

INNSPILL TIL ARBEIDET MED INNOVASJON FRA NORDLANDSFORSKNING

1. STORT KUNNSKAPSBEHOV OM INTERNE ENDRINGSPROSESSER I BEDRIFTENE

For at norske bedrifter og myndighetene skal kunne lykkes med sin satsing på innovasjon og nyskaping, vil kunnskap om nødvendige ressurser og interne forhold i bedriftene være helt sentralt. Det er imidlertid begrenset kunnskap om slike bedriftsinterne prosesser. Det er også mangel på systematisk forskning om offentlige virkemidlers innvirkning på etablerte bedrifters interne prosesser og strategiske endringer.

Med et mer turbulent næringsystem er det en viktig problemstilling i hvilken grad en klarer å treffe med de virkemidler som en rår over. Det kan stilles spørsmål om det vies nok oppmerksomhet mot det en kan kalle entreprenørielle flaskehalsar i systemet. Kan finansieringsordningene med andre ord dreies slik at vi får en sterkere prioritering av virksomheter som ønsker å vokse og utvikle seg? Dette er et spørsmål om en gir støtte til de riktige bedriftene, det vil si de bedrifter som i størst mulig grad kan bidra til utvikling og vekst; økt sysselsetting, økt lønnsomhet eller størst mulig ringvirkninger og eksterne effekter for samfunnet. I tillegg er dette et spørsmål om å kunne dekke det behovet for innovasjon og endring som finnes i enhver bedrift, med andre ord utnytte det potensialet som kan eksistere.

De fleste evalueringene av offentlige virkemidler både i Norge og internasjonalt er først og fremst opptatt av direkte målbare resultater som bedriftenes økonomiske resultater, sysselsettingseffekter, økt eksport, økt FoU-innsats og lignende. Bedriftene behandles med andre som en "black box". Dette skyldes nok at målsettingene for satsingen på SMB er sterkt knyttet til slike kvantifiserbare mål. På overnasjonalt nivå kan ulike OECD rapporter om såkalt "best practice" være en illustrasjon på hva dette handler om. Det finnes imidlertid unntak hvor en i tillegg til de vanlige resultatmålene vurderer virkningen av innsatsen på bedriftenes strategier og lignende. Interessen for temaet synes også å øke internasjonalt. For eksempel har OECD utgitt en rapport om "Government R&D funding and company behaviour" (OECD, 2006) hvor en i større grad er opptatt av virkninger av slik støtte også på interne forhold i bedriften. Selv om interessen ennå er i en tidlig fase, tyder dette på at interne faktorer i bedriften av betydning for kontinuerlige strategiske endringer, kan bli et viktigere tema framover i forbindelse med offentlige myndigheters SMB-politikk.

I forbindelse med innovasjonsarbeid spesielt i små og mellomstore bedrifter vil en stå overfor spesifikke utfordringer. Dilemmaet vil først og fremst være hvor sterkt det skal satses på nyutviklingen i forhold til eksisterende virksomhet. Dette er et spørsmål om balansen mellom nysatsing og løpende drift. For eksempel vil ofte bemanningen i små og mellomstore bedrifter som regel være holdt på et minimum, og ledelseskapasiteten er ofte sterkt begrenset. Lederen er gjerne involvert i den løpende drift, blant annet med administrative oppgaver, salgsarbeid og innkjøp. Å starte arbeidet med en ny kommersiell plattform som betyr helt nye produkter, markeder og produksjonskonsepter blir lett utsatt. Styret i denne type bedrifter består ofte av "tanter og onkler" som ikke vil være noen drivkraft i nytenkningsarbeidet. En fare er at bedriften venter for lenge eller satser for lite med å sette i gang de nødvendige nyskappingsprosesser, og dermed kommer på "halvdistanse" i forhold til sine konkurrenter. Et annet problem blir at innsatsen for nyutvikling og nysatsing tar for mye oppmerksomhet slik at løpende drift blir lidende. Det blir derfor også en utfordring for mange bedrifter å finne den beste miksen av nysatsing og løpende virksomhet da for mye av det ene eller det andre kan føre galt av sted.

Hovedpoenget fra diskusjonen over er at både samfunnet, virkemiddelaktører og bedrifter, har stort behov for kunnskap om hva som skaper kontinuerlige strategiske endringer i bedriftene. Slike intern analyser av bedriftene gir mulighet for bedre praktiske implikasjoner for bedriftsledelsen og i tillegg kan en forståelse/innsikt i bedriftens interne forhold ha betydning for offentlige myndigheters politikktutforming hvor en, som vi har sett foran, prøver å påvirke bedriftene til å endre seg ved bruk av ulike virkemidler. Det er derfor Nordlandsforsknings syn at det ikke er nok å finne ut om noe virker, som vi ser at de fleste evalueringene av virkemidler er opptatt av. Det er også nødvendig å avdekke hvorfor og hvordan dette virker.

2. STORT KUNNSKAPSBEHOV OM INNOVASJON I TJENESTESEKTOREN

Innovasjon i tjenestesektoren kan betraktes ut i fra forskjellige ståsteder som; organisering og gjennomføring av innovasjonsprosessen, interne forhold i tjenestebedriften og tjenestesektorens ulike roller i forhold til innovasjon. Uansett vinkling så har de seinere årenes fokus på innovasjon i tjenestesektoren synliggjort behovet for en bred forståelse av innovasjon og et kunnskapsbehov knyttet til dette. Innovasjon har ofte blitt sett på som *tilbuds*drevet ("pushed") av teknologisk utvikling. Men ofte er ikke innovasjonen teknologisk, men tvert i mot sosial, for eksempel en ny organisasjon eller en ny tjeneste. Innovasjon er ofte *etterspørsels*orientert ("pull") og utviklet gjennom markedsmuligheter. Vanligvis består innovasjon av små endringer, flettet sammen i komplekse mønstre. De radikale innovasjonene er sjeldne, og deres effekt i forhold til å skape nye teknologiske utviklingsløp er også sjeldne.

Forståelsen av innovasjon bør derfor innebære et fokus på "market pull" der skaping/identifisering og utnyttelsen nye forretningsmuligheter står i fokus. Innovasjoner skjer oftest gjennom interne prosesser i bedrifter, der kreativitet, kunnskapsgenerering gjennom interaksjon og sammensetting av ressurser på nye måter er sentrale elementer. Dette setter fokus på temaer som organisatorisk læring, entreprenøriell orientering og dynamiske kapabiliteter i bedriftene.

Følgende spørsmål om innovasjon i tjenestesektoren peker på områder hvor det er behov for mer kunnskap:

1. Hvordan foregår innovasjon i tjenestebedrifter og hva er suksessfaktorene?
2. Hva gjør tjenestebedrifter innovative og i stand til å gjennomføre innovasjoner?
3. Hvordan kan innovasjon og vekst i tjenestebedrifter organiseres og finansieres?
4. Hvilken betydning har tjenestesektoren i forhold til innovasjon, i forhold til rollene som aktør, medium/etterspørre og leverandør til innovasjonsprosesser?

1. Hvordan foregår innovasjon i tjenestebedrifter og hva er suksessfaktorene?

Et sentralt spørsmål er hvordan innovasjonsarbeidet foregår i tjenestebedrifter og hva det er som hemmer eller fremmer denne aktiviteten. Både hvordan innovasjonen oppstår eller oppdages, ideutviklingen og implementeringen av innovasjonen er viktige elementer å få innsikt i. Sentralt for innovasjonsprosessen i tjenestebedrifter står kunden. Et viktig spørsmål blir da hvordan kundene tas i betraktning i innovasjonsprosessen, herunder hvordan kunder kan involveres i denne prosessen. Denne koplingen samt bruken av samarbeidspartnere og leverandører (både nasjonale og internasjonale) som innovative ressurser vil også være av interesse å se nærmere på. Økt forståelse for hvordan innovasjon arter seg i (ulike deler av) tjenestesektoren er viktig for å spre kunnskap om innovasjon i sektoren, for å kunne lage god politikk og gode virkemidler til de utfordringene som er særegne for sektoren, og for å kunne bistå bedrifter i sektoren til innovativ aktivitet.

2. Hva gjør tjenestebedrifter innovative og i stand til å gjennomføre innovasjoner?

For å lykkes med innovasjoner må bedrifter ha tilpassede strategier, ressurser og evner til iverksetting og gjennomføring. For å oppnå gode resultater må strategien understøttes av relevante ressurser og tilpasset kompetanse. Nyere forskning viser at bedriftenes ressursammensetning og dynamiske evner står helt sentralt i forhold til å få til langvarige konkurransefordeler og dermed å oppnå gode posisjoner i markedet. Et fokus på ressurser (materielle, immaterielle, kunnskap), evner, orientering og strategi, vil derfor være et viktig utgangspunkt for å finne fram til svar på spørsmål knyttet til hvorfor noen bedrifter er mer innovative enn andre. Dette innebærer å finne fram til ressurser, prosesser og resultater som kan si noe om bedrifters utvikling, innovasjon og vekst. Sentralt her er hvordan bedriftene kan bli mer åpne for forretningsmuligheter, samt hvilken evne de har til å utvikle disse til gode løsninger som kan selges med fortjeneste i markedet, og hva det eventuelt er som hindrer eller vanskeliggjør slike prosesser?

3. Hvordan kan innovasjon og vekst i tjenestebedrifter organiseres og finansieres?

Både innen varehandel og andre deler av tjenestesektoren har det skjedd store endringer i salgsmetoder og organisering – markedsmessige og organisatoriske innovasjoner. Kunnskap om utvikling og bruk av ulike løsninger kan ha læringsverdi for andre, siden ekspansjon, vekst og internasjonalisering kan stille andre krav til tjenestebedrifter enn for typiske industribedrifter. Det er i dag relativt liten kunnskap om franchising, kjededannelser, nettverksmodeller for organisering, provisjonsmodeller, etc. knyttet til innovative prosesser. Samtidig er slike modeller helt sentralt i forhold til den raske veksten i tjenestesektoren. Hvordan dette finansieres kan ha spesiell interesse da verdiene i tjenestebedriftene i stor grad er immaterielle og derfor vanskeligere kan være sikkerhet for ekstern finansiering.

4. Hvilken betydning har tjenestesektoren i forhold til innovasjon?

Tjenestesektoren ikke bare rolle som innovasjonsaktør, men også som etterspørter av innovative løsninger fra sine leverandører, som medium for innovasjoner utviklet av andre foretak og som bidragsyter med kunnskap og andre ressurser i forhold til innovasjoner i kunde/klientforetak. Dette innebærer at tjenestesektorens betydning for innovasjon er større enn det som kan måles i tjenesteforetakene isolert. Det vil være behov for kunnskap om tjenestesektorens betydning for innovasjonsaktivitet – både i og utenfor sektoren. Her vil det blant annet være av interesse å kartlegge omfanget av innovasjoner i tjenestesektoren, betydningen av tjenestesektoren for implementering av bl.a. nye teknologiske løsninger, tjenesteforetak som krevende kunder i innovasjonsprosesser og pådrivere for innovasjoner i leverandørsektoren, samt tjenesteforetakenes rolle som kunnskapstilbyder og tilrettelegger i forhold til innovasjon i andre næringer.

3. STORT KUNNSKAPSBEHOV OM INNOVASJON I OPPLEVELSESNERINGENE

Opplevelsesnæringene utvikles i stor grad fra virksomheter innen tjenestesektoren og er de raskest voksende bransjene i dagens økonomi. En bred definisjon av sektoren omfatter blant annet reiseliv, kultur, medier, restauranter, sport, friluftsliv, arkitektur, design, dataspill og ulike typer ”events” som festivaler, konserter, teater, og liknende. Den kompleksiteten som kjennetegner opplevelsproduktet stiller produsenter overfor store kunnskapsmessige utfordringer knyttet til for eksempel autentisitet, historiefortelling og samproduksjon av opplevelsen med kunden og en rekke andre aspekter ved opplevelser - i tillegg til den fysiske settingen i ulike kultur- og naturmiljøer og samspill med blant annet lokalsamfunn og omgivelser.

Opplevelsproduksjon er på mange måter fortsatt en umoden bransje selv om opplevelser har blitt produsert og konsumert i alle kulturer gjennom alle tidsepoker. I den nødvendige profesjonaliseringen bransjen står overfor er det nå et stort behov for å utvikle et kunnskapsgrunnlag for attraksjonsbasert innovasjon og produktutvikling i reiselivs- og opplevelsesnæringene. Særlig reiselivsnæringen er kjennetegnet av en lav innovasjonsgrad og reiselivsbedrifter med en bevissthet om at de tilhører opplevelsesnæringene står overfor utfordringer knyttet til innovasjonsprosesser. Næringens spesielle steds- og arealbaserte virksomhet – sammenliknet med andre mer ”stedsløse” bransjer, for eksempel innen tjenestesektoren – stiller særlige krav til lokalt forankret kunnskaps- og kompetanseutvikling. Det er derfor strategisk viktig for utviklingen av reiselivs- og opplevelsesnæringene at man også styrker kompetansen i lokale FoU-bedrifter innen områder som er sentrale for et fruktbart samarbeid med næringen om hvordan utfordringene kan møtes.

En særlig utfordring innen næringen er knyttet til det komplekse samspillet mellom produsent og forbruker hvor produktet ikke er ferdig produsert før det er opplevd fysisk og mentalt. Her er det nødvendig å tilnærme seg opplevelsproduktet og produksjon og konsum av disse som vesensforskjellig fra mange av de produkter som danner det empiriske grunnlaget for kunnskap om innovasjonsprosesser - også "user-producer interaction". Bruker-produsent interaksjon - eller gjest-vert interaksjon – i opplevelsbedrifter er her ofte av en meget kompleks karakter. Kunden er ikke lenger konsument i tradisjonell forstand men medprodusent eller prosument av opplevelsen (*produsent + konsument*). I innovasjonslitteraturen er det et veletablert faktum at bruker-produsent interaksjon knyttet til produktutvikling er en viktig kilde til læring og kunnskap for bedrifter. Hva innebærer dette for opplevelsesnæringen hvor *prosument* spiller den tradisjonelle kundens rolle? Hvordan kan bedrifter etablere interaktiv læring med prosumenter og bruke denne kunnskapen i produktutvikling?

Med hensyn til kunnskapsutvikling er det behov for å frambringe ny erfaringsbasert kunnskap om samspillet mellom produsent og prosument og utvikle modeller for produsent-prosument interaksjon og innovasjon i ulike typer opplevelsbedrifter. Det er også behov for kunnskap om opplevelsproduktets egenart og modeller av ulike typer opplevelsproduktet, basert på for eksempel naturressurser, kulturhistorie, mat/drikke, etc. Det er videre behov for retningslinjer for å skape meningsfulle opplevelser for brukeren samt beskrivelse av fasene i utviklingsprosessen fra idéskaping til produktrealisering. Blant de spørsmålene det er behov for å besvare er følgende:

- Hva kjennetegner produksjonsprosesser i opplevelsesnæringen?
- Hva er prinsippene bak og stadiene i opplevelsdesign?
- Hva kjennetegner prosumentes rolle i produksjon av opplevelser?
- Hva er opplevelsproduktet? Hvilke elementer består de av? Hvordan prosumeres de?
- Hva er de estetiske, kontekstuelle og teknologiske forutsetningene for å skape meningsfulle og gode opplevelser?