematisk med nettopp dette. Kanskje er det også slik at sjansene til å lykkes øker hvis medlemmene er små og mellomstore bedrifter med regionalt eierskap, og uten egen FoU avdeling, slik at de er helt avhengig av samarbeid med andre for å få til FoU.

Å satse på mer generell nettverksbygging uten spesielt innovasjonsfokus er nyttig på andre måter, kanskje spesielt for oppstartbedrifter. Det er mulig at kunnskapene man får tilgang til gjennom et slikt nettverk også bidrar til bedre betingelser for innovasjon på sikt, men da muligens mer indirekte og uten at deltakerne reflekterer over det. Dette kan for eksempel være kunnskap om hvilke andre aktører som finnes og hva de kan bidra med.

I en slik forståelse bør offentlige virkemidler tilpasses den lokale virkeligheten og ha en viss form for fleksibilitet. De gode eksemplene i artikkelen er nettopp nettverk som har mottatt støtte over tid, og hvor et gryende samarbeid eller 'naturlige samarbeidspartnere' har mottatt støtte. Der hvor design-tanker har fått dominere møter man motstand. En utfordring er derfor å ha denne langsiktigheten/tålmodigheten både fra virkemiddelsiden, fra bedriftene og fra forskningsmiljøene og forskningsrådet. Man glemmer ofte at utviklingen av nye næringer tar svært lang tid og krever en lignende tidsdimensjon fra de 'gode hjelperne'.



## Kilder

- Bye, G og Olsen, T H. 201. "'VI VIL, VI VIL – MEN FÅR VI DET TIL?' Samhandlingen mellom næringsliv og FoU-miljø i Troms", Rapport nr.: 4/2010, Norut Tromsø
- Freel, Mark S. 2003. "Sectoral patterns of small firm innovation, networking and proximity." *Research Policy* no. 32 (5):751-770. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00084-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00084-7).
- Giuliani, Elisa. 2013. "Network dynamics in regional clusters: Evidence from Chile." *Research Policy* no. 42 (8):1406-1419. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2013.04.002>.
- Hagedoorn, John. 2002. "Inter-firm R&D partnerships: an overview of major trends and patterns since 1960." *Research Policy* no. 31 (4):477-492. doi: 10.1016/s0048-7333(01)00120-2.
- Hetland, Ida Jaarvik. 2013. *Master thesis: Understanding the woman entrepreneur: the dynamics of starting a business in Norway*, University of Stavanger Stavanger.
- Iakovleva, T. , and M. G. Billington. 2013. "Understanding the female entrepreneur: The Dynamics of Starting a Business in Norway." *Under arbeid*
- Johansen, F. R. 2011. "Funn etter gjennomføring av en foresightprosess. Case: NCE Smart Energy Markets." OR.16.11. Østfoldforskning
- Koski, Heli. 1999. "The implications of network use, production network externalities and public networking programmes for firm's productivity." *Research Policy* no. 28 (4):423-439. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0048-7333\(98\)00127-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0048-7333(98)00127-9).
- Rubach, S. og Johansen, F. R. 2013. «Enhancing corporate innovation in a cluster through bridge walkers.»Paper presented at *Regional Innovation Policy Conference* in San-Sebastian, 10-11 October 2013.
- Solesvik, M., and Gulbrandsen, M. 2012. "Entrepreneurial alertness and innovation: Innovation networks in the Oslo region of Norway". Paper presented at the *XXI RENT Conference* in Lyon, November 21-23, 2012.
- Solesvik, M. and Gulbrandsen, M. 2013. "Interaction for innovation: Comparing Norwegian metropolitan areas. Paper presented at the *Regional Innovation Policy Conference* in San-Sebastian, 10-11 October 2013.
- Svare, H. 2013. "The systemic and relational structure of innovation processes involving SME's." *under arbeid*
- Wincent, Joakim, Sergey Anokhin, and Daniel Örtqvist. 2010. "Does network board capital matter? A study of innovative performance in strategic SME networks." *Journal of Business Research* no. 63 (3):265-275. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.03.012>.