



Høgskulen på Vestlandet

Masteroppgave

MOØ300 Masteroppgave

Predefinert informasjon

Startdato:	10-05-2019 09:00	Termin:	2019 VÅR
Slutt dato:	22-05-2019 14:00	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	Masteroppgave	Studiepoeng:	30
SIS-kode:	203 MOØ300 1 O 2019 VÅR		
Intern sensor:	Kristin Lofthus Hope		

Deltaker

Navn:	Maria Aurud Uthaug
Kandidatnr.:	120
HVL-id:	574803@hvl.no

Informasjon fra deltaker

Egenerklæring *: Ja
Jeg bekrefter at jeg har registrert oppgavetittelen på norsk og engelsk i StudentWeb og vet at denne vil stå på vitnemålet mitt *:

Gruppe

Gruppenavn:	Eline og Maria
Gruppenummer:	9
Andre medlemmer i gruppen:	Eline Valuatne Vetlesand

Jeg godkjenner avtalen om publisering av masteroppgaven min *

Ja

Er masteroppgaven skrevet som del av et større forskningsprosjekt ved HVL? *

Nei

Er masteroppgaven skrevet ved bedrift/virksomhet i næringsliv eller offentlig sektor? *

Ja, Medieklyngen i Bergen



**Høgskulen
på Vestlandet**

MASTEROPPGAVE

Samarbeid og kunnskapsdeling i
medieklyngen

Collaboration and knowledge sharing in
the media cluster

Eline Valvatne Vetlesand

Maria Aurud Uthaug

Master i Innovasjon og ledelse

Avdeling for ingeniører og økonomifag

22.mai 2019

Vi bekrefter at arbeidet er selvstendig utarbeidet, og at referanser/kildehenvisninger til alle kilder som er brukt i arbeidet er oppgitt, jf. Forskrift om studium og eksamen ved Høgskulen på Vestlandet, § 10.

Oppgavens tittel: Samarbeid og kunnskapsdeling i medieklyngen

Levert dato: 22.mai 2019

Masteroppgavens omfang: 30 studiepoeng

Forfattere: Eline Valvatne Vetlesand

Maria Aurud Uthaug

Mastergrad: Master i Innovasjon og ledelse

Veileder: Torstein Nesheim

Studieobjekt: Medieklyngen i Bergen

Metodevalg: Kvalitativt casestudie

Antall sider u/vedlegg: 82

Antall sider m/vedlegg: 108

Stikkord for bibliotek: Innovasjon, klynger, oppgraderingsmekanismer, konkurransekraft, samarbeid, kunnskapsdeling og samlokalisering.

Sammendrag

Denne masterutredningen studerer samarbeid og kunnskapsdeling som følge av at bedrifter organiserer seg i næringsklynger. Formålet med studiet er å gi innsikt og belyse hvordan bedrifter tilpasser seg raskt endrede omgivelser gjennom å organisere seg i næringsklynger, og dra nytte av fordelene som kan komme ved en slik organisering. I vår studie har vi tatt utgangspunkt i medieklyngen i Bergen. Vi ønsket også å belyse om den nylige samlokaliseringen, for en del av medieklyngens medlemmer, har noen fordeler. Hovedsakelig om det var noen forskjeller mellom dem, og hva de som ikke er lokalisert i samme bygg eventuelt gikk glipp av.

For å besvare forskningsspørsmålet valgte vi en kvalitativ metode. I hovedsak brukte vi semi-strukturerte intervjuer hvor vi totalt intervjuet 14 respondenter innenfor ulike bedriftskategorier og størrelse. Analysen av intervjuene ble basert på Flicks tematiske koding. Diskusjonskapittelet vårt er basert på funn fra en induktiv analyse, men har også en mer deduktiv tilnærming da vi diskuterer innsamlet data i lys av relevant teori og tidligere forskning.

Resultatene av studien viser at det er samarbeid i klyngen av ulik karakter. Samarbeidene kan ses på en skala fra små, uformelle samarbeid nederst på skalaen, til store, mer kommersielle og formelle samarbeid øverst på skalaen. Et av hovedfunnene var at det ikke var så mange samarbeid som det kunne se ut som utad. Dette kunne forklares med at samlokaliseringen er forholdsvis ny, at alle ikke er like rigget for samarbeid og at en del medlemmene er relativt nye i klyngen. Et annet hovedfunn er at både de uformelle og formelle arenaene for kunnskapsdeling er viktige. Samlokaliseringen av store deler av medieklyngen kan ha spilt en rolle når det kommer til det spontane og uformelle som kan oppstå på arenaene. Det er tydelig at bygget skaper en fellesskapsfølelse og er viktig for klyngen.

Summary

This master thesis studies collaboration and knowledge sharing in clusters. The purpose of the study is to provide insight and illustrate how organisations adapt to rapidly changing environments through organising in regional clusters. In addition, this thesis also explores how organisations can take advantage of the benefits that may arise in a cluster. The main focus of our study has been the media cluster located in Bergen. Furthermore, this thesis wanted to explore whether the new co-location, for some of the media-cluster members, had any benefits. Mainly if there were any differences between the co-located members. Additionally, this thesis wanted to explore what the members who are not co-located missed out on.

To answer the research question, we chose a qualitative method. We mainly used semi-structured interviews where we interviewed a total of 14 respondents within different company categories and sizes. The analysis of the interviews was based on Flick's thematic coding. Our discussion section is based on findings from an inductive analysis, but also has a more deductive approach when discussing collected data in light of relevant theory and previous research.

The results of this study show that there is cooperation in the cluster. The cooperation can be seen on a scale from small, informal cooperation at the bottom of the scale, to larger, more commercial and formal cooperation at the top of the scale. One of the main findings was that there was not so many cooperation as presumed originally. This could be explained by the fact that the co-location is relatively new, that everyone is not rigged for cooperation and that some members are relatively new in the cluster. Another main finding is that both the informal and formal arenas for knowledge sharing are important. The co-location of large parts of the media cluster may have played a role in the spontaneous and informal knowledge sharing that may arise in the arenas. It is clear that the building creates a sense of community and is important for the cluster.

© Eline Valvatne Vetlesand og Maria Aurud Uthaug

2019

Samarbeid og kunnskapsdeling i medieklyngen

Eline Valvatne Vetlesand og Maria Aurud Uthaug

Høgskulen på Vestlandet, Bergen

Forord

Denne masterutredningen er skrevet som en avslutning på masterstudiet i Innovasjon og ledelse ved Høgskulen på Vestlandet. Oppgaven er skrevet vårsemesteret 2019. Arbeidet med masterutredningen har vært en utfordrende, men også lærerik og spennende prosess.

Gjennom studietiden har næringsklynger og samhandlingen mellom aktørene fanget vår interesse. Begge to var så heldig å få muligheten til å tilbringe praksisperioden i hver sin klynge; seafood- og medie-klyngen. Basert på erfaringer fra masterstudiets praksisperiode og interessen for klynger ønsket vi dypere innsikt i feltet. Vi valgte derfor å undersøke hvordan samarbeid og kunnskapsdeling foregår i en av klyngene, medieklyngen. Utredningen har gitt oss innsikt i et spennende felt og relevant fagområde som vi kommer til å dra nytte av videre.

Vi ønsker å rette en takk til NCE Media som har latt oss gjennomføre studiet med medieklyngen som case. Kontaktpersonen vår og andre ansatte i NCE Media har hjulpet oss med introduksjoner og gode innspill som har vært avgjørende for tilgang til respondenter. Vi ønsker også å takke alle respondentene som har tatt seg tid til å stille opp til intervjuer. De har vært engasjerte og bidratt med viktig innsikt og forståelse. I tillegg har de vært behjelpelig i etterkant av intervjuene.

Vi vil også takke vår veileder, Torstein Nesheim, for god støtte og veiledning gjennom hele prosessen. Vi har fått gode innspill og konstruktive tilbakemeldinger som har vært viktige for studien vår.

Bergen, 22.mai.2019

Eline Valvatne Vetlesand og Maria Aurud Uthaug

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	III
Summary	IV
Forord	VI
1.0 Innledning	1
1.1 Beskrivelse av medieklyngen	1
1.2 Bakgrunn for temaet og dets relevans	1
1.3 Studiens forskningsspørsmål	2
1.4 Oppgavens forskningsmetode	3
1.5 Oppgavens oppbygging	3
2.0 Teori	4
2.1 Innovasjon	4
2.2 Næringsklynger	5
2.3 Porters diamantmodell	6
2.4 Oppgraderingsmekanismer	8
2.5 Samarbeid mellom bedrifter	10
2.6 Kunnskapsdeling mellom bedrifter	13
2.7 Oppsummering av teori	16
3.0 Metode og forskningsdesign	17
3.1 Forskningsdesign	17
3.2 Forskningstilnærming	18
3.3. Forskningsmetode	18
3.3.1 Casestudie	19
3.4 Datainnsamling	20
3.4.1 Dokumentinnsamling	20
3.4.2 Observasjoner	21
3.4.3 Semistrukturerte dybdeintervju	21
3.4.4 Utvalg	22
3.4.5 Intervjuguide	24
3.4.6 Gjennomføring av intervjuer	24
3.5 Analyse av data	26
3.6 Styrker og svakheter med forskningsdesign og metode	27
3.6.1 Reliabilitet	27

3.6.2 Validitet	30
3.6.3 Kritikk til metode	32
3.6.4 Ethiske utfordringer	32
4.0 Empirisk kontekst: medieklyngen	34
4.1 Klyngeprogrammet - Norwegian Innovation Clusters	34
4.2 Bakgrunn for medieklyngen	35
4.3 Om medieklyngen	35
5.0 Presentasjon av empiriske funn	41
5.1 Motivasjon	41
5.2 Samarbeid	44
5.3 Kunnskapsdeling og lærevillighet	55
5.4 Samlokalisering	60
5.5. Oppsummering av funn	65
6.1 Klyngedeltakelse som konkurransekraft	67
6.2 Samarbeid mellom aktørene	69
6.3 Kunnskap og læring	74
6.4 Samlokalisering	77
7.0 Konklusjon	80
7.1 Hovedfunn	80
7.2 Teoretiske implikasjoner og videre forskning	81
7.3 Implikasjoner for klyngen	82
7.4 Begrensninger ved studien	82
8.0 Referanseliste	83
Liste over figurer	
Figur 1: Porters diamantmodell med oppgraderingsmekanismer	8
Figur 2: Nettverksanalyse	40
Figur 3: Motivasjonsfaktorer	44
Figur 4: Linje som viser størrelsen på prosjektene	53
Figur 5: Sammenheng mellom kunnskapsdeling og samarbeid	66
Liste over tabeller	
Tabell 1: Type bedriftskategorier	24
Tabell 2: Oppsummering av hovedfunn	65

1.0 Innledning

Denne studien tar for seg samarbeid og kunnskapsdeling i medieklyngen. Vi ønsker derfor å presentere den empiriske konteksten samarbeid og kunnskaps ses i, før bakgrunn for temaet og dets relevans, forskningsspørsmål, forskningsmetode og oppgavens oppbygging presenteres.

1.1 Beskrivelse av medieklyngen

Medieklyngen består i hovedsak av bedrifter innenfor medie- og teknologibransjen, men har også forsknings- og utdanningsinstitusjoner som en del av medlemsmassen (Media City Bergen, u.å.a). Klyngen ble utviklet rundt TV2 med selskapets “spin-offs” og deres tilknytning til forskningsmiljøet ved Universitetet i Bergen (Uib, 2017). I dag har klyngen utviklet seg og består av rundt 100 medlemmer hvor flere har oppnådd verdensledende posisjoner innenfor ulike felt. Medlemmene er bundet sammen gjennom geografisk og funksjonell nærhet, og samarbeid som kan gi selvforsterkende effekter (NCE Media, Media Region Bergen og Media City Bergen, 2017). I 2014 fikk klyngen Norwegian Center of Expertise (NCE) status. Klyngens organisasjon, NCE Media, har som mål å bidra til å utvikle klyngen til et internasjonalt ledende miljø for innovasjon og kunnskapsutvikling innenfor mediefeltet (Nceclusters, u.å.a).

1.2 Bakgrunn for temaet og dets relevans

Verdensmarkedet er i stadig endring, og digitalisering og globalisering er to store trender som har formet verdensmarkedet i vår tid (Næringslivets hovedorganisasjon, 2015). Disse trendene i et hurtig endrende marked har ført til at mange bedrifter har sett seg nødt til å forandre måten de jobber på for å være konkurransedyktige. Bedrifter er nødt til å utnytte nye muligheter og gå videre før de gamle er uttømt (McGrath, 2013). Når det er snakk om bedriftenes konkurransekraft og evne til fornyelse trekkes bedrifters evne til å opptre dynamisk og være innovative frem. Innovasjon oppstår ikke alene, men gjennom interaksjon mellom flere aktører. Porter (1990) trekker frem at det er gjennom samarbeid bedrifter innoverer. I tillegg er tilgang på effektiv kommunikasjon, kunnskaps- og informasjonsflyt og kontinuerlig idéutveksling viktig i samarbeid (Porter, 1990). Videre trekker Porter (1990) frem at vi er inne i en kunnskapsbasert økonomi hvor det er innsatsfaktorene som kunnskap,

kompetanse og teknologi som har størst betydning for en bedrifts evne til å være innovativ og konkurransedyktig. Deling og spredning av hverandres kunnskaper og utnyttelse av andres kompetanse og ressurser har derfor blitt selve utgangspunktet for samarbeidet. Det har derfor blitt mer og mer vanlig å organisere seg i regionale næringsklynger. Fordelene en kan oppnå regionalt i klynger kan også ha betydning på det globale markedet (Porter, 1990).

Kunnskap og kompetanse dras frem som viktige innsatsfaktorer når det kommer til en bedrifts evne til å være konkurransedyktig, samtidig som de har betydning i samarbeid. Grunnet digitaliseringen og globaliseringen har kunnskap og informasjon blitt lettere tilgjengelig. Det er blitt mer vanlig å søke denne kunnskapen gjennom andre former for deling enn nedskreven kunnskap. En studie gjort på dette feltet fra Massachusetts Institute of Technology viste at dette var en tendens som stemte. Studien viste at det er cirka fem ganger mer sannsynlig at en person søker kunnskap og informasjon fra en annen person enn i en database eller i et arkivskap (Cross, Parker, Prussak og Borgatti, 2001). Klynger trekkes derfor frem som en arena for deling og spredning av kunnskap.

Det å organisere seg i klynger for å dele kunnskap og samarbeide for å være konkurransedyktig i et hurtig endrende marked ses derfor på som aktuelt. Ifølge Langeland og Vatne (2010) kan det se ut som at de som ikke klarer å henge med i utviklingen blir utkonkurrert. De presiserer at det i en endringsorientert kunnskapsøkonomi er viktig med bedrifter som evner å utvikle og dele kunnskap i samspill med andre aktører.

1.3 Studiens forskningsspørsmål

Med bakgrunn i beskrivelsen av temaets aktualitet ønsker vi å undersøke hvordan samarbeid og kunnskap i medieklyngen foregår. Mediebransjen trekkes frem som kanskje den mest hurtig endrende bransjen, og dette gjør medieklyngen interessant som case. I tillegg er klyngen spennende da mange av aktørene nylig flyttet inn i samme bygg. Det er derfor aktuelt å belyse om samlokaliseringen har noen fordeler og betydning som de som ikke er samlokalisert går glipp av. Det foreligger ikke mye tidligere forskning på disse temaene i en klynge kontekst. Da tidligere forskning kan bli utdatert i et så hurtig endrende marked og samlokaliseringen gir en ny innfallsvinkel, mener vi at studiens forskningsspørsmål er et interessant og aktuelt tema som kan bidra med ny innsikt om dagens situasjon i medieklyngen. Studiens forskningsspørsmål er derfor:

“Hvordan foregår samarbeid og kunnskapsdeling i medieklyngen, og på hvilken måte har samlokaliseringen noe å si for deltakelsen i klyngen?”

Formålet med forskningsspørsmålet er å gi innsikt og belyse hvordan bedrifter tilpasser seg raskt endrede omgivelser gjennom å organisere seg i næringsklynger, og dra nytte av fordelene som kan komme ved en slik organisering for å være konkurransedyktige. I tillegg undersøkes samlokaliseringen og om den har betydning for dem som ikke er samlokalisert.

1.4 Oppgavens forskningsmetode

Det valgte forskningsspørsmålet la føringer på oppgavens forskningsdesign og metode. Ettersom vi hentet ut data fra bedrifter i medieklyngen anses studien som et multiplecasestudie. Bedriftene befant seg i samme kontekst, altså i samme klynge. Bedriftene, og deres samarbeidsaktiviteter og kunnskapsdeling er det sentrale analysenivået. Dataene fra bedriftene er innhentet gjennom kvalitativ metode hvor vi har brukt dokumentinnsamling, observasjoner og semi-strukturerte intervju som teknikker. Totalt ble 14 respondenter fra klyngen intervjuet.

1.5 Oppgavens oppbygging

Det neste kapittelet vil ta for seg det teoretiske rammeverket i denne studien. Sentrale begreper og teori tilknyttet disse presenteres da det danner et viktig utgangspunkt for en helhetlig forståelse av samarbeid og kunnskapsdeling. Kapittel 3 tar for seg hvordan studien metodisk har gått til verks for å besvare forskningsspørsmålet. Det neste kapittelet, kapittel 4, er et kontekstkapittel som gir bakgrunnsinformasjon om klyngeprogrammet, medieklyngen og dens bakgrunn. Kapittel 5 presenterer det empiriske datamaterialet, altså funnene fra undersøkelsen. I kapittel 6 blir funnene fra undersøkelsen drøftet opp mot studiens forskningsspørsmål. Oppgaven avsluttes med en konklusjon og implikasjoner for videre forskning.

2.0 Teori

Dette kapittelet presenterer det teoretiske rammeverket som studien ses i lys av. For å belyse hvorfor mange organiserer seg i klynger og samarbeider ønsker vi først å presentere kort teori om innovasjon. For å belyse hvordan samarbeid foregår i klynger mener vi det er sentralt å beskrive næringsklynger. Videre har vi tatt med porters diamantmodell og dens oppgraderingsmekanismer for å beskrive hvordan både samarbeid og konkurranse i en klynge vil være selvforsterkende, føre til innovasjoner og derfor være viktig for verdiskapningen i klyngen og dens vekst. Videre vil kapittelet ta for seg samarbeid og kunnskapsdeling da dette er hovedtemaene vi undersøker i studiet vårt. Det teoretiske rammeverket vil belyses i en klynge kontekst.

2.1 Innovasjon

Tidligere leder i Innovasjon Norge uttalte at *“vi vet at bedrifter som samarbeider innoverer mer, er mer produktive og har større konkurransekraft”* (Traaseth, 2016). I tillegg argumenterer Reve og Jakobsen (2011) at lokal konkurranse, altså konkurranse i klynger, stimulerer til høyere innovasjon. Oppgaven vår fokuserer på å belyse samarbeid og kunnskapsdeling som en metode for vekst og konkurransefortrinn, og her spiller innovasjon en viktig rolle. Abelsen et al., (2013) argumenterer for at norske regioner følger Porters *“high-road strategy”* for å oppnå konkurransefortrinn. Bedrifter og regioner må være mer innovative enn internasjonale konkurrenter for å ha konkurransefortrinn og for å holde følge på det globale markedet.

Innovasjon defineres som *“oppfinnelse, utvikling og implementering av nye ideer”* (Garud et al, 2014, s. 776, egen oversettelse). Dette betyr at en idé må tas til markedet, aksepteres og tas i bruk. Schumpeter (1934) definerte innovasjon som *“nye kombinasjoner av eksisterende ressurser”* (referert i Abelsen et al., 2013, s. 19). Martin (2010) drar dette et steg videre og mener at innovasjon er avhengig av stedsspesifikke karakteristikk og forhold.

Innenfor innovasjonsteorien blir det ofte skilt mellom to former for innovasjon; åpen og lukket innovasjon. For klynger er åpen innovasjon mest relevant. Trott (2017) definerer åpen innovasjon som flyt av kunnskap for å fremskynde innovasjon. Videre viser forskning at bedrifter som bærer preg av åpen innovasjon ikke bare benytter interne ressurser i innovasjonsprosessen, men også eksterne (Mortara og Minshall, 2011). Garud et al. (2014)

poengterer at det ikke eksisterer et firma, uansett hvor stort det er, som har alle egenskaper som er nødvendig for å utvikle en innovasjon. Dette viser viktigheten av andre forhold, som for eksempel klyngedeltakelse og samarbeid, for bedrifter når det kommer til innovasjon og utvikling.

2.2 Næringsklynger

En klynge er en geografisk konsentrasjon av bedrifter i samme eller relatert bransje (Abelsen, Isaksen & Jakobsen, 2013). Ifølge Porter (1998) oppstår klynger når bedrifter samarbeider, og gjennom interaksjon som skaper bånd og avhengighet mellom aktørene. Koblingen mellom aktørene i en klynge er også viktige. Det er koblingene som binder aktørene sammen og gjør dem bedre rustet for konkurranse (Porter, 1998). Bedriftene i klyngen inngår i funksjonelle industrielle systemer der både samarbeid og konkurranse inngår mellom dem (Abelsen et al., 2013).

Det skal eksistere en felles forståelse av tilhørighet i næringsklyngen, i tillegg skal klyngene omsette samhandling til økt innovasjonsevne, konkurransekraft og suksess (Abelsen et al., 2013). Klynger må også ha en viss grad av informasjonsflyt mellom aktørene for å oppnå suksess. Denne informasjonsflyten og samarbeidet skal skape læring og innovasjon i klyngene. Derfor er det viktig at det eksisterer gjensidig forståelse og tillitt mellom bedrifter i klynger. Tillit er grunnlaget for et klyngesamarbeid, og en nødvendighet for at klyngebedriftene kan samarbeide optimalt og høste flest mulige fordeler av samarbeidet (Porter, 1998).

Porters klyngedefinisjon inneholder to kriterier; aktørene i klyngen må ha en slags kobling mellom hverandre og det må være en geografisk nærhet mellom aktørene og koblingen (Martin og Sunley, 2003). Denne definisjonen og de to essensielle elementene på en klynge har derimot møtt en del kritikk. Blant annet peker kritikkerne på at Porters definisjon er svært streng da den må inneholde de to kriteriene, men samtidig er definisjonen vag. Klynger kan dermed defineres ulikt (Martin og Sunley, 2003). Klynger kommer i mange størrelser, former og opprinnelser. I tillegg er det vanskelig å avgjøre hvor klyngegrensen går da aktørene i bransjen er i konstant endring og kan knytte koblinger til relevante aktører utenfor klyngen (Martin og Sunley, 2003).

Denne brede definisjonen på geografisk nærhet og hva en klynge er kan gjøre det vanskelig å forstå fordelene med klyngedeltakelse, (Bathelt, Malmberg og Maskell, 2004) blant annet når det kommer til kunnskapsdeling. Denne oppgaven vil forholde seg til Porters definisjon av en næringsklynge da det politiske klyngeprogrammet i Norge er bygget opp med bakgrunn i denne teorien. Det er likevel verdt å merke seg kritikken og utfordringene rundt teorien klyngeprogrammet er bygget på.

2.3 Porters diamantmodell

Porter (1990) ledet et omfattende internasjonalt forskningsprosjekt på slutten av 1980-tallet. Formålet med forskningsprosjektet var å analysere hvorfor noen regioner klarte å skape vedvarende regional vekst og klarte å opprettholde konkurransefortrinn på det globale markedet. Et viktig funn var at suksessfulle regioner ofte kjennetegnes av en samling av bedrifter innenfor relaterte næringer. Næringsutviklingen ville være mest effektiv i samlinger av bedrifter med beslektet virksomhet innenfor et geografisk område (Porter, 1990). Et annet viktig funn var at suksessfulle næringer er kjennetegnet ved selvforsterkende vekst, som drives frem av konkurranse, samarbeid, innovasjonspress og kunnskapsutvikling mellom bedriftene (Reve og Jakobsen, 2011). Porter (1990) identifiserte fire omgivelseforhold han hevder er avgjørende for suksessen og kaller næringer hvor disse faktorene er tilstede for næringsklynger. For å illustrere hvordan lokaliseringen av klyngen kan være viktig for bedriftenes konkurranseevne presenterte han faktorene som en diamantmodell hvor han definerer en klynge som *“the manifestation of the diamond at work”* (Porter, 2000, s.21). Grunnen til at modellen er formet som en diamant er fordi forholdene påvirker hverandre på ulike måter. Det blir en interaksjon mellom forholdene som gjør klynger til dynamiske systemer (Porter, 1990).

Faktorforhold kan være både håndgripelige ressurser som infrastruktur, finansiell kapital, naturressurser og offentlige tjenester, eller mer kunnskapsbaserte ressurser som humankapital og kompetent arbeidskraft. Dette er altså innsatsfaktorene bedriftene i klyngen har tilgang på og kan nyttiggjøre seg av for å kunne konkurrere i en gitt næring (Porter, 1990). Porter (1990) presiserer at de viktigste produksjonsfaktorene er de som involverer langvarig og tung investering, er spesialiserte og vanskelig å kopiere. Disse faktorene er de viktigste for en bedrift å ha tilgang på. I senere tid er det de mer spesialiserte innsatsfaktorene som kunnskap, kompetanse og teknologi som har hatt størst betydning for konkurranseevnen. Alle bedrifter

kan få tilgang på de mer grunnleggende faktorene, men i og med at alle kan få tak i disse er det ikke de som utgjør konkurransefordeler i en kunnskapsintensiv industri (Porter, 1990).

Markedsforhold er ulike forhold ved markedet som påvirker næringens muligheter for forbedring og innovasjon. Porter (1990) legger stor vekt på bedriftens hjemmemarked, og at det er evnen til å respondere på kundens krav i markedet som er essensiell. Det argumenteres for at bedrifter raskere vil omstille seg dersom hjemmemarkedet gir et klart og tydelig bilde av kommende kunders behov og markedet består av krevende kunder. Dette fordi de krevende kundene gir bedriftene produkt- og tjenestespesifikke tilbakemeldinger allerede tidlig i innovasjonsprosessen. Et slikt hjemmemarked fører dermed til tidlig tilgang, effektive prosesser og hyppigere innovasjonsutvikling (Porter, 1990).

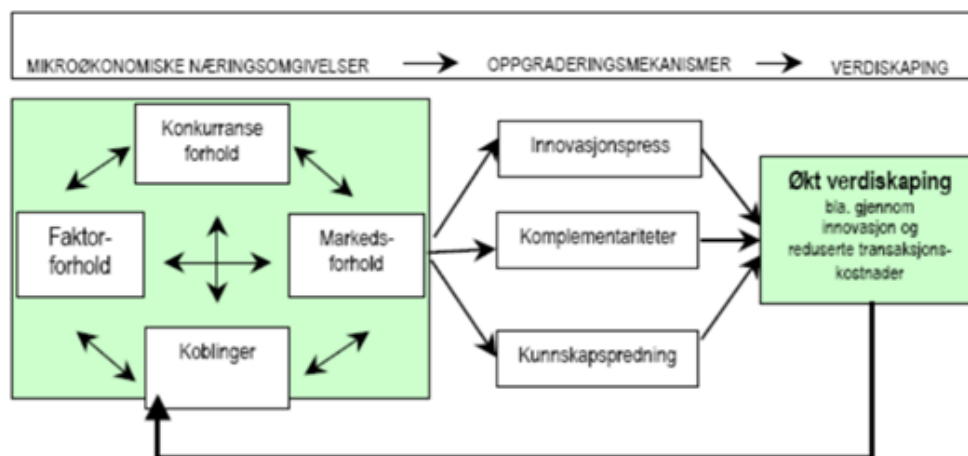
Koblinger er formelle og uformelle relasjoner mellom bedrifter, organisasjoner, individer og myndigheter som kan bidra til kunnskapsspredning (Reve & Jakobsen, 2011). En viktig mekanisme i klynger er tilstedeværelsen av bedrifter og institusjoner i relaterte næringer. Dette kan være forsknings- og utdanningsinstitusjoner, spesialiserte leverandører eller krevende kunder (Porter, 2000). Når disse relaterte bedriftene er lokalisert med geografisk nærhet til hverandre vil de kunne dra nytte av effektiv kommunikasjon, rask og konstant informasjonsflyt og kontinuerlig utveksling av idéer og innovasjoner gjennom samarbeid (Porter, 1990). Reve og Jakobsen (2011) presenterer idéen om at jo flere koblinger som eksisterer, jo mer varierte disse er og jo flere aktører som inngår i koblingene jo større blir kunnskapsspredningen. Ifølge Porter (1998) vil samarbeidene mellom aktørene i en klynge også kunne resultere i felles private investeringer. Investeringene kan gagne hele klyngen og gi klyngens bedrifter komparative fortrinn, og dermed være med på å legge til rette for den gitte klyngens suksess og ekspansjon.

Konkurranseforhold er konkurranse internt i en klynge eller næring. Porter (1990) hevder at det er positivt med klynger med interne konkurranseforhold da dette presser bedriftene til å innovere og gjøre hverandre bedre. Bedriftene kan presse hverandre opp på et internasjonalt nivå og dette vil igjen gi økt salg og skalafordeler for hele næringen. Bedrifters insentiv for å være innovative er større i markeder preget av høy konkurranse. Porter (1990) fremhever kombinasjonen av konkurranse og samarbeid som en viktig mekanisme for en bedrifts konkurranseevne.

I tillegg til de fire omgivelseforholdene er tilleggsfaktorene tilfeldighet og myndigheter viktig for utviklingen av klynger med høy konkurransevne. Tilfeldigheter kan ikke forutses. Faktorer som myndighetene styrer er derimot ofte kjent før offentlige tiltak iverksettes. Ifølge Porter (1990) er myndighetenes rolle en av de viktigste faktorene som kan påvirke den internasjonale konkurransevnen og klyngers utvikling.

2.4 Oppgraderingsmekanismer

Ifølge Reve og Jakobsen (2011) er det dokumentert at verdiskapingen mellom næringer i samme næringsklynge er større enn næringer utenfor. Det er forhold eller mekanismer utenfor klyngens næringsomgivelser som virker inn, kalt oppgraderingsmekanismer. Oppgraderingsmekanismer skal kunne utvikle aktørene i klyngen sin evne til innovasjon og konkurranse, og på den måten skape vekst for aktørene. Reve & Jakobsen (2011) har identifisert oppgraderingsmekanismene; innovasjonspress, komplementaritet og kunnskapspredning som sentrale oppgraderingsmekanismer for en sterk og velfungerende næringsklynge. I figuren under er disse tre mekanismene trukket inn i Porters diamantmodell.



Figur 1: Porters diamantmodell med oppgraderingsmekanismer (Reve og Jakobsen, 2011).

Reve og Jakobsen (2011) skiller mellom næringsomgivelsene, altså de fire faktorforholdene i Porters diamantmodell, og oppgraderingsmekanismene. Næringsomgivelsene ses på som viktige for dannelsen av en klynge, men oppgraderingsmekanismene derimot er avhengig av at næringene og aktørene i næringen har bestemte karaktertrekk. Dersom det er gode omgivelsefaktorer og rette karaktertrekk vil oppgraderingsmekanismene lede til en økt

verdiskapning for næringsklyngen. Blant annet gjennom innovasjon og reduserte transaksjonskostnader.

Innovasjonspress er når det oppstår et press til å innovere som følge av en sterk konkurranse mellom enkelte klyngeaktører, eller fra markedet. Innovasjonspress kan derfor komme fra krevende kunder, noe som stiller krav til innovative produkter og løsninger fra leverandørene (Reve og Jakobsen, 2011). Tette koblinger og åpne relasjoner mellom kunder og leverandører i en klynge er også med på å øke innovasjonspresset. Konkurransen mellom aktørene, de krevende kundene og en tett tilknytning mellom leverandør og kunde legger dermed press på klyngeaktørene til å innovere. Leverandørene vil få impulser til forbedringer og insentiver til å respondere på impulsene. Myndighetene kan også bidra til innovasjonspress gjennom miljøreguleringer eller gjennom teknologi- og produkt-standardisering. Innovasjonspress er derfor en faktor som er med på å skape vekst og verdiskapning for aktørene i en klynge (Reve & Jakobsen, 2011).

Komplementaritet er når aktørene i en klynge har felles ressurser som de benytter seg av og utnytter hverandres kapasiteter. Komplementaritet er derfor med å øke verdiskapningen og veksten for aktørene i en klynge ved å forbedre både bedrifter og klyngens effektivitet. Hovedidéen er at aktørene trekker på et bredt spekter av ressurser i sin verdiskapning og mange av disse ressursene er felles for bedriftene i en næring. Likevel må et visst antall bedrifter være tilstede for at aktørene skal kunne utnytte ressursene og oppnå skalafordeler (Reve og Jakobsen, 2011). Reve og Jakobsen (2011) definerer tre kriterier som må være tilfredsstillende for at aktørene i en klynge skal kunne oppnå selvforsterkende vekst gjennom komplementaritet:

- Ressursene i form av varer, tjenester og infrastruktur må være komplementære i markedet eller som innsatsfaktorer i bedriftene. Dette betyr at ressursene må kunne brukes av flere virksomheter.
- Ressursene må ha fallende enhetskostnad ved bruk. Det vil si at det må være et visst omfang i etterspørselen for at ressursene skal bli tilbudt.
- Ressursene må ha betydelige mobilitetsbarrierer, slik at næringsklyngen ikke får tilført ressursene utenfra.

Kunnskapsspredning er utvikling og spredning av kunnskap. Når aktører i en næring møtes vil de utveksle kunnskap og erfaringer. Gjennom disse møtene vil ny kunnskap skapes og

spres. Dette er fordi nye idéer, innsikt og forståelse oppstår svært ofte i møtet mellom aktører som har ulike, men komplementær kompetanse. Slike uformelle eller formelle kontaktpunkter mellom bedrifter og individer kalles koblinger. Som nevnt tidligere kan koblingene være mellom ulike aktører i en næring, men også mellom næringer. I næringslivet vektlegges koblingene når en snakker om kunnskapsspredning. Jo flere koblinger en har, jo mer variert de er og jo flere aktører som inngår i koblingene, jo større blir kunnskapsspredningen (Reve og Jakobsen, 2011). Kunnskapsspredning skjer også ved at bedrifter samarbeider, bruker samme leverandører eller at arbeidstakere endrer arbeidssted innad i klyngen. Ifølge Riis (2000, referert til i Reve og Jakobsen, 2011) tyder nyere forskning på at kunnskap spres raskere mellom bedrifter som er samlokalisert. Hovedgrunnen er vanligvis at det ved samlokalisering finnes flere og mer varierte arenaer for kommunikasjon mellom bedrifter, uavhengig av om de ligger innenfor et geografisk område eller de i større grad ligger spredt.

Et annet aspekt ved klynger som påvirker konkurranse og innovasjon er vertikale og horisontale dimensjoner. Bathelt et al., (2004) argumenterer for at det er to dimensjoner ved en klynge; horisontal og vertikal. Den horisontale dimensjonen inneholder bedrifter som er konkurrenter og har noenlunde de samme produktene. Den geografiske nærheten er viktig da konkurransefortrinn kommer ved å kunne overvåke og måle seg mot konkurrenten. Produksjonsforholdene skal være nokså like på grunn av den regionale nærheten og en kan dermed lett sammenligne seg med konkurrentene. Den horisontale dimensjonen med klynger skaper konkurranse og et insentiv for bedriftene å differensiere seg og å innovere. Den vertikale klyngedimensjonen består av komplementære aktører som har et nettverk av leverandører og kunder. En spesialisert klynge vil derfor etterspørre spesialisert kunnskap og spesialiserte leverandører (Bathelt et al., 2014). Den spesialiserte klyngen vil dermed skape et nettverk av spesialisert kunnskap i geografisk nærhet. I en klynge med en horisontal dimensjon vil læring skje ved hjelp av kognitiv distanse, altså variasjon av kunnskap, nærhet og at aktørene har samme like aktiviteter og evner (Boschma, 2005).

2.5 Samarbeid mellom bedrifter

Samarbeid oppstår når aktører fra ulike organisasjoner lager noe sammen gjennom felles innsats og ressurser, og aktørene deler eierskap til sluttproduktet (Kamensky et al., 2004). Kamensky et al., (2004, s. 8) argumenterer videre for at samarbeid kan bety *“å bruke et verktøy eller en blanding av verktøy på et kontinuum som spenner fra de tradisjonelle*

tilnærmingene, til koordinering og samarbeid, til etablering av nye nettverk, hvorav noen kan inneholde formelle partnerskapsavtaler” (egen oversettelse). Vi forstår derfor samarbeid som noe som kan foregå på forskjellige nivåer, med to eller flere parter. Samarbeidene kan være både formelle og uformelle så lenge begge parter er innforstått med at det er et samarbeid. Samarbeid defineres derfor bredt og kan skje i vidt ulike former. Denne oppgaven vil ta utgangspunkt i de ovennevnte definisjonene av samarbeid.

Det kan være flere grunner til at en organisasjon velger å samarbeide med andre, men ofte er målet med samarbeid at bedriften skal styrke sin strategiske posisjon (Haugland, 2004). Andre grunner til å samarbeide kan være at en ønsker tilgang til et nytt marked eller ønsker tilgang til ny teknologi. Ofte kan to bedrifter koble sine kompetanser for å utvikle noe sammen. Dette anses da som et innovasjonssamarbeid, ofte med teknologi som fokus (Haugland, 2004). I tillegg, kan en annen grunn for at bedrifter samarbeider med hverandre, være at de ønsker å redusere risiko og fordele kostnader (Haugland, 2004). Dette er fordi at utvikling av nye produkter eller tjenester er forbundet med risiko og transaksjonskostnader (Coase, 1937). Ved å slå sammen og organisere ressurser kan disse transaksjonskostnadene deles mellom partnerne i samarbeidet og en reduserer derfor risikoen.

Et samarbeid har flere kjennetegn. Blant annet skaper samarbeid et avhengighetsforhold mellom to parter. Dette forholdet er til en viss grad styrt av en kontrakt, enten formell eller uformell (Haugland, 2004). Formen på samarbeidet indikerer noe om hvor sterke bindinger det er mellom aktørene. Haugland (2004) argumenterer for at et uformelt samarbeid er nært en markedsløsning hvor partene ikke er svært avhengig av hverandre, men har fortsatt litt makt og innflytelse over hverandre. På den andre enden av skalaen finner en joint venture samarbeid som Haugland (2004) argumenterer er en form for intern organisering hvor aktørene er svært avhengig av hverandre. Denne avhengigheten skaper stor mulighet for kontroll og innflytelse.

Begrepene nettverk og strategiske allianser benyttes vekselvis om samarbeid mellom aktører (Haugland, 2004). Nettverk beskriver et system av minst tre aktører hvor det er forbindelser mellom alle aktørene (Haugland, 2004). Bedriftssamarbeid hvor tre til ti bedrifter samarbeider med hverandre, blir ofte kalt samarbeidsnettverk. Et kompetansenettverk derimot er en gruppe av bedrifter som sammen utfører forskjellige tiltak (Haugland, 2004). Tiltakene skal bidra til kompetanseheving i bedriftene og kan være felles opplæring, kurs,

seminarer, arrangementer og kunnskap- og erfaringsutveksling mellom selskapene. Et kompetansenettverk med regional tilhørighet blir ofte kalt regionale industrinettverk. Det er slike nettverk som er relevant for vår studie. Haugland (2004) trekker også frem at slike nettverk vil være nøkkelen for å få tilgang på kunnskap om arbeidskraft, ressurser, erfaringer og idéer som kan bunne ut i samarbeid i nettverket. Utvikling av nettverk som kobler ulike kompetanser sammen, er i tiltakende grad et viktig element for kunnskapsutvikling (Langeland og Vatne, 2010).

Strategiske allianser er en annen form for samarbeid som har blitt en mer populær samarbeidsform mellom bedrifter den siste tiden (Meier, 2011). Strategiske allianser kan defineres som en avtale mellom organisasjoner *“som involverer utveksling, deling eller samutvikling av produkter, teknologier eller tjenester”* (Gulati, 1998, s.293, egen oversettelse). I en kunnskapssetting vil strategiske allianser bli skapt med mål om å sammen skape og bruke kunnskap til å utvikle noe kommersielt (Meier, 2011). En strategisk allianse kan dermed være et viktig verktøy for å styre kunnskap.

Det pekes på tre typer styringsmekanismer innenfor litteraturen om samarbeid. Disse er insentiver, autoritet og tillit. Et insentiv betyr at samarbeidet har en belønning hvis et bestemt mål oppnås (Haugland, 2004). Bruk av insentiv kan være svært effektivt hvis samarbeidet har tydelig mål. Den andre styringsmekanismen som nevnes er autoritet, og her er sentralisering av beslutningsmyndighet og formalisering svært viktig når det kommer til interorganisatoriske relasjoner. Grad av sentralisering handler om hvorvidt en part kan ta en avgjørelse, som kan få konsekvenser for samarbeidet, alene eller om dette må diskuteres (Haugland, 2004). En siste viktig styringsmekanisme ved interorganisatoriske samarbeid er tillit. Ved stor grad av tillit har aktørene utviklet et felles sett med verdier og normer (Haugland, 2004). Partene har dermed en stor forståelse for hvordan den andre kommer til å reagere og handle. Et viktig aspekt ved tillit er at begge parter føler at de får en gevinst av samarbeidet.

Aktører kan bruke interorganisatoriske nettverk for å tilegne seg nye ressurser eller utvikle kunnskap. I tillegg kan aktører utvikle nye ideer og kunnskap som de ikke ville ha funnet på alene ved å bruke samarbeid. Dette er fordi nettverket gir tilgang på kunnskap og ressurser, som spesialisert læring og teknologi, som aktøren ellers ikke ville hatt kjennskap til (Jakobsen og Lorentzen, 2013). En utfordring med nettverk er at det er vanskelig å

oppretholde og forsterke flyt mellom aktørene i nettverket samtidig som en skal være åpen for ny og relevant kunnskap og deltakere utenfor nettverket. Her trekkes viktigheten av sterke og svake bånd mellom aktørene i nettverket frem.

Granovetter (1973) trekker frem relasjonene mellom aktørene i et samarbeid og styrken på båndene mellom dem som viktig. Relasjonene og styrken er grunnsteinen og en essensiell del i samarbeid. Relasjonene defineres som den tiden som brukes på relasjonen, den emosjonelle intensiteten, graden av tillit og gjensidighet i relasjonen (Granovetter, 1973). I en studie utført av Capaldo (2007) vurderes styrken på relasjonene med bakgrunn i relasjonens varighet, frekvens og intensitet. Sterke relasjoner betyr gjensidig kunnskap som vil forenkle prosessen med å selektere hensiktsmessige samarbeidspartnere og dermed effektivisere samhandlingen, og lansere produkter og tjenester raskere. Sterke relasjoner gir også et insentiv til å investere tid og ressurser i et samarbeid, og på den måten er partene i samarbeidet gjensidig avhengig av hverandre (Capaldo, 2007). Tillitten i relasjonene vil også kunne føre til deling av ressurser og kunnskap mellom aktørene i samarbeidet uten at en av aktørene vil handle opportunistisk. For sterke bånd kan også begrense mulighetene for innovasjon da en kan stå igjen med færre impulser, ressurser og dermed en mindre kunnskaps- og kompetansebase. Resultatet av Capaldo (2007) sin studie er derfor at duale nettverk, en kombinasjon mellom sterke og svake relasjoner, er den mest hensiktsmessige organiseringen med tanke på samarbeid som skal føre til innovasjoner.

2.6 Kunnskapsdeling mellom bedrifter

Inkpen og Tsang (2005) hevder at bedrifter kan oppnå konkurransefortrinn i samarbeid ved å dele kunnskap med hverandre. Ifølge Nonaka (1994) handler kunnskap om det et menneske vet. Det vil si at kunnskap er en dynamisk og pågående prosess hvor en tilegner seg kunnskap. Kunnskapsdeling anses som frivillig formidling av kunnskap, kompetanse og erfaring. Delingen kan foregå innad i en organisasjon eller mellom bedrifter (Law og Ngai, 2007). Kunnskapsdeling krever samhandling fra begge parter. Bathelt et al., (2004) argumenterer for at innovasjon, kunnskapsdannelse og læring må forstås som et resultat av at aktører med ulik kunnskap arbeider sammen for å løse et problem. Det er vanlig å skille mellom to typer kunnskap; taus og kodifisert. Kodifisert kunnskap er nedskrevet og gjerne formell kunnskap (Nonaka og Takeuchi, 1995).

Taus kunnskap er ofte personlig kunnskap (Nonaka og Takeuchi, 1995) og krever geografisk nærhet mellom aktørene (Bathelt et al., 2004). Dette er fordi deling av taus kunnskap er avhengig av at aktørene møtes flere ganger i ansikt-til-ansikt-interaksjoner og er deltakere i det samme miljøet (Bathelt et al., 2004). Slik taus kunnskap kan også spres gjennom mobilitet eller at en bedrift spinner ut et eller flere selskaper i samme region (Abelsen et al., 2013). Boschma (2005) argumenterer for at også ved deling av kodifisert kunnskap kreves det geografisk nærhet mellom aktørene. Dette er fordi tilegnelse og bruk av kodifisert kunnskap krever taus kunnskap, noe som dermed fører til geografisk nærhet mellom aktørene.

I forhold til kunnskapsdeling er nærhet svært viktig. Boschma (2005) nevner fem ulike former for nærhet; kognitiv, organisatorisk, sosial, institusjonell og geografisk. Kognitiv nærhet vil si at individer deler den samme kunnskapsbasen og fagområdet, og lærer fra hverandre (Boschma, 2005). For å kunne lære av hverandre er det viktig at individene har en viss kognitiv avstand da den nye kunnskapen må være komplementær, men ikke helt lik den kunnskapen individet allerede besitter (Boschma, 2005). Det er dermed viktig at bedrifter klarer å ha en balanse mellom en viss kognitiv distanse for å tiltrekke seg komplementær, men ny kunnskap og en kognitiv nærhet, slik at aktørene faktisk kommuniserer og opererer i samme område og derfor treffes (Boschma, 2005). En klynge må altså inneholde aktører som besitter komplementær, men ulik kunnskap for å ha et godt læringsmiljø (Boschma, 2005). Kognitiv nærhet og læring er også avhengig av en bedrifts eller en klynges absorpsjonskapasitet. Absorpsjonskapasitet er evnen til å gjenkjenne verdien av ny kunnskap, tilegne seg denne og bruke den nye kunnskapen til å utvikle noe kommersielt (Cohen og Levinthal, 1990). Absorpsjonskapasiteten er avhengig av den tidligere kunnskapsbasen en innehar (Cohen og Levinthal, 1990). Det vil si at en del av den kunnskapen en allerede besitter bør være relativt lik den nye kunnskapen. Dette er fordi at en skal kunne ta til seg den nye kunnskapen. Samtidig må en annen del av den nye kunnskapen være ulik kunnskapsbasen en besitter for at en skal kunne klare å skape noe nytt av den nye kunnskapen en har tilegnet seg (Cohen og Levinthal, 1990).

Organisatorisk distanse handler om et sett med gjensidig avhengighet innenfor eller mellom organisasjoner, og hvilken grad av kontroll en kan utøve i organisatoriske settinger (Boschma, 2005). Organisatorisk distanse menes å være en nødvendig faktor for læring og innovasjon og kan brukes som et verktøy for å kontrollere usikkerhet rundt ny kunnskap både

i og mellom organisasjoner (Boschma, 2005). Det er derimot noen utfordringer med organisatorisk nærhet da for mye nærhet kan føre til at en blir låst til en spesifikk relasjon og ny kunnskap ofte krever at en går utenfor etablerte kanaler (Boschma, 2005).

Den tredje formen for nærhet er sosial nærhet. Dette er nærhet som handler om sosiale relasjoner mellom individer. Disse relasjonene er ofte preget av tillit, vennskap og erfaringer (Boschma, 2005). Sosial nærhet er viktig da tillit gjør det lett for aktørene å dele taus kunnskap (Boschma, 2005). Sosial distanse gjør at aktørene ikke lærer av hverandre på grunn av mangel på tillit og forpliktelse (Boschma, 2005). Geografisk nærhet bidrar til sosial nærhet da kort geografisk distanse gjør at aktørene treffes og samhandler, og dermed bygger ett tillitsforhold (Boschma, 2005).

Institusjonell nærhet handler om at institusjoner muliggjør eller begrenser kunnskapsdeling, læring og innovasjon (Boschma, 2005). Institusjonell nærhet betyr at aktørene innehar de samme kulturelle vanene og verdiene. Denne nærheten er en viktig faktor for at kunnskap skal deles (Boschma, 2005).

Den femte formen for nærhet og den som nevnes som den viktigste formen for nærhet ifølge klyngelitteraturen er geografisk nærhet. Med geografisk nærhet menes den fysiske geografiske distansen mellom aktørene (Boschma, 2005). Kort geografisk distanse bringer aktører sammen, noe som gjør at de deler informasjon og kunnskap, og gjerne taus kunnskap (Boschma, 2005). Geografisk nærhet i seg selv er likevel ikke nok for at aktørene skal dele taus kunnskap og lære av hverandre (Boschma, 2005). Geografisk nærhet er riktignok en viktig faktor som støtter opp om andre former for nærhet som fører til deling og igjen til innovasjon og vekst. Det er kun kognitiv nærhet og absorpsjonskapasitet som er nødvendig for at kunnskapsdeling skal finne sted, de fire andre formene for nærhet er mekanismer for å bringe sammen aktører både i og mellom organisasjoner (Boschma, 2005).

For mye nærhet mellom aktørene, uansett hvilken form for nærhet det er snakk om, er ikke nødvendigvis positiv. Aktører som har for liten avstand mellom seg kan oppleve "lock-in" (stivhengighet) (Isaksen, 2011), og en mangel på åpenhet og fleksibilitet (Boschma, 2005). I en klyngesetting kan aktørene bli for introverte og for spesialiserte og dermed ikke være åpen for ny kunnskap. De klarer dermed ikke å henge med på nye trender og omstille seg (Boschma, 2005).

Klynger har fordelen ved at komplementære aktører kommer sammen og kan kontinuerlig kombinere ny og eldre kunnskap og ressurser for å skape ny kunnskap og innovasjoner (Bathelt et al., 2004). Bathelt et al., (2004) lanserer begrepet “buzz” som noe som skjer i en klynge-økosystem og som består av et nettverk av informasjon og kommunikasjon som skjer i klyngen. “Buzz” er kunnskapen som oppstår ved personlig kontakt og samlokalisering, og er gjerne spontan. “Buzz” oppstår gjennom formelle og uformelle møter, felles forståelse og felles kultur og normer. For at deling av taus kunnskap skal skje og at klyngen skal oppnå “buzz” må det være en grad av tillit mellom aktørene (Bathelt et al., 2004).

Sosial kapital trekkes også frem som viktig for kunnskapsdeling i en klynge kontekst. Westlund og Adam (2010) definerer sosial kapital som relasjonen mellom individer, og det sosiale og økonomisk fortrinnet dette gir. Greve (2000) derimot definerer det som de ressurser et individ kan skaffe ved hjelp av sine ressurser. Det presiseres også at det ikke er bare forventninger og normer som kan være sosial kapital, men også ressurser som kompetanse som folk i nettverket eller klyngen besitter. Den sosiale kapitalen kan brukes for å anvende kollektive og personlige målsetninger (Greve, 2000).

2.7 Oppsummering av teori

Formålet med denne studien er å undersøke hvordan samarbeid og kunnskapsdeling foregår i en klynge-setting. Dette kapitlet har presentert en rekke ulike teoretiske aspekter som danner det teoretiske grunnlaget for denne studien. Relevant teori rundt innovasjon ble først presentert. Spesielt åpen innovasjon og innovasjon i et nettverk ble vektlagt. I tillegg ble innovasjon som konkurransefortrinn beskrevet da dette er relevant i en klynge-setting. Videre ble teori rundt klynger beskrevet. Her ble det lagt vekt på Porters diamantmodell og klyngers oppgraderingsmekanismer. I avsnitt 2.5 ble teori om samarbeid definert og presentert. Spesielt relevant er teorien rundt samarbeid på bedriftsnivå og de ulike aspektene rundt dette. Litteratur om kunnskap og kunnskapsdeling er beskrevet i del 2.6. Her er Boschma (2005) sin teori om nærhet vektlagt. Teori presentert i dette kapitlet danner grunnlaget for tolkningen av de empiriske funnene.

3.0 Metode og forskningsdesign

Dette kapittelet har til hensikt å gjøre rede for valg av forskningsdesign, forskningstilnærming og forskningsmetode som har blitt brukt for å svare på studiens forskningsspørsmål. Videre vil kapittelet presentere datainnsamlingsprosessen hvor de tre datainnsamlingsteknikkene vi har brukt blir beskrevet. Disse er; dokumentinnsamling, observasjoner og intervjuer. Deretter vil studiets utvalg, intervjuguide og gjennomføringen av intervjuene bli presentert. Analysemetoden vi har brukt vil deretter bli presentert. Avslutningsvis diskuteres styrker og svakheter ved studiens forskningsdesign og metode, herunder reliabilitet, validitet, kritikk til metode og forskningsetikk.

Ifølge Saunders, Lewis og Thornhill (2016) vil forskningsspørsmålets formulering ha innvirkning på hvilket forskningsdesign det er hensiktsmessig å anvende. Dette innebærer at vår valgte forskningsspørsmål la føringer og påvirket alle de metodiske valgene vi har gjort.

3.1 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er en overordnet plan for studiene som skal utføres, og skal inneholde informasjon om hvordan et valgt forskningsspørsmål skal belyses og besvares (Easterby-Smith, Thorpe og Jackson, 2015). Hovedformålet med forskningsdesignet er å sikre at forskningsmålene nås (Askheim og Grennæss, 2008), og unngå at det samles inn empiri som ikke samsvarer med forskningsspørsmålet (Yin, 2014). Ved valg av design er det viktig å vurdere hvilken type data en trenger for å svare på forskningsspørsmålet, hvordan en skal samle de inn og hvordan de skal analyseres. Vanligvis skiller en mellom tre forskningsdesign; eksplorativt design, deskriptivt design og kausalt design (Saunders et al., 2016).

For å besvare valgt forskningsspørsmål så vi det som hensiktsmessig å bruke et eksplorativt forskningsdesign. Et eksplorativt design benyttes gjerne når forskningsspørsmålet er uklart og en har begrensede forkunnskaper om temaet som skal undersøkes. Hovedformålet med forskningsspørsmålet er å skaffe seg innsikt og forstå noe (Yin, 2014). Vi mente derfor at en undersøkende, altså eksplorerende, fremgangsmåte ville passe. Innledningsvis i studiet hadde vi begrensede forkunnskaper, og det var derfor nødvendig å tilegne seg mer innsikt og forståelse for det vi ønsket å undersøke. En eksplorerende fremgangsmåte var også en fordel da det gav rom for fleksibilitet og tilpasninger for endringer underveis (Saunders et al., 2016).

3.2 Forskningstilnærming

Yin (2014) skiller mellom en induktiv eller deduktiv forskningstilnærming. Det handler om i hvilken grad en tar i bruk eksisterende teori. En velger gjerne en induktiv tilnærming når en skal undersøke noe, samle empiri, og utarbeide teoretiske antagelser ut ifra den innsamlede dataen. Et deduktivt forskningsdesign derimot brukes når en ønsker å undersøke allerede eksisterende teori opp mot noe, og samler inn data for å undersøke dette. Tilnærmingen kan også brukes for å videreutvikle eksisterende teori. Det er vanlig å utforme en hypotese basert på teorien og bruke innsamlet data til å teste om hypotesen stemmer eller ikke (Yin, 2014).

For å besvare forskningsspørsmålet anså vi det som mest hensiktsmessig å anvende en kombinasjon av disse to tilnærmingene. Vi leste oss opp på tidligere forskning og teori, og utviklet på grunnlag av dette oppgavens teoretiske rammeverk. Vår datainnsamlingsprosess og utarbeidelse av intervjuguiden var derfor basert på deduktive logikker. Vår dataanalyse derimot hadde en mer induktiv tilnærming, noe som gjorde det mulig å tolke den innsamlede dataen basert på relativt åpne spørsmål. Gjennom analysen fikk vi dybdeforståelse for det vi undersøkte. I diskusjonskapittelet er diskusjonene av funnene våre basert på både den induktive analysen og sammenligning opp mot det eksisterende teoretiske rammeverket og tidligere forskning.

3.3. Forskningsmetode

Metode blir definert som *“de verktøy vi bruker for å samle inn informasjon på”* (Halvorsen, 2008). Vanligvis skiller en mellom to typer forskningsmetoder: kvalitativ og kvantitativ. Valg av metode avhenger av forskningsspørsmålet, dens karakter og hva en ønsker å få ut av den. Ved en kvalitativ strategi søker en å forstå et fenomen og ønsker å gå i dybden på fenomenet. Det er en metode som egner seg godt når det foreligger få analyseenheter og en har behov for nærhet til intervjuobjektene. Kvantitativ metode derimot er en ekstensiv strategi der en søker forklaringer og undersøker i bredden på et fenomen. Det er en metode som egner seg best når det foreligger mange analyseenheter, og en ønsker å skaffe seg oversikt over et fenomen. I noen studier velger en å bruke begge innsamlingsteknikkene, såkalt metodetriangulering (Easterby-Smith et al, 2015).

Med bakgrunn i dette skillet mellom metodene mente vi at en kvalitativ tilnærming ville være den mest passende forskningsmetoden for det valgte forskningsspørsmålet. Dette fordi den

gav data av typen hva, hvorfor og hvordan, og ikke data av typen hvor mange (Yin, 2014). Vi ønsket å undersøke hvordan noe er og forstå et fenomen, heller enn å måle det.

Hovedformålet med forskningsspørsmålet var å skaffe seg innsikt og forståelse for det vi ønsket å undersøke. Et slikt eksplorerende forskningsspørsmål, i tillegg til valgt forskningstilnærming, pekte derfor i retning av en kvalitativ forskningsmetode (Ghauri og Grønhaug, 2010).

Ifølge Easterby-Smith et al. (2015) gjør denne metoden det mulig å skape forståelse for intervjuobjektens handlinger og holdninger, studere endringer over tid og undersøke nye fenomener som utvikles. Det argumenteres også for at dette er en mer naturlig måte å samle inn data på enn innsamlingen ved kvantitativ metode, som anses å være en mer kunstig metode (Easterby-Smith et al., 2015). Vi mener at nærhet til intervjuobjektene er viktig for å undersøke i dybden på vårt forskningsspørsmål. Da vi hadde muligheten til å få denne tilgangen så vi på det som en stor fordel. Easterby-Smith et al. (2015) fremhever at utfordringen med å velge en kvalitativ metode er at det kan være vanskelig å få tilgang til å undersøke fenomenet en ønsker.

3.3.1 Casestudie

For å kunne besvare studiens forskningsspørsmål har vi valgt å foreta et casestudie. En casestudie er en dybdeundersøkelse av et moderne fenomen som foregår i den virkelige verden, gjerne avgrenset i tid og rom (Yin, 2014). Ifølge Yin (2014, s. 15, egen oversettelse) har en et casestudie når *“man prøver å belyse en eller flere avgjørelser; hvorfor de ble tatt, hvordan de ble implementert og med hvilket resultat”*. Studien vår er avgrenset i tid og rom da vi ønsket innsikt og forståelse av noe konkret - altså samarbeid og kunnskapsdeling i klynger. Ved å studere en slik virkelighetsnær kontekst fikk vi muligheten til å være tett på det vi undersøkte og dermed en dypere forståelse.

En av karakteristikkene til et casestudie er at det benyttes ulike informasjonskilder for å hente inn data (Saunders et al., 2016). Som nevnt innledningsvis i metodekapittelet har vi brukt tre forskjellige innsamlingsteknikker. Det er en betydelig fordel å benytte flere informasjonskilder da det gir en mer helhetlig forståelse av fenomenet som studeres (Ghauri & Grønhaug, 2010). Anvendelse av casestudie samsvarer derfor godt med både valgt metode og bruk av ulike informasjonskilder.

Litteraturen skiller mellom enkeltcasestudier og multiplecasestudier. Enkeltcasestudier brukes når en ønsker detaljerte og virkelighetsnære beskrivelser som gir bedre innsikt i et konkret case. Formålet er å utlede nye hypoteser og teorier ut fra den innsamlede dataen. Multiple casestudier derimot består av to eller flere case, der de ulike casene sammenliknes og en trekker slutninger basert på disse sammenlikningene. Det skilles også mellom holistiske eller innebygde casestudier. Den første formen behandler fenomenet under ett og studerer derfor kun en analyseenhet, mens den siste studerer flere delenheter for å få forståelse av fenomenet (Yin, 2014). Vårt casestudie er et multiplecasestudie i form av at vi studerer flere bedrifter som befinner seg i samme kontekst, altså innenfor samme klynge. Bedriftene, og deres samarbeidsaktiviteter og kunnskapsdeling er det sentrale analysenivået. Dette gav oss muligheter til å belyse og trekke slutninger basert på en sammenlikning av de ulike bedriftene. Studien er også et innebygd casestudie da vi valgte å intervju flere delenheter for å øke forståelsen vår. De ulike intervjuobjektene ville kunne bidra med ulike perspektiver da de er innenfor forskjellige bransjer og har forskjellig størrelse. Dette samsvarer med at et innebygd casestudie tar for seg en organisasjon eller divisjon, men hvor analysen tar for seg flere del-enheter (Yin, 2009).

3.4 Datainnsamling

Yin (2014) drøfter seks ulike kilder til kvalitativ data, hvor vi har valgt å bruke tre av dem; dokumentinnsamling, observasjoner og intervjuer, herunder semi-strukturerte intervju. Vi har i hovedsak brukt semi-strukturert intervju, men brukt de to andre kildene for å supplere datainnsamlingen. Først vil dette underkapittelet ta for seg dokumentinnsamling og observasjon, før den tar for seg semi-strukturerte intervju. Videre beskrives studiens utvalg, intervjuguide og gjennomføringen av intervjuer.

3.4.1 Dokumentinnsamling

Yin (2014) mener at dokumentinnsamling er en kilde til data som de fleste casestudier bør ha et element av. Dokumentinnsamling er innsamling av tekstmateriale. Det kan være for eksempel nyhetsartikler om en organisasjon eller tilleggende temaer. Det kan være nødvendig teori som blir brukt som bakgrunnsinformasjon eller som en del av det empiriske grunnlaget i en analyse (Yin, 2014). Vi mente det var relevant å bruke både nettsiden til og nyhetsartikler om caseklyngen som en del av vårt datamateriale. I hovedsak er dette brukt som konteksten og er en del av det empiriske grunnlaget i vår analyse. Vi har også innhentet en rapport om

organisering og profilering av medieklyngen som ble utarbeidet for styrene i Nordiske Mediedager, Media Region Bergen og NCE Media (2017). Vi har også innhentet informasjon fra tidligere forskning; Aarstad og Rypestøls (2016) forskning på egenskaper ved klyngebedrifter og bedriftsnettverket mellom aktører i medieklyngen og Knowit Experience (2016) sin undersøkelse på verdiskapning i medieklyngen.

3.4.2 Observasjoner

To andre kilder til data Yin (2014) trekker frem er direkte observasjon og deltakende observasjon. Direkte observasjon er feltarbeid med passiv observasjon som deltakelse på møter eller observasjon av produksjonen. Deltakende observasjon er feltarbeid med aktiv deltakelse. Dette kan for eksempel være å opptre som en av de ansatte i en organisasjon (Yin, 2014). Ghauri et al., (2010) hevder at observasjoner som datainnsamlingsteknikk gjør det mulig å registrere, tolke og forstå informasjon som ikke fanges opp gjennom andre teknikker.

Vi har i noe grad brukt observasjoner som en supplerende kilde for få innsikt i hvordan arrangementene i klyngen foregår, og hva slags betydning de har for samarbeid og kunnskapsdeling. På forhånd var vi informert om at dette var en viktig arena for temaene vi undersøkte. I tillegg presiserer Saunders et al. (2016) at teknikken ofte brukes for å få en inngående forståelse av sosiale sammenhenger, noe som også samsvarer med vår undersøkelse. I tillegg består oppgaven av noe grad av deltakende observasjoner som ubevisst og bevisst foregikk da en av oss jobbet i NCE Media. Dette var observasjoner av arbeidet som foregår, tilrettelegging, koblinger, arrangementer og medlemmene som benyttet seg av klyngens arenaer.

3.4.3 Semistrukturerte dybdeintervju

Kvalitative intervjuer er en form for dialog mellom to parter som genererer kunnskap (Yin, 2014), og deles ofte inn i tre typer; ustrukturerte-, strukturerte- og semistrukturerte intervjuer. Ustrukturerte intervjuer kjennetegnes av få forhåndsplanlagte spørsmål, hvor forskeren har lite kunnskap om temaet på forhånd. Strukturerte intervjuer kjennetegnes av fastsatte spørsmål og rekkefølgen på dem er bestemt på forhånd, ofte utformet likt et spørreskjema, hvor spørsmålene er lukkede. Semistrukturerte intervjuer er en blanding av de to overnevnte typene, og er den kvalitative innsamlingsteknikken vi i hovedsak har brukt i studien vår. Dette er en intervjutype hvor intervjuet styres av forskeren, og det benyttes en intervjuguide for å sikre struktur og at sentrale temaer som undersøkes diskuteres. En semi-strukturert

intervjuguide gir også rom for diskusjon og tilpasning av intervjuet etter hvor diskusjonen går. Det er viktig med noen hovedspørsmål som er bestemt på forhånd for å sikre at en har holdepunkter i intervjuet slik at en får svar på de temaene en ønsker (Justensen og Mik-Meyer, 2012).

Vi så det mest hensiktsmessig å ha åpne spørsmål slik at intervjuobjektene måtte tenke over og reflektere over erfaring eller informasjon, men også fikk rom for å snakke om det som opptok dem. Dette gav oss som forskere rom til å stille oppfølgingsspørsmål (Justesen og Mik-Meyer, 2012). Oppfølgingsspørsmål kan være at du ønsker at intervjuobjektet utdyper svaret, at du kommer på et annet viktig spørsmål som kan være relevant, men kan også brukes for å forsikre seg om at en har tolket respondenten sitt svar riktig. Ifølge Justensen og Mik-Meyer (2012) er litteraturen noe uenig om hvor strukturert et semistrukturert intervju skal være, men poenget er at en har noen spørsmål og hovedtemaer planlagt på forhånd, og at en kan tilpasse intervjuet til hver enkelt informant og intervjusituasjon.

3.4.4 Utvalg

Noe av det første vi gjorde i arbeidet med studien var å legge en strategi for å skaffe og vurdere utvalg for respondenter. I kvalitative metoder handler det om å identifisere et rimelig utvalg for det større fenomenet som skal studeres (Easterby-Smith et al., 2015). Som beskrevet tidligere gjorde praksisperioden og jobb i NCE Media at en av oss hadde relasjoner til bedriften. Vi så dette som en god mulighet for å bli satt i kontakt med viktige informanter i klyngen. I januar hadde vi et møte med kontaktpersonen vår og veileder hvor vi blant annet diskuterte utvalget til undersøkelsen. Relasjonene til dem i NCE Media førte også til at vi fikk hjelp fra flere enn bare kontaktpersonen vår til studiets utvalg og introduksjoner. Alle informantene ble derfor kontaktet av ansatte i NCE Media, enten over mail eller på arrangementer i regi av dem. Alle som takket ja til intervju var veldig imøtekommende og ville gjerne bidra til oppgaven.

En av respondentene vi intervjuet var klyngeleder, og hun var også en av dem som hjalp oss med utvalget av respondenter og introduserte oss for 4 respondenter. Tilfellet hvor klyngeleder hjalp oss med respondenter, men også var respondent selv kan ses i sammenheng med det Grønmo (2007) kaller snøballeffekten. En av respondentene våre ble vi også anbefalt gjennom flere av intervjuene våre at vi burde intervju, så da spurte vi spesifikt om introduksjon til denne personen, dette kan også ses på som en snøballeffekt.

Medieklyngen er en bred klynge med mange medlemmer. Vi mente vi fikk et representativt og bredt utvalg ved å intervju klyngemedlemmer innenfor ulike kategorier og størrelser. Før møtet i januar hadde vi på forhånd tenkt oss ut noen bedrifter og kategorier vi ønsket som en del av vårt datagrunnlag. På møtet fikk vi bekreftet at kontaktpersonen vår kunne hjelpe oss med kontakter. Vi avtalte at vi skulle sende over en liste med kategorier, etter type bedrifter, vi ønsket å snakke med. Vi kom med noen ønsker selv, men fikk også å forslag til ulike personer og bedrifter innenfor de ulike kategoriene. Blant disse valgte vi selv hvem vi ønsket introduksjon til. Vi satt også opp et kriterie for personene vi ønsket å intervju. De måtte ha strategisk innsikt i firmaet personen jobbet i og en rolle som gjorde at de kunne bidra med informasjon som var relevant for oppgaven vår, altså rettet mot samarbeid, kunnskapsdeling og innovasjon.

Den første kategorien vi ønsket intervjuer fra var klyngeadministrasjonen. Vi tok kontakt med klyngeleder og en ansatt i klyngeadministrasjonen som har 20 års erfaring fra TV2 og klyngearbeid. Vi ønsket også et intervju med en samarbeidspartner da dette kunne gi oss innsikt i hvorfor de var samarbeidspartner, og hvordan de deltok i klyngen inn mot samarbeid og kunnskapsdeling. Videre ønsket vi et utvalg fra klyngens teknologi- og innholdsprodusenter fordi de utgjør en viktig og stor del av klyngen. Her ønsket vi å få med både de store bedriftene som har vært med fra starten av, men også bedrifter av mellomstor og liten størrelse. I tillegg ønsket vi å få med oppstartsselskaper da det var interessant å se på hvordan de kan bidra med samarbeid og kunnskapsdeling inn mot større bedrifter, og omvendt. Helt tilslutt så vi det som essensielt å ha med forsknings- og utdanningsinstitusjoner som en kategori da disse utgjør en viktig del av klyngen. Vi fikk også muligheten til å intervju en fra klyngeadministrasjonen i Finance Innovation da de kunne komme med relevant innspill om samlokalisering. Utvalget, med antall respondenter til innenfor hver kategori, er oppsummert i tabellen under.

Type kategori	Antall respondenter
Klyngeadministrasjonen	2 respondenter
Samarbeidspartnere	1 respondent
Teknologibedrifter	5 respondenter
Innholdsproduksjon	1 respondent
Gründerbedrifter innenfor teknologi og kurs og tjenester innen muntlig kommunikasjon	3 respondenter
Forsknings- og utdanningsinstitusjoner	1 respondent
Finance Innovation	1 respondent

Tabell 1: Type bedriftskategorier

3.4.5 Intervjuguide

Vi laget en intervjuguide basert på litteraturgjennomgangen, med innspill og hjelp fra veileder. Intervjuguiden består av fire hovedtemaer: motivasjon, samarbeid, kunnskapsdeling og samlokalisering. I tillegg inneholdt den en kort innledende og avslutende del. Vi satt opp underpunkter på en del av spørsmålene for å styre informantene dersom det skulle være nødvendig for å få relevante svar til oppgaven (Saunders et al., 2016). Vi ønsket å bruke en intervjuguide for dette ville hjelpe oss å med forberedelsen til intervjuet, men også sikre oss at intervjuene ble mest mulig effektive og at vi hadde holdepunkter innenfor temaene vi undersøkte. Vi ønsket også å sikre at datamaterialet vi samlet inn skulle være mest mulig relevant og analyserbart i forhold til vårt valgte forskningsspørsmål. Intervjuguiden fungerte derfor som en slags veileder for intervjuene. Den første til en god struktur, men også mulighet til å følge opp interessante svar med oppfølgingsspørsmål.

3.4.6 Gjennomføring av intervjuer

Det var ikke alle vi ble introdusert for som vi fikk noe respons fra, men vi fikk til sammen utført 14 intervjuer med god bredde innenfor de kategoriene vi ønsket. Noen svarte oss kjapt og vi fikk raskt avtalt intervjuer og gjennomført disse. Vi måtte også purre eller spørre om flere introduksjoner for å få den bredden i utvalget vi ønsket. Derfor tok gjennomføringen av intervjuene noe lengre tid enn først planlagt. Vi planla også å gjennomføre alle intervjuene ansikt-til-ansikt, men på grunn av avstand og værforhold ble det ene intervjuet gjennomført over et videomøte. Lengden på intervjuene varierte fra alt fra 25 min til 60 min avhengig av

intervjusituasjonen. Alle intervjuobjektene gav oss samtykke til å ta opp intervjuene slik at vi fikk mulighet til å konsentrere oss om å lytte, komme med gode oppfølgingsspørsmål og transkribere intervjuet i ettertid, fremfor å ta notater underveis.

Selve gjennomføringen av intervjuene tok utgangspunkt i intervjuguiden vår med semi-strukturerte spørsmål innenfor de fire utvalgte hovedkategoriene. Først valgte vi å takke for at vedkommende ville stille til intervju, fortelle kort hvem vi var, hva oppgaven handlet om og informere om vedkommende sine rettigheter. Dette for å varme opp informantene og gjøre dem trygg på situasjonen, samtidig som vi fikk samlet inn litt grunnleggende bakgrunnsinformasjon før de kommende spørsmålene. I noen tilfeller hadde vi en litt lengre samtale om hvem vi var og om oppgaven dersom intervjuobjektet ønsket mer informasjon eller ønsket å stille oss spørsmål før vi satt i gang. Dette ble noen ganger gjort før vi fikk spurt om tillatelse til å ta opp intervjuet og er også en av grunnene til at lengden på intervjuene varierer i så stor grad. Videre gikk vi igjennom de fire hovedkategoriene, men på noen av intervjuene falt det seg naturlig å bytte om på rekkefølgen på både spørsmålene og temaene fordi en gjerne kom naturlig inn på et av temaene tidligere i intervjuet. Helt avslutningsvis sa vi at da hadde ikke vi flere spørsmål og spurte om vedkommende hadde noe de ville tilføye. Her var det en del som kom med innspill på fremtiden til klyngen.

Etter vi var ferdig med intervjuet og avsluttet opptaket fortalte vi de om prosessen videre og forhørte oss hvilken kategori de ville vi skulle referere de til som bedrift. Dette for å informere om måten vi refererte på, men også som en kontrollsjekk på at vi hadde plassert dem innenfor riktig kategori. Vi fortalte at vi gjerne tok kontakt med dem igjen hvis vi hadde noe vi lurte på og at vi ville sende sitatsjekk for å bekrefte at vi hadde forstått konteksten. Vi gjentok respondentens rettigheter med at de hadde mulighet til å endre på sitatet eller trekke seg fra et sitat dersom de ønsket dette. Noen av informantene ønsket også transkriberingen, mens de fleste ønsket å få tilsendt den ferdige oppgaven. Tilslutt takket vi for intervjuet og sa vi satt pris på at de ville stille som informant til vår oppgave.

Gjennom intervjuene prøvde vi å stille spørsmålene så åpne som mulig for å gi informantene mulighet til å reflektere og gi utdypende svar. De fleste intervjuobjektene svarte ganske utfyllende på spørsmålene våre og samtalen fløt fint. Det var flere tilfeller hvor informantene kom inn på spørsmål vi hadde tenkt å stille så det var fint at de kom naturlig inn på dette. Noen svarte litt kort eller mente de ikke hadde noe svar på spørsmålet, men da prøvde vi å

stille spørsmålet på en annen måte eller prøvde å forklare dersom noe var uklart. Det var også noen av intervjuobjektene som stilte spørsmål tilbake om “*da mener du i den settingen?*” for eksempel for å bekrefte at de hadde tolket spørsmålet rett. Dersom respondentene begynte å snakke for mye om temaer som ikke var relevant for oppgaven, prøvde vi å styre de forsiktig inn på temaene våre igjen. Det som var gjennomgående var at mange av informantene gjerne kom på ting senere i intervjuet når de snakket om andre ting. For eksempel var det flere som først svarte de gjerne at de ikke hadde noe samarbeid, men senere i intervjuet det frem flere eksempler på samarbeid.

Da vi begynte med intervjuene fulgte vi intervjuguiden ganske slavisk, men etterhvert ble vi mer løsrevne og ble flinkere til å komme med oppfølgingsspørsmål. Her prøvde vi å få de til å forklare “*hvorfor*” og “*hvordan*”. Det at vi ble mer løsrevne og flinkere til å stille oppfølgingsspørsmål gjorde at intervjuene også ble litt mer til diskusjoner. I de tilfellene intervjuobjektene kom inn på spørsmål vi hadde tenkt å stille utfordret dette oss til å tenke ut relevante spørsmål der og da i den pågående situasjonen. Men her kunne det være det hadde vært lurt å stille noen av spørsmålene vi hadde satt opp på forhånd for å få bedre utdypning på svaret. I situasjonen var det lett å tenke at der svarte de på det, men det kan være vi hadde fått et annet svar om spørsmålet var blitt stilt.

Tilslutt vil vi påpeke at det var noe utfordrende å ikke stille ledende spørsmål eller ja/nei spørsmål. I noen tilfeller ble ja/nei spørsmål brukt for å bekrefte at vi hadde oppfattet noe riktig. I vanskelige situasjoner eller bekreftende situasjoner kan vi ha brukt noe ledende spørsmål, men alt i alt synes vi at dette ikke påvirket gjennomføringen og resultatet. Det var også litt frustrerende når informantene ikke hadde noe svar, eller ikke hadde noe samarbeid for eksempel, men det er jo også et resultat av at noen ikke alltid hadde så mye tanker rundt spørsmålet eller hadde samarbeid. Her prøvde vi å stille “*hvorfor*”-oppfølgingsspørsmål for å få svar på hvorfor de ikke hadde samarbeid og gjerne også om de ville ha, hva slags type og om de arbeidet med noe som kunne bli samarbeid, og fikk gode svar.

3.5 Analyse av data

Datagrunnlaget vårt består i hovedsak av primærdata innhentet fra intervjuer og observasjoner, men også noe sekundærdata innhentet gjennom dokumentinnsamling; herunder gjennomgang av eksisterende litteratur, nyhetsartikler, klyngens hjemmeside og

tidligere forskning. Til sammen utgjorde dette en omfattende datamengde som vi prøvde å systematisere. Etter hvert av intervjuene hørte vi på opptaket av intervjuet og transkriberte det ord for ord, uten å skrive noe om toneleie, engasjement og ansiktsuttrykk. Det at alle respondentene samtykket til at vi kunne ta opp intervjuet gjorde det mulig å foreta en grundig transkribering hvor vi transkriberte alt som både intervjueren og intervjuobjektet sa. Da vi hadde gjennomført alle 14 intervjuene og transkribert dem begynte vi på analysen av den innsamlede dataen. Her lot vi oss inspirere av Flicks tematiske koding (Flick, 2014).

Steg en går ut på å lese gjennom hvert intervju og utføre en kort analyse for å finne de mest interessante funnene fra intervjuet og knytte dem opp mot forskningsspørsmålet. Andre steg er en dypere analyse hvor sitatene fra intervjuene kategoriseres etter tema (Flick, 2014). Vi valgte først å ta utgangspunkt i de fire hovedtemaene fra intervjuguiden, men så det etterhvert som hensiktsmessig å legge til flere temaer i matrisemodellen. Vi så det var flere aspekter som fremkom av intervjuene og underliggende spørsmål til hovedkategoriene som egnet seg som egne temaer da vi gikk igjennom datagrunnlaget og markerte de sitatene vi mente var relevant og hvilken kategori de tilhørte. Sitatene ble lagt inn i en matrisemodell hvor vi hadde temaene i kolonner horisontalt og respondentene i rader vertikalt. På denne måten fikk vi lettere oversikt over de ulike besvarelsene fra hver enkelt respondent, samtidig som vi kunne se om det var noen sammenhenger innenfor de ulike temaene, men også etterhvert ut fra type bedrift. Dette bidro til en oversiktlig og strukturert fremstilling av analysegrunnlag fra intervjuene. Temaene som inngikk i matrisen var motivasjon, samarbeid (herunder også type samarbeid og hvordan samarbeidsprosjektene ble til), kunnskapsdeling, mobilitet, samlokalisering og suksessfaktorer (herunder tillit, klyngeledelsen og innovasjon).

3.6 Styrker og svakheter med forskningsdesign og metode

Det er viktig å gjøre en kritisk vurdering av metoden og den innsamlede dataen.

Metodelitteraturen nevner spesielt begrepene reliabilitet og validitet når det kommer til å måle kvaliteten på innsamlet empiri (Yin, 2014). I tillegg er kritikk til metoden og etiske utfordringer viktige.

3.6.1 Reliabilitet

Når det gjelder reliabilitet dreier det seg om i hvilken grad en måling vil gi det samme resultatet dersom den gjentas igjen. Dersom en forsker ved en senere anledning følger de

samme prosedyrene som beskrevet av en tidligere forsker og gjennomfører den samme casestudien igjen, skal en i stor grad komme frem til de samme funnene og resultatene (Yin, 2014). Når en utfører kvalitative undersøkelser snakker en gjerne om påliteligheten til undersøkelsesopplegget og om datainnsamlingen gir pålitelig data (Grønmo, 2007). Alle målinger vil alltid inneholde tilfeldige feil, og jo mindre de tilfeldige feilene er, jo mer reliabel er målingen. Dersom resultatene fra undersøkelsen i stor grad er like dersom den gjentas flere ganger vil en ha en pålitelig undersøkelse (Gripsrud et al., 2010). Grønmo (2007) presiserer at ved kvalitativ metode er det i praksis ikke mulig å gjennomføre innsamlinger av data av nøyaktig de samme fenomenene. Dette er fordi at mange samfunnsmessige eller virkelighetsnære fenomener er i stadig endring, men også fordi kvalitative undersøkelsesopplegg er for komplekse eller for fleksible til at datainnsamlingen kan gjentas på nøyaktig samme måte. Det at bedriftene i medieklyngen opererer i et så skiftende marked og at samlokaliseringen er så ny påvirker derfor reliabiliteten i undersøkelsen vår.

For å sikre mest mulig reliabilitet, altså sporbarhet, valgte vi å bruke en intervjuguide slik at en kan bruke denne igjen hvis undersøkelsen skal gjentas. Ulempen med at vi brukte en semi-strukturert intervjuguide var at rekkefølgen på spørsmålene og hvilke spørsmål vi stilte ble tilpasset intervjuobjektet og intervjusituasjonen. Derfor er det ikke så lett å gjenta studien på samme måte. Derimot var temaene vi stilte spørsmål innenfor alltid de samme. Dette samsvarer med det Grønmo (2007) presiserer om at kvalitative undersøkelser ofte har en for fleksibel datainnsamling. Vi har likevel forsøkt å dokumentere prosessen godt slik at det i størst mulig grad skulle være mulig å gjenta undersøkelsen vår.

I forhold til sporbarhet når det kommer til observasjoner er det vanskelig å dokumentere. Det kan komme observatørfeil i forbindelse med observasjoner der en er godt kjent eller er ukjent med situasjonen (Saunders et al., 2016). Vi har i størst mulig grad vært observant på dette. I og med at vi var noe kjent med klyngearbeid før vi startet på undersøkelsen mener vi at vi var familiær med situasjonen og derfor i liten grad påvirket av observatørfeil. De spesifikke arrangementene som vi observerte er det umulig for andre i ettertid å observere igjen, men tilsvarende arrangementer er jevnlig en del av klyngevirksomheten og kan derfor observeres igjen.

Saunders et al., (2016) trekker frem to feilkilder ved intervju som kan påvirke reliabiliteten. Disse feilkildene er knyttet til gjennomføringen av intervjuet og faktorer som kan påvirke utfallet av intervjuet. Den første feilkilden, intervju bias, oppstår dersom forskerne påvirker intervjuobjektets svar gjennom deres oppførsel eller dersom forskernes subjektive forståelse av intervjuobjektets svar leder til misforståelser eller feiltolkninger (Saunders et al., 2016). Språket som brukes er også viktig da det kan gi målefeil som kan svekke reliabiliteten (Easterby-Smith et al., 2015). For å unngå intervju bias brukte vi mye tid på intervjuguiden, spesielt med tanke på å ikke stille ledende spørsmål. Spørsmålene vi skulle stille under intervjuene skulle være mest mulig åpne spørsmål slik at intervjuobjektene ikke ble ledet til å gi det svaret de trodde vi var ute etter. Åpne spørsmål kan derimot skape en usikkerhet rundt tolkning av svarene og det skaper muligheter for misforståelser. Derfor passet vi på å forklare begreper som var uklare og lede informantene innpå temaet igjen dersom det skulle være nødvendig. Easterby-Smith et al. (2015) nevner også viktigheten av å la informanten få legge til noe på slutten av intervjuet og viktigheten av å vise at en setter pris på at intervjuobjektet stilte til intervju. Som nevnt under gjennomføring av intervju var dette en viktig del av intervjuet. Vi mente også at det var en fordel å ta opp intervjuene for å unngå utfordringen med at vi ikke fikk med oss alt og at respondenten følte at vi ikke viet all tid til å være tilstede i intervjuet. Vi fikk samtykke fra alle informantene om å ta opp intervjuet. Dette var også en fordel for å unngå feiltolkninger. I tillegg hadde vi også en sitatsjekk hvor respondentene kunne rette opp i mulige feiltolkninger. Samlet sett mener vi at vi har prøvd å unngå intervju bias i den grad det er mulig

Den andre feilkilden, respons bias, kan oppstå dersom det er manglende tillit mellom forsker og intervjuobjekt. Dette kan føre til at intervjuobjektet holder tilbake informasjon eller gir feilaktige svar (Saunders et al., 2016). Det er vanskelig å bygge tillit til noen en ikke har truffet før, men dersom det ikke er bygget noe tillit er det fare for at respondentene bare svarer det de tror forskerne vil høre. For å sikre tilliten leste vi oss opp på bedriften på forhånd. Vi presenterte også forskningen på en profesjonell måte, avtalte møter i god tid og lot respondentene velge mellom ulike møtetider. Når det kom til valg av lokale var vi bevisst på at intervjuene skulle gjennomføres der informantene selv ønsket, slik at det skulle være enklest mulig for informantens del og for at intervjuobjektene skulle føle seg mest mulig komfortable (Easterby-Smith et al., 2015). Vi var også tydelige på anonymiteten til respondentene. I tillegg var det viktig å vise entusiasme ovenfor forskningsspørsmålet og informantenes arbeid. Det var også en sjanse for at respondentene ikke var ærlige i sine svar

grunnet svak tillit til oss som forskere. De ønsket gjerne å stille sin bedrift og klyngen i best mulig lys. Det er også en sjanse for at respondentene ikke var åpen om eventuelle negative sider og dermed ikke fortalte hele sannheten. Situasjonen kan ha blitt påvirket av at noen av intervjuobjektene visste at en av oss intervjuerne hadde tilknytning til NCE Media og derfor ikke var helt ærlig i sine svar. Likevel er oppfatningen vår etter alle intervjuene at de fleste var ærlig og vi fikk innspill som var både negative og positive, og mener derfor at dette ikke har påvirket intervjusituasjonen i stor grad.

3.6.2 Validitet

Validitet derimot, den andre måten å vurdere sitt datagrunnlag på, handler om hvor godt en måler det en faktisk har til hensikt å måle, altså gyldigheten av noe (Gripsrud et al., 2014). Easterby-Smith et al. (2015) definerer det som den grad mål og forskningsfunn gir nøyaktige representasjoner av de tingene som de skal beskrive. Grønmo (2007) beskriver validiteten som høyere jo bedre datamaterialet svarer til forskerens intensjoner med studiet og innhenting av datamaterialet. Validiteten vil derimot være lav dersom studiet er lite treffende i forhold til det valgte forskningsspørsmålet, altså at forskeren undersøker noe annet enn det forskningsspørsmålet tilsier at skal undersøkes (Grønmo, 2007)

Ved kvalitative studier kan studiets validitet være vanskelig å fastslå da det er vanskelig å avgjøre om det vi stiller spørsmål om faktisk måler det vi vil at det skal, og utelukke andre mulige forklaringer. Vi har likevel tatt opp alle intervjuene, transkribert de og hatt sitatsjekk for å sikre at validiteten skal være høyest mulig. I tillegg har vi brukt analyseverktøy, Flicks tematiske koding, for å sikre at den innsamlede dataen er relevant for forskningsspørsmålet. Her kategoriserte vi og valgte ut sitater vi mente svarte på det vi hadde til hensikt å måle. Fra observasjonene hentet vi også ut bare sitater eller oppfatninger som vi mente hadde betydning og relevans for undersøkelsen. For å sikre enda bedre validitet benyttet vi oss i tillegg av sekundærdata. Sekundærdataen var i form av dokumentinnsamling fra tidligere forskning på medieklyngen, rapport om organisering og profilering av medieklyngen, medieklyngens hjemmeside, medieklyngens årsrapport og nyhetsartikler som omhandler medieklyngen. Disse vurderte vi og valgte ut det som var relevant i forhold til forskningsspørsmålet.

En deler gjerne validitet opp i begrepsvaliditet, intern validitet og ekstern validitet.

Begrepsvaliditet handler om hvorvidt studien måler det den har til hensikt å måle (Saunders et al., 2016). Her kan utfordringer med begrepene vi brukte i intervjuet oppfattes ulikt av de

ulike respondentene. Det var noen av respondentene som spurte hva vi mente med begrepet eller “*og da mener du i den settingen?*” for eksempel. Det at noen av respondentene forsikret seg om at de hadde forstått spørsmålet kan ha vært med å sikre begrepsvaliditeten, men vi ikke kan utelukke at andre også var usikker, men ikke gav uttrykk for dette. Vi prøvde imidlertid å unngå misforståelser rundt begreper ved å forklare hva vi mente med samarbeid og gi eksempler, og før vi stilte spørsmål om kunnskapsdeling ba vi respondenten fortelle litt om hva kunnskapsdeling var for denne personen. Dette var fordi vi visste at kunnskapsdeling kunne være så mye og at en gjerne har noe forskjellig oppfatning av begrepet. Her fylte vi på med en forklaring på hva vi mente med kunnskapsdeling i vår undersøkelse hvis dette var nødvendig. I tillegg prøvde vi å skille, geografisk nærhet begrepet, som nærhet med å være i Bergen og området rundt, og samlokalisering til å være selve Media City Bergen bygget. Vi anser derfor studiens begrepsvaliditet som tilfredsstillende.

Intern validitet handler om resultatene kan tilskrives reelle funn for det utvalget som er undersøkt. Semi-strukturerte intervjuer trekkes frem som en god måte å sikre denne validiteten (Saunders et al., 2016). Vi mener derfor at vi sikret intern validitet gjennom semi-strukturerte intervjuer, hvor vi kunne oppklare misforståelser og stille oppfølgingsspørsmål underveis for å sikre oss at vi hadde forstått intervjuobjektet rett. Hadde vi for eksempel sendt ut en survey hadde vi ikke hatt samme muligheten til å rette opp i slike uklarheter.

Ekstern validitet handler om i hvilken grad resultatet fra studien kan generaliseres til å være gjeldende utenfor studien (Yin, 2014). En av ulempene med å bruke casestudie er at det er vanskelig å generere en overføringsverdi til andre kontekster, i dette tilfellet andre klynger eller bransjer. Derimot har ikke enkle casestudier og kvalitativ metode nødvendigvis som hensikt eller formål å kunne generalisere resultatet, men heller å forstå og beskrive fenomener. Fordelen er at en får muligheten til å studere et fenomen i dybden ved å se på en virkelighetsnær kontekst og en får være tett på det en undersøker (Yin, 2014). Store spørreundersøkelser som survey eller multiplecasestudier kan i større grad bidra til generaliserbarhet og dermed sikre den eksterne validiteten, men vil ikke gi dybdeforståelsen vi er ute etter i vår oppgave. Derfor anser vi ikke generaliserbarhet som et stort problem i vår studie da vi heller ønsket å undersøke et fenomen i dybden i en gitt klynge. Vi valgte altså å få god innsikt i medieklyngen for å opparbeide en helhetlig forståelse for klynge medlemmenes praksis når det kom til samarbeid og kunnskapsdeling.

3.6.3 Kritikk til metode

En kritikk til vår metode er at utvalget kan være påvirket av hvem kontaktpersonene våre mente vi burde snakke med og har valgt ut disse respondentene fordi de var positive til klyngedeltakelse. Det kan til en viss grad være tilfelle. I og med at vi selv kontaktet noen personer, etterspurte spesifikke bedrifter og personer, satt opp kriterier til at personen måtte ha strategisk innsikt i samarbeid og innovasjon, satte opp kategorier med bedriftstyper vi ønsket og deretter fikk forslag på personer og bedrifter og ut fra det kunne valgte respondenter vil vi ikke si at denne kritikken er tilfelle for hele vårt utvalg. Vi har gjort det klart hvordan utvalget ble gjort og hvorfor vi har valgt utvalget. Dette samsvarer med det Justensen og Mik-Meyer (2012) kaller transparens.

En annen kritikk er at vi har intervjuet på individnivå, mens forskningsspørsmålet er på bedriftsnivå. Ifølge Yin (2014) skal en ikke samle kvalitative data fra individer hvis en skal analysere organisasjoner. Da vi har intervjuet på individnivå fremkommer dette som en svakhet i funnene som kommer frem av analysen. Vi har brukt individet som representant for bedriften da dette var det som var mulig å gjennomføre i vår undersøkelse, men vi har vært klar over at det personen sier ikke nødvendigvis gjelder for alle og at vi må være forsiktig å generalisere på grunnlag av bare individuelle intervjuer. Samtidig handler ikke undersøkelsen vår om å generalisere, men om å forstå hvordan de ulike aktørene bruker samarbeid og kunnskapsdeling. Personene som er intervjuet har fortalt om sin oppfatning og sine inntrykk, og hadde vi snakket med en annen eller flere personer i bedriften hadde vi gjerne fått noe andre oppfatninger, men alt i alt når vi analyserer og ser etter sammenhenger er respondentenes svar ganske homogene, i hvert fall innenfor de ulike typene bedriftskategoriene.

3.6.4 Ethiske utfordringer

Ethiske dilemmaer er ofte svært komplekse og en må derfor være klar over mulige etiske dilemmaer som en kan stå overfor i sitt arbeid med innhenting av empiri (Easterby-Smith et al., 2015). Mason (1996) argumenterer for at forskere skal fungere som tenkende og reflekterende aktører som hele tiden har et kritisk blikk på forskningsdesignet og måten forskningen blir utført på (referert til i Easterby-Smith et al., 2015). Easterby-Smith et al. (2015) nevner også viktigheten av at forskeren er bevisst på mulige dilemma som noe av det viktigste elementet innenfor organisasjons- og ledelsesforskning. Når en involverer

mennesker i forskningen er det viktig å tenke over personvern. Vår oppgave inneholder ikke sensitive personopplysninger, men derimot opplysninger om bedrifter og ansatte i de ulike bedriftene. Vi ønsket derfor å holde intervjuene anonyme i den grad det er mulig og har kun referert til de ulike intervjuobjektene ut fra hvilken bedriftskategori de tilhører. For mange var det greit at bedriftsnavnet kom frem i sitat som handlet om hvem de samarbeider med, med de ønsket ikke at de ulike skulle kunne kobles opp mot hverandre. Derimot ønsket ikke at sitat der en ikke skjønte hvem som uttalte seg skulle bli knyttet til et sitat der bedriftsnavnet var oppgitt. Vi har derfor valgt å ikke bruke respondent 1, respondent 2 osv. for å skjerme respondentene fra at sitater kan kobles opp mot hverandre. Det vil derfor være noen sitat hvor bedriftsnavn og eksempler er nevnt, men ellers vil vi referere til respondentene ut fra hvilken kategori bedriften deres tilhører. I de tilfellene bedriftsnavn er nevnt vil den som har uttalt seg også ha godkjent dette på sitatsjekken. Anonymiseringen og sitatsjekken bidrar derfor til at etiske hensyn i vår oppgave er ivaretatt. I tillegg kan en anonymisering føre til at intervjuobjektet føler seg tryggere og er mer ærlig i sine svar, noe som spesielt er viktig hvis negative dilemmaer eller utfordringer blir tatt opp.

Det første vi gjorde da vi begynte på masteroppgaven var å melde oppgaven vår inn til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD). Videre utarbeidet vi et samtykkeskjema (vedlegg 4) hvor vi først beskrev hvem vi var, hva formålet med oppgaven var, hvordan og fra hvem vi ønsket å samle inn data fra, informasjon om hva det innebar å delta og tilslutt informasjon om rettighetene. Det ble forklart at all informasjon ble behandlet konfidensielt, og at direkte opplysninger som personopplysninger eller bedriftsnavn ble adskilt fra øvrig data. I tillegg ble de informert om at vi ønsket å ta opp intervjuet og at all data ville bli destruert i ettertid og i samsvar med personregelverket. Vi presiserte også at deltakerne kunne trekke seg når som helst uten noen konsekvenser og uten å måtte oppgi årsak. De innhentede dataene vil kun brukes til formålet som beskrevet i samtykkeskjemaet, altså vår masteroppgave. Vi presiserte også at informantene hadde rett til å trekke seg fra et sitat eller endre det når vi sendte sitatsjekken over til dem, eller at de kunne la hver å besvare spørsmål om de ikke ønsket å svare. Alle informantene leste gjennom dette og skrev under på samtykkeskjemaet før intervjuet startet.

4.0 Empirisk kontekst: medieklyngen

For å gi en bedre forståelse av NCE Medias rolle vil vi først beskrive bakgrunnen for klyngeprogrammet Norwegian Innovation Clusters. Dette vil hjelpe med å plassere NCE-programmet og dets betydning før vi presenterer medieklyngen.

4.1 Klyngeprogrammet - Norwegian Innovation Clusters

Det har siden tidlig på 2000-tallet vært et fokus fra statlig side på å styrke konkurransevnen til norske bedrifter. Derfor opprettet Innovasjon Norge, Siva og Forskningsrådet en strategi for å styrke næringsklynger gjennom et nasjonalt og statlig finansiert klyngeprogram, kalt Norwegian Innovation Clusters. Dette klyngeprogrammet skal bidra til verdiskaping gjennom bærekraftig innovasjon. Verdiskapningen skal skje ved å utløse og forsterke samarbeidsbaserte utviklingsaktiviteter i klyngene, med sikte på å øke klyngens dynamikk og attraktivitet, og ved å øke den enkelte bedrifts innovasjonsevne (Innovationclusters, u.å). Nylig har det blitt tildelt flere klyngestatuser. Drøyt et år etter at Finance Innovation ble opprettet som klynge fikk de i november 2018 tildelt NCE-status (Lunde, 2018). Dette viser at staten fortsatt ønsker å støtte klynger, og at klynger blir betraktet som en effektiv måte å skape innovasjon i de ulike regionale næringene på.

Klyngeprogrammet består av norske klynger på tre nivåer; Arena, NCE og GCE, hvor medieklyngen befinner seg på NCE-nivået. Dette nivået retter seg mot dynamiske næringsklynger, som har etablert systematisk samarbeid og har potensiale for vekst i nasjonale og internasjonale markeder (Nceclusters, u.å.b).

En viktig karakteristikk med NCE-klyngene er at gjennom samarbeid mellom aktørene har klyngene et potensial for økt verdiskapning og forsterket konkurransevne. Et annet viktig element er at samarbeidsgrunnet omfatter næringsmiljø, kunnskapsmiljøer og offentlige utviklingsaktører, men hvor fokuset ligger på aktørene i næringsmiljøet. Videre er det viktig med klare synergimuligheter innenfor klyngen eller mot eksterne miljøer, som er innenfor eller på tvers av verdikjeder og teknologier. Det er også viktig med bred medvirkning fra de viktigste aktørene i klyngen, i tillegg et aktivt lederskap (Innovationclusters, u.å).

4.2 Bakgrunn for medieklyngen

Medieklyngen vokste frem i kjølvannet av etableringen av TV2 i 1992 (NCE Media et al., 2017). Politikerne bestemte at all mediemakten ikke skulle ligge i Oslo, men at TV2 skulle legges til Bergen. På den tiden var det kun en kanal i Norge, NRK. TV2 var opptatt av å differensiere seg fra NRK og begynte derfor å se på muligheter hvor de i hovedsak brukte grafikk og visuelle virkemidler for å gjøre sine sendinger annerledes enn NRK sine. De startet med å se på værmeldingen, hvor de ønsket å få solen til å stråle og skyene til å regne, altså en type grafikk for å levendegjøre værmeldingene. Dette var starten på Vizrt som begynte på bakrommet til TV2. Etterhvert spant de ut Vizrt i et eget selskap som begynte å selge løsningen ut i verden (Jacobsen, 2019¹). I dag er selskapet blitt en global markedsleder innenfor grafikk- og videoløsninger for mediehus over hele verden (NCE Media et al., 2017). Dette var det første selskapet som ble utviklet fra TV2, de to neste var StormGeo og Vimond, og slik fortsatte TV2 å spinne ut det ene selskapet etter det andre (Jacobsen, 2019). I dag står “spin-offsene” igjen som leverandører med nær tilknytning til TV2 som en krevende kunde.

Det tette samarbeidet mellom TV2 og de nye selskapene var starten på klyngearbeidet. Deretter begynte flere og flere aktører å tiltrekke seg miljøet hvor Universitetet i Bergen var sterkt på banen hele tiden (Jacobsen, 2019). Universitetet og konsernledelsen i TV2 ønsket seg et utstyrs- og studiosamarbeid (Uib, 2017). I 2009 ble det søkt om klyngestatus, og i 2010 fikk de tildelt status som mediearena, det første klyngnivået (NCE Media et al., 2017). Høsten 2011 ble det satt sammen en koordineringsgruppe for medieklyngen bestående av ledere fra UiB, TV2, Vizrt, NRK, BT og BA. Gruppens funksjon var å utvikle selve klyngekonseptet, sikre fremdrift i arbeidet og å samordne prosessene mellom aktørene (Uib, 2017). I 2014 ble klyngestatusen oppgradert til NCE-nivået (Uib, 2014).

4.3 Om medieklyngen

Formell organisering

Medieklyngens egen administrasjon, NCE Media, består av 5 heltidsansatte. I tillegg består administrasjonen av en EU-koordinator som jobber 50 % hos dem og 50 % i administrasjonen til NCE Finance Innovation. De driver klyngen som har fått Center of Expertise status (Media City Bergen, u.å.a).

¹ Jacobsen, 2019 referer til informasjon hentet fra intervju med Anne Jacobsen våren 2019

Medieklyngen eies og styres av medlemsforeningen Media Innovation Norway (tidligere Media Region Bergen). Foreningen skiftet navn ved årsskiftet 2018/2019 for at navnet skulle være mer i tråd med foreningens/klyngens målsetninger og strategi om å være et internasjonalt tyngdepunkt for medieinnovasjon (Jacobsen, 2019). Foreningen er for alle aktørene i klyngen og er et felles innsatspunkt mot klyngens ulike aktiviteter (Knowit Experience, 2016). Medlemsforeningen har et styre. Styrets overordnede oppgaver er å jobbe for å utvikle klyngen som helhet og ivareta medlemmenes interesser på et overordnet nivå (Jacobsen, 2019).

Medlemsforeningen eier et datterselskap, Media City Bergen AS, som driver flere ulike prosjekter. NCE Media og Media City Bergen Media Lab er to av disse. Datterselskapet har også et styre bestående av representanter fra noen av klyngens medlemsbedrifter. Styret jobber aktivt, og har ansvar for å drive frem prosjektene i klyngen, den overordnet strategien og forvalte klyngeoppgaven i forhold til Innovasjon Norge (Jacobsen, 2019).

Formål /oppgavene til NCE Media

En av oppgavene til administrasjonen er å drive klyngeprogrammet gjennom å være en slags “innovasjons-motor” for medlemmene i klyngen. Det vil si at deres hovedoppgave er å jobbe aktivt for å styrke aktiviteten i klyngen og for å legge til rette for innovasjonsprosesser blant medlemmene, men også samarbeidspartnere og sponsorer. De driver også klyngens Media Lab. Medielabben skal være et sted hvor alle medlemmene kan komme for å jobbe, utveksle idéer og dyrke samarbeid (Media City Bergen, u.å.a). Det er altså et område som er tilrettelagt for åpen innovasjon. I tillegg tilrettelegger klyngeadministrasjonen for at aktørene i klyngen finner sammen og kan samarbeide. Det er også ansatt en prosjektutvikler som skal arbeide med å koble sammen selskaper for å utløse innovasjoner. Klyngeadministrasjonen er også behjelpelig i forbindelse med søknadsskriving til for eksempel Innovasjon Norge for at selskaper skal få bevilget midler til prosjekter.

I regi av NCE Media arrangeres det seminarer, kurs, workshops, studieturer og konferanser året rundt. Hensikten med disse arrangementene er å fasilitere mer og bedre samarbeid mellom aktørene, men også å bidra til kompetanseheving og at deltakerne er oppdatert på ulike felt. NCE Media er altså ansvarlig for tilpasningen og ressursene som er nødvendige for innovasjon og samarbeid i klyngen, samt at de tilbyr tjenester som skal bidra til å øke innovasjon og verdiskapning i medlemsbedriftene (Media City Bergen, u.å.a).

Organisasjonens visjon er å være “*et ledende internasjonalt miljø for innovasjon og kunnskap innen media og medieteknologi*” (NCE Media et al., 2017). Visjonen deres er todelt. Den første delen handler om å være et tyngdepunkt, et verdensledende miljø og skape en “look to Bergen”-effekt. Den andre delen handler om innovasjon og kunnskapsutvikling innenfor medieteknologi-feltet og klyngens evne til å lede an på dette feltet. NCE Media prioriterer internasjonalisering for klyngemedlemmene gjennom økt deling og samarbeid i internasjonale nettverk. På arenaer som for eksempel NAB i Las Vegas og IBC i Amsterdam jobber NCE Media for å gi utstillings- og markedsføringsmuligheter til klyngens medlemmer (Media City Bergen, u.å.a).

Medlemsbedriftene

Medieklyngen består i dag av i rundt 100 medlemmer og består i hovedsak av bedrifter innenfor medie- og teknologibransjen, men har også forsknings- og utdanningsinstitusjoner i medlemsmassen (Media City Bergen, u.å.a). Klyngen er verdensledende når det kommer til områdene: AR, grafikk, visualisering, digitalisering, kommersialisering og tv-teknologi (Media City Bergen.no, u.å.b). Medlemmene er bundet sammen gjennom en geografisk og funksjonell nærhet, og klyngesamarbeid som gir selvforsterkende effekter (NCE Media et al., 2017).

Vizrt og Vimond er to store teknologiselskaper som er essensielle medlemmer i klyngen. Som nevnt under bakgrunn for klyngen er begge disse selskapene spunnet ut fra TV2. Vizrt vokste frem grunnet TV2 sitt behov for grafikk-løsninger til deres sendinger. I dag vises deres grafikk og videoløsninger over hele verden. I 2016 hadde selskapet kunder i over 1000 land, på over 3500 kanaler og kontorer i over 40 land (Knowit Experience, 2016). Vimond står bak TV2s nettsatsning, TV2 Sumo. De er et selskap som leverer Over the Top Television (OTT)-plattformer. Det vil si strømmetjenester til kringkasting og telekommunikasjon. Selskapet har de siste årene vokst sterkt internasjonalt (NCE Media et al., 2017). I tillegg er NRK Hordaland, en rikskringkaster og TV2, en kommersiell kringkaster, en del av kjernevirksomheten i klyngen (Knowit Experience, 2016). TV2 har også et innovasjonssenter for medieteknologi (Media City Bergen, u.å.c).

Bergens Tidende (BT), Norges største regionavis, og Bergens Arbeiderblad (BA), Norges ledende citytabloid, utgjør også en viktig del av kjernen i klyngen. Selskapene har etablert

seg som sentrale aktører og de konkurrerer om formidling av nyheter i bergensregionen (Knowit Experience, 2016). De to selskapene er underlagt hver sitt mediekonsern, Schibsted og Amedia. I tillegg utgjør forsknings- og utdanningsinstitusjoner en viktig del av klyngen. Universitetet i Bergen er en del av grunnleggerne og regnes som en del av kjernen i klyngen. I de senere årene har Høgskulen på Vestlandet, Norges Handelshøyskole og BI også kommet på banen (Media City Bergen, u.å.a).

I tillegg til disse selskapene innehar klyngen et bredt spekter av andre medlemsbedrifter. Klyngen er bredt sammensatt og består, i tillegg til de ovennevnte selskapene, av andre teknologiselskaper, konsultentselskaper innenfor digitalisering, små- og mellomstore bedrifter innenfor nisjer som spillutvikling og film- og videoproduksjon og gründerbedrifter (Knowit Experience, 2016). Klyngen har en egen inkubator som sitter i Media City Bergen. Inkubatoren er drevet av VIS og i 2018 var det 10-12 oppstartsbedrifter med i deres inkubatorprogram (Media City Bergen, u.å.a). I tillegg utgjør medielabben tre samarbeidspartnere, IBM, Deloitte og Fana Sparebank, en essensiell del av klyngen. Medlemsbedriftene relaterer seg til hverandre i et økosystem med leverandører, underleverandører, kunder, partnere, eiere og piloter for nye produkter (Knowit Experience, 2016). Mange av aktørene er komplementære, de utfyller altså hverandre.

Utviklingen av klyngen

Ved oppstart besto klyngen av kjernevirksomheten, altså grunnleggerne. Siden den gang har klyngen vokst. Spesielt i årene 2015-2017 kom det til mange medlemmer. Parallelt med veksten er det bygget opp flere selskaper som bidrar til å utvikle klyngen. Hele veien har sentrale aktører etablert satsinger og prosjekter for å videreutvikle og styrke klyngen (NCE Media et al., 2017).

En nettverksanalyse utført i 2015 av Aarstad og Rypestøl (2016) viser at klyngen på daværende tidspunkt hadde 22 medlemmer med en medlemshistorie på mer enn et år. Samme år kom det til nye medlemmer og medlemsbasen nådde totalt 40 medlemmer. Slik fortsatte klyngen å trekke til seg mange medlemmer, og det neste året, i 2016, doblet antall medlemmer seg for andre år på rad. Da var klyngen oppe i 80 medlemmer (NCE Media et al., 2017). I 2017 nådde klyngen 100 medlemmer (Media City Bergen, u.å.b). Dette viser at medieklyngen har hatt en stor økning av antall medlemmer. Gjennom stadig tettere samarbeid mellom teknologibedrifter, mediehus og forsknings- og utdanningsinstitusjoner ble det skapt

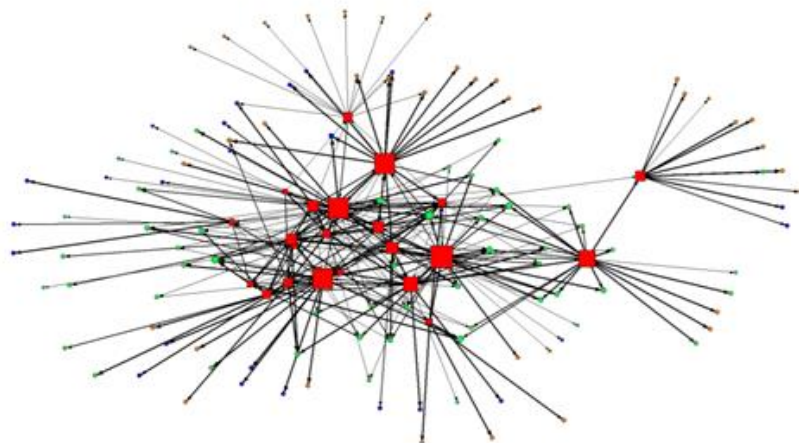
et miljø som stadig flere ønsket å ta del av. Nye produkter og tjenester ble skapt som en følge av den tette samhandlingen og kunne testes på nære og krevende kunder. Mange av produktene og tjenestene ble lansert både i regionale, nasjonale og internasjonale markeder. (Knowit Experience, 2016).

Studien til Aarstad og Rypestøl (2016) viste også til at 19 av de 22 daværende medlemmene hadde brakt innovasjoner på markedet over en treårsperiode. Dette var mer enn en tredobling av prosjekter i perioden 2012-2015 (Knowit Experience, 2016). Videre viste studien til Aarstad og Rypestøl (2016) at jevnt over var innovasjonsaktiviteten i klyngen høy. Denne utviklingen fortsatte samtidig som klyngen trakk til seg flere aktører. Det har derfor vokst frem en bevissthet om klyngens betydning for innovasjon, vekst og verdiskaping (Knowit Experience, 2016). Ifølge klyngeadministrasjonen var 2017 et godt år hvor klyngen nådde mange gode tall og lanserte mange nye innovasjoner (Media City Bergen, u.å.a). De trekker frem at klyngen lanserer 86 % nye innovasjoner hvert år. Mange av disse har bakgrunn i at flere av medlemmene samarbeider. (Media City Bergen, u.å.b). Dette viser økningen i nye innovasjoner, men også klyngens potensiale når det kommer til å være innovative.

Høsten 2017 flyttet klyngeorganisasjonen og en del av klyngens medlemmer inn i Media City Bergen, som da ble hovedkvarteret til klyngen. Klyngen har medlemmer over hele Norge, så hovedkvarteret i Bergen er ikke bare en bygning for de med kontor der, men også et kompetanse- og ressurscenter for en bredt sammensatt klynge. Målet bak samlokaliseringen var å tilrettelegge for ytterligere utvikling av klyngen, fasilitere for oppstart av nye bedrifter og etablere medielabben for forskning og innovasjon (Knowit Experience, 2016).

Et annet funn fra Aarstad og Rypestøls (2016) nettverksstudie viste at 4 til 5 av klyngens daværende aktører var i besittelse av sentrale posisjoner i nettverket, samtidig som de samarbeidet med hverandre. Disse fungerte som et slags "lim" som bandt mange av bedriftene sammen og spilte en stor rolle for innovasjonssamarbeidet i klyngen på den tiden (Knowit Experience, 2016). Studien og dets funn er illustrert i figuren under. De røde nodene illustrerer klyngens daværende aktører, og størrelsen på noden representerer antallet samarbeidspartnere den enkelte aktør har. De blå, grønne og oransje nodene illustrerer nettverksrelasjoner til aktører utenfor klyngen - både lokale, nasjonale og internasjonale aktører. Tykkelsen på linjene viser intensiteten i innovasjonssamarbeidet, og pilene indikerer hvilken vei informasjonen flyter i en samarbeidsrelasjon. I tillegg til at funnene viste at det

var 4 til 5 aktører som hadde sentrale posisjoner, viste funnene at klyngens aktører samhandler med samarbeidspartnere av ulik karakter. Noen av aktørene samarbeider i større grad utenfor klyngen enn andre (Aarstad og Rypestøl, 2016).



Figur 2: Nettverksanalyse (Aarstad og Rypestøl, 2016)

Oppsummert viser nettverksanalysen at klyngen i det store og hele fremstår som en moden næringsklynge hvor det er gode og tette samarbeidsrelasjoner innad i klyngen, men at det også i stor grad samarbeides med andre organisasjoner både regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Det er spesielt noen få dominerende aktører som fungerer som en viktig motor i nettverkssamarbeidet (Aarstad og Rypestøl, 2016).

Utover tidligere forskning som er gjort på feltet og tall på bedriftens hjemmeside er det vanskelig å si noe om klyngens utvikling, spesielt de siste årene. Det finnes ikke noe tidligere forskning som er gjort de senere årene, og spesielt etter samlokaliseringen. Det er derfor vanskelig å si noe om utviklingen utenom den økte medlemsmassen og de økte innovasjonene i klyngen. Det at det har kommet til så mange nye medlemmer tyder på en god utvikling. Opprettelsen av Media City med en klyngeadministrasjon og medielab kan tyde på at en ønsket enda mer effekter enn det klyngen allerede gav før samlokaliseringen.

Vår studie vil gi innsikt i samarbeid og kunnskapsdeling i klyngen i dag, og om det er noe forskjell på dem som sitter utenfor Media City Bergen og de som sitter samlokalisert. Ved å ta for seg hvordan samarbeid foregår i dag kan vi i diskusjonskapitlet trekke sammenlikninger Aarstad & Rypestøls (2016) og se om tendensene som var i 2015 fortsatt er de samme i dag.

5.0 Presentasjon av empiriske funn

I dette kapittelet vil de empiriske dataene fra vår datainnsamling presenteres. Hovedvekten vil være dataene innsamlet gjennom intervjuer, men noe data er også tilegnet fra dokumentinnsamling og observasjoner. Formålet med studien er å belyse hvordan samarbeid og kunnskapsdeling foregår i medieklyngen. I tillegg tar oppgaven for seg samlokalisering, herunder om det oppleves forskjeller med å være samlokalisert i Media City Bergen eller ikke.

Gjennom arbeidet vårt med studien satt vi opp fire hovedkategorier, og presentasjonen av de empiriske dataene vil derfor ta utgangspunkt i disse kategoriene. Først vil kapittelet ta for seg motivasjonen for respondentenes klyngedeltagelse. Deretter vil samarbeid i klyngen presenteres, herunder samarbeid som konkurransekraft, tilrettelegging av samarbeid og hva som er bakgrunnen for å samarbeide. Underveis i intervjuene kom det frem eksempler på ulike former for samarbeid. Disse samarbeidene vil bli presentert i rekkefølge fra små, gjerne uformelle samarbeid, med lave kostnader for begge parter, til store, formelle samarbeidsprosjekter som gjerne omfatter flere klyngedeltakere. Deretter beskrives viktige suksessfaktorer med samarbeid. Videre beskrives kunnskapsdelingen i klyngen. Deretter blir samlokalisering og mulige effekter av denne beskrevet. Avslutningsvis oppsummerer kapittelet de viktigste funnene under hver kategori.

I sitatene fra intervjuene vil vi referere til type bedriftskategori respondenten tilhører, som nevnt i metodekapittelet.

5.1 Motivasjon

For å forstå samarbeid og kunnskapsdeling i medieklyngen var det hensiktsmessig å spørre respondentene om motivasjonen for klyngedeltakelsen. Dette var for å avdekke og få et bakgrunnsbilde om hvorfor de ulike respondentene var medlem. Dette fordi motivasjonen kan ha betydning for bruk av klyngens muligheter og bedriftens samhandling med andre aktører i klyngen.

Mange av respondentene nevnte nettverket og nettverksmulighetene som klyngen kunne tilby som en viktig motivasjonsfaktor. Det var riktignok noen forskjeller på nettverket respondentene var ute etter. Noen respondenter nevnte muligheten til å knytte nettverk til

potensielle kunder og samarbeidspartnere som avgjørende for deltakelsen. Andre trakk frem muligheten til å knytte nettverk mot selskaper som hadde ulik kompetanse enn seg selv som en viktig motivasjonsfaktor.

“(..) og det å knytte kontakter inn mot tek-selskaper” (Innholdsprodusent)

“For det første er det en nettverksdør, en nettverksåpner, en nettverksetablerer. Også deler vi, vi får tilgang til en del erfaringer og kunnskap andre i klyngen har” (Teknologibedrift)

“Vi så at denne klyngen kunne åpne dører for oss, samtidig som vi kunne lære noe og komme ut og møte folk. Vi har en filosofi om at vi hele tiden må ut og møte mennesker. I denne klyngen kunne vi få innspill som var nyttige for oss” (Gründerbedrift)

“Ja, det dreier seg ikke bare om markedet for våres del, det dreier seg om nettverket rundt her, litt know how og litt kontaktnett” (Gründerbedrift)

I tillegg til nettverket var det mange respondenter som dro frem tilhørighet og det å føle at en var en del av et miljø som viktige motivasjonsfaktorer. Det å være en del av et miljø som er globalt rettet med en “dette gjør vi sammen”-mentalitet, fremfor å operere helt alene, føltes som en trygghet da en var sammen med noen andre om noe større. Det ble også trukket frem at et slikt miljø gjør at en står sterkere sammen og sammen kan oppnå flere muligheter.

“Så er det vissheten at man er med i noe større kan ha en positiv effekt på bedriftene også” (Gründerbedrift)

“Det har vært nyttig for oss både når det kommer til kompetanse og det å være en del av et miljø” (Innholdsprodusent)

“Er rett og slett for å være en del av det miljøet, fordi at mediebransjen er en veldig spennende bransje for oss som vi gjør mye med internasjonalt og vi gjør en del også lokalt, men vi ønsker å gjøre enda mer” (Samarbeidspartner)

Det å være en del av et større miljø ble trukket frem av flere som positivt i form av at miljøet gir tilgang på en større mengde ressurser og et kompetansenettverk. Flere trakk frem flyten av informasjon i nettverket som viktig. Dette kan være både flyt av informasjon i forhold til læring og erfaringsutveksling, men også at flyt av informasjon ved at leverandører og kunder

er i samme klynge. Det ble trukket frem at hvis en bedrift lykkes så kan det gagne hele miljøet. En bedrifts suksess kan altså ha effekt på flere av bedriftene i klyngen.

“(..) en av grunnene til at vi er med i Media City i det hele tatt er jo denne her flyten av informasjon som går frem og tilbake, der vi kan jobbe med både kunder og partnere under et tak” (Teknologibedrift)

“Jeg tror for å se litt større på altså, vi er en bedrift av mange i klyngen, og hvis noen lykkes så gagnar det hele miljøet i Bergen. Og jeg tenker at sammen står vi sterkere, vi kan jobbe sammen på prosjekter og vi kan lære av hverandre og” (Teknologibedrift)

Videre var møteplassene på arenaene en får ta del i viktig for de fleste respondentene. Det å ha tilgang på møteplasser og fellesarenaer mente mange var avgjørende for å kunne treffe andre aktører. Med arenaene menes selve Media City Bergen-bygget med viktige møteplasser som inngangspartiet, møtesenteret, kantinen og medielabben. Altså de stedene hvor en møtes uformelt i hverdagen, men også der det arrangeres aktiviteter for at medlemmene skal møtes. Arenaer hvor medlemmene kan møtes kan også være utenfor bygget ved arrangementer som Nordiske Mediedager i Grieghallen eller andre konferanser. I tillegg er fellesreiser til messer som NAB i Las Vegas og IBC i Amsterdam også en viktig arena hvor medlemmene kan møtes. For mange var det de gode dialogene som ble skapt på disse møteplassene som var viktig og mest effektfulle. Dialogene kunne også være en viktig del av nettverksbyggingen.

“Det er jo en del organisert aktivitet i klyngen, f.eks gjennom NCE. Og så tenker jeg at noe av den største effekten av å ha en klynge er rett og slett det at man mer naturlig skumper i hverandre og snakker sammen” (Teknologibedrift)

“Først og fremst er det jo de arrangementene som også involverer kunder vi går på, og så er det de arrangementene som gir oss kontakter med bedrifter som er naturlig å samarbeide med” (Teknologibedrift)

En siste motivasjonsfaktor som ble trukket frem av flere respondenter var muligheten til å samarbeide med hverandre. Klyngeadministrasjonen mente også det er et mål at bedrifter skal kunne samarbeide og utvikle nye produkter eller tjenester. Det og kunne utnytte hverandre sine ressurser ble også dratt frem som en viktig motivasjonsfaktor for å ta del i klyngen.

“Motivasjonen for å fortsette å være med og engasjere oss i klyngen er jo at det og være en del av et sånt fellesskap handler jo mest om samarbeid (...) Det er vel en av hovedgrunnene til at vi er her (...) vi

hadde ikke trengt de andre selskapene i denne klyngen her, for vi opererer hovedsakelig i resten av verden” (Teknologibedrift)

“Det jo også et mål her at du skal kunne møte andre aktører som kan bidra til at du som selskap for eksempel kan utvikle nye produkter eller tjenester” (Klyngeadministrasjonen)



Figur 3: Motivasjonsfaktorer

Funnene i dette delkapittelet samsvarer godt med det klyngeleder mente er motivasjon for mange av klyngedeltakerne. Det handlet om den arenaen en får ta del i med alle fordelene en kan dra nytte av. Klyngeleder trakk også frem at det er arenaene som legger til rette for de gode dialogene, idéutvekslingen og delingen. Åpenheten og tilliten i klyngen ble trukket frem som betydningsfull. Det som skjer på arenaene og medlemskapet kan derfor føre til samarbeid.

“Det er det og kunne ha en arena som er nøytralt og greit legger til rette for samarbeid og samhandling og idéutveksling og overføring av kompetanse. Så jeg tror at det er basisen som klyngen drives på, med en utstrakt åpenhet, deling, delingskultur, samarbeid og tillit, det tror jeg veldig mange holder veldig høyt og synes er veldig viktig” (Klyngeleder)

5.2 Samarbeid

Samarbeid i klynger er ifølge litteraturen viktig. For å belyse samarbeid i klyngen var vi interessert i om klyngedeltakelsen hadde noe betydning for samarbeid, eksempler på samarbeid og suksessfaktorene for samarbeid.

Samarbeid som konkurransekraft

Samarbeid ble nevnt som en viktig konkurransekraft både av respondentene i klyngeadministrasjonen og mange av klyngedeltakerne vi intervjuet. Flere trakk frem at en

måtte samarbeide med andre fordi som bedrift ble en for liten alene. Medie- og teknologibransjen er et hurtig endrede marked og det er derfor avgjørende for en bedrift å henge med på endringene og kunne omstille seg i tide. Klyngeleder trakk frem at det knapt var noe marked som forandret seg så raskt som mediemarkedet. Det å innovere var derfor viktig for å etablere eller opprettholde sitt konkurransefortrinn. Klyngeleder trakk frem en høy tillitsbase blant medlemmene og den hurtig endrende mediebransjen som grunner for at medlemmene kom fort til samarbeid. Dette var noe av bakgrunnen for den høye innovasjonstakten i klyngen. Bransjen endret seg så raskt en ikke hadde noe annet valg enn å hurtig lansere innovasjonene. Samarbeid er derfor viktig for å kunne henge med i det hurtig endrede markedet, og på denne måten ikke miste sin konkurransekraft og posisjon.

Videre trakk klyngeleder også frem at samarbeid som et virkemiddel var helt avgjørende for innovasjon. Hun fortalte at en ikke lengre kunne sitte for seg selv og polere ferdig en egen løsning, for å så lansere den på markedet. Det var viktig at aktørene jobbet sammen med kunder, leverandører, samarbeidspartnere eller forsknings- og utdanningsinstitusjoner for å utvikle produkter. Dette fikk hun også støtte av fra flere av respondentene som trakk frem at det var vanskelig å skape innovasjoner alene. Samarbeid var derfor nødvendig for å opprettholde konkurransekraften. Det trekkes også frem at det er samarbeidene som har gjort medieklyngen unik og det er samarbeidet som har gjort at mange av bedriftene har oppnådd de posisjonene de har.

“Hvis vi ikke samarbeidet hadde vi aldri hatt noe impact ut i verden. Vi hadde ikke det. Så jeg vil si at samarbeid er den nye konkurransekraften” (Klyngeadministrasjonen)

“(..) men vi må samarbeide for vi blir alle for små og for alle så går det for sakte og det betyr ikke at vi ikke skal konkurrere om mange ting her da” (Forsknings- og utdanningsinstitusjon)

“Vi har et slagord her i klyngen *“hvis du er fornøyd med løsningen din når du lanserer den så har du lansert for seint”*. Rett og slett. Så uten samarbeid, ingen innovasjon. Og det og, som X sier: *“innovation in isolation is very hard”*. Den sier at det å innovere alene er veldig vanskelig, du blir taperen da, du blir for sein og du får ikke nok kraft” (Klyngeadministrasjonen)

”Medieklyngen gjør oss unik. Folk der ute begynner å forstå at grunnen til at vi klarer å bringe noe annet til bords, er det tette samarbeidet i klyngen i Bergen. Det er helt uvurderlig.” (Helge Høibraaten, Innovasjon Norge, referert til i Knowit Experience, 2016)

Selv om det kom frem at mange mente at samarbeid var en konkurransekraft og dermed at samarbeid kunne føre til mange fordeler, nevnte også flere at de på en del områder også måtte konkurrere. Det er derfor flere av klyngens aktører som både samarbeider og konkurrerer med hverandre. Her ble det trukket frem at de gjerne ikke var direkte konkurrenter på alle områder og dermed var det lettere å samarbeide på de områder en ikke var direkte konkurrenter på. Det ble trukket frem at det var en avveining å finne ut på hvilke områder en skulle samarbeide og hvilke en var nødt å konkurrere på.

“Samarbeider når vi kan og konkurrerer når vi må” (sitat notert under observasjon)

“De er konkurrenter, men likevel setter de seg rundt samme bordet for å samarbeide”
(Klyngeadministrasjonen)

“Vi må konkurrere og samarbeide samtidig, det kalles cooptition. Vi snakker med hverandre, og stjeler fra hverandre og sånn blir vi bedre” (Gründer)

Samarbeid som resultat av klyngedeltakelsen

Flere respondenter trakk frem at noen av samarbeidene deres var et resultat av klyngedeltakelsen. Noen av samarbeidene ble trukket frem at aldri ville ha skjedd hvis bedriften ikke var medlem i klyngen. Disse samarbeidene var et resultat av at når en var i samme klynge ble en oppmerksom på de andre aktørenes ressurser og kompetanse. Det ble trukket frem at det var arenaene med møteplassene som var avgjørende for kortere vei til potensielle samarbeidspartnere, men også kunde-leverandør samarbeid, og dermed også at samarbeidene skjedde raskere.

Ideene og prosjektene hadde nok kommet, men ikke på den måten og ikke gitt de mulighetene. Et av de prosjektene vi vurderer, ville ikke blitt født om ikke vi hadde reist sammen til Amsterdam – eller deltatt på arrangementer vi gjør felles (Gründerbedrift)

Noen av respondentene poengterte at de ville hatt samarbeid uavhengig av klyngedeltakelsen. De fortalte derimot at mange av samarbeidene deres har skjedd raskere grunnet deltakelsen. Det er viktig at samarbeid kommer raskt til i det hurtig endrede markedet medieklyngen opererer i. Derfor ble tilgangen på raskere samarbeid trukket frem som et resultat av klyngedeltakelsen blant flere av medlemmene. Det var også noen av respondentene som nødvendigvis ikke så noe synlig effekt i form av samarbeid enda, men mente at deltakelsen

kunne hjelpe dem med samarbeid i fremtiden. Noen dro også frem at det var ulikt tankesett i klyngen når det kom til samarbeid. Derfor var det gjerne aktører som ikke anså samarbeid som viktig for dem.

“Altså X har begynt å bruke våre ting nå. Det har kanskje gått fortere fordi at vi er her, sant”
(Teknologibedrift)

Fordi samarbeid er så viktig og at en ser at samarbeidene gjerne skjer raskere når en er klyngemedlem er tilretteleggingen fra klyngeadministrasjonen viktig. Klyngeleder trakk frem hvordan NCE Media som klyngeorganisasjon tilrettelegger for dette. Klyngeleder trakk også frem aktiviteter på arenaene som viktige. Det å skape møteplassene ble trukket frem som den mest synlige tilretteleggingen. Det kunne være formelle aktiviteter som Show and Tell, Tech Talks og frokostmøter, men også være uformelle ting som skjedde da folk møttes på arenaene. En annen måte klyngeadministrasjonen tilrettela for samarbeid på var at de kobler selskaper, teknologier og folk sammen. Klyngeleder fortalte at et selskap kan komme til dem med et problem, også kan de koble med et annet selskap som kan ha en løsning eller kompetanse på et bestemt felt. En annen måte klyngeadministrasjonen tilrettela var en form for samarbeid ved å ha felles stand på messer. På store internasjonale messer satt klyngeadministrasjonen opp en stand hvor medlemmene enten ble invitert med eller kunne kjøpe seg plass. Dette ble gjort for å skape en sterkere profil og et fellesskap. Dette gjorde det også mulig for selskapene å få råd til å vise frem sin teknologi på store internasjonale messer.

Type samarbeidsprosjekter eller grunnen til at en samarbeider

Det var varierende grunner til at respondentene ønsket samarbeid. Det kunne være at en ønsket tilgang på kompetanse en ikke hadde selv og med å koble disse to ulike kompetansene utvikle noe sammen. I hovedsak var det ønskelig med teknologi- og innovasjonssamarbeid for å utvikle noe nytt sammen. Noen respondenter nevnte at de tilbød en viss type produkt, men at dette produktet alene ikke alltid var nok for kunden. Respondentene mente derfor det var viktig å samarbeide med komplementære aktører for å kunne levere de andre produktene kunden ønsket.

“En av grunnene til å gjøre teknologiske samarbeidsprosjekter er jo rett og slett å spare tid. Hvis noen andre allerede har løst et problem og det går an å samarbeide med de, så er det ikke sikkert vi tjener på å utvikle en annen løsning på samme problem” (Teknologibedrift)

Det ble også trukket frem at det var helt naturlig å samarbeide hvis en bedrift ville inn i et nytt marked. Da kunne en dra på andre sitt nettverk og kunnskaper, og dermed ha bedre forutsetninger og drahjelp til å kunne entre det nye markedet.

“Vi er liksom på vei inn i i-sports, og i digitale publishing og sånne ting og der er vi ikke så kjent som vi er i broadcast, og da er samarbeid en helt naturlig måte å gjøre det på” (Teknologibedrift)

Det var også noen som trakk frem kunde-leverandør forhold som et slags samarbeid. Det var imidlertid mange som ikke anså kunde-leverandør forhold som samarbeid, men heller forretningsmessige forbindelser mellom aktørene. Vi vil likevel presisere kunde-leverandør forholdet som viktig med tanke på relasjonene og avhengighetsforholdet som kan oppstå. I slike forhold kan kunden etterspørre en løsning og denne utvikles sammen med leverandøren. I slike tilfeller, med et langsiktig valg av leverandør, anses forholdet gjerne som et samarbeid. Ved kjøp av leverandører sine tjenester anses ikke forholdet som samarbeid, men mer en avtale om å bruke hverandre. Det ble trukket frem at slike forhold var verdifulle da en kunne utvikle, teste og vise frem løsninger uten at terskelen for å besøke kunden eller leverandøren var for stor. Det ble også trukket frem at slike forhold kunne være både en styrke og en svakhet. Det var viktig å tenke på at klyngen ikke måtte bli et lukket økosystem hvor det ikke ble noe behov for å gå utenfor klyngen.

I tillegg til type samarbeidsformer ble det trukket frem at transaksjonskostnader, altså delte kostnader, var en grunn til å samarbeide. Utviklingsarbeid var for mange svært kostbart i tillegg til at det ofte var en stor økonomisk risiko å påta seg. Noen bedrifter hadde ikke råd til å utvikle eller ta risikoen alene, mens andre så derimot fordelen med å spre denne kostnaden og risikoen mellom flere. Tidsperspektivet var også viktig for mange da en raskere kunne lansere et produkt eller tjeneste hvis en arbeidet sammen. Hvis det var noen som allerede hadde utviklet en løsning på et gitt problem kunne det være en god idé å heller samarbeide med dem og dermed få tilgang til deres løsning enn å utvikle noe selv.

Konkrete samarbeid i klyngen

Intervjuene våre viste at det var flere av klyngens aktører som hadde samarbeid med andre medlemmer i medieklyngen. Samarbeidsprosjektene varierte i grad av formalitet og størrelse, fra små uformelle prosjekter til store formelle prosjekter som involverte flere parter. Det var

også noen respondenter som ikke hadde noen konkrete samarbeid i dag. Flere av dem hadde derimot gode dialoger som kunne bli samarbeid i fremtiden.

På den ene enden av skalaen har en filmprosjektet mellom Highsoft og Filmtriks hvor Filmtriks skal lage filmer om og for Highsoft. Dette samarbeidet oppsto fordi begge parter er medlem i klyngen. Respondenten vår fra Highsoft fortalte at hadde det ikke vært for at de hadde blitt kjent med det andre selskapet og deres arbeid gjennom klyngedeltakelsen, så hadde aldri dette samarbeidet blitt til. Det kan sies at dette er et samarbeid i mindre skala hvor kun to klyngemedlemmer deltar, og med mindre kommersiell verdi. Likevel er slike samarbeid viktige, og viser at det finnes ressurser innad i klyngen.

“Altså resultatet av nettverksbyggerne fra medlemmene i klyngen er jo Filmtriks (...) nå skal han lage film om Highsoft, og hadde det ikke vært for at vi hadde blitt kjent med han gjennom Media City så hadde vi aldri spurt han. (...) Dette er et positivt resultat av et klyngesamarbeid, men akkurat hvor kommersielt det er vet jeg ikke, men det er på en måte sånn tjenesteutvikling da” (Teknologibedrift)

Det ble også trukket frem at å arrangere et seminar sammen eller leie inn en foredragsholder kunne være samarbeid av liten skala. Dette var samarbeid hvor en hadde delte transaksjonskostnader og fikk utbytte av felles kunnskap sammen. Det ble også nevnt at utdanningsinstitusjonene fikk muligheten til å utplassere studenter i klyngebedrifter, og dermed kunne studentene bidra med utvikling i utplasseringsbedriften. Mange av respondentene trakk frem at de hadde studenter i praksis hos seg eller studenter som skrev bachelor- eller masteroppgave for dem. Dette var lærerikt for begge parter. Samarbeidene bidro til at en har påvirkningskraft hos hverandre. Bedriftene fikk mulighet til å påvirke utdanningen slik som de ønsket og utdanningsinstitusjonene kunne tilby bedre undervisning til sine studenter. Klyngeleder trakk frem at bedriftene har mulighet til å påvirke kompetanseutviklingen gjennom slike samarbeid med utdanningsinstitusjoner. Dermed kan det sies at kompetansen for klyngen i fremtiden er sikret gjennom disse samarbeidene hvor en påvirker hverandre.

Et annet type samarbeid som ble trukket frem som en måte å samarbeide på var Finders Fee-samarbeid. Dette var et samarbeid som gikk ut på at en stor, gjerne internasjonal aktør, hadde en avtale med et mindre selskap. Avtalen gikk blant annet ut på at det mindre selskapet fikk tilgang til den store aktørens sitt distribusjonsapparat og eksisterende kunder. På messer viste

gjør den store aktøren den mindre aktørens teknologi sammen med sin egen. Dette ble gjort for å vise hvordan teknologier fra to selskaper kan fungere sammen, altså være komplementære. Denne type samarbeid ga den mindre aktøren tilgang på et stort nettverk og mulighet for kundeavtaler. Hvis en eller flere av aktørene som var invitert med inngikk kundeavtaler som følge av deltakelsen på messen, tok selskapet som inviterte dem med, en Finders Fee.

“Så er det Finders Fee avtaler. Eksempelvis messen som er Las Vegas nå i, som heter NAB. Den store bedriften viser den lille bedriftens utstyr på standen som del av sitt hovedshow. Den lille bedriften får være med, og hvis den finner en kunde der som senere blir en kontrakt så betaler de finders fee til den store”(Teknologibedrift)

BT-lytt var et samarbeidsprosjekt som ble trukket frem av flere som et eksempel på et vellykket samarbeid som oppstod på bakgrunn av aktørenes klyngedeltakelse. Dette er et samarbeid mellom to av klyngens aktører; Bergens Tidende (BT) og Beat. BT-Lytt er en lydplattform hvor en kan høre podcaster og lydserier fra BT. Samarbeidet var et godt eksempel på hvor teknologien til en aktør ble koblet sammen med innholdet til en annen aktør, og ble til et felles produkt. Altså kan dette samarbeidet ses på som et innovasjonsarbeid. Det var klyngeleder som koblet disse to aktørene sammen, og derfor var dette samarbeidet et godt eksempel på hvor klyngeadministrasjonens tilrettelegging i form av kobling spilte en viktig rolle.

“BT-lytt. Det handler om å koble BT med et teknologiselskap på Mjøna. BT har innholdet og Beat på Mjøna har lydbokplattform også lager de sammen et nytt produkt der BT ønsker å spille inn nyheter” (Klyngeadministrasjonen)

“Og det som er veldig bra for oss om å samarbeide med BEAT i en sånn sammenheng som dette her. Det er det at de har en teknologi som er ganske lett, (..) De har tempo, vi har innhold sånn at vi sammen kan på en veldig effektiv måte få produktet ut i en testfase” (Innholdsprodusent)

Et annet samarbeidsprosjekt, som ble trukket frem som kanskje medieklyngens mest synlige og kjente samarbeid, var Electric Friends sine roboter i studioet til TV2. Robotene og teknologien rundt ble utviklet i samarbeid med TV2 og er i dag en essensiell del av deres nyhetsstudio. Samarbeidet er et godt eksempel på et innovasjonssamarbeid mellom to klyngelemmer som har hatt kommersiell verdi. Fordi TV2 ønsket et spesielt uttrykk i

deres sendinger, var en slik teknologi noe de etterspurte. Samarbeidet ble også avgjørende for Electric Friends for å få flere kunder internasjonalt.

“Disse robotene til hos Electric Friends som er installert i det nye TV2 studioet, er jo et sånt prosjekt som er kommet til med samarbeid” (Klyngeadministrasjonen)

“(..) et nytt produkt er trolley/tower som er utviklet i samarbeid med TV2, det vil si at Electric Friends tok første delen selv og så utviklingssamarbeid med TV2 ved fullføringen” (Teknologibedrift)

Hubro er et samarbeid mellom IBM, som er en av tre av medielabbenes samarbeidspartnere, og Universitetet i Bergen. Dette samarbeidet oppstod ved at IBM gjorde sin AI teknologi tilgjengelig for universitetet. Samarbeidet viser hvordan teknologi fra IBM kan kobles med universitets studenter og forskningsansattes kunnskap, og ende i et produkt, chatbotten Hubro. I dag blir denne brukt på det humanistiske fakultetet på Universitetet. For IBM var det en mulighet for å teste sin AI teknologi (Gudvangen, 2018).

Et annet eksempel på et samarbeid er Olympiske Leker (OL) i Rio i 2016, hvor flere av klyngens aktører samarbeidet. Det som skilte dette samarbeidet fra de andre samarbeidende var at det ikke bare var et samarbeid mellom to aktører, men mellom seks av klyngens aktører. I tillegg hadde dette samarbeidet stor kommersiell verdi da det genererte innovasjoner for flere av aktørene. TV2 stod for dekningen av sendingene. For å hjelpe til med bredest mulig dekning leverte Electric Friends kamera-roboter, Sixty leverte grafikk, Vizrt leverte virtuell studioteknologi, Vimond leverte klippeverktøy og Wolftech leverte livekommentering. Dette samarbeidet var en god utstillingsarena for de aktørene som var deltakende i samarbeidet (Knowit Experience, 2016).

Et annet samarbeid, som også flere av klyngens aktører deltar på, er et samarbeid om et Senter for Forskningsdrevet innovasjon (SFI). Det ble fortalt at dette er et stort, formelt prosjekt med lang tidshorison. Samarbeidsprosjektet ledes av Universitetet i Bergen hvor målet er å etablere et forsknings- og innovasjonssenter. Deltakerne i samarbeidet må levere arbeidspakker til avtalt tid og sette av dedikerte ressurser til prosjektet. De har forpliktet seg til å bidra med både kompetanse og ressurser.

Det var en av respondentene som påpekte at de ikke fant noen relevante samarbeid for dem i klyngen. Det var også flere aktører som dro frem samarbeid utenfor klyngen. Mange av de

store aktørene hadde flere samarbeid med andre utenfor klyngen fordi deres internasjonale verdensledende posisjon tilsa at de måtte ha det.

“Vi klarer oss ikke uten samarbeid med andre, vi er helt avhengig av samarbeid med andre, men de finner du ikke her” (Teknologibedrift)

“Vi er en internasjonalt rettet bedrift og samarbeider mer utenfor landet enn i klyngen. Mest samarbeid utenfor. Det vi leverer blir fort en del av et større økosystem med større internasjonale selskaper og kunder” (Teknologibedrift)

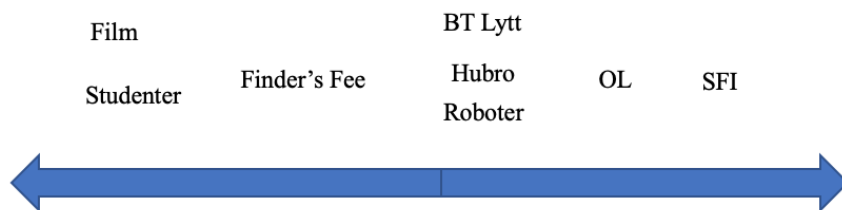
Intervjuene våre viste også at det var en del medlemmer som ikke har samarbeid i dag, men de fleste viste interesse for det og fortalte at de hadde en del dialoger som kunne bli til samarbeid i fremtiden. Disse dialogene har kommet som en følge av respondentenes klyngedeltakelse.

“Møtt en del som har vært relevante for leveranse inn til oss eller samarbeid inn til oss” (Teknologibedrift)

“Ja, det er noen til som er, jeg vil si er litt mer udefinerte. Gode dialoger, potensielle muligheter, men som ikke har materialisert seg ut i så tydelige grep da” (Teknologibedrift)

“X er vi i dialog med. Muligens blir det et samarbeid der. Vi har Y, som vi ønsker å finne fellesnevnerne med. Så sånn sett jobber vi for å finne prosjekter som flere kan ha interesse av” (Gründerbedrift)

Etter intervjuene med respondentene ble det klart at bedriftene har samarbeid i ulik skala. Samarbeidene presentert over er eksempler på dette. Samarbeidet hvor en klyngeaktør skal lage film for en annen aktør trekkes frem som et samarbeid som ikke har stor kommersiell verdi og derfor er plassert nederst på skalaen. Samarbeidet som er et forskningsprosjekt og samarbeidsprosjektet under OL er eksempler på større kommersielle samarbeid mellom flere aktører. Det ble også poengtert at de større prosjektene som involverte mange aktører var det mindre av, men at en håpet på flere slike i fremtiden. Det var gjerne mest samarbeid av typen som ligger midt på skalaen samt mindre samarbeidsprosjekter. For mange var det ofte viktig å ha flest små- til mellomstore samarbeid i forhold til den daglige driften, enn de store med lang tidshorisont og stor innsatsfaktor.



Figur 4: Linje som viser størrelsen på prosjektene

Et annet funn vi vil trekke frem var at mange respondenter fortalte at de hadde mange samarbeid, både innad i klyngen og utenfor, mens andre bedrifter hadde ingen eller bare ett til to samarbeidsprosjekter. Det var derfor varierende hvor mye samarbeid de forskjellige aktørene hadde. Et overraskende funn var derfor at det ikke var like mange samarbeid som vi antok på forhånd. En respondent trakk frem at de var bedre rigget for samarbeid enn andre fordi samarbeid var en av primæraktivitetene deres. Andre derimot trakk frem at de ikke ønsket å samarbeide for samarbeidets skyld og det var begrenset hvor mange aktører de kunne samarbeide med.

“Det er mer at man er rigget litt annerledes, vi er jo rigget på en sånn måte at vi, at samarbeid er en av , en av våre sånne primæroppgaver” (Forsknings- og utdanningsinstitusjon)

“Det er ikke noe vits å samarbeid bare for å samarbeide skyld, det må være fordi det kommer noe godt ut av det. Og av og til så kan jo liksom klynge sammenheng få en sånn følelse av at det er en litt sånn religiøs tilbeding av samarbeid og sant (..) per definisjon er det bra, men det må komme noe nyttig ut av det og det må være og du skal ikke samarbeide for samarbeidets skyld. Sånn at det betyr at det må være det må skape kommersiell verdi rett og slett” (Innholdsprodusent)

5.2.5 Suksessfaktorer med samarbeid

For å forstå og kunne belyse samarbeid mente vi det var viktig å spørre respondentene hva som var suksessfaktorene for at samarbeid skulle oppstå. Vi spurte også om hva som var viktige suksessfaktorer med selve samarbeidet. Vi vil i det følgende underkapittelet derfor presentere de suksessfaktorene som flest respondentene trakk frem. Det var en enighet blant de fleste av respondentene om at disse faktorene var betydningsfulle.

Det ble av mange av respondentene trukket frem at det må være to “vinnende” parter i et samarbeid. Det var viktig at begge partene i et samarbeid skulle få en gevinst ved å delta i

samarbeidet. Det måtte altså komme noe godt ut for alle aktørene, ellers la en for mye ressurser og tid inn i noe som gjerne var bortkastet. Det var viktig å hele tiden være bevisst på dette når en initierte samarbeid. En respondent trakk også frem at bedriften syntes samarbeid var vanskelig fordi en aktør ofte satt igjen med mindre gevinst enn andre. To “vinnende” parter i et samarbeid var derfor viktig for at samarbeidet skulle være suksessfullt.

“Vi må passe på at det alltid er to vinnere i et samarbeid” (Klyngeadministrasjonen)

“Det er noe vi er opptatt av at når vi initierer vi samarbeid, så er det, det er en gevinst for oss, men også de andre” (Forsknings- og utdanningsinstitusjon)

Det var gjennomgående hos nesten alle respondentene at tillit og personlige relasjoner var viktig i samarbeid. Det ble trukket frem at klyngen allerede hadde en gratis tillitsbase fra starten. Mange av aktørene hadde sitt utgangspunkt i TV2 og selskapets “spin-offs”, og derfor alt kjente hverandre. Tillit ble sett på som et elementært fundament i alle samarbeid. Hvis ikke en hadde tillit til hverandre så ville ikke samarbeidene ha oppstått eller vært suksessfulle. Det var likevel en del respondenter som trakk frem at tillit var noe som måtte bygges opp over tid og at det var viktig å bygge opp tillitt til nye medlemmer som kom til. Tillit var den suksessfaktoren som flest respondenter trakk frem som avgjørende suksessfaktor for at samarbeidet skulle oppstå og for at selve samarbeidet skulle være vellykket.

“Det er det at folk kjenner hverandre og har tillit til hverandre. Uten det, ingen samarbeid. (...) Vi har jo fått den (tilliten) litt gratis. Vi har så høy innovasjonstakt i medieklyngen. Eller vi hadde den litt gratis fra starten av fordi at når TV2 har spunnet ut 12-14 selskaper betyr det at veldig mange har jobbet hos hverandre. Veldig mange kjenner hverandre her og er vant til samarbeid og har god sånn samarbeidsbase. Så må jo man jobbe med det for alle nye som kommer inn” (Klyngeadministrasjonen)

“Tilliten den får du ikke, den må du vinne” (Samarbeidspartner)

“Punkt en tillit. Altså du må ha en tillit til de du jobber med for eller er det nesten bare umulig å få til noe (..) Men det er jo og, i bunnen her, ligger det og en ganske sånn tillitsbasert forhold”
(Innholdsprodusent)

De fleste av respondentene mente at aktivitetene i klyngen og jobben administrasjonen gjorde i form av tilrettelegging var viktige suksessfaktorer for samarbeid. For samarbeid som trengte innovasjonsstøtte ble det nevnt at klyngeadministrasjonen spilte en viktig rolle i søknadsarbeidet om støtten. Dette viser til at arbeidet klyngeadministrasjonen gjør spiller i mange samarbeid en viktig rolle for at samarbeidene blir til og at mange av aktørene finner hverandre.

“Klyngeinitiativet her er veldig god på hjelpe til med søknader til Innovasjon Norge sånn som ikke, som faktisk også er kommersielt rettet også” (Teknologibedrift)

“De aktivitetene administrasjonen gjør for å skape møteplasser er merkbare og effektive”
(Teknologibedrift)

Det ble også trukket frem at en måtte være en aktiv deltaker og selv jobbe for å få ønsket effekt av klyngedeltakelsen. Medlemmene kunne ikke bare forvente at fordelene kom løpende dersom en ikke var aktiv selv og bidro inn mot klyngen. Dette vil si at en bør benytte seg av de arenaene som er tilgjengelig for å komme i kontakt med andre for gode dialoger og bygge tillit med de andre aktørene da dette er fundamentet for samarbeid. Hvis en ikke er aktiv og ønsker samarbeid kan en heller ikke forvente at det oppstår.

“Hovedmålet eller kriteriet fra min side er at tenker jeg at det blir brukt. At det er aktivitet”
(Samarbeidspartner)

5.3 Kunnskapsdeling og lærevillighet

Da mange ofte mener samarbeid er den beste måten å dele kunnskap og lære av hverandre på ønsket vi å spørre respondentene om kunnskapsdeling i klyngen. Kunnskapsdeling trekkes frem som en mindre formell, mer løpende og personbasert utveksling mellom aktører enn samarbeid. Samarbeid betraktes som noe som ofte foregår på bedriftsnivå. Som en del av kunnskapsdeling trekkes også mobilitet og det å kunne dra nytte av hverandres ressurser frem.

De fleste av medlemmene trakk frem at medieklyngen var en bred klynge med bedrifter med ulik kunnskap og kompetanse. Medieklyngen kan betegnes som en tverrsektoriell klynge der det er flere bransjer innad i klyngen. Noen av respondentene presiserte derfor at all kunnskap ikke var relevant for alle. For eksempel var ikke kunnskap om teknologi like relevant for dem

som drev med innholdsproduksjon og journalistikk. Andre derimot syntes at teknologifokusert i klyngen var relevant og nyttig for deres drift.

“For eksempel mediehusene og de som lager innhold, mener at det har vært litt for teknologifokusert og litt for lite redaksjonelt orientert” (Klyngeadministrasjonen)

“Det er ikke alt som er like relevant for oss, men folk er veldig mottakelig for nye impulser. Klyngen vår er velfungerende på den måten at folk stiller opp på arrangementer og møter, deler og tar til seg noe her og noe der. Så blir det jo opp til hver enkelt hvor mye en kan dra nytte av i sitt daglige virke” (Gründerbedrift)

Klyngemedlemmene innehar altså ulik kunnskap. Det ble også trukket frem at det ikke bare var relevant med kunnskap om teknologi eller et spesielt fagområde. Flere trakk frem at det var like viktig med kunnskap om hva de andre aktørene kan og hva de kan bidra med. Dette fordi hvis en var bevisst på hva andre kunne, og en senere oppdaget et problem, var det lettere å benytte seg av denne kunnskapen. Det å kunne ta nytte av andre sine ressurser på den måten kunne derfor være en form for kunnskapsdeling som gjorde at en fikk rask tilgang på kunnskap når det var nødvendig. I tillegg nevnte noen av respondentene at det å hele tiden ha kunnskap om fellesskapet og de andre aktørene i næringen rundt seg var en viktig del av bedriftens konkurransekraft.

“Kunnskap er mer enn bare den tekniske delen. Det er også kunnskapsdeling om hva vi kan, hva vi kan bidra med, hvilke lokaler vi kan bruke” (Gründerbedrift)

5.3.1 Kunnskapsdeling i samarbeid

Det var flere av respondentene som trakk frem at den beste måten å dele kunnskap med hverandre var å lage ting sammen, altså kunnskapsdeling gjennom samarbeid. Ved å lage ting sammen lærte en av hverandre på en helt annen måte enn å bare høre noen fortelle om noe. Det å jobbe sammen med noen over tid gjør at en ubevisst både tilegner seg og deler kunnskap og erfaringer. En viser gjerne også til bestemte måter å gjøre ting og løse problemer på. Her ble også gjensidig læring trukket frem da målet var at begge parter fikk ny kunnskap etter samarbeidet. Det å jobbe sammen på egen arbeidsplass ble også trukket frem som en viktig del av kunnskapsdelingen. Det er interaksjonen med andre mennesker fremfor bare kursvirksomhet som for mange utgjorde det mest betydningsfulle læringen.

“Du kan si at det viktigste, sånn som jeg tror kunnskapsdeling og som er den beste måten å dele kunnskap på det er å lage ting sammen. (..) Hvis jeg skal eksemplifisere kunnskapsdeling så er det at man hadde sagt at «kom til oss så bygger vi noe kult sammen» også tar du med din kompetanse også har vi tredagers arbeid og så får vi til ting” (Gründer teknologibedrift)

“Det beste kunnskapsdelingen, den beste kompetanseutviklingen i min erfaring i X er når folk jobber sammen i et konkret prosjekt. Det er greit å dra på kurs og holde foredrag og sånn, men den virkelige læringen skjer på jobben” (Innholdsprodusent)

5.3.2 *Formell, uformell og taus kunnskapsdeling*

Mange av respondentene trakk frem de synlige arenaene for kunnskapsdeling. Dette er arenaer for kunnskapsdeling som Show and Tell, Tech Talks og frokostmøter som medlemsbedriftene kan delta på. Under disse arrangementene foregikk det formell kunnskapsdeling ved at en bedrift for eksempel fortalte om sin nyvinning eller at det ble holdt foredrag innen et bestemt fagfelt. I tillegg til foredragene foregikk det gjerne en uformell kunnskapsdeling da deltakerne sosialiserte og drev nettverksbygging. Kunnskapsdelingen som spres i form av slike arrangementer ble trukket frem av de fleste respondentene som veldig aktiv. Observasjoner viser også at det var et stort utvalg av arrangementer medlemmene kunne delta på og at deltakelsen på disse var god. Likevel var det også en tendens til at det var mange av de samme personene som deltok. Noen av respondentene trakk frem at mulighetene for kunnskapsdeling lå der, men presiserte at de kunne være flinkere til å bruke dem mer.

“Kursvirksomhetsbiten er veldig aktiv. Altså den er veldig ambisiøs. Den blir ikke brukt så masse som den kanskje burde, men det ligger i hvertfall veldig til rette for det” (Innholdsprodusent)

“Den kunnskapsdeling oppleves vel som (..) det er svært tydelig hvis du har arrangementer” (Forsknings- og utdanningsinstitusjon)

“Den synes jeg er bra, altså i den regi den er fasilitert av NCE Media og klyngeorganisasjonen, sant, der man har altså, tech-talks eller lab eller sånne ting som det så det går an å liksom komme til et sted å lære om andre utenom å måtte komme inn i studioet deres og plage de” (Teknologibedrift)

Det var også noen respondenter som trakk frem at det kunne bli for mye arrangementer med kunnskapsdeling i fokus. Noen mente at det var vel og bra med arrangementene, men at det ikke var mulig å delta på alt da primæraktivitetene i bedriften måtte komme først. Det ble altså for tidkrevende hvis en skulle delta på alle aktivitetene. Noen så utbytte i å delta på mest

mulig, mens andre mente at en burde være selektiv i hva en deltok på. En respondent trakk også frem at det av og til kunne være riktig for en bedrift å ta litt avstand fra klyngen og de organiserte aktivitetene i en gitt periode.

“Disiplin er også viktig. Det faktisk kan være riktig i noen situasjoner å si: *“vet du hva? Nå har vi faktisk all kunnskapen, vi har ressursene og sakene til å gjøre det, vi vet vi skal til B og at vi er på A. Nå må vi ha fokus på å komme fra A til B”* - klyngemengling tilføyer ikke mye annet enn *“støy”* der vi er akkurat nå” (Teknologibedrift)

Som nevnt tidligere foregår det også en uformell kunnskapsdeling under den mer sosiale biten av arrangementer og aktiviteter som arrangeres. Denne uformelle kunnskapsdelingen kan også være turer som tas sammen eller deltakelse på messer hvor en del har felles stand. Mange av respondentene trakk frem at det denne formen for kunnskapsdeling, i tillegg til å jobbe sammen, som også en av måtene en lærer mest av hverandre. Igjen var det ikke bare læringen om fagfelt som var viktig, men det å lære hva andre kan, og kjenne til deres bedrift og ressurser som trekkes frem som en essensiell kunnskap.

“Det er jo i kaffepausene og det sosiale man får gjort ting da. Den uformelle kunnskapsdelingen er viktig. Den var kanskje viktigere på IBC for eksempel. Ned å treffe og såne ting og i dette her tilfellet var det vel sånn at vi fikk nå en god mulighet nå til å snakke med folk vi hadde snakket med fra før” (Gründerbedrift)

“Så det å møte mennesker er viktig. Plutselig får noen bruk for deg eller du bruk for dem. Med ett oppstår det noe som gjør at det blir en slags fruktbarhet i det” (Gründerbedrift)

Den tause kunnskapsdelingen ble også trukket frem som et viktig aspekt av kunnskapsdeling. Dette er kunnskap som spres uten at den som sprer det nødvendigvis vet at den spres. Mange av respondentene trakk frem at de lærte mye bare av å være en del av miljøet eller å observere. De satt dermed igjen med verdifull kunnskap som var tilegnet gjennom bare å være tilstede i et miljø. Arenaer en oppholder seg ble derfor trukket frem som gode muligheter for å tilegne seg taus kunnskap.

“Det kan også være sånn taus kunnskap sant. Hvis du oppholder deg i NCE i en periode, sant, så er det mye som ikke blir sagt, men som observerer og skjønner sant, sånn gjør man det her” (Forsknings- og utdanningsinstitusjon)

5.3.3 Lærevilligheten i klyngen

Ved spørsmål om lærevilligheten i klyngen kom det frem at det stort sett var god lærevillighet i klyngen. Av flere respondenter ble det trukket frem TV2 sin gründerhistorie med “spin-offs” som en mulig grunn til den gode læreviljen. Dette fordi at mange selv en gang var gründerne og mente at både gründerne kunne lære av de større og de større selskapene kunne lære av gründerne. Vi spurte også respondentene om lærevilligheten var bedrifts- eller personavhengig, hvor de fleste mente den var personavhengig. I noen tilfeller var det opparbeidet en bedriftskultur som gjorde at en ikke var så interessert i å dele og lære av andre. En respondent dro også frem at lærevilligheten ikke var så stor som de hadde håpet på. Respondenten fortalte at de har lyst til å dele, men at de av og til følte at folk ikke var interessert i det de delte.

“Jeg føler at folk er veldig mottakelig (...) det er enormt mange gründerne her sant. Og det er veldig mange som er mottakelige både å lære fra de større bedriftene og de større bedriftene er mottakelige for å se på den teknologien som gründerne kommer med som interessant, fordi at så mange av disse bedriftene her har en veldig sterk gründer historie sant” (Teknologibedrift)

“Det å dele kunnskap, det er alle veldig rause med. Det synes jeg er lettere enn alt, å få folk til å dele kunnskap” (Klyngeadministrasjonen)

“Lærevilligheten den er veldig veldig høy. Vi skal ha en holdning til at uansett hvor du er har du alltid noe å lære. Og det er den holdningen vi prøver å få til, ta og lukk opp ørene litt, se deg litt rundt, og prøv å relatere til jobbsituasjonen” (Teknologibedrift)

5.3.4 Mobilitet

Vi spurte også om mobiliteten i klyngen da mobilitet kan være en viktig form for kunnskapsdeling. Her var det delte meninger. Flere respondenter mente det var relativt høy mobilitet innad i klyngen, mens andre mente mobiliteten ikke var så høy. Derimot ble det trukket frem av noen respondenter at mobiliteten ikke var en effekt av klyngen, men heller var naturlig fordi en opererer i samme bransje og det var dermed naturlig å bytte arbeidsplass innad i næringen. Dette indikerer at det skjer nok en kunnskapsdeling i mobiliteten, men den er ikke noe spesiell for klyngen.

“Jeg tror at klyngen bidrar til litt større mobilitet innad i klyngen enn det hadde vært uten. I og med at man har skapt disse møteplassene så er det lettere å oppdage hverandre” (Teknologibedrift)

“Vi har vel ansatt folk som har vært relatert eller som kommer fra selskap som har vært medlem av klyngen, men det har ikke vært som en effekt av klyngen” (Teknologibedrift)

“Det blir jo et økosystem dette her hvor, som har på en måte en geografisk ramme som gjør at både, som gjør det naturlig at hvis du bytter jobb innenfor med den kompetansen du har innenfor medieteknologi-selskap og skal se deg om etter noe annet i den samme byen så havner du i et annet sted. Jeg er ikke så sikker på at det er en slags klyngemekanisme” (Klyngeadministrasjonen)

For å oppsummere avsnittet om kunnskapsdeling spurte vi intervjuobjektene om de mente all kunnskapsdeling var bra. Dette gjorde vi for at få respondentene til å reflektere og oppsummere tanker rundt kunnskapsdeling. De fleste av respondentene mente at all kunnskapsdeling var bra, mens andre mente at noe måtte en holde tilbake. Spesielt de store aktørene i klyngen var åpne for å dele det meste av kunnskap og mente at det ikke var noe fare for å dele for mye. Avsnittene og sitatene over viste at det er mye kunnskapsdeling og læring i klyngen. Spesielt den uformelle kontakten og kunnskapsdelingen på arenaene ble trukket frem som god. Dette ses på som en følge av samlokaliseringen som vil bli diskutert under.

5.4 Samlokalisering

Geografisk nærhet trekkes frem som viktig i klynger. Medieklyngen er ganske spesiell ved at mange av klyngens aktører flyttet inn i et bygg, Media City Bergen. Det er likevel fortsatt en del klyngemedlemmer som er lokalisert i bergensområdet og andre steder i landet. I og med at klyngen er ganske så spesiell med samlokaliseringen og muligheten for andre medlemmer å komme til kunnskaps- og næringsparken mente vi det var viktig å spørre respondentene om deres opplevelser med enten samlokalisering eller geografisk nærhet. For bedriftene som er lokalisert utenfor bergensområdet spurte vi om hvordan de opplevde å ikke være samlokalisert eller lokalisert i geografisk nærhet til resten av klyngen. Hensikten med dette underkapitlet er derfor å se på om samlokaliseringen i et bygg kunne ha en effekt og om det var forskjeller på dem som satt i bygget og dem som satt utenfor.

5.4.1 Bakgrunnen for samlokaliseringen

Først spurte vi klyngeleder hva som var bakgrunnen for samlokaliseringen i et eget bygg. Hun fortalte at det var å få satt enda mer fart på innovasjonskraften. Videre fortalte hun at mye av det som skjedde på Nøstet rundt TV2 og starten på medieklyngen skjedde ganske tilfeldig. En tenkte derfor at hvis alt det hadde skjedd tilfeldig, hva kunne skjedd hvis en

systematiserte det litt mer. Disse tankene resulterte i klyngeorganisasjonen og til slutt samlokaliseringen i Media City Bergen. Intensjonen for samlokaliseringen var derfor å “fuele” innovasjonen, komme tettere på universitetet og kunnskap, og å gjøre veien kortere til innovasjon.

“Innovasjon har best kår når ulike miljøer møtes, eller når ulike deler av en verdikjede samhandler og samarbeider. Ved at studenter, forskere og mediebedrifter blir samlokalisert under samme tak i Media City Bergen, vil relasjonene og båndene styrkes ytterligere, og sørge for enda kortere vei til innovasjon og nyskaping” (Jacobsen, 2016)

For flere av respondentene var den geografiske nærheten eller samlokaliseringen viktig for deltakelsen. Det å være i nærheten av eller under samme tak med lett tilgang til andre aktører ble trukket frem som et viktig argument for deltakelse og som en pådriver for raskere innovasjon.

“Den geografiske nærheten er en viktig ting for oss å være i klyngen” (Teknologibedrift)

5.4.2 Dialog, uformell kontakt mm.

De fleste respondentene trakk frem samlokaliseringen i Media City Bergen som effektiv i form av større dialog, raskere tilgang og lavere terskel for å ta kontakt med andre aktører. Sammenliknet med å være i samme by ble det trukket frem at å være lokalisert i samme bygg gjorde kontakten med hverandre enda lettere. Det ble også trukket frem at kunde-leverandør forhold og samarbeid skjedde raskere fordi aktørene er i samme bygg. Det kom frem flere kunde-leverandør i klyngen hvor terskelen for en kunde å etterspørre noe hos leverandøren var lavere på grunn av nærheten og tett bånd. Kunde-leverandør forholdene gjorde det også lettere å teste ut løsninger hos hverandre.

“For vår del så mener jeg at det gjør at man har en mye større dialog, man blir kjent, så når man har en idé eller et ønske så er terskelen veldig lav for å ta kontakt, så jeg tror det der med, det fasiliterer, det legger til rette for at man skal ha kontakt” (Forsknings- og utdanningsinstitusjon)

“Det at vi er i samme by er bra, men jeg tror at det at vi sitter i samme bygg forenkler, gjør det enda lettere for oss” (Teknologibedrift)

“Så er det jo noe med det at det er lettere å samarbeide når man bare kan gå på besøk til hverandre istedenfor å drive med videotelefoni og e-post” (Teknologibedrift)

Flere trakk frem den uformelle kontakten som oppstår ved å være samlokalisert som viktig og betydningsfull for deres medlemskap. Med uformell kontakt mente respondentene den kontakten som skjedde ved å bare møte hverandre i gangene, heisen og i kantinen. Det måtte ikke være kontakt hvor en snakket om et bestemt samarbeid, men mer “løs” prat og gjøre hverandre bevisst på det som skjer.

“De sier egentlig at det viktigste er at man treffer hverandre i døren og så litt i kantinen”
(Teknologibedrift)

“Jeg opplever i hvert fall mine kollegaer setter stor pris på å være her og jeg vet at min kollega X synes det er veldig fint å kunne treffe de menneskene fra andre bedrifter i mediebransjen som er samlokalisert her, igjen i settinger hvor det ikke er direkte «hva skal du ha fra meg nå» ikke sant. Hvor man rett og slett kan snakke løst og fast over lunsj, en kaffekopp eller på kveldsarrangement ett eller annet sted så jeg oppfatter nok at de er veldig glad for at de flyttet inn her” (Samarbeidspartner)

“Jeg går jo ned å spiser lunsj og da treffer jeg jo folk og snakker med de og det.. og da finner jo man ut av ting som skjer og det ville jeg ikke funnet ut av hvis vi var på vårt gamle kontor der vi var alene”
(Teknologibedrift)

Det ble også trukket frem at den effekten en kan få bare ved å være tilstede og synlig i et slikt bygg kan være avgjørende for både de formelle og de uformelle kontaktene. Det er når folk snakker sammen og noen kjenner noen at de uformelle samtalene kan bli til noe mer.

“Jeg mener det er totalt undervurdert den effekten du selv kan ha å faktisk være synlig og tilstede i en sånn setting. For meg, superviktig sant. For jeg mener at jeg får så mye igjen for det”
(Klyngeadministrasjonen)

“Det er litt sånn at noen kjenner noen også også har de hørt om noe som skjer en annen plass, også nevner noen noe for noen(...) og har en brennende teknologiinteresse og snakker derfor med kjempe mange” (Teknologibedrift)

“Noe av den største effekten er kanskje det at man ser hverandre og da kommer man på et eller annet fordi man er jo bare mennesker også ser man hverandre i andre enden og “vi skulle ha snakket om det”. Så det har en påminnende effekt som kan utløse samhandling” (Teknologibedrift)

5.4.3 Forskjell fra dem som sitter sammen til dem som ikke gjør det

Noen av respondentene fortalte at det utad kunne være misforståelser om hva som var medieklyngen. Det var derfor viktig å jobbe med at Media City som bygg og dem som er samlokalisert i bygget, ikke er medieklyngen. Det ble poengtert at det ikke er to klynger; en utenfor og en i bygget. Medieklyngen er så mye mer enn selve bygget hvor en del av aktørene er lokalisert med sine studioer og kontorer. Selve bygget er bare en kunnskaps- og næringspark hvor mange er lokalisert, men alle aktørene er velkommen. Av både dem som sitter i bygget og dem som sitter utenfor ble det trukket frem at dem som sitter utenfor gjerne har en noe annen verdi av klyngedeltakelsen enn dem som er samlokalisert. Det ble nevnt at det var det spontane og ikke-planlagte som kan oppstå som en effekt av samlokaliseringen dem som ikke var samlokalisert gjerne gikk glipp av.

“Det er kanskje noe forskjell i at de mister den umiddelbare idémyldingen som er i at du bare har en kunde, stikker opp i labben for å teste noe, du setter deg ned med noen til lunsj, spiser, du trenger ikke planlegge et møte om to uker - du bare banker på døren, det er studenter her, det er en gründeretasje her, det er gründere i samme bygg, det er på en måte et økosystem her som er oppe og går og som er fullt av uplanlagte møter og aktiviteter som ender i gode ideer, innovasjoner og produkter. Det uplanlagte mister du når du ikke er her. Vi undervurderte nok all den der spontante kreativiteten som skjer ved at folk er i samme hus. Den er betydelig” (Klyngeadministrasjonen)

“Selvsagt spiller andre forhold inn når man skal vurdere om man skal være en del av MCB-lokalene, som kost og areal, men effekten av samlokasjon er utelukkende positiv slik jeg ser det”
(Teknologibedrift)

“Hvis vi har pågående prosjekter bruker vi nettet og da er det ingen problem at vi ikke er her, men i forhold til det å skape nye prosjekter er det en tydelig fordel å være tilstede” (Gründerbedrift)

Det ble også påpekt at de medlemmene som satt utenfor Media City Bergen gjerne måtte jobbe mer for å vise sin bedrift for å ikke gå i glemmeboken og at de gjerne var mer avhengige av å delta på formelle arrangementer og aktiviteter i regi av klyngen.

“Vi merker jo at, sånn sett, at hvis vi ikke er her går vi litt i glemmeboken” (Gründerbedrift)

“De har jo sitt grunnlag for å så være medlem, men de er kanskje mer avhengig av formelle arrangementer og aktiviteter i klyngen enn det vi er” (Teknologibedrift)

“De må ta litt mer ansvar for det selv. Vi prøver selvfølgelig å trekke inn og. Det er avhengig av at du, særlig om du er utenfor Bergen og, at du bestemmer deg for at du skal være med i dette, jeg skal hente ut det som er maksimalt å hente ut, og at du selv må være aktiv inn i systemet ellers er det vanskelig for oss å tilby noe til en bedrift i X” (Klyngeadministrasjonen)

Noen påpekte at de så fordelene med å være samlokalisert, men at for deres bruk av klyngen så var det ikke nødvendig å være samlokalisert. En respondent utenfor bergensområdet trakk frem at for dem var det verken essensielt for driften eller aktuelt å flytte på seg, og dermed ikke noe poeng å sette seg inn i hva de gikk glipp av. Dette var også en aktør som ble nevnt av andre respondenter som en aktør som var synlig aktiv i aktivitetene og fikk det de selv ønsket ut av medlemskapet.

“Vi føler at vi er nær. Det er klart at hadde vi vært på huset hadde det vært lett å stikke opp og si hei. Men, i forhold til vårt bruk av klyngen, føler vi det ikke er noe poeng” (Gründerbedrift)

“Nettopp fordi jeg ikke når dit gidder jeg ikke sette meg inn i hva jeg går glipp av. Men det jeg vet er at hvis jeg hadde vært der hadde jeg vært på flere møter, og det hadde helt sikkert gitt meg noe” (Teknologibedrift)

En annet viktig funn i undersøkelsene våre var at de som ikke var lokalisert i Media City Bergen syntes at det var en fordel at mange av de andre klyngeaktørene var samlokalisert på en plass. Dette forenklet besøkene deres, det var lettere å være synlig og tidsbesparende da de først var i Bergen.

“Vi har jo vært nede å nå når det er samlokalisert er det veldig lett å være her også er vi i nærheten av de som måtte være interessert” (Gründerbedrift)

5.5. Oppsummering av funn

Hovedkategori	Viktige funn
Motivasjon	<ul style="list-style-type: none">- Nettverk- Tilhørighet/del av et miljø- Arenaene med møteplassene- Kunnskap og tilgang på felles ressurser- Samarbeid → Konkurranseskraft
Samarbeid	<ul style="list-style-type: none">- Teknologi-, innovasjon- og markedssamarbeid.- Kunde-leverandør forhold- Forskjellig karakter og antall samarbeid- Mindre samarbeid enn antatt- Suksessfaktorer: tillit, aktivitet og to “vinnende” parter
Kunnskapsdeling	<ul style="list-style-type: none">- Ulik kunnskap/kompetanse- Arenaene og samarbeid viktig for kunnskapsdeling- Kunnskap i mobilitet, men ikke klyngeeffekt
Samlokalisering	<ul style="list-style-type: none">- Spontane og uformelle møter- Fordel med samlokalisering når de utenfor er på besøk

Tabell 2: Oppsummering av hovedfunn

Studien vår har tatt for seg hvordan samarbeid og kunnskapsdeling i medieklyngen foregår. Tabellen over viser de viktigste funnene innenfor de fire ulike kategoriene. Kapittel 5 har presentert funnene som har kommet frem av den innsamlede dataen i vårt studie. Det kom frem at de viktigste motivasjonsfaktorene for å delta i klyngen var nettverksmulighetene, tilhørighet i et større miljø, arenaene med møteplasser og aktiviteter, kunnskapsdeling og tilgang på ressurser, og tilslutt samarbeid.

Deretter ble funnene under kategorien samarbeid presentert. Et funn var at samarbeid var viktig som en konkurranseskraft i dagens samfunn, og at mange bedrifter ikke klarte seg uten samarbeid. Vi presenterte ulike grunner og typer for samarbeid, men også eksempler på samarbeid mellom aktører i medieklyngen. Disse er illustrert på en skala fra små, ofte uformelle samarbeid, med liten kommersiell verdi til større samarbeid, ofte formelle, med stor kommersiell verdi. Dette viste spekteret av type samarbeid i klyngen, og at det var viktig med alle typer samarbeid på denne skalaen. Her fant vi også ut at det var ulik grad at hvor mye samarbeid en hadde. Mange av de største bedriftene, ofte var dem som hadde vært med fra starten av, hadde mange samarbeid. De samarbeidet med flere av aktørene og hadde i tillegg til samarbeid utenfor klyngen. Andre derimot hadde bare noen få eller ingen

samarbeid. Vi presenterte også viktige suksessfaktorer som ble avdekket. For at samarbeidene skulle komme til var det viktig med aktiviteter og tilrettelegging fra klyngeadministrasjonens side. To andre suksessfaktorer for samarbeid var to “vinnende” parter og tillit.

Videre presenterte vi funnene under kategorien kunnskapsdeling. Først viste funnene til en tverrsektoriell klynge som innehar ulike typer kunnskap. Et viktig funn her var at noen av respondentene opplevde at kunnskapen kunne bli for spesialisert og var ikke aktuell for alle. Den formelle, uformelle og tause kunnskapsdelingen som foregikk på arenaene til klyngen ble trukket frem som den mest synlige og gjerne betydningsfull for oppstarten av samarbeid. Derimot var det også et viktig funn at kunnskapsdelingen gjerne var viktigst i samarbeid med andre eller felles turer.



Figur 5: Sammenheng mellom kunnskapsdeling og samarbeid

Et viktig funn var sammenhengen mellom kunnskapsdeling og samarbeid.

Kunnskapsdelingsarenaene og det som skjedde på disse både formelt og uformelt var viktig for at samarbeid oppstår. Samtidig hadde en størst utbytte av kunnskapsdelingen og læringen når en jobbet sammen i et samarbeid.

Vi undersøkte også om det var noe forskjell på å være samlokalisert i Media City Bergen, eller å sitte utenfor bygget (i geografisk nærhet eller andre steder i landet). Hovedfunnet var at de som satt utenfor nok gikk glipp av det spontane som kunne oppstå ved å være så tett på hverandre. For dem som var utenfor var det betydningsfullt at de andre aktørene var samlet i ett bygg når de først besøkte dem. For de aktørene som var samlokalisert i Media City Bergen eller i geografisk nærhet av bygget var den uformelle kontakten som oppsto viktig.

6.0 Diskusjon

I dette kapittelet vil vi diskutere og knytte utvalgte empiriske funn fra forrige kapittel opp mot eksisterende teori og tidligere relevant forskning om temaene samarbeid og kunnskapsdeling. Reve og Jakobsen (2011) poengterer at i Porters studie utført på slutten av 1980-tallet, så er suksessfulle næringer, i vårt tilfelle næringer samlet i en klynge, kjennetegnet av selvforsterkende vekst. Den selvforsterkende veksten drives frem av konkurranse, innovasjonspress, samarbeid og kunnskapsutvikling mellom aktørene. Vi mener at hovedfunnene våre til en viss grad stemmer overens med dette og vil derfor strukturere dette kapittelet etter disse hovedfunnene. Avslutningsvis vil hovedfunnene om samlokaliseringen diskuteres. Studiens funn er ikke unike i seg selv, men den har belyst funnene i en ny kontekst og tidsperiode.

6.1 Klyngedeltakelse som konkurransekraft

Det er blitt mer og mer vanlig for bedrifter å organisere seg i klynger (Porter, 1990). I studien vår har vi hentet ut data fra bedrifter som har organisert seg i medieklyngen. Studien vår viser at det er ulike grunner til at aktørene i medieklyngen har valgt å være en del av klyngen. Funnene indikerer at de mest fremtredende motivene for deltakelse handler om tilgang på nettverk, tilhørighet til et miljø og fordelene som kan oppnås på arenaene. Ses alle disse motivasjonsfaktorene i sammenheng med hverandre, handler de om fordeler som en bedrift kan oppnå. Dette er igjen viktige faktorer som kan ha betydning for en bedrifts konkurransevne og innovasjonskraft. Vi vil derfor argumentere for at motivasjonen handler om mulighetene klyngen kan gi, eksempelvis positiv innvirkning på bedrifters konkurransekraft og evne til å innovere. Dette samsvarer med det Abelsen et al. (2013) trekker frem som viktig i klynger. En viktig hensikt med å organisere seg i klynger er at det oppstår samhandling mellom aktørene, som igjen skal påvirke deres innovasjonsevne og konkurransekraft. Dette samsvarer også med det tidligere leder i Innovasjon Norge sier om klynger. Altså at *“vi vet at bedrifter som samarbeider innoverer mer, er mer produktive og har større konkurransekraft”* (Traaseth, 2016).

Bedriftenes bakenforliggende motivasjonsfaktorer er altså i det store og hele viktig for konkurransekraften og innovasjonsevnen til bedriften. Dette kan ses i sammenheng med funnet om at de fleste av respondentene trakk frem samarbeid som en viktig konkurransekraft i dagens samfunn. Her kan innovasjon trekkes inn. Mange ser på det som en nødvendighet å

samarbeide for å få ut innovasjonene raskt og dermed henge med i markedet. Teorien sier at norske regioner og bedrifter må følge Porters “high-road strategi”, altså at de må være mer innovative enn internasjonale konkurrenter for å ha et konkurransefortrinn og holde følge på det globale markedet (Abelsen et al., 2013). Funnene våre indikerer at medie- og teknologibransjen er en hurtig endrende bransje, og en kan derfor ikke nødvendigvis lengre utvikle noe alene. Grunnet det hurtig endrede markedet kan bedriftene føle en form for innovasjonspress. Dette samsvarer med det Reve og Jacobsen (2011) mener er grunner for at bedrifter føler press til å innovere. Det å kunne være konkurransedyktige i et marked med konkurrenter innenfor samme felt, sammen med press fra markedet, er grunner for at flere av aktørene i klyngen ikke ser noe annet valg enn å faktisk lansere nye produkter og innovasjoner som holder følge med dette presset. Presset fra markedet handler også om å kunne omstille seg i tide. Dersom en bedrift ikke evner å omstille seg, og dermed ikke tar hensyn til dette presset, vil bedriftens posisjon i markedet kunne svekkes.

En annen form for innovasjonspress er kunde-leverandør forhold i klyngen. Dette samsvarer også med Reve og Jakobsen (2011) sin teori om innovasjonspress og Bathelt et al., (2004) sin teori om vertikal klyngedimensjon. Innovasjonspresset kommer ikke nødvendigvis bare fra konkurrentene og markedet. Det kan også komme fra krevende kunder (Reve og Jakobsen, 2011). Også Porter (1990) argumenterer for at bedrifter vil omstille seg raskere dersom markedet består av krevende kunder, hvor kundebehovene kommer tydelig frem. Dette samsvarer med et av funnene våre; at medieklyngen har en del kunde-leverandør forhold, og dermed krevende kunder som en del av sin medlemsbase. Dette kan indikere at kunde-leverandør forholdene spiller en rolle, og at leverandørene føler press til å lansere løsninger som kundene etterspør. Blant annet har Vimond, Vizrt og Electric Friends TV2 som krevende kunde. Mange av leverandørene som har TV2 som kunde er selskaper spunnet ut av TV2, hvor TV2 har ivaretatt relasjonen med dem gjennom rollen som krevende kunde. I tillegg til innovasjonspresset, kan det også være av betydning å ha en nær kunde som etterspør løsninger. Samtidig er det viktig å ha et forhold der en kan teste ut løsninger. Det å jobbe nært og utvikle løsninger sammen er også viktig.

I tillegg til innovasjonspress fra krevende kunder og markedet, vil vi trekke frem det Porter (1990) kaller konkurranseforhold. Dette er en del av omgivelsesforholdene som må være på plass for at en klynge skal være suksessfull. Porter (1990) hevder at det er positivt med interne konkurranseforhold i klynger. Dette fordi det presser bedriftene til innovasjon og

dermed gjør hverandre bedre. Dette samsvarer med funnet om at det er konkurrenter i klyngen. De samarbeider når de kan for å opprettholde deres konkurransekraft, og konkurrerer når de må for å presse hverandre til å være konkurransedyktige. Dette samsvarer igjen med teori hvor Porter (1990) fremhever at kombinasjonen av samarbeid og konkurranse er viktig for en bedrifts konkurranseevne.

Litteraturen trekker også frem at bedriftene kan presse hverandre opp på et internasjonalt nivå. Dette vil kunne gi økt salg og skalafordeler for hele næringen (Porter, 1990). Det er i dag flere av medieklyngens bedrifter som opererer på et internasjonalt nivå. Det at TV2 og Electric Friends utviklet kamera-roboter sammen, handlet i første omgang om at TV2 var en krevende kunde som etterspurte en løsning. De videreutviklet den siste delen sammen. Dette kan være av betydning for Electric Friends i den grad at de nå selger roboter til andre land. Det at det er flere bedrifter i klyngen som har oppnådd et internasjonalt nivå kan også være inspirerende for resten av klyngemedlemmene. Blant annet fikk Vimond hjelp av Vizrt sine erfaringer når det kom til å entre det internasjonale markedet. Et viktig funn fra studien vår vi også ønsker å diskutere er funnet om at en bedrifts suksess vil kunne gi fordeler for hele næringen, altså skalafordeler. Det å være en del av et miljø med store vellykkede internasjonale aktører ble også trukket frem som betydningsfullt da det kan gi positive effekter for resten av medlemmene i klyngen. Det var en inspirasjon og en læringsplattform for å presses, altså motiveres, til å gjøre det samme. Flere respondenter nevnte at en aktørs suksess kunne gagne hele miljøet i klyngen.

Diskusjonen i dette underkapittelet har vist at funnene våre samsvarer med teori. Det handler om en bedrifts ønske om innovasjon og konkurransekraft. Konkurranseskraften påvirkes gjennom innovasjonspress både fra konkurrenter, markedet, men også fra kunder.

6.2 Samarbeid mellom aktørene

Reve og Jakobsen (2011) trekker frem samarbeid som en viktig del av den selvforsterkende veksten i klynger. Dette samsvarer med funn fra vår analyse, da mange av respondentene nevnte samarbeid som en av hovedgrunnene til at de valgte å organisere seg i medieklyngen. Som nevnt i forrige delkapittel mente flere at samarbeid var viktig som en konkurransekraft i dagens samfunn. Det var også andre grunner til samarbeid, men vi vil poengtere at disse grunnene i bunn og grunn er faktorer som er betydningsfulle for en bedrifts konkurransekraft.

Et viktig funn vi ønsker å belyse er de tre viktigste grunnene for samarbeid i klyngen; teknologisamarbeid, markedssamarbeid og kunde-leverandør samarbeid.

Teknologisamarbeid, hvor en koblet to kompetanser for å utvikle en teknologisk løsning (Haugland, 2004), var viktig for alle respondentene. Denne formen for samarbeid kan også ses på som innovasjonssamarbeid hvor aktører sammen er bedre rustet til å utvikle noe. Dette var bakgrunnen for BT-lytt samarbeidet hvor to aktører koblet innhold og teknologi for å skape innovasjon sammen. Et annet viktig type samarbeid som fremkom i funnene våre er markedssamarbeid. Det essensielle her er at en kunne bruke en annens bedrifts tilgang og kompetanse for å entre et nytt og ukjent marked. Herunder var en teknologibedrift som ville inn i “i-sports” og “digital publishing”. Et markedssamarbeid var derfor en god mulighet for å få tilgang på og lære om markeder de ikke var like kjent i som primærmarkedet deres. Tilslutt var det også en del kunde-leverandør samarbeid i klyngen, som nevnt under forrige delkapittel. Dette kunne ses på som samarbeid når kunden etterspurte noe og de sammen jobbet med en løsning. Funnene våre samsvarer derfor med det Haugland (2004) trekker frem som typer samarbeid. På grunnlag av dette kan det se ut som medlemmene i klyngen samarbeider av ulike grunner. I tillegg ser de verdien av å kombinere kunnskaper for utvikling, inntreden på nye markeder og ha kunder nærme. Dette samsvarer igjen med det Reve og Jakobsen (2011) trekker frem som komplementaritet. I alle typene for samarbeid vil vi argumentere for at bedriftene er komplementære, altså at de utfyller hverandre, ved bruk av hverandres ressurser og kompetanser.

I tillegg vil vi trekke frem det Coase (1937) kaller transaksjonskostnader. Han hevder slike kostnader er avgjørende for at flere av aktørene skal kunne delta i samarbeidsprosjekter. Dette samsvarer med funnet om at flere av respondentene mente at å kunne dele slike kostnader var avgjørende da de ikke hadde mulighet alene. Delte kostnader bunner igjen ut i risiko, og at risikoen spres ved at flere deler investerings- og utviklingskostnaden (Coase, 1937). Helt til slutt kan det også trekkes slutninger om at tid var avgjørende både når det kom til å være konkurransedyktig og evne til å omstille seg raskt nok. Hvis en samarbeidet ville en bedrift bruke mindre ressurser og tid enn en ville gjort alene. Tid er også viktig hvis en bedrift allerede har utviklet noe andre trenger i sin løsning. Da er det bedre å samarbeide. Det vil si at en bedrifts komponent sammen med en annen kan være komplementære. Da er det bedre å bruke denne komponenten istedenfor å bruke tid på å utvikle noe noen andre allerede har utviklet. Funnet belyser derfor at kostnader, risiko og tid kan være betydningsfulle når det

kommer til grunner for å samarbeide utover type samarbeid; teknologi- og markedssamarbeid, og kunde-leverandør forhold.

Samarbeid oppstår ifølge Kamensky et al., (2004) når noen aktører lager noe sammen gjennom felles innsats og ressurser. Teorien om klynger viste til samarbeid som betydningsfull i mange klynger (Porter, 1998), og utad fremstår medieklyngen som en klynge med mange samarbeid. Derfor er funnet om at det ikke er så mange samarbeid mellom aktørene i klyngen som en på forhånd kunne anta overraskende. Likevel fant vi også tall, som en del av dokumentinnsamlingen, som viser at det er kommet på plass 40 små og store samarbeid etter klyngens samlokalisering (Larsen og Jakobsen, 2019). Denne forskjellen kan også ha sammenheng med at respondentene har ulik mening om hva et samarbeid faktisk er, og derfor ikke kom frem i intervjuene. Dette er i tråd med at definisjonen av samarbeid er veldig bred og at samarbeid er til tider vanskelig å identifisere og definere.

Funnene våre indikerer at det gjerne er de større aktørene og de som har vært med i klyngen lengst som har flest samarbeid. Stort sett er det bedrifter innenfor kategoriene teknologibedrift og utdannings- og forskningsinstitusjon. En forklaring på dette kan være funnet om at noen bedrifter er mer rigget for samarbeid enn andre, og har flere aktører de kan samarbeide med. For eksempel trakk forsknings- og utdanningsinstitusjoner frem at det var aktuelt for dem å samarbeide med nesten alle typer bedrifter. Et viktig poeng kan være at andre bedrifter gjerne ønsker å samarbeide med de store aktørene da de er ressurssterke og har et stort nettverk. Et annet viktig funn er at de som produserer redaksjonelt innhold ikke har så mange samarbeid enda, og at det gjerne er et ønske i klyngen om at de skal se verdien av å samarbeide i større grad enn det de gjør nå.

Basert på funnene trukket frem i forrige avsnitt kan det trekkes slutninger om at det i hovedsak er de større aktørene, hvor flere av dem også hadde oppnådd en internasjonal posisjon, som hadde flest samarbeid. Videre anses disse å forklare en stor andel av de 40-50 prosjektene i klyngen. Dette har likheter med tidligere forskning fra 2015 (Aarstad & Rypestøl, 2016). På den tiden viste deres nettverksstudie at 4 til 5 av klyngens daværende aktører hadde sentrale posisjoner og samarbeidet med hverandre. De fungerte da som et “lim” som bandt mange av bedriftene sammen. Våre funn antyder at det i stor grad er de større bedriftene som fortsatt binder klyngen sammen, og det er de som har flest samarbeid med andre aktører i klyngen. Vi vil likevel poengtere at det ser ut som det er en utvikling hvor det

er kommet noen flere aktører på banen. I tillegg har flere av aktørene dialoger med andre som kan bli til samarbeid. Vi vil også poengtere at det kan se ut som det i hovedsak er de litt større aktørene i klyngen, eller de som er veldig spesialiserte innenfor sitt felt, som også har samarbeid utenfor klyngen.

Kamensky et al., (2004) definerer samarbeid, men presiserer også at definisjonen deres er veldig bred. Derfor kan samarbeide i en klynge utspille seg veldig forskjellig med tanke på grad og størrelse. Studien til Aarstad og Rypestøl (2016) avdekket også at samarbeidet i klyngen var av ulik karakter. Funnene våre indikerer at denne trenden fra 2015 har fortsatt selv om antall medlemmer har mangedoblet seg. Noe av samarbeidet i klyngen var av mindre karakter. De hadde gjerne en kort tidshorison. Eksempelvis kunne det være et samarbeid om å ha felles kurs, leie en foredragsholder eller arrangere “hackatons” sammen et par dager. Disse samarbeidene var ofte av en mer uformell karakter, og var gjerne kommet til ved dialoger og kort avstand til hverandre. De største prosjektene var gjerne de mest formelle, med mest kommersiell gevinst, men var også kostbare og risikofylte med lang tidshorison. Et viktig funn var derfor at samarbeid utspilte seg i forskjellige former og med ulik karakter. De ulike typene for samarbeid kan fordeles på en skala etter størrelse på samarbeidet. En slik fordeling av samarbeidene på en skala gir også innsikt om at det er viktig med alle typer samarbeid.

Funnene fra datainnsamlingen viser at det eksisterer ulike former for tillit i medieklyngen. Tillit ble trukket frem av flere av respondentene som en svært viktig suksessfaktor for et vellykket samarbeid. Det er ofte grunnlaget og en byggestein som må være på plass i samarbeid. Medieklyngen har hatt en sterk tillitsbase allerede fra oppstarten av klyngen. Dette fordi klyngen har utgangspunkt i TV2 og “spin-off” selskapene. Denne tilliten er grunnet i relasjonene mellom aktørene som var god da de fleste kjente hverandre. Porter (1998) hevder at tillit er essensielt i klyngesamarbeid for at aktørene skal kunne samarbeide optimalt og få mest mulig fordeler. I tillegg blir relasjonene og styrken på båndene mellom aktørene viktig for at aktørene skal kunne samarbeide best mulig (Granovetter, 1973). En annen form for tillit som kom frem gjennom intervjuene var tillit som styringsmekanisme. Når tillit fungerer som styringsmekanisme har samarbeidsaktørene utviklet et felles sett med verdier og normer, noe som bidrar til at de ulike partene vet hvordan den andre kommer til å reagere (Haugland, 2004). I tillegg føler begge parter at de får en gevinst av samarbeidet (Haugland, 2004). Viktigheten av gevinst for begge parter ved et samarbeid ble trukket frem

av flere respondenter. Videre tyder funnene på at det er lite bruk av formelle kontrakter og avtaler ved samarbeid i klyngen. Dette er igjen et uttrykk for at det er høy tillit mellom aktørene. Selv om medieklyngen har vokst hurtig og mange flere medlemmer har kommet til, opplever nesten alle respondentene at klyngen har en høy grad av tillit. Det trekkes likevel frem at en kontinuerlig måtte jobbe med tillit for å opprettholde tilliten og skape gode relasjoner med nye medlemmer.

Avslutningsvis vil vi diskutere et annet viktig funn. Når det er snakk om klynger trekkes viktigheten av å samarbeide frem, men det var noen av respondentene som opplevde at det nesten var en slags religiøs tilbedelse og et press i klyngen om at en må samarbeide. Funnene indikerer også at det er forskjellige tankesett når det kommer til samarbeid i klyngen. Dette kan være en forklaring på hvorfor ikke alle i klyngen har samarbeid ennå eller kommer til å ha mye samarbeid. Det kan virke som en del følte et press utover det innovasjonspresset som kommer mer naturlig for at en må være konkurransedyktige. Det at en ikke skal samarbeide for samarbeids skyld er derfor et essensielt funn i klyngen. Som suksessfaktorene for samarbeid illustrerte måtte det være to vinnere i et samarbeid, og komme noe nyttig ut av samarbeidet. Et samarbeid bare for å samarbeide vil derfor ikke bli suksessfullt, og ses på som meningsløs bruk av tid og ressurser. Selv med dette funnet er det viktig å trekke frem at bedrifter kan jobbe mot å finne samarbeid, og hele tiden følge med på muligheter. Selv om det er gjennomgående i klyngen at de fleste er positive til samarbeid, er det kanskje noen aktører som kan vurdere og se nytten av samarbeid i større grad enn det de gjør i dag. Spesielt mangler klyngen samarbeid når det kommer til innholdsproduksjon og journalistikk.

Diskusjonen i dette underkapittelet har belyst funnene om typer samarbeid og sett de i forhold til eksisterende teori om typer samarbeid og grunner til å samarbeide. Et overraskende funn er at det ikke var så mye samarbeid som en skulle tro. Dette kan forklares med at samlokaliseringen er forholdsvis ny og at mange av medlemmene ikke har kommet til før de siste årene. Det tar gjerne litt tid å komme på plass og se nytte av fordelene en kan oppnå. To andre forklaringen er at ikke alle er like rigget for samarbeid og at det er forskjellig tankesett i klyngen når det kommer til samarbeid. Et annet viktig funn som ble diskutert er at samarbeidene i hovedsak sentrerte seg rundt de større teknologibedriftene og forsknings- og utdanningsinstitusjonene som har vært med lenge. Disse var viktige bindeledd for samarbeid i klyngen, men det er også andre medlemmer som var kommet på banen. Diskusjonen indikerer at samarbeid er et mål for klyngen, men at realiteten gjerne er en litt annen enn

målsettingen. Mange ser verdien i samarbeid, men det er også andre grunner som tilhørighet i et miljø og det å lære av andre som er viktigst.

6.3 Kunnskap og læring

Trott (2017) argumenterer for at flyt av kunnskap er viktig når det kommer til innovasjon og til å få innovasjonene ut raskt nok. Jakobsen og Lorentzen (2013) trekker frem at aktører, gjennom å samarbeide med andre, kan utvikle idéer og kunnskap de ikke hadde kommet frem til på egenhånd. Kunnskapsdeling kan også være en mindre formell, løpende og personbasert utveksling mellom aktører enn det samarbeid er. Funnene våre viser at det er mye kunnskapsdeling i klyngen. I hovedsak er kunnskapsdelingen mest synlig i form av personbasert utveksling i hverdagen og på arrangementer, men finnes også i samarbeidene. Kunnskapsdelingen anses som nyttig når det kommer til en bedrifts innovasjonsevne. Uten evnen til å tilegne seg kunnskap vil en ikke oppnå samme konkurransekraft i markedet. Selv om kunnskapsdeling betraktes som et konkurransefortrinn, er det viktig å poengtere at det er anvendelsen av kunnskapen som genererer selve konkurransefortrinn. Dette kan ses i sammenheng med funnet om at det ikke var noe fare ved å dele kunnskap. Det er nødvendigvis ikke selve delingen, men anvendelsen av kunnskapen som har betydning.

Et av hovedfunnene våre anser vi å være kunnskapsdelingen som foregår på arenaene i regi av klyngeadministrasjonen eller klyngens medlemmer. Den kan også skje på møteplassene som er skapt. Funnene indikerte at respondentene opplevde kunnskapsdelingen gjennom arrangementer som Show and Tell, Tech-Talks og frokostmøter, som aktiv. Her foregikk det i hovedsak formell kunnskapsdeling, men under nettverksbyggingen og sosialiseringens biten av arrangementet foregikk det gjerne en mer uformell form for kunnskapsdeling. På arenaene ellers foregikk det mye uformell kunnskapsdeling som skjedde ubevisst gjennom for eksempel personlige relasjoner. Vi argumenterer derfor for at arenaene har en stor betydning for den formelle kunnskapsdelingen, men at det også forekommer mye uformell kunnskapsdeling på arenaene. Dette kan ses i sammenheng med Reve og Jakobsen (2011) sin oppgraderingsmekanisme, kunnskapsspredning. Når aktører i klynge møtes vil de kunne utveksle kunnskap og erfaringer. Det vil også kunne oppnås ny kunnskap som spres, da det ofte oppstår nye idéer, innsikt og forståelse i møtet med aktører som har ulike, men komplementære kompetanser. Noe det ser ut som aktørene har. Problemet kan være at det kan

bli for stor avstand mellom aktørene. Dette vil diskuteres i et eget avsnitt som tar for seg den kognitive nærheten.

I forskning om kunnskap skiller en mellom kodifisert og taus kunnskap. Den kodifiserte kunnskapen er ofte nedskrevet (Nonaka og Takeuchi, 1995). Ser en kunnskapsdeling i klyngen i forhold til disse begrepene, kan den mer formelle delingen av kunnskap på arrangementene til en viss grad ses på som kodifisert kunnskap. I en klynge-setting blir det vanskelig å identifisere kodifisert kunnskap akkurat slik som teorien beskriver den. Hos hvert enkelt organisasjonsmedlem er det nok mye nedskrevet kunnskap, mens i selve klyngen er mye av kunnskapen taus og uformell. Klyngen har heller ikke et system for nedskrevet kunnskap. Taus kunnskap er viktig (Nonaka og Takeuchi, 1995). Ser en begrepet i en klynge-setting er det arenaene som blir trukket frem som viktig når det kommer til å tilegne seg taus kunnskap.

Boschma (2005) argumenterer for at det er viktig at aktørene har kognitiv nærhet, altså at de besitter den samme kunnskapsbasen. Likevel er det viktig med en viss avstand mellom aktørene for at de skal kunne lære av hverandre. Dette vil si at aktørene må ha komplementær, men ulik kunnskapsbase for at det skal oppstå et godt læringsmiljø. Ettersom klyngen er så stor, og har aktører i ulike bransjer, vil den kognitive avstanden mellom de to ytterpunktene være for stor og dermed kunne påvirke læringen. Dette samsvarer med et annet funn som indikerer at når en klynge er tverrsektoriell, vil ikke alle arrangementene være relevant for alles virkeområde. Samtidig nevner litteraturen at det bør være en viss kognitiv distanse (Boschma, 2005), og den store bredden i klyngen bør også utnyttes når det er mulig. Videre er absorpsjonskapasitet, altså evnen en har til å tilegne seg og utnytte kunnskap, viktig (Cohen og Levinthal, 1990). Funnene våre indikerer at de fleste av respondentene mente læringsmiljøet var godt, og at de klarte å absorbere den kunnskapen som var tilgjengelig. Det var også de som ikke gjenkjente kunnskapen som relevant, og som dermed ikke klarte å dra nytte av den.

Når det kommer til organisatorisk distanse, altså i hvilken grad det er gjensidig avhengighet mellom organisasjonene og til hvilken grad en kan utøve kontroll (Boschma, 2005), opplever vi at det er en viss organisatorisk nærhet mellom aktørene i klyngen. For liten organisatorisk avstand vil kunne føre til at aktørene blir låst til en spesifikk relasjon, (Boschma, 2005) og en kan oppleve stivhengighet (Isaksen, 2011). Dette har sammenheng med det Capaldo (2007)

trekker frem, nemlig at det ideelle er en kombinasjon av sterke og svake bånd, også kalt duale bånd, i relasjoner. Det er viktig at bedriftene ikke blir låst til en spesifikk relasjon. Sterke relasjoner med tillit er viktig for deling av ressurser og kunnskap, men om de er for sterke kan det begrense mulighetene for kunnskap og ressurser fra andre. Funnene våre indikerer at da klyngen ble opprettet hadde de originale medlemmene sterke bånd og samarbeidet med hverandre. I dag er situasjonen noe annerledes da flere av disse selskapene også har samarbeid med andre aktører som har kommet til i senere tid. Den tverrsektorielle klyngen med bred kunnskap kan derfor ha betydning for at en ikke blir låst til en spesifikk relasjon. Dermed oppleves ikke den organisatoriske nærheten som for problematisk, og båndene kan anses som duale.

Sosial nærhet handler om sosiale relasjoner mellom individer (Boschma, 2005). Vi opplever at det er stor grad av sosial nærhet mellom aktørene i medieklyngen. Dette var noe de fleste av respondentene også ga uttrykk for. En grunn til dette kan være samlokaliseringen som brakte noen av medlemmene fysiske nærmere hverandre. En annen grunn kan være den jobben klyngeadministrasjonen gjør for å tilrettelegge for aktørene. Den sosiale nærheten kan også sies å være fremtredende på den mer uformelle, sosialisering-biten av arrangementer og på møtestedene i klyngen. Denne uformelle samhandlingen mellom aktørene ble ansett som betydningsfull.

En annen viktig faktor for kunnskapsdeling er institusjonell nærhet som handler om at institusjoner, altså ulike organisasjoner, kan muliggjøre eller begrense kunnskapsdeling og læring (Boschma, 2005). Her trekkes det frem at nærhet vil bety at aktørene innehar de samme kulturelle verdiene og normene (Boschma, 2005). Dette samsvarer med funnene våre da aktivitetene klyngen arrangerer i form av kunnskapsdeling ble trukket frem som synlig og viktig. Det kan altså sies at administrasjonen både tilrettelegger for kunnskapsdeling og antallet arrangementer muliggjør et stort antall arenaer for kunnskapsdeling og læring.

En kan dermed argumentere for at en ser flere av Boschma's (2005) former for nærhet i medieklyngen. Alle disse formene for nærhet skal i teorien skape et godt læringsmiljø og kunnskapsdeling. I tillegg viser datainnsamlingen at kunnskapsdelingen i klyngen blir brukt i samarbeid for å skaffe seg konkurransefortrinn, noe som samsvarer med teorien til Inkpen og Tsang (2005). De hevder at bedrifter kan oppnå konkurransefortrinn i samarbeid ved å dele kunnskap med hverandre.

Mobilitet av ressurser blir nevnt som en faktor for kunnskapsspredning. Med mobilitet menes det at arbeidstaker bytter arbeidssted innad i klyngen (Reve og Jakobsen, 2011). Dette kan fremme kunnskapsspredningen da den nyansatte tar med seg ny kunnskap fra forrige arbeidsplass (Reve og Jakobsen, 2011). Våre funn kan tyde på at respondentene hadde motstridende opplevelser av mobilitet i klyngen. Noen følte mobiliteten innad i klyngen var god, og poengterte at det var en positiv mobilitet. Med dette menes det at en ikke opplever at en aktør «stjeler» en ansatt og at en får negative assosiasjoner. Andre trakk frem at de ikke opplevde noe særlig form for mobilitet i klyngen. Hovedfunnet her var at mobilitet ikke ble opplevd som en effekt av klyngen. Mobiliteten av ressurser er nok derfor en konsekvens av at aktørene opererer innenfor samme bransje i et begrenset geografisk område og ikke en direkte konsekvens av klyngedeltakelsen. Mobilitet brukes dermed ikke aktivt som en form for kunnskapsspredning blant aktørene i medieklyngen.

Diskusjonen i dette delkapittelet har tatt for seg at arenaene for kunnskapsdeling i klyngen fremstår som viktig. Det er gjerne den uformelle og tause kunnskapsdelingen som en bedrift kan oppnå gjennom ulike former for nærhet som ses på som den mest betydningsfulle. Klyngens aktører treffer i stor grad på disse, utenom kognitiv nærhet der funnet om at den tverrsektorielle klyngen kan skape for stor avstand mellom aktørene. Det er derfor viktig for klyngen å være klar over at noen opplever denne avstanden som for stor, men på en annen side er det viktig at flere av aktørene ser at kanskje mer kunnskap kan være aktuell for dem. Helt til slutt diskuterte vi funnet om at mobilitet i klyngen var en form for deling og spredning av kunnskap. Derimot var ikke dette en klyngemekanisme, men heller naturlig at en byttet arbeidsplass i en næring og dermed tok med seg kunnskap. Tilfellet her var bare at næringen var samlet i en klynge.

6.4 Samlokalisering

Porter (1998) trekker frem at relaterte næringer som er lokalisert i geografisk nærhet har effekt i form av at regionale forhold skaper global konkurransekraft. Det kan argumenteres for at medieklyngen virkelig har satset på disse fordelene som kan oppstå som følge av geografisk nærhet da mange av aktørene har flyttet sammen i et bygg. Tidligere var medlemsbedriftene geografisk nære hverandre, men daværende medlemmer bestemte seg for å satse for å sette enda mer kraft på innovasjonen gjennom å skape en arena for

kunnskapsdeling og samarbeid. Dette er i samsvar med Boschma (2005) sin teori. Han hevder at det er fordelene med nærheten og håpet om å kunne dele kunnskap og informasjon som bringer klyngen nærmere.

Dette er også i tråd med teori om at bedrifter som er nære kan dra nytte av enda mer effektiv deling av kunnskap, informasjon, ressurser og idéutveksling i samarbeid, og dermed være mer innovative. Ifølge Riis (2000, referert til i Reve og Jakobsen, 2011) tyder nyere forskning på at kunnskap spres raskere mellom bedrifter som er samlokalisert. Et av de viktige funnene i forbindelse med samlokaliseringen var nettopp at aktørene mente at kunnskapen var nærmere og ble spredt raskere. Dette indikerer at kunnskapsspredning, som er en av oppgraderingsmekanismen Porter trekker frem (1990), virkelig er tilstede ved en samlokalisering.

Ved samlokaliseringen var det altså også lettere å samhandle med andre aktører. Det at en møter hverandre på arenaene og det spontane som kan oppstå i forbindelse med disse møtene var et viktig funn. Dette kan igjen være forklaringen på at noen av respondentene mente at samarbeid kom raskere til ved å være samlokalisert. Det handler rett og slett om å ha tilgang på ressurser i samme bygg, altså kort avstand til dem. I tillegg var det å være under samme tak viktig i forhold til at veien og terskelen for å kunne teste ting hos hverandre i kunde-leverandør forhold var mye lettere enn før. Etter samlokaliseringen ble det mye lettere å bare kunne gå over gangen eller ta heisen for å møte hverandre. Spesielt tyder dette på at aktørene bruker hverandre mer i testfasen enn før samlokalisering. Funnene indikerer altså at det hverdagslige og spontane som skjer på arenaene i Media City Bergen som er viktig. Dette er det de som ikke sitter lokalisert kan gå glipp av. Så kan en igjen diskutere om disse faktorene var så viktig at de som ikke var lokalisert ønsket å flytte til Media City Bergen. Her var det delte meninger; noen mente at det ikke hadde betydning for driften, mens andre så ikke noe fordeler med å ikke sitte lokalisert.

Gjennom møter på arenaene i Media City Bergen vil uformelle dialoger kunne oppstå. Våre funn viser at de fleste nevnte den uformelle kontakten som en effekt av samlokaliseringen. Dette kan relateres til Bathelt et al., (2004) sin teori om “buzz”. “Buzz” kan beskrives som et nettverk i klyngen av informasjon og kunnskap som oppstår ved personlig kontakt og geografisk nærhet (Bathelt et al., 2004). I medieklyngen oppnår en “buzz” gjennom samlokalisering ved at medlemmene jobber tett på hverandre og møtes spontant i hverdagen.

Disse spontane og uformelle møtene gjør at medlemmene utveksler informasjon og kunnskap. Noen respondenter trakk frem at samlokaliseringen bidro til at medlemmene snakket sammen i en uformell setting, og tilslutt kunne det utvikle seg til noe mer konkret. Det var fint å kunne snakke sammen uten at det måtte ha noe faglig formål eller at en snakket med hverandre fordi at det skulle komme en avtale ut av det.

Vi vil også trekke frem et annet viktig hovedfunn. Vi mener dette er et nytt faglig interessant funn teorien ikke har tatt for seg tidligere. Medlemmene som holdt til i andre byer syntes det var en fordel at mange av aktørene var samlokalisert når de først besøkte Bergen. Dette kan ses i sammenheng med at et slikt bygg gav fordeler og en fellesskapsfølelse. Det var også lettere å samhandle med flere aktører når en var på besøk. Dette funnet gjaldt også for de fleste som satt lokalisert andre steder i Bergen også da terskelen for å besøke Media City Bergen var lav og at når de først var der borte følte de på at terskelen for å snakke med andre og de uformelle dialogene var tilstede. Dette betyr at klyngens mål om at Media City Bergen som et kompetanse- og ressurscenter alle aktørene kan komme til, ser ut som å være et sted de som ikke er lokalisert til tider også benytter seg av. Det handler om at de føler en tilhørighet når de først er i bygget og kan dra nytte av fordelene.

Avslutningsvis vil vi trekke frem at samlokaliseringen fortsatt er i en tidlig fase. Da studien ble gjennomført hadde klyngen kun vært samlokalisert i litt over et år. Derfor var det begrenset hvor mye målte effekter samlokaliseringen hadde. Det kan se ut som den hadde mer effekt av kortere vei til hverandre og mer kunnskapsdeling, enn samarbeid foreløpig. Likevel er dette faktorer som kan ha betydning for samarbeid i fremtiden. Det at det ikke var så mye effekter av samlokaliseringen enda kan ses i sammenheng med den tidlige fasen hvor mange av bedriftene har måttet tilpasse seg en ny måte å jobbe på i deres nye lokaler. Alt i alt vil vi oppsummere dette delkapittelet med en del funn som indikerer at de som ikke er samlokalisert går glipp av de uformelle dialogene og det som gjerne skjer spontant på møteplassene. Effekten av dette er gjerne undervurdert og det kan se ut som disse tendensene har betydning for videre utvikling av klyngen.

7.0 Konklusjon

Formålet med denne studien var å undersøke hvordan samarbeid og kunnskapsdeling foregår i medieklyngen i Bergen. I tillegg ønsket vi å undersøke på hvilken måte klyngens samlokalisering hadde noe å si for deltakelsen i klyngen. Dette kapittelet vil først presentere hovedfunnene for å besvare på studiets forskningsspørsmål. Videre vil teoretiske implikasjoner og forslag til videre forskning bli presentert. I tillegg foreslås det tiltak som kan være nyttig for klyngen, da spesielt for klyngeadministrasjonen med tanke på videre arbeid og tilrettelegging for samarbeid og kunnskapsdeling i fremtiden. Avslutningsvis vil studiets begrensninger bli diskutert.

7.1 Hovedfunn

Samarbeid og kunnskapsdeling er i stor grad blitt sett opp mot teori om klynger og oppgraderingsmekanismer. Et av hovedfunnene fra denne studien var at det ikke var så mye samarbeid som antatt på forhånd. Dette kunne forklares med at samlokaliseringen var forholdsvis ny og at mange av medlemmene ikke har kommet til før de siste årene. Andre forklaringer er at like alle er like rigget for samarbeid og at det gjerne var forskjellig tankesett i klyngen når det kom til samarbeid. Likevel fant vi at de mest vanlige samarbeidsformene i medieklyngen var teknologi- og markedssamarbeid. Noen anså også kunde-leverandørforhold som et slags samarbeid. Samarbeidene i klyngen var også av ulik karakter, og hadde ulik varighet. Samarbeidene kan ses på en skala fra små, uformelle samarbeid nederst på skalaen, til store, mer kommersielle og formelle samarbeid øverst på skalaen. Det er fortsatt de store aktørene, herunder de opprinnelige medlemmene, som binder klyngen sammen og har mest samarbeid. Likevel indikerte funnene at noen av selskapene som var kommet til senere også hadde samarbeid, men foreløpig hadde de ikke så mange samarbeid. Et annet viktig funn var at mange av medlemmene så verdien av samarbeid, men at det gjerne var andre grunner som tilhørighet i et miljø eller å lære av hverandre som var viktigere.

Når det kommer til kunnskapsdelingen ble viktigheten av arenaene tydelig. Dette kunne være både formelle og uformelle arenaer. Taus kunnskap var også viktig på disse arenaene. Interaksjonen mellom mennesker på arenaene og i samarbeid ble trukket frem som en viktigere form for kunnskapsdeling enn foredrag og kurs. Samlokaliseringen har her spilt en

stor rolle i spredningen av uformell kunnskap. Et annet viktig funn er at det ofte var de samme som deltok i arenaene for kunnskapsdeling. Derfor kunne andre bli flinkere til å delta og tilegne seg den tilgjengelige kunnskapen. Et annet hovedfunn med denne studien er at samlokaliseringen hadde en tydelig verdi for de medlemmene som har stor geografisk avstand til klyngen. Det er tydelig at Media City Bergen-bygget skaper en fellesskapsfølelse for medlemmene og er derfor viktig for klyngen.

7.2 Teoretiske implikasjoner og videre forskning

Et interessant bidrag ved dette studiet er utfordringer knyttet til samarbeid og kunnskapsdeling på bedriftsnivå. Både klynger, samarbeid og kunnskapsdeling er mye forsket på, men få studier ser på dette sammen; altså samarbeid og kunnskapsdeling som oppgraderingsmekanismer for en klynge. Medieklyngen er også spesiell med tanke på at mange av aktørene er samlokalisert og denne konteksten er unik i forhold til forskning. Et interessant funn var at selv i en såpass suksessfull klynge som medieklyngen, som har oppstått organisk, er klyngeadministrasjonens rolle og arenaene svært viktig. Studien bidrar derfor med innsikt i hvordan aktører i en klynge faktisk samarbeider og deler kunnskap.

Denne studien er gjort over en kort tidsperiode, våren 2019, noe som betyr at klyngen bare har vært samlokalisert i litt over et år. Det kan dermed være interessant å videre undersøke samlokaliseringens effekt over en lengre tidsperiode. En kvantitativ undersøkelse som ser på de samme temaene kunne også ha vært en interessant vinkling å forske videre på. Da har en mulighet å måle virkningene, fremfor å belyse og gi innsikt i sammenhenger som vi har gjort i vår studie. Videre forskning kan også undersøke de samme temaene i andre klynger for å avdekke om det eksisterer likheter mellom klyngene da dette kan ha innvirkning på klyngeprosjektet. Denne studien har i stor grad intervjuet ledere eller mennesker høyt oppe i sin bedrift. Dette er mennesker som er svært aktiv i klyngevirksomheten og dermed kunne bidra med relevant kunnskap til denne studien. En annen interessant vinkling ville derimot vært å snakke med flere medarbeidere i de ulike selskapene for å innhente flere ulike vinklinger og opplevelser.

7.3 Implikasjoner for klyngen

Funnene våre viser at det ikke er så mange samarbeid som først antatt og slik klyngen fremstår utenfra. Blant annet kan nok samlokaliseringen påvirke dette over tid. I tillegg er det en utfordring med at aktørene i bransjen har såpass ulik kunnskap. Den kognitive avstanden mellom aktørene oppleves derfor til tider som litt for stor. Dette kan føre til at en del aktører opplever at kunnskapen klyngen tilbyr ikke alltid er relevant. Intervjuene og observasjonene gjort viste også at det ikke finnes noe system for kodifisert kunnskap i klyngen. Da mye av kunnskapen klyngen besitter er uformell og til tider stedsspesifikk kan et system være ønskelig for å bevare noe av denne kunnskapen. Dette er også med tanke på de medlemmene som ikke sitter i Media City Bergen eller i kort geografisk avstand. Intervjuene avslørte at disse medlemmene opplevde en annen verdi av medlemskapet enn aktørene som satt i samme bygg. Dette er en utfordring som må tas tak i skal klyngen fortsette å vokse og tiltrekke seg internasjonale aktører. Likevel gjøres det mye godt arbeid i klyngen og viktigheten av arenaene som klyngen besitter og som administrasjonen til en viss grad tilrettelegger er betydelig.

7.4 Begrensninger ved studien

Da vi har gjennomført en kvalitativ studie for å belyse forskningsspørsmålet vil datamaterialet naturligvis være begrenset. Intervjuer med kun noen respondenter kan bidra til at resultatene ikke er representative for alle aktørene i klyngen. Vi føler likevel at vi har intervjuet et representativt utvalg av klyngens medlemmer, men datagrunnlaget ville ha vært styrket hvis flere ulike respondenter hadde vært intervjuet. Likevel opplevde vi at etterhvert som vi intervjuet flere at de samme funnene gikk igjen og datagrunnlaget var godt nok.

Samarbeid og kunnskapsdeling vil også være avhengig av nøkkelpersoner i klyngen og deres bidrag og aktivitet i klyngen. I tillegg har mange av medlemmene i klyngen relativt nylig blitt samlokalisert og dette vil nok påvirke studiet til en viss grad. Funnene i dette studiet er ikke nødvendigvis representativ for hvordan situasjonen i klyngen er i fremtiden.

Resultatene fra denne studien er også begrenset til medieklyngen og dens kontekst, og kan dermed ikke generaliseres til andre klynger eller nettverk. Formålet med dette studiet har til gjengjeld ikke vært å generalisere resultatene, men belyse hvordan samarbeid og kunnskapsdeling foregår i medieklyngen, noe som kan bidra til videre forskning.

8.0 Referanseliste

Aarstad, J. og Rypestøl, J. O. (2016) *En evaluering og analyse av NCE Media: Klyngenivå og bedriftsnivå* (Arbeidsnotatserien Senter for nyskaping 1). Bergen: Høgskolen i Bergen, Senter for nyskaping.

Abelsen, B., Isaksen, A. og Jakobsen S.E. (2013). *Innovasjon – organisasjon, region, politikk*. 1.utg. Oslo: Cappelen Damm AS

Askheim, O. G. A. og Grennæss, T. (2008). *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Bathelt, H., Malmberg, A. og Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in Human Geography*, 28(1), ss. 31-56

Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, 39(1), ss. 61-74

Capaldo, A. (2007). Network Structure and Innovation: The Leveraging of a Dual Network as a Distinctive Relational Capability. *Strategic Management Journal*, 28(6), ss. 585-608

Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), ss.286-405

Cohen, W. M. og Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity:a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), ss. 128-152

Cross, R., Parker, A., Prusak, L., & Borgatti, S. P. (2001). Knowing what we know: Supporting knowledge creation and sharing in social networks. *Organizational Dynamics*, 30(2), ss. 100-120.

Das, T. K og Teng, B. S (2000). A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of Management*, 26(1), ss. 31-61.

Easterby-Smith M, Thorpe, R. og Jackson, P. R. (2015). *Management and business research*. 3. utg. Los Angeles: Sage.

Flick U. (2014) *Introduction to Qualitative Research*. 5.utg. London: Sage Publications.

Garud, R., Tuertschner, P. og Van de Ven, A. H. (2013). Perspectives on the innovation process. *The Academy of Management Annals* 7(1), ss. 773-817

Ghauri, P. og Grønhaug, K. (2010). *Research Methods in Business Studies*. 4.utg. Essex: Pearson Education Limited.

Granovetter, M. S. (1973). The strenght of weak ties. *American journal of sociology* 78(6), ss. 1360-1380

Greve, A. (2000). *Sosial kapital: hvor står vi i dag?* Magma, 1, ss. 1-8. Tilgjengelig fra: <https://www.magma.no/sosial-kapital-hvor-staar-vi-i-dag> [Lest: 22.04.2019]

Gripsrud, G., Olsson U. H. og Silkoset, R. (2010). *Metode og dataanalyse – beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP*. 2.utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS

Grønmo, S. (2007). *Samfunnsvitenskaplige metoder*. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget

Gudvangen, H. (2018). *Hubro - a result of IBM's collaboration with the Media Cluster* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://mediacitybergen.no/home/ibm-and-uib-creates-hubro/>. [Lest: 05.04.2018]

Gulati, R. (1998). Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), ss. 293-317.

Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet: en innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 4. utg. Cappelen Akademisk.

Haugland, S. A. (2004). *Samarbeid, allianser og nettverk*. 2 utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Inkpen, A. C. og Tsang E, W, K. (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *Academy of Management Review*, 30 (1), ss.146-165

Isaksen, A. (2011). Cluster Evolution. I: P. Cooke, B. Asheim, R. Boschma, R. Martin, D. Schwartz and F. Tödtling, ed., *Handbook of Regional Innovation and Growth*, 1 utgave. Cheltenham: Edward Elgar, ss. 293-302.

Isaksen, A. og Karlsen, J. (2011). Organisational learning, Supportive Innovation Systems and Implications for Policy Formulation. *Journal of the Knowledge Economy* 2(4), ss. 453-462

Jacobsen A. (2015). Medieklyngen styrker hele regionen. Bergens Tidende. 14.desember 2015. Tilgjengelig fra: <<https://www.bt.no/btmeninger/kronikk/i/y83ar/medieklyngen-styrker-hele-regionen>> [Lest: 02.02.2019]

Jacobsen, A. (2016). Samarbeid som innovasjonskraft. *Nordicom-information*, 38(1), ss. 88-91.

Jakobsen, S. E. og Lorentzen, T. (2013). Innovasjonsarbeid i norske regioner: hvilke forskjeller kan avdekkes? – I: Abelsen, B., Isaksen, A. og Jakobsen S.E. (2013). *Innovasjon – organisasjon, region, politikk*. 1.utg, ss. 175 -198, Oslo: Cappelen Damm AS

Jensen, B. M, Johnson, B., Lorenz, E. og Lundvall, B. Å. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy* 36(5), ss. 680-693

Justensen, L. og Mik-Meyer, N. (2012) *Qualitative research methods in organisation studies*. København: Hans Reizels Forlag

Kamensky, J., Burlin, T. and Abramson, M. (2014). Networks and Partnerships: Collaborating to Achieve Results No One Can Achieve Alone. - I: J. Kamensky and T. Burlin,., *Collaboration: Using Networks and Partnerships*. Lanham: Rowman & Littlefield Publishers, INC., ss.3-20.

Knowit Experience (2016). *Verdiskaping i medieklyngen*. [Internett] Tilgjengelig fra: https://mediacitybergen.no/import_images/Nyheter/1487591629--verdiskaping-i-medieklyngen.pdf [Lest: 16.01.2019]

Langeland, O. og Vatne, E. (2010). Kunnskapsøkonomi, innovasjon og regional utvikling. *Plan* 42(1), ss. 4-9

Larsen, L. and Jakobsen, A. (2019). *Årsrapport Media Region Bergen 2018 - Media City Bergen*. [Internett] Mediacitybergen.no. Tilgjengelig fra: <https://mediacitybergen.no/home/aarsrapport-media-region-bergen-2018/?fbclid=IwAR1tPypdIyDz9UfeB2wfO1IEULZQS3n5CsPMeAR9mnc31v66NJDZ3z1Yifi> [Lest: 16.05.2019].

Law, H. C. C. og Ngai, T. W. E. (2007). *An empirical study of the effects of knowledge sharing and learning behaviors on firm performance*. Department of Management and Marketing, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong, PR China.

Lunde, V. (2018). Tildelt NCE-status på rekordtid [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.financeinnovation.no/news/finance-innovation-tildelt-nce-status-rekordtid> [Lest: 22.11.2018]

Martin, R. (2010). Rethinking regional path dependence: beyond lock-in to evolution. *Papers in Evolutionary Economic Geography*

Martin, R. og Sunley, P. (2003). Deconstructing clusters Chaotic Concept or Policy Panacea. *Journal of Economic Geography*, 3(1), ss. 5-35

McGrath, R. (2013). *The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*. Harvard Business Review Press

Media City Bergen (u.å.a) *Official opening of Media City Bergen* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://mediacitybergen.no/medialab/nce-media-the-media-innovation-engine/> [Lest: 22.11.2018]

Media City Bergen.no (u.å.b) *Members* [Internett]. Tilgjengelig fra:

<<https://mediacitybergen.no/members/>> [Lest: 22.11.2018]

Media City Bergen (u.å.c) *TV2* [Internett]. Tilgjengelig fra:

<<https://mediacitybergen.no/organizations/tv-2-as/>>. [Lest: 08.05.2019].

Meier, M. (2011). Knowledge management in strategic alliances: A review of empirical evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13, ss. 1-23

Mortara, L. og Minshall, T. (2011). How do large multinational companies implement open innovation?. *Technovation*, 31(10-11), ss. 586-597.

Nceclusters (u.å.a) *NCE klyngene* [Internett]. Tilgjengelig fra:

<<https://www.nceclusters.no/nce-klyngene/>> [Lest: 06.05.2019]

Nceclusters (u.å.b) *Om NCE* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.nceclusters.no/om-nce/>> [Lest: 22.11.2018]

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5 (1), ss. 14-37

Nonaka, I. og Takeuchi, H., (1995) *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York/Oxford: Oxford University Press

Næringslivets hovedorganisasjon (2015). *Digitalisering: Slik møter du de globale megatrendene*. [Internett] Tilgjengelig fra: <<https://www.nho.no/tema/teknologi-og-forskning/artikler/digitalisering-slik-moter-du-de-globale-megatrendene/>> [Lest: 20.11.2018].

Norwegian Innovation Clusters (u.å) *Om Nic*. [Internett]

<<https://www.innovationclusters.no/om-nic/>> [Lest: 20.11.2018]

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press, ss. 73-93

Porter, M. E. (1998). Clusters and the economics of competition. *Harvard Business Review*, ss. 77-90.

Porter, M. E. (2000). Locations, Clusters and company strategy. I: G. L. Clark, M. P. Feldman & M. S. Gertler, red. *The Oxford handbook of economic geography*. Oxford: Oxford University Press, ss. 253-274.

Reve, T og Jakobsen, E. W. (2011). Et verdiskapende Norge. Oslo: Universitetsforlaget.

Saunders, M., Lewis, P. og Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. 7.utg. Essex: Pearson Education Limited.

Traaseth, A .K. (2016). *Næringsklyngen er klare for større oppgaver*. [Internett]. Tilgjengelig fra: <<https://www.innovasjon Norge.no/no/om/nyheter/2016/naringsklyngene-er-klare-for-storre-oppgaver/>> [Lest: 03.04.2019]

Trott, P. (2017) *Innovation Management and New product Development*. 6.utg. London: Pearson Education Limited

Universitetet i Bergen (2014) *Mediaarena får NCE-status* [Internet]. Tilgjengelig fra: <<https://www.uib.no/aktuelt/79123/mediarena-f%C3%A5r-nce-status>> [Lest: 22.04.2019]

Universitetet i Bergen (2017) *Bakgrunn* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<https://www.uib.no/mediacity/79355/bakgrunn>> [Lest 03.02.2019]

Westlund, H. og Adam, F. (2010). Social Capital and Economic Performance: A Metaanalysis of 65 Studies. *European Planning Studies*, 18 (6), ss. 893-919.

Yin, R. (2014). *Case Study Research - Design and methods*. 5.utg. Newbury Park, London, New Dehli: Sage.

9.0 Vedlegg

Vedlegg 1

Intervjuguide til medlemsbedriftene

Starter intervjuet med å takke for at vi får komme og fortelle kort om oss og masteroppgaven. Fortelle om informantens rettigheter, at dataen anonymiseres og spørre om det er greit at vi setter på opptak av intervjuet.

Fortelle at hensikten med intervjuet er å se på spesielt bedriftens samarbeid med andre bedrifter i klyngen, og kunnskapsdeling mellom de ulike aktørene i klyngen. Først vil vi gå innpå litt generelle spørsmål om bedriften og klyngen før vi fokuserer på disse temaene.

Generelt:

- Hvilken rolle har du i selskapet?
- Hvilke produkter/tjenester tilbyr dere?
- Kan du fortelle kort om bedriftens satsningsområder?

Klyngen:

- Hvor lenge har dere vært medlem av klyngen?
- Hva var motivasjonen for å bli medlem av klyngen?
- Hva bruker dere medieklyngen til?
 - Passiv eller aktiv deltakelse?
 - Hvor ofte deltar dere på aktiviteter arrangert av eller i regi av NCE Media?
- Hva opplever du er suksessfaktorene for at medlemmene skal få mest mulig utbytte av klyngemedlemskapet?
- Hvordan foregår innovasjon hos dere?

Samarbeid:

Temaet vi vil ta opp nå er samarbeid. Samarbeidsprosjektene kan være samarbeid for å få tilgang til ny teknologi/kompetanse, komme inn på nye markeder, utvide bedriftens produkt- og markedsområde eller samarbeid mellom kunde og leverandør om spesialtilpassede

produkter. Hovedtrekket er at samarbeidet må inneholde noe forretningsmessig med et felles hovedmål. Dette kan være samarbeid som omfatter et eller flere av bedriftene i klyngen eller som omfatter et klyngemedlem og bedrifter utenfor klyngen.

Kan du fortelle om et samarbeidsprosjekt dere har hatt med et eller flere medlemmer fra klyngen? Har du noen andre samarbeidsprosjekter å fortelle om?

- Er noen av disse konkurrenter av dere?
- Er disse med i klyngen eller utenfor klyngen?
 - Hvis utenfor: på hvilken måte er samarbeidspartnere utenfor klyngen viktig for dere? Er dere avhengige av slike samarbeid/aktører?
- Hva er formålene med samarbeidende? (Utvikle ny teknologi, innovasjon, nå et nytt marked mm.)
- Hva er bakgrunnen for prosjektet/samarbeidet? Hvordan startet de? Initiert av hvem?
- Grad av formalisering - kontrakter og avtaler eller muntlige avtaler?
- Hva var viktige suksessfaktorer for samarbeidet? Evt. utfordringer?
- Hvor viktig har klyngedeltakelsen vært på ulike tidspunkt i samarbeidet?
 - For eksempel ved første kontakt, oppstart, samlokalisering, tidligere relasjoner?
- Det sies at konkurrenter skal samarbeide, hva tenker du om det?

Kunnskapsdeling og kompetanse:

Det neste temaet er kunnskapsdeling og kompetanse. På denne delen er vi ute etter mer generelle erfaringer og observasjoner.

- Hva er kunnskapsdeling for deg (eller din bedrift?)
 - Kommentere dette og evt. forklare hva vi legger til grunn (viktig at en er mottakelig for delingen).
- Hvordan synes du kunnskapsdelingen innad i klyngen er? Har du noen eksempler?
 - Er den preget av åpenhet?
 - Hvordan føler du at dette er prioritert av klyngen?
 - Hvordan føler du at lærevilligheten/motakeligheten for kunnskapsdelingen er blant aktørene i klyngen?
- Er det noen arenaer for kunnskapsdeling dere deltar i?

- Hva slags krav har dere til bedriftens ansatte i forhold til kunnskap og kompetanse? Hva ser dere etter når dere ansetter noen?
- Får dere en bedre oversikt over aktuelle nye medarbeidere, folk som har spesialkompetanse eller nye mulige samarbeidspartnere på denne måten? Kan du gi noen konkrete eksempler?
- Hvordan sørger dere for at dere har tilgang til den rette kompetansen og kunnskapen?
 - Hvis dere mangler den; hvor får dere den rette kompetansen og kunnskapen fra?
- Er det fare at dere deler for mye kunnskap? (i forhold til konkurranse for eksempel?)
- For å oppsummere, hva mener du er de viktigste fremmerne og hemmerne for kunnskapsdeling?
- Hva tenker du rundt kunder og deling? Hvor viktig er dette? (se an)

Samlokalisering:

Geografisk nærhet nevnes som en viktig faktor for klynger. Samlokaliseringen er definert som selve bygget Media City Bergen.

- Hvordan opplever dere å ikke være i samme by som administrasjonen og de fleste andre medlemmene? Mindre verdi, mindre utbytte?
- Kan du fortelle litt om klyngens samlokalisering?
 - Hvilken betydning har samlokaliseringen i et eget bygg hatt for dere og deres samarbeid/kunnskapsdeling? (både for dem som er samlokalisert og dem som ikke er).
 - Har du fått inntrykk av at det har blitt mer uformell kontakt? Og hvilken betydning har det?
 - Hvilken betydning har samlokaliseringen når det kommer til utveksling av idéer, kunnskap og informasjon med andre bedrifter i klyngen på en mer uformell basis?

Oppsummering:

- Har deres klyngedeltakelsen stått til deres mål/forventninger?
- Har klyngen bidratt/hjulpet dere å innovere nye produkter eller tjenester?
- Har du opplevd noen utfordringer for deres bedrift i forhold til å være med i en klynge?

- For å oppsummere kan du si noe om effekten klyngedeltakelsen har hatt for samarbeid og kunnskapsdeling, evt. Andre forhold du mener deltakelse har betydning for.

Avslutning:

- Er det noe du ønsker å legge til som du ikke har fått sagt i løpet av intervjuet?
- Er det noen andre du tenker vi bør snakke med angående disse temaene enten i bedriften din eller i klyngen generelt?

Du kan få tilsendt det transkriberte intervjuet om du ønsker.

Vi kommer til å sende en mail med sitater hvis vi bruker dette som en del av oppgaven, og dersom du ønsker at vi ikke skal bruke noen av dem har du rett til å ikke godkjenne at vi bruker dem. Minner om at alle sitater i oppgaven vil være anonyme.

Intervjuguide til klyngeadministrasjonen

Starter intervjuet med å takke for at vi får komme og fortelle kort om oss og masteroppgaven. Fortelle om informantens rettigheter, at dataen anonymiseres og spørre om det er greit at vi setter på opptak av intervjuet.

Fortelle at hensikten med intervjuet er å se på spesielt bedriftens samarbeid med andre bedrifter i klyngen, og kunnskapsdeling mellom de ulike aktørene i klyngen. Først vil vi gå innpå litt generelle spørsmål om bedriften og klyngen før vi fokuserer på disse temaene.

Generelt

- Kan du fortelle kort om din rolle i administrasjonen?
- Hva var bakgrunnen for klyngen?
- Kan du fortelle om klyngens satsningsområder og strategi?
- Hvilke utfordringer og muligheter står klyngen ovenfor?
- Hva opplever du er suksessfaktorene for at medlemmene skal få mest mulig utbytte av klyngemedlemskapet?

Samarbeid

Temaet vi vil ta opp nå er samarbeid. Samarbeidsprosjektene kan være samarbeid for å få tilgang til ny teknologi/kompetanse, komme inn på nye markeder, utvide bedriftens produkter- og markedsområde eller samarbeid mellom kunde og leverandør om spesialtilpassede produkter. Hovedtrekket er at samarbeidet må inneholde noe forretningsmessig med et felles hovedmål. Dette kan være samarbeid som omfatter et eller flere av bedriftene i klyngen eller som omfatter et klyngemedlem og bedrifter utenfor klyngen.

- Hvordan brukes samarbeid som virkemiddel for innovasjon?
- Hvordan tilrettelegger dere for samarbeid i klyngen?
 - Har du noen eksempler på suksess her?
- Har dere noen pågående/nylige samarbeidsprosjekter? Kan du fortelle litt om disse?
 - Har disse ført til konkrete innovasjoner eller kommersielle satsninger?
 - Hva det initiert av klynge administrasjonen? Eventuelt støttet klyngeadministrasjonen?

- Hva mener du er suksessfaktorene for samarbeid i klyngen?
- Er det mange av klyngens aktører som har samarbeid utenfor klyngen?
- Hvordan vil du si samarbeidet i klyngen er i forhold til andre klynger slik som du opplever det?
- Hvilke utfordringer ser du i forhold til konkurrenter og samarbeid? For eksempel rundt hemmelighold og patenter?
- Kan du fortelle om noen kunde-leverandør forhold i klyngen?
 - I hvilken grad tror du disse samarbeider? Og driver hverandre fremover?
- Hvordan bygges det tillit mellom medlemsdeltakerne?
- Tror du klyngetilhørighet har noe å si for samarbeidsprosjekter og grad av tillit? (som vil utspille seg i uformelle samarbeid f.eks.)

Kunnskapsdeling

- Hva er kunnskapsdeling for deg?
 - Kommentere dette og evt. forklare hva vi legger til grunn.
- Har dere en overordnet strategi på det med kunnskapsdeling?
 - Hva går denne ut på?
 - Hvordan legger dere til rette for dette? Noen arrangementer eller arenaer for dette?
- Hvordan synes du kunnskapsdelingen innad i klyngen er?
 - Hvordan føler du holdningen med tanke på deling av kunnskap internt i klyngen er?
 - Føler du aktørene i klyngen er mottakelige og interessert i å lære av hverandre?
 - Føler du dette er personavhengig eller bedriftsavhengig?
- Hva tenker du er utfordringene knyttet til kunnskapsdeling i klyngen?
- Legger konkurranseforhold begrensninger på kunnskapsdeling i medieklyngen?
 - Er det fare for at en deler for mye kunnskap?
- I hvilken grad flyttes arbeidskraften mellom bedriftene i klyngen? Er det høy grad av mobilitet?

Samlokalisering

- Hva var intensjonen med samlokaliseringen?
- Hvilke erfaringer har du gjort deg rundt samlokaliseringen?

- Eventuelt positive eller negative effekter rundt dette relatert til samarbeid og kunnskapsdeling
- Opplever du noe forskjell i samarbeid mellom medlemsbedrifter som sitter i Media City Bergen kontra de som sitter andre steder i sentrum, evt. i andre byer?
- Føler du at ansatte i medlemsbedrifter utveksler kunnskap, idéer og informasjon med andre medlemsbedrifter på en mer uformell basis etter samlokaliseringen? Føler du at dette fører til mer konkrete samarbeid eventuelt?
- Hvilken betydning hadde samlokalisering på prosjektene nevnt over?

Avslutningsvis

- Er det noe du ønsker å legge til som du ikke har fått sagt i løpet av intervjuet?
- Har du noen dokumenter vi kan få tilgang på? For eksempel strategidokumenter og lignende
- Er det noen andre du tenker vi bør snakke med angående disse temaene enten bedriften din eller i klyngen generelt?

Du kan få tilsendt det transkriberte intervjuet om du ønsker.

Vi kommer til å sende å sende en mail med sitater hvis vi bruker dette som en del av oppgaven, og dersom du ønsker at vi ikke skal bruke noen av dem har du rett til å ikke godkjenne at vi bruker dem/endre dem. Minner om at alle sitater i oppgaven vil være anonyme.

Intervjuguide til samarbeidspartner

Generelt

- Kan du fortelle kort om din rolle?
- Hvilke produkter/tjenester tilbyr dere?
- Kan du fortelle kort om bedriftens satsningsområder?
- Kan du fortelle litt om hvorfor dere vil være med som partner og hva dere får ut av det?

Klyngen

- Hva opplever du er suksessfaktorene for at medlemmene skal få mest mulig utbytte av klyngemedlemskapet?
- Hvordan bygges det tillit mellom medlemsdeltakerne?
- Hvordan brukes samarbeid som virkemiddel for innovasjon?
- Hvordan foregår innovasjon hos dere?

Samarbeid

Temaet vi vil ta opp nå er samarbeid. Samarbeidsprosjektene kan være samarbeid for å få tilgang til ny teknologi/kompetanse, komme inn på nye markeder, utvide bedriftens produkter- og markedsområde eller samarbeid mellom kunde og leverandør om spesialtilpassede produkter. Hovedtrekket er at samarbeidet må inneholde noe forretningsmessig med et felles hovedmål. Dette kan være samarbeid som omfatter et eller flere av bedriftene i klyngen eller som omfatter et klyngemedlem og bedrifter utenfor klyngen.

Kan du fortelle om et samarbeidsprosjekt dere har hatt med et eller flere medlemmer fra klyngen? Har du noen andre samarbeidsprosjekter å fortelle om?

- Er noen av disse konkurrenter av dere?
- Er disse med i klyngen eller utenfor klyngen?
 - Hvis utenfor: på hvilken måte er samarbeidspartnere utenfor klyngen viktig for dere? Er dere avhengige av slike samarbeid/aktører?
- Hva er formålene med samarbeidende? (Utvikle ny teknologi, innovasjon, nå et nytt marked mm.)
- Hva er bakgrunnen for prosjektet/samarbeidet? Hvordan startet de? Initiert av hvem?

- Grad av formalisering - kontrakter og avtaler eller muntlige avtaler?
- Hva var viktige suksessfaktorer for samarbeidet? Evt. utfordringer?
- Hvor viktig har klyngedeltakelsen vært på ulike tidspunkt i samarbeidet?
 - For eksempel ved første kontakt, oppstart, samlokalisering, tidligere relasjoner?
- Det sies at konkurrenter skal samarbeide, hva tenker du om det?

Kunnskapsdeling og kompetanse:

Det neste temaet er kunnskapsdeling og kompetanse. På denne delen er vi ute etter mer generelle erfaringer og observasjoner.

- Hva er kunnskapsdeling for deg (eller din bedrift)?
 - Kommentere dette og evt. forklare hva vi legger til grunn (viktig at en er mottakelig for delingen).
- Hvordan synes du kunnskapsdelingen innad i klyngen er? Har du noen eksempler?
 - Er den preget av åpenhet?
 - Hvordan føler du at dette er prioritert av klyngen?
 - Hvordan føler du at lærevilligheten/motakeligheten for kunnskapsdelingen er blant aktørene i klyngen?
- Er det noen arenaer for kunnskapsdeling dere deltar i?
- Hva slags krav har dere til bedriftens ansatte i forhold til kunnskap og kompetanse? Hva ser dere etter når dere ansetter noen?
- Får dere en bedre oversikt over aktuelle nye medarbeidere, folk som har spesialkompetanse eller nye mulige samarbeidspartnere på denne måten? Kan du gi noen konkrete eksempler?
- Hvordan sørger dere for at dere har tilgang til den rette kompetansen og kunnskapen?
 - Hvis dere mangler den; hvor får dere den rette kompetansen og kunnskapen fra?
- Er det fare at dere deler for mye kunnskap? (i forhold til konkurranse for eksempel?)
- For å oppsummere, hva mener du er de viktigste fremmerne og hemmerne for kunnskapsdeling?
- Hva tenker du rundt kunder og deling? Hvor viktig er dette? (se an)

Samlokalisering:

Geografisk nærhet nevnes som en viktig faktor for klynger. Samlokaliseringen er definert som selve bygget Media City Bergen.

- Hvordan opplever dere å ikke være i samme by som administrasjonen og de fleste andre medlemmene? Mindre verdi, mindre utbytte?
- Kan du fortelle litt om klyngens samlokalisering?
 - Hvilken betydning har samlokaliseringen i et eget bygg hatt for dere og deres samarbeid/kunnskapsdeling? (både for dem som er samlokalisert og dem som ikke er).
 - Har du fått inntrykk av at det har blitt mer uformell kontakt? Har dette ført til mer samarbeid?
 - Hvilken betydning har samlokaliseringen når det kommer til utveksling av idéer, kunnskap og informasjon med andre bedrifter i klyngen på en mer uformell basis?
 - Føler du at ansatte i bedriften utveksler kunnskap, ideer og informasjon med ansatte i andre bedrifter i klyngen på en mer uformell basis?
 -

Oppsummering:

- Har deres klyngedeltakelse stått til deres mål/forventninger?
- Har klyngen bidratt/hjulpet dere å innovere nye produkter eller tjenester?
- Har du opplevd noen utfordringer for deres bedrift i forhold til å være med i en klynge?

Avslutning:

- Er det noe du ønsker å legge til som du ikke har fått sagt i løpet av intervjuet?

Informasjon og samtykke til å delta i masterprosjektet

«En kvalitativ studie av samarbeid og kunnskap i medieklyngen»

Vi er to studenter, Eline Vetlesand og Maria Aurud Uthaug, som i forbindelse med masterstudiet *Innovasjon og ledelse* ved Høgskulen på Vestlandet skal skrive en masteroppgave om klyngedeltagelse. Formålet med oppgaven er å undersøke klyngens betydning for samarbeid og kunnskapsdeling for deltakerne i klyngen.

Masteroppgaven er en eksplorativ studie hvor vi utfører kvalitative intervjuer med medieklyngens administrasjon og et representativt utvalg av klyngens medlemsbedrifter for å besvare oppgavens forskningsspørsmål. Det betyr at undersøkelsen vår vil innhente data fra respondenter fra forskjellige bedrifter, både store og små, og innenfor forskjellige kategorier; teknologi-, medie-, innholdsproduksjon-, oppstartsbedrifter og forsknings- og utdanningsinstitusjoner. Kontaktpersoner fra klyngeadministrasjonen har satt oss i kontakt med aktuelle respondenter.

Hva innebærer det å delta?

Deltakelse innebærer å stille til et intervju på ca. 45-60 minutter som vil omhandle spørsmål om deltakelse i klyngen, samarbeid og kunnskapsdeling på bedriftsnivå og i klynger. Vi vil gjennomføre semi-strukturerte intervjuer og benytter en intervjuguide. Vi ønsker å ta opp intervjuene og transkribere disse etterpå.

Dine rettigheter

Det er frivillig å delta og hvis du velger å delta kan du når som helst trekke tilbake ditt samtykke uten å oppgi noe grunn eller velge å ikke besvare bestemte spørsmål. All informasjon som blir samlet inn vil bli behandlet konfidensielt og i samsvar med personregelverket. Det er kun vi to som skriver oppgaven og vår veileder, Torstein Nesheim, som vil få innsikt i informasjonen. Dette sikres ved at datamaterialet oppbevares på en personlig datamaskin beskyttet med passord. Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet.

Vi vil i den grad det er mulig anonymisere den innsamlede dataen. Respondentene vil muligens kunne gjenkjennes av hvilket yrke de har. Dersom respondenten ikke gir sitt samtykke til dette, skal det – etter norsk lov – tas hensyn til, og informasjonen som kan gjøre at respondenten gjenkjennes indirekte, vil anonymiseres og holdes skjult. Det er imidlertid viktig å understreke at ingen personlige opplysninger verken vil bli spurt om eller publisert i selve avhandlingen.

Innsamlet datamateriale slettes etter oppgaven er ferdigstilt og levert 20.05.2019.

Dersom du har noen spørsmål om intervjuet/dine rettigheter ta kontakt på:

HVL: elinevetlesand@gmail.com, maria@ncemedia.no eller torstein.nesheim@snf.no

Personvernombud: Halfdan Mellbye, personvernombud@hvl.no

NSD – Norsk Senter for forskningsdata, personvertjenester@nsd.no eller 55 58 21 17.

Samtykke

Jeg har mottatt og forstått informasjonen om Eline Vetlesand og Maria Aurud Uthaug sitt masterprosjekt og ønsker å delta på intervjuet.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektets avslutning 20.05.2019.

.....

(Signert av respondent, dato)