

# STEP rapport / report

ISSN 0804-8185

**R-08**

•  
2000

**Heidi Wiig Aslesen, Morten Fraas,  
Arne Isaksen og Keith Smith**

**Evaluering av SIVA s.f.:  
Fra eiendomsforvalter til  
utviklingsaktør**

**Heidi Wiig Aslesen, Morten Fraas, Arne Isaksen og Keith Smith**  
**STEP**  
**Storgaten 1**  
**N-0155 Oslo**  
**Norway**

**Oslo, oktober 2000**

**STEP**  
**group** =

Studies in technology, innovation and economic policy  
Studier i teknologi, innovasjon og økonomisk politikk

Storgaten 1, N-0155 Oslo, Norway  
Telephone +47 2247 7310  
Fax: +47 2242 9533  
Web: <http://www.step.no/>



*STEP publiserer to ulike serier av skrifter: Rapporter og Arbeidsnotater.*

*Publikasjonene i begge seriene kan lastes ned gratis fra våre internettsider.*

## STEP Rapportserien

I denne serien presenterer vi våre viktigste forskningsresultater. Vi offentliggjør her data og analyser som belyser viktige problemstillinger relatert til innovasjon, teknologisk, økonomisk og sosial utvikling, og offentlig politikk.

*STEP maintains two diverse series of research publications: Reports and Working Papers.*

*Both reports and working papers can be downloaded at no cost from our internet web site.*

## The STEP Report Series

In this series we report our main research results. We here issue data and analyses that address research problems related to innovation, technological, economic and social development, and public policy.

Redaktører for seriene:  
Editors for the series:  
Finn Ørstavik (1998-2000)  
Per M. Koch (2000)

© Stiftelsen STEP 2000

Henvendelser om tillatelse til oversettelse, kopiering eller annen mangfoldiggjøring av hele eller deler av denne publikasjonen skal rettes til:

Applications for permission to translate, copy or in other ways reproduce all or parts of this publication should be made to:

STEP, Storgaten 1, N-0155 Oslo

---

## Forord

Denne rapporten presenterer en evaluering av Selskapet for industrivekst (SIVA s.f.). Evalueringen er gjennomført av STEP-gruppen på oppdrag fra Kommunal- og regionaldepartementet (KRD). Evalueringen er gjennomført fra januar til september 2000.

I SIVAs formålsparagraf fra 1993 heter at 'SIVA skal være et nasjonalt foretak for økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene'. En hovedoppgave i evalueringen, slik det også framgår av oppdragsbeskrivelsen fra KRD, har således vært å vurdere i hvilken grad SIVA bidrar til økt verdiskaping og sysselsetting i norske distrikter.

Evalueringen har vært gjennomført i samarbeid mellom fire forskere ved STEP-gruppen. Heidi Wiig Aslesen har utarbeidet kapittel 2, 3, store deler av kapittel 5, deler av kapittel 6 og kapittel 7.4. Morten Fraas har gjennomført undersøkelsen av SIVAs anlegg i Narvik som er dokumentert i kapittel 5.1.7. Han har også gjort det praktiske arbeidet med to spørreskjemaundersøkelser til ulike 'SIVA-bedrifter', som er behandlet i kapittel 5. Arne Isaksen har utarbeidet kapittel 4, beskrivelsene av bedriften Alcoa, Scandinavian Casting Centre og av SIVAs aktiviteter i Risør i kapittel 5.1.7, samt kapittel 7.1 – 7.3 og 8. Keith Smith har skrevet kapittel 6.

Oppdragsgiver nedsatte en referansegruppe for å følge evalueringen av SIVA. Gruppen besto av Harald Bergh og Åge Sund fra KRD, Svein Åge Larsen fra Finansdepartementet, Per Støle fra SIVA, Kristoffer M. Winter, som arbeidet ved Forskningsparken på Ås da evalueringen startet, Jarle Vestnes fra bedriften Natech i Narvik, Peter Arbo fra Universitetet i Tromsø og Gunnar Gregersen fra Hedmark fylkeskommune. Det har vært avholdt tre møter i referansegruppen. Medlemmene i referansegruppen takkes for svært viktige og nyttige kommentarer til ulike kapittel- og rapportutkast.

Konklusjonene i rapporten er forfatternes og representerer ikke nødvendigvis oppfatninger hos referansegruppen eller oppdragsgiver.

Oslo, 25. september 2000



---

# Innhold

<b>KAPITTEL 1. KORT SAMMENDRAG.....</b>	<b>1</b>
<b>KAPITTEL 2. OM SIVA.....</b>	<b>3</b>
2.1 SIVAs historikk .....	3
2.2 SIVAs formålsparagraf og arbeidsmåter .....	6
2.3 SIVAs organisering og økonomiske ressurser.....	7
2.3.1 SIVA organisering .....	7
2.3.2 SIVA økonomi og ressurstilgang .....	8
2.3.3 Statsforetaket SIVA og forholdet til KRD.....	9
2.4 SIVAs virkemidler og innsatsområder .....	10
2.4.1 SIVA Eiendom.....	10
2.4.2 SIVA Utvikling.....	11
2.5 SIVAs nedslagsfelt og faktiske engasjement.....	17
2.5.1 SIVA Eiendoms nedslagsfelt .....	18
2.5.2 SIVA Utviklings nedslagsfelt.....	19
2.6 Oppsummering.....	26
<b>KAPITTEL 3. OM EVALUERINGEN.....</b>	<b>27</b>
3.1 Tidligere evalueringer.....	27
3.1.1 Evalueringen i 1990 – Avenir .....	27
3.1.2 Evalueringen i 1995 – Møreforskning Molde.....	28
3.1.3 'Egenevaluering' fra 1996.....	29
3.2 Mandat for oppdraget .....	30
3.3 Opplegg for nåværende evaluering.....	31
3.3.1 Metodiske utfordringer ved evalueringen av SIVA.....	32
3.4 Intern sammenheng mellom mål og innsatsfaktorer (virkemidler) .....	33
<b>KAPITTEL 4. GJØR SIVA DE RETTE TINGENE? DISKUSJON AV RELEVANT TEORI FOR Å EVALUERE SIVA.....</b>	<b>39</b>
4.1 Drivkrefter for regional næringsutvikling: Viktig lærdom fra teorien .....	40
4.1.1 Hva er et verdiskapingsmiljø? .....	40
4.1.2 Hvordan skjer nyskaping og innovasjon?.....	45
4.1.3 Hva fremmer internasjonal konkurransedyktighet i næringslivet? .....	50
4.1.4 Kan vekst i sentrale områder gi ringvirkninger i distriktene? .....	52
4.2 Drøfting av sentrale dokumenter for strategiutviklingen i SIVA .....	57

4.2.1	<i>Et tekno-økonomisk paradigmeskifte</i> .....	57
4.2.2	<i>'Nye' næringer i distriktene</i> .....	63
4.2.3	<i>Næringshager: kompetansemiljøer i distriktene</i> .....	65
4.3	Konklusjon om teoretisk relevans .....	68
<b>KAPITTEL 5.</b>	<b>RESULTAT FRA SPØRRESKJEMAUNDERSØKELSENE OG CASE-STUDIER</b>	<b>71</b>
5.1	Vurdering av SIVAs betydning for selskapets leietakere .....	71
5.1.1	<i>Undersøkelsen og svarprosent</i> .....	72
5.1.2	<i>Innovasjonsaktivitet</i> .....	75
5.1.3	<i>Resultater av innovasjonsaktiviteten</i> .....	77
5.1.4	<i>Innovasjonssamarbeid</i> .....	78
5.1.5	<i>Om lokalisering av virksomheten og forholdet til SIVA</i> .....	80
5.1.6	<i>Oppsummering av undersøkelsen blant leietakerne</i> .....	84
5.1.7	<i>Case eksempler fra SIVAs anlegg og intervjuer av leietakere</i> .....	87
5.1.8	<i>Konklusjoner fra case-studiene av leietakerne</i> .....	110
5.2	Vurdering av SIVAs rolle i kapital- og ventureselskap .....	111
5.2.1	<i>Undersøkelsen og svarprosent</i> .....	112
5.2.2	<i>Hva bidrar Fondet med og hvilken rolle spiller SIVA?</i> .....	118
5.2.3	<i>Case eksempler; Nordnorsk Vekst AS og Marine Lipids AS</i> .....	121
5.2.4	<i>Oppsummering av porteføljeanalysen</i> .....	125
5.3	Forskningsparken på Ås AS (FPÅ), nyetableringer og SIVAs rolle .....	127
5.3.1	<i>Case eksempler fra Forskningsparken på Ås</i> .....	131
<b>KAPITTEL 6.</b>	<b>SIVAs ØKONOMISKE RESULTAT OG EKSTERNE EFFEKTER</b> .....	<b>137</b>
6.1	Innledning .....	137
6.2	Statsforetaket SIVA. Tolkningsalternativer .....	137
6.3	Egnede vurderingskriterier: teoretiske og metodologiske betraktninger ..	138
6.4	SIVA som eiendomsselskap og venturekapitalist .....	139
6.5	SIVAs regnskap og resultater .....	140
6.6	SIVAs resultater: Utvikling over tid .....	141
6.7	Samlet vekst i aktiva: Statens innskudd .....	143
6.8	SIVAs aksjeportefølje .....	144
6.9	SIVA fra et kostnad-nytte perspektiv .....	145
6.9.1	<i>Sysselsettingseffekter fra SIVA Eiendom</i> .....	145
6.9.2	<i>Sysselsettingseffekt fra SIVA Utvikling</i> .....	147
6.9.3	<i>Eksterne effekter SIVA Eiendom</i> .....	148
6.9.4	<i>Eksterne effekter SIVA Utvikling</i> .....	150

---

6.10	Innvirkning og resultater fra et nytte-kostnadsperspektiv .....	152
6.11	Konklusjoner og anbefalinger.....	153
<b>KAPITTEL 7.</b>	<b>SIVA I DET NORSKE STØTTESYSTEMET .....</b>	<b>156</b>
7.1	SIVAs ulike roller i støttesystemet .....	156
7.2	SIVAs rolle i forhold til andre viktige distriktpolitiske aktører .....	162
7.3	SIVA i forhold til god praksis for innovasjonspolitikkk .....	165
7.4	En illustrasjon av enkelte dilemmaer for SIVA: Søkelys på SIVAs rolle i IT Fornebu .....	167
<b>KAPITTEL 8.</b>	<b>KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER .....</b>	<b>177</b>
8.1	Hva er SIVAs rolle i virkemiddelsystemet? .....	177
8.2	Er SIVA et formålstjenlig redskap for å nå distriktpolitiske målsettinger? 180	
8.3	Hvor effektivt arbeider SIVA? .....	181
8.4	Fører SIVAs aktivitet til økt sysselsetting og verdiskaping i distriktene? 182	
8.5	I hvilken grad fører SIVAs engasjement i forsknings- og kunnskapsparke i sentrale strøk til positiv næringsutvikling i distriktene?.....	184
8.6	To alternative modeller for videreutvikling av SIVA.....	185
8.6.1	<i>Modell A: SIVA som en sterkere distriktpolitisk virkemiddelaktør..</i>	186
8.6.2	<i>Modell B: SIVA som aktør for FoU-basert nyskaping i hele Norge:</i>	188
<b>KAPITTEL 9.</b>	<b>REFERANSELISTE .....</b>	<b>191</b>





---

## Kapittel 1. Kort sammendrag

SIVA (Selskapet for industrivekst s.f.) ble etablert i 1968 for å utvikle industrivekstanlegg i utpekte områder i distrikts-Norge. Organisasjonen endret seg betydelig rundt 1990 og framsto som 'det nye SIVA' med andre oppgaver i tillegg til å tilrettelegge industriområder og -lokaler. SIVA skulle konsentrere seg mer om å utvikle bedrifter og næringsmiljøer. Med forholdsvis få medarbeidere (38) framstår organisasjonen i dag som en aktiv og initiativrik aktør innenfor det norske virkemiddelsystemet.

Denne rapporten viser resultater fra en evaluering av SIVA gjennomført fra januar til september 2000. Dette kapitlet gir en kort beskrivelse av SIVA, hva evalueringen omfatter, konklusjoner fra evalueringen og anbefalinger for videreutvikling av SIVAs aktivitet. Kapittel 8 har en grundigere gjennomgang av resultater og anbefalinger. For en oversikt over hovedpunktene i rapporten henvises derfor også til kapittel 8.

SIVAs hovedmål er å bidra til økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. SIVA har delvis fått og delvis tatt på seg tre hovedoppgaver i arbeidet med å oppnå denne målsettingen. SIVA er premissgiver og *initiativtaker* til nye distriktpolitiske virkemidler, som regionale venturefond og næringshager. SIVA arbeider videre som *nettverksaktør* med å opparbeide og spre kompetanse, særlig om utvikling av det SIVA selv betegner for 'innovasjonsmiljøer', som er forsknings- og kunnskapspark og næringshager. Sist men ikke minst er SIVA en 'operativ' distriktpolitisk *virkemiddelaktør*, der eiendomsutvikling i de tradisjonelle industri- og næringsparkene er det viktigste redskapet. En viktig målsetting for SIVA er å utvikle sterke regionale verdiskapingsmiljøer, der sentrale innsatsfaktorer foruten utbygging av infrastruktur og eierskap, er utviklingskompetanse og et stort nettverk til mange innovasjonsmiljøer. SIVA har et omfattende engasjement og eierskap i omtrent 80 selskaper, og er således medeier i alle forsknings- og kunnskapsparkene i Norge og i mange regionale ventureselskaper, samt en rekke heleide og deleide industriparker.

Evalueringen tar for seg fem hovedspørsmål ved SIVAs aktivitet; nemlig

- (i) SIVAs rolle i virkemiddelsystemet,
- (ii) om SIVAs mål, strategier og virkemidler er formålstjenlige redskaper for å nå distriktpolitiske målsettinger,
- (iii) effekter og kostnadseffektivitet i SIVAs virksomhet,
- (iv) virkninger av SIVAs satsinger når det gjelder å bidra til økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene, samt
- (v) om SIVAs engasjement i innovasjonsmiljø i sentrale områder gir positive effekter for bedrifter og næringsutvikling i distriktene.

For å svare på disse spørsmålene gjennomføres en rekke empiriske undersøkelser rettet mot SIVAs bedriftskunder. Det er gjennomført én spørreskjemaundersøkelse til alle leietakere i bygg/tomter hvor SIVA eier 50% eller mer (med en svarprosent på 77) og én undersøkelse til alle porteføljebedrifter i de regionale venturefondene som SIVA er medeier i (med en svarprosent på 76). Undersøkelsene tok særlig sikte på å kartlegge hvilke betydning SIVA og venturefondene har hatt for utviklingen i

bedriftene. Det samme var formålet med flere case-studier som omfattet personlig intervju av bedriftsledere og representanter for virkemiddelsystemet. Case-studiene omfattet SIVA-anleggene i Narvik og Risør, forskningsparken på Ås, venturefondet Nordnorsk Vekst og bedriftene Scandinavian Casting Center på Lista og Marine Lipids på Leknes. Videre er det foretatt en gjennomgang av SIVAs økonomiske resultater.

Hovedkonklusjonene i evalueringen er at:

- (i) SIVA er en kreativ initiativtaker som har fått betydelig oppmerksomhet i det lokale og regionale støttesystemet for sitt konsept med næringshager. SIVA har også vært viktig ved utvikling av et konsept for inkubatorer og ved etablering av kunnskapsparker.
- (ii) SIVA har samlet og spredd kunnskap og erfaring i utvikling av 'innovasjonsmiljøer' til mange andre aktører.
- (iii) SIVA overlapper i liten grad med andre virkemiddelaktører innen sin hovedstrategi om å utvikle regionale verdiskapingsmiljøer.
- (iv) SIVA har de siste åra økt sitt engasjement i innovasjonsmiljøer i sentrale områder, et engasjement som forsterkes i og med utbyggingen av IT Fornebu. Lærdom fra dette arbeidet har inspirert utformingen av konseptet med næringshager. Vi finner imidlertid at det foreløpig har vært lite ringvirkninger i distriktene av SIVAs satsing i sentrale områder, noe som *kan* avspeile få konkrete virkemidler på bedriftsnivået for å stimulere ringvirkninger. Det sterke engasjementet i sentrale innovasjonsmiljøer, med foreløpig få dokumenterte distriktseffekter, har gitt SIVA en noe uklar rolle som redskap for næringsutvikling i distrikts-Norge.
- (v) SIVA har i liten grad oppnådd sin målsetting om å skape sterke verdiskapingsmiljøer når en ser på de tradisjonelle anleggene.
- (vi) SIVA som selskap oppnår sterke økonomiske resultater og de offentlige investeringene i SIVA gir et tilfredsstillende overskudd. De eksterne virkningene fra SIVA og SIVAs addisjonaltet (eller bidrag for å oppnå virkningene) vurderes som begrensede. Vi konkluderer likevel med at sysselsettingseffektene av SIVAs virksomhet gir tilfredsstillende resultater av investeringene i SIVA.
- (vii) SIVA kan stå i fare for å spre sitt engasjement på for mange ulike initiativ.

Vår generelle anbefaling er at SIVA konsentrerer sin aktivitet om færre områder framover. Vi mener dette kan skje på to måter, enten (i) ved at SIVA styrker sin rolle som en distriktpolitisk virkemiddelaktør blant annet gjennom økt satsing på de tradisjonelle SIVA anleggene og økt lokal/regional tilstedeværelse, eller (ii) ved at SIVA utvikler seg til en mer rendyrket aktør for kunnskapsbasert nyskaping i hele Norge.

---

## Kapittel 2. Om SIVA

I denne introduksjonen går vi inn på SIVAs formålsparagraf og arbeidsmetoder, og ser nærmere på hvordan disse har utviklet seg over tid. Videre vil vi ta for oss SIVAs nåværende organisering samt den virkemiddelporteføljen SIVA har i dag. Vi prøver å danne oss et innledende bilde av hvordan SIVA arbeider; med hvilke virkemidler, og hvordan de ulike virkemidlene vektlegges og prioriteres i institusjonens totale 'engasjementsstruktur'.

### 2.1 SIVAs historikk

Vi skal nå kort beskrive noen hovedtrekk i utviklingen av SIVA når det gjelder virkemidler og arbeidsmåter. Beskrivelsen viser at SIVA har endret karakter flere ganger siden starten i 1968. Organisasjonen har vært fleksibel overfor endringer i offentlig politikk rettet mot næringslivet, og har endret sin arbeidsform etter dette. Endringer vil også være påkrevd framover. Denne evalueringen *kan* blant annet gi noen innspill til hva som er viktige drivkrefter for næringsutvikling i distriktene det neste tiåret.

**”Vekstsenter-idéen”: (1968).** Selskapet for industrivekstanlegg ble etablert i 1968 som et virkemiddel i distriktpolitikken. Det engelske ”Industrial Estates” ga Stortinget ideen om å opprette et selskap for industrivekstanlegg. Selskapet hadde som oppgave å skaffe grunn, sørge for grunnlagsinvesteringer, reise industribygg for salg eller utleie eller stille tomt til disposisjon for interesserte bedrifter. Opparbeiding og utleie av industritomter skulle være et middel for å trekke folk og bedrifter fra pressområder til attraktive områder utenfor pressområdene, det var et ønske om ”desentralisert konsentrasjon”. Det regionale ubalanseproblemet skulle motvirkes gjennom styrking av regionale sentre av en viss størrelse. Det skulle satses på store og rasjonelle enheter. Dette regionalpolitiske virkemiddelet skulle i motsetning til andre virkemidler påvirke industriens generelle vurderinger av det enkelte distrikts muligheter som utviklingsområde. Det ble også forventet at bedriftenes ”interne økonomi” skulle forbedres gjennom at likviditeten ble styrket, som igjen ville bedre muligheten for ekspansjon. I England besto ”Industrial Estates” av mange tusen arbeidsplasser fordelt på hundrevis av enkeltforetak samlet på ett område (Hansen, 1987). Med utgangspunktet i en slik målestokk hadde Norge få områder som kunne bli potensielle industrivekstanlegg, modellen måtte gjennom en ”fornorskingsprosess”. Premissene for industrivekstanleggene var mye av de samme som for vekstsenterutredningen på 60-tallet (Hersoug og Leonardsen, 1979). Premissene som lå til grunn var: 1) Økende konkurranse for norsk industri, med tilhørende krav til store og rasjonelle enheter. 2) Behovet for sterkere samordning av virkemiddelpolitikken. 3) Økende press på de største byområdene, særlig Oslo. 4) Problemer med arbeidskrafttilgangen i sentrum, undersysselsetting i distriktene. SIVA sitt engasjement var rettet mot storindustri, slik at anleggene ble bygget for å romme 500-1500 arbeidsplasser. Det var antatt at anleggene måtte være store for at de skulle ha en ringvirkning i de omkringliggende områdene (Avenir, 1990), anleggene ble ikke oppført før det fantes konkrete interessenter. Forestillingen om synergieffekter som

følge av gjensidig befruktende, idéeskapende samarbeid mellom foretak ble sjelden vellykket (Hansen, 1987).

**”Spredt-bosetting”: (1970-årene)** Endret fokus i distriktpolitikken fikk konsekvenser for SIVAs virksomhet. Det ble vanskeligere å snakke om ’desentralisert sentralisering’; begrepet fikk liten politisk støtte. Målet om å skape store anlegg som skulle bidra til vekstsentra i utkant-Norge ble forlatt til fordel for målet om opprettholdelse av spredt bosetting. Begrepet ’mini-anlegg’ ble innført. Virkemiddelet var mindre anlegg (200-250 arbeidsplasser) som var mer tilpasset næringslivet i spredtbygde strøk. Antall SIVA-anlegg økte fordi det ble reist bygg for en enkelt bedrift på flere mindre steder, og endringen av SIVA-modellen fikk politisk støtte ved at man kunne bygge anlegg på småsteder. Lokaliseringen av SIVAs bygg kunne nå avgjøres før det forelå leietakere. Den nye målsetningen ga rom for politisk tautrekking om hvilke områder som skulle få reist bygg. Det ble etter hvert problemer med å knytte til seg leietakere i SIVA-anleggene. Lokalpolitikere som ivret sterkt etter å få sitt ”anlegg”, mistet ofte interessen etter at anlegget var på plass. Det var også uklart hvem som egentlig skulle ha ansvaret for at anleggene hadde leietakere. Den generelle nedgangen i industrien fra midten av 1970-tallet gjorde det likeledes problematisk å holde på leietakere. Det så etter hvert ut til at SIVAs virkemiddel for å trekke næringsliv til seg, ikke var sterke nok. Utfordringen SIVA sto overfor ved inngangen av 80-årene var å fylle sine bygg med leietakere.

**”Næringsdiversifisering og kvinner”: (1980-årene)** De tradisjonelle SIVA-anleggene var tiltenkt tradisjonell industri. Som nevnt startet en av-industrialisering på midten av 70-tallet, og veksten skjedde i større grad innenfor tjenesteytende næringer. Dette førte til problemer med å finne nye virksomheter til SIVA-anlegg der leietakerne måtte legge ned. I 1980-årene ble det åpnet for at også andre typer næringer kvalifiserte for etablering i anleggene. Forutsetningen var at de hadde en betydning for den industrielle virksomheten som fant sted i anlegget eller i resten av regionen. Hartmark-IRAS’ evaluering fra 1985/86 påpekte en rekke faktorer som indikerte at SIVAs virksomhet var lite tilpasset distriktenes behov for støtte samt de utfordringer distriktpolitikken stå overfor. Evalueringen fremhevet at SIVA-anleggene var lite integrert med industrien i nærområde. Det var liten synergieffekt av samlokalisering i anleggene, bedriftskultur og miljø var lite vektlagt. Anleggene førte ikke med seg en videreutvikling av etablerte bedrifter, heller ikke noen vesentlig vekst var å finne blant leietakerne. I St. melding nr 67 for 1984-85 ”Om regional planlegging og distriktpolitikk” ga Kommunaldepartementet uttrykk for at grunnlaget for SIVAs virksomhet var betydelig endret, og de ønsket en vurdering av selskapets framtidige drift. I juni 1985 nedsatte Kommunaldepartementet en arbeidsgruppe som skulle vurdere SIVAs framtidige funksjoner i distriktsutbyggingen. Arbeidsgruppen mente at det var behov for omstillinger i SIVAs virksomhet. Det ble videre foreslått at SIVA burde satse på få tyngre anlegg for å teste ut om SIVAs opprinnelige idé om å utvikle enkelte konsentrerte og mer allsidige næringsmiljøer i distriktene fremdeles hadde noe for seg (St. meld. nr. 22. 1986-1987). Det ble i perioden uttrykt forslag om at SIVA sitt engasjement i små anlegg skulle stoppes, og at fokus burde være på de store industrianleggene. Stortinget bestemte seg likevel for at SIVA fortsatt kunne beholde sine små anlegg og eventuelt inngå i mindre prosjekter også i fremtiden. Arbeidsgruppen mente videre at SIVAs virksomhet burde vurderes på nytt i 1990.

I 1987 fikk SIVA et nytt styre med ny administrerende direktør i 1988. Det ble utviklet en ny strategi for selskap, for utvidelse av et helhetlig engasjement for næringsmessig nyskaping ved utvalgte anlegg (St. meld. nr. 23. 1988-1989). Det ble også utarbeidet samarbeidsmodeller med de sentrale og regionale forskningsinstitusjonene for å bygge opp kompetanse i innovasjonsprosessen.

**”Det nye SIVA”: (1990-årene)** Ved inngangen til 1990-tallet startet en bred strategiprosess, hvor SIVAs rolle og forretningsidé skulle behandles. Grunnen til dette var næringslivets endrede karakter og derav endrede behov for støtte. Behovet for bistand i form av nye industribygg var langt mindre på slutten av 1980-tallet enn på 1970-tallet. Nye vedtekter og ny strategi for selskapet ble etablert, noe som stilte selskapet overfor nye utfordringer m.h.t. kompetanse, kapasitet og styrings- og arbeidsformer (Avenir, 1990). Det nye SIVA ble bygget opp omkring tre elementer:

1. Forvaltning og utvikling av eiendommer etter en strategi bygget på forretningsmessige prinsipp og med størst mulig fleksibilitet.
2. Utvikling av virksomheter i to ledd; lokale tjenester i samarbeid med næringspolitiske aktører, og nasjonal kobling til nettverk med viktige ressurser for SIVA sine leietagere.
3. Fondsvirksomhet gjennom overrislingsfond som investerer i nasjonale og regionale venturefond med profil mot nyetablering og småbedrifter.

Fondene skulle brukes til å skyte inn kapital i næringsparker/teknologiparker med profil mot nyetableringer. Eierandelen skulle være stor nok til at SIVA kunne være representant i styret. Avenir sin evaluering førte til at Stortinget i behandlingen av St. meld. nr. 44 (1990-91) sluttet seg til en strategi for det nye SIVA. Selskapet skiftet også navn fra Selskapet for Industrivekstanlegg til Selskapet for Industrivekst. SIVA skulle fremdeles ha eiendomsvirksomheten i fokus for sin virksomhet. Fra evalueringen av SIVA i 1995 (Hervik med flere, Møreforskning, 1995) leser vi:

*”SIVAs funksjon som offentlig virkemiddelapparat er å bidra med infrastruktur (eiendom), koordinere og formidle risikokapital, opprette og utvikle nettverk (læringseffekter) samt bidra til gunstige eierkonstellasjoner i sine virksomheter. ”*

SIVA gikk inn i det nye årtusen som medeiere i en rekke ulike selskaper, og med nye prosjektideer.

**”Kunnskapsbasert nyskaping og internasjonalisering”: (År 2000)** Er det så mulig å kunne gjengi SIVAs virksomheter pr. dags dato? I den korte gjennomgangen referert over, ser SIVA ut til å ha utviklet seg mer i retning av en organisasjon som har som formål å innlemme bedrifter i et innovasjonssystem, enn en organisasjon som passivt tilbyr lokaler eller tomter. SIVA er blitt en nettverksbygger med landsomfattende engasjement innen eiendom- og virksomhetsinvesteringer rettet mot både tradisjonelle og nye næringer. Denne utvidelsen av virksomheten, som startet på slutten av 1980-tallet, har utviklet seg til å bli et omfattende sett av innsatsfaktorer i arbeidet for å innfri det viktigste målet; økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. SIVA ønsker også i større grad å rette virksomheten sin mot økonomisk sterke bedrifter og mot tjenestebedrifter. SIVA mener at de kan gjøre dette både gjennom eiendomsdelen (ved at de administrerer de ulike leietakerne i bygg hvor SIVA har mer enn 50% eierandeler, og gjennom styreposisjon i de eiendomsselskapene der de eier mindre enn 50%),

og gjennom å gå inn med egenkapital (aksjekapital) i 'nettverksselskaper', forsknings- og kunnskapsparke, og gjennom eierandeler i kapital- og investeringselskaper. SIVAs engasjementet i forsknings- og kunnskapsparke er begrunnet med nødvendigheten av å bygge opp sterke kunnskapsmiljøer i distriktene. SIVAs nyeste engasjement er knyttet til næringslagene og til utviklingen av inkubatorer. En nærmere beskrivelse av disse aktivitetene kommer senere i rapporten.

Av den korte historiske fremstillingen vises det klart at SIVA er en dynamisk organisasjon, i den forstand at målsettinger, strategier, aktiviteter og engasjement har vært og er i kontinuerlig utvikling. En implikasjon av dette faktum er bl.a. at til og med ett års gamle dokumenter (f.eks. årsberetningen fra 1998 og dokumenter fra tidlig i 1999) ikke (av ledelsen) anses å beskrive den rådende virkelighetserkjennelse og de mål og strategier som gjelder i dag (en problematisering av dette følger i kapittel 3).

## 2.2 SIVAs formålsparagraf og arbeidsmåter

Hva er det så statsforetaket SIVA (Selskapet for industrivekst s.f.) skal jobbe med? SIVAs formålsparagraf fra 16.6.1993 er formulert slik:

- I. *SIVA skal være et nasjonalt foretak for økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene gjennom:*
  - A) *Forvaltning av SIVAs eiendeler samt investeringer i tomter og bygg for uteleie eller salg av ulike typer virksomheter eller næringer,*
  - B) *å arbeide aktivt i forhold til bedrifter for å øke sitt eget inntektsgrunnlag. SIVA s.f. har anledning til å yte lån og tilskudd til forprosjekter, prosjektvurderinger, konsulenttjenester og ledelsesinnsats i arbeidet for å utvikle bedrifter i eksisterende eller fremtidige bygg.*
  - C) *Deltakelse med minoritets andeler i regionale eller bransjerettede investerings- og utviklingselskaper for å få tilgang på risikokapital, forretningsideer og nettverk.*
- II. *I tillegg til oppgaver nevnt under I kan foretaksmøte pålegge SIVA s.f. andre sektorovergrepene oppgaver.*

I årsberetningen fra 1998 er det presentert en mer utfyllende beskrivelse fra SIVA selv om hvordan de oppfatter sin oppgave:

*"SIVAs rolle er å være en strategisk partner for lokalsamfunnet som investerer i lokale initiativ. SIVA (Selskap for Industrivekstanlegg) er et nasjonalt foretak for økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. Målet er å utvikle sterke lokale verdiskapingsmiljøer ved å tilføre små og mellomstore bedrifter kapital, kompetanse og nettverk. Investering i og tilrettelegging av eiendom er en viktig del av arbeidet. SIVA er organisert som nettverksorganisasjon og opererer innen tre arbeidsområder; eiendom, utvikling og investering/finans. Områdene overlapper gjerne hverandre i samme prosjekt. Organisasjonen består av medarbeidere med allsidig og høy kompetanse. Ekstern spisskompetanse benyttes etter behov. SIVA ble etablert i 1968 og feiret dermed 30 års jubileum i 1998. Selskapet eies av Kommunal- og regionaldepartementet (KRD) hvor foretaksmøtet, representert ved Kommunal- og regionalministeren, er høyeste organ. Styret velges av foretaksmøtet og ansetter administrerende direktør."*

I møte med SIVAs ledelse i desember 1999 ble følgende strategi antydnet:

- Utvikle sterke verdiskapingsmiljøer i Distrikts-Norge

- Være katalysator og pådriver i nyskappingsprosessen
- Spydspiss i innovativ tenkning og handling
- Investere i infrastruktur for nyskaping

Disse strategiene er ikke de siste *formelle* strategiene fra SIVA, de siste formelle strategiene er nedfelt i strategidokumentet fra 1998.

SIVAs primære virkemiddel er utleie av bygg, lokaler og/eller tomter. Foruten dette har SIVA også andre virkemidler gjennom de såkalte 'infrastrukturselskapene'. SIVA gir ikke i dag direkte støtte til enkeltbedrifter. SIVA bidrar til infrastruktur fremmede tiltak gjennom at de går inn som eiere i selskap som har dette som formål. Gjennom å tilføre selskapene aksjekapital (og derigjennom ha styreposisjon) går SIVA også inn med kompetanse og sitt nettverk i de ulike selskapene. Hva slags selskaper det er snakk om og hvilken intensjon disse selskapene har vil drøftes senere i kapitlet.

SIVA vil i kraft av seg selv og sine ansatte også kunne bidra som en kompetent medspiller for bedriftene de har som leietakere i sine anlegg, og dermed knytte bedrifter til nettverk av offentlige og private aktører for økonomisk støtte.

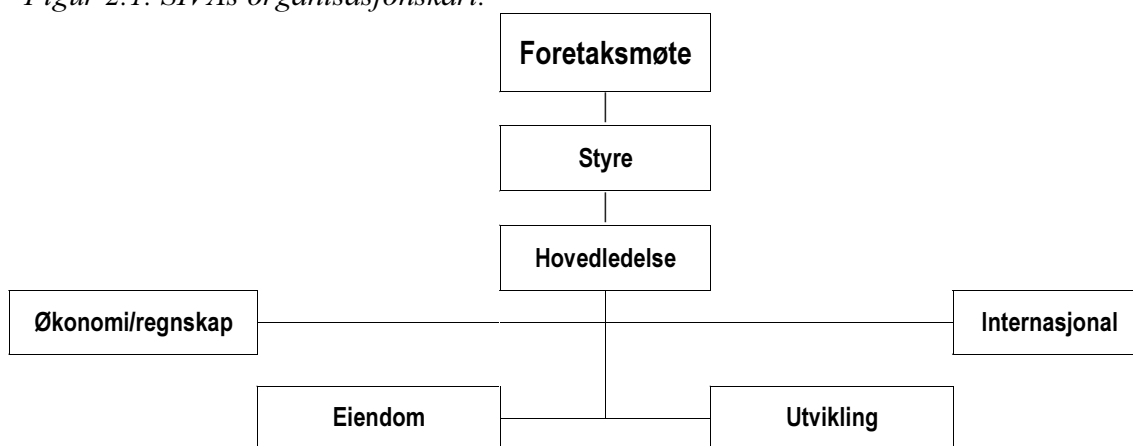
## 2.3 SIVAs organisering og økonomiske ressurser

Dette avsnittet vil kort presentere ulike aspekter ved SIVA i dag. Avsnittet vil først presentere hvordan virksomheten er organisert, deretter presentere SIVAs økonomi og ressurstilgang. Til slutt vil vi komme inn på styringsforholdet mellom KRD og SIVA.

### 2.3.1 SIVA organisering

SIVA har siden 1993 vært organisert som et Statsforetak under KRD, og styret velges av foretaksmøtet representert ved statsråden i KRD.

Figur 2.1. SIVAs organisasjonskart.



SIVAs organisasjon er eierne (Kommunal- og regionaldepartementet), styret og de ansatte i SIVA. SIVA er organisert i to hovedenheter, Eiendom og Utvikling, og en internasjonal enhet. I tillegg kommer stabsoppgaver som økonomi og regnskap og hovedledelse. Per februar 2000 var det 38 medarbeidere i selskapet.

### 2.3.2 SIVA økonomi og ressurstilgang

Dette avsnittet vil gi en oversikt over SIVAs økonomi og ressurstilgang, og vil starte med noen nøkkeltall for SIVA i 1998.

Tabell 2.1. SIVAs innskuddskapital og låneramme. St. prp. 1 (budsjettermin 1999-2000) Kommunal- og regionaldepartementet.

Betegnelse	Totalt i 1999
Innskuddskapital	245 mill kr.
Låneramme i statskassen	870 mill kr.
Sum statlig ansvar	1.115 mill kr

SIVA finansieres gjennom statlig innskuddskapital på 245 mill. kroner og har en vedtektsfestet låneramme i statskassen på 870 mill. kroner<sup>1</sup>. I forbindelse med behandlingen av St.prp. nr. 62 (1997-98) 'Omgjøring av deler av SIVAs lån i statskassen til innskuddskapital' vedtok Stortinget å konvertere 100 mill. kr av SIVAs lån til innskuddskapital i foretaket med virkning fra 1.1.1998. I tillegg kommer tilskudd fra KRD innenfor programkategorien "Regional og Distriktpolitikk" (Programkategori 13.50).

Tabell 2.2. Operasjonsramme (aktivitetsnivå) for programkategori 13.50 (i 1 000 kr) hvor SIVA er nevnt.

Kap.	Post	Betegnelse	Vedtatt budsjett 1999	Forslag 2000	Pst. endr.
552		Nasjonale programmer og tiltak for regional utvikling			
	55	SIVA, fond	17 000	36 000	111
	57	Næringshager, fond	30 000	31 000	3,3
	90	SIVA-innskuddskapital	10 000	10 000	0

I post 55 er det bevilget 17 mill kr. til å finansiere ulike utviklingsaktiviteter. I budsjettforslaget for år 2000 er det foreslått å øke post 55 med 111% (til 36 mill kr.). Økningen i post 55 (18 millioner) er øremerket et inkubatorprogram. Rapportering fra SIVA viser at post 55 hovedsakelig benyttes til innskudd i selskaper SIVA har eierandeler i. I post 57 er det bevilget 30 mill kr. til SIVAs arbeid med næringshager. SIVA benyttet midlene både til interne utviklingsoppgaver og til medfinansiering av drifts- og utviklingskostnader knyttet til den enkelte næringshage. I henhold til § 12 i Lov om statsforetak skal et statsforetak ha en innskuddskapital som står i et forsvarlig forhold til foretakets virksomhet. SIVAs innskuddskapital (post 90) ble økt 10 mill. kr i 1999 etter budsjettvedtak i Stortinget og vedtak i foretaksmøtet.

<sup>1</sup> Per 31.12.99 var lånerammen opptrukket med 695 millioner kroner. I tillegg kommer et SND-lån pr samme tidspunkt på 38,5 millioner kroner som også er å betrakte som et opptrekk i og med at alle SND-lån over tid skal konverteres til statskasselån. Samlet opptrekk var således 733,5 millioner kroner, hvilket gir en trekkreserve på 136,5 millioner kroner



Tabell 2.3. Illustrasjon på faktisk anvendt kapital (oversendt fra SIVA, august 2000).

Engasjement	Beløp i mill. Kroner	Andel i %
Direkte eiendom SF	524	47,3 %
Datterselskaper eiendom	292	26,3 %
Minoriteter eiendom	44	4,0 %
Annet eiendom (oml.midler)	72	6,5 %
Forsknings- og kunnskapspark	63	5,7 %
Kapital- og ventureselskap	51	4,6 %
Næringshager	1	0,1 %
Andre utviklingsselskaper	31	2,8 %
"Nøytrale" poster	30	2,7 %
SUM	1 108	100,0 %

Den største andelen av anvendt kapital (47,3%) ligger i SIVAs direkte eiendomsinvesteringer som statsforetak, og er på 524 mill kroner.

SIVA kan ikke ta opp lån utenfor statskassen, men datterselskapene til SIVA søkes imidlertid finansiert gjennom private banker og kredittinstitusjoner. Årsmeldingen fra 1999 viser et årsresultat for konsernet på 15,8 mill kroner. Investeringene i konsernet var på 217 mill kroner, og omsetningen var på 183,8 mill kroner. Andel utleid areal var i 1999, 92%.

### 2.3.3 Statsforetaket SIVA og forholdet til KR<sup>2</sup>

SIVA er et statsforetak, organisert i henhold til lov av 30 august 1991 nr. 71 om statsforetak. Ledelsen i et statsforetak er nærmere knyttet et departement enn statsaksjeselskapene, blant annet sendes styreprotokollene i et statsforetak til overordnet departement<sup>3</sup>. SIVA har både sektorpolitiske og forretningsmessige mål for sin virksomhet. Hva gjelder den forretningsmessige driften har selskapet den samme grad av frihet som aksjeselskap, styret og den daglige ledelsen har ansvaret for denne. Samtidig har man villet sikre seg at staten har mulighet til å påse at virksomheten drives etter sektorpolitiske målsetninger. Sentrale styringsmidler for å ivareta sektorpolitiske målsetninger er for SIVAs del knyttet til:

1. *Rettslige (juridiske) virkemidler* gjennom Statsforetaksloven
2. *Økonomiske virkemidler* gjennom tilskudd og avkastningskrav

Departementet har ansvar for å redegjøre for målene med tilskuddsbevilgningen i budsjettproposisjonen. Departementet skal med visse mellomrom gjennomføre evalueringer for å få informasjon om at de fastsatte målsetningene med en virksomhet eller en tilskuddsordning oppnås. SIVA er det eneste statsforetak som er pålagt å låne i statskassen. SIVA har også en styringsdialog i tillegg til den formaliserte eierstyringen. KR<sup>2</sup>s styringsdialog med SIVA omfatter:

1. tildelingsbrevet,
2. foretaksmøter og
3. rapporteringsrutiner

<sup>2</sup> Se notat fra Statskonsult "Styring av statsforetak generelt og SIVA spesielt". På oppdrag for KR<sup>2</sup> 1999.

<sup>3</sup> Det ligger forslag om å fjerne denne innsendingsplikten (høringsforslag fra Arbeids- og administrasjonsdepartementet).

Foruten den formaliserte eierstyringen, kommer halvårsmøtene. Tildelingsbrevet stiller krav til bruken av midlene over kapittel 552, post 55 og post 57. Det er ikke knyttet spesielle mål eller resultatkrav til post 55. Rammene er også videre og mer generelle enn for post 57, hvor det er angitt spesifikke mål. I tildelingsbrevet ligger også en mengde frister og relativt detaljerte krav til SIVA for innholdet i rapporteringen generelt samt til årsrapporteringen spesielt. Det skilles mellom Eiendom-, Utvikling- og Næringshagevirksomheten. I tildelingsbrevet ligger en del styringssignaler i forhold til den forretningsmessige driften av SIVA. Det er ikke mulig å skille mellom den forretningsmessige aktiviteten og ulike typer utviklingsaktiviteter. I tildelingsbrevet fra KRD (og i Stortingsmeldinger og lignende) er det understreket at det ikke skal være tvil om distriktsprofilen til SIVA.

Kommunalministeren utgjør foretaksmøtet i SIVA. I Foretaksmøte møter også SIVAs styreleder, SIVAs administrerende direktør, SIVAs revisor og Riksrevisjonen. Det avholdes vanligvis i juni hvert år. De siste årene er det blitt avholdt 1-2 ekstraordinære foretaksmøter hvert år. Halvårsmøtene brukes som gjensidig informasjonsutveksling mellom avdelingsledelsen i regional politisk avdeling samt ledelsen i SIVA. Møtene kan resultere i mer eller mindre direkte styringssignaler fra KRD til SIVA.

## 2.4 SIVAs virkemidler og innsatsområder

SIVA er organisert i SIVA Eiendom og SIVA Utvikling. Det er igjennom disse to avdelingene SIVA ønsker å nå sine overordnede mål. De neste avsnittene vil presentere SIVAs mål for de to avdelingene samt gi en oversikt over hvilke innsatsområder som blir vektlagt i de to avdelingene.

### 2.4.1 SIVA Eiendom

SIVAs mål for eiendomsområdet er forklart slik i strategisk plan fra november 1998:

*"SIVA er en profesjonell eiendomsutvikler, med unike konsepter for næringsbygg som er tilpasset distriktenes behov, og som er risiko- og kapitalavlastende for bedriftene. SIVA deltar også i flerbruksbygg med aktiviteter som skaper ringvirkninger i distriktene".*

SIVA Eiendom kan betegnes som grunnfjellet i SIVA, med engasjement i bygg- og eiendomsselskaper. Utfordringen ligger i å være best på bygg. Behov og krav i forbindelse med bygg endres, og dette må SIVA legge til grunn for sitt engasjement. Foruten å fylle byggene med leietakere, har SIVA også et mål om å følge opp leietakerne gjennom informasjon og kontakt. Selskapet har en bedriftsøkonomisk rammebetingelse om balansert drift og avkastningskravet på 6,5 mill. til Staten (6,5% på 100 mill. av innskuddskapitalen), som innebærer at selskapet må sikre seg leietakere med tilstrekkelig soliditet og lønnsomhet.

SIVA Eiendom kan deles inn i følgende aktiviteter:

1. Egne Statsforetaksbygg (SF bygg). Her eier SIVA alene hele industribygget eller industrianlegget. Dette omtales ofte som den tradisjonelle SIVA-delen.

2. Eiendomsselskaper hvor SIVA sammen med andre private aktører eier bygg. Disse eiendomsselskapene er da etablert som egne aksjeselskap. Selskapene blir ofte kategorisert i selskaper hvor SIVA har mer enn 50% eierskap, og selskaper hvor SIVA har mindre enn 50% eierskap.
  - a) Selskaper hvor SIVA har mer enn 50% eierskap
  - b) Selskaper hvor SIVA har mindre enn 50% eierskap

SIVA har i de senere årene utviklet seg til å bli noe mer enn et eiendomsselskap. Selskapet har fått flere virkemidler til rådighet, og hensikten har vært å øke effektiviteten av eiendomsinvesteringene. Disse nye virkemidlene har også distriktpolitiske mål om økt sysselsetting og verdiskapning, og skal dermed også kunne evalueres på eget grunnlag.

## 2.4.2 SIVA Utvikling

SIVAs mål med utviklingsområdet er referert slik i strategisk plan fra 1998;

*”SIVA er en nyskapende spydspiss som aktivt mobiliserer nasjonale og regionale ressurser i utviklingen av distriktsnæringer og lokalsamfunn.”*

Målsetningen med avdelingen er å bidra til nyskaping og nettverksbygging gjennom at SIVA er medeier i selskaper som kan fremme dette. SIVA skal også bidra med erfaring og nettverk, samt investere i ulike utviklingsselskaper som såkornsselskap, venturesselskap, forskningsparker, kunnskapsparker, næringshager og FoU-selskap.

Denne delen av SIVA er ment å sikre nåværende og fremtidige leietakere i SIVA-anlegg gjennom en rekke selskap av ulik karakter. Selskapets utvidede distriktpolitiske rolle skal delvis fanges inn gjennom SIVA Utvikling. Ved at SIVA har engasjert seg i ulike aktiviteter i nærområder, er det ofte slik at forventningene til hva SIVA skal bidra med øker. Dette gjenspeiles ved alle de ulike typer selskaper SIVA i de senere årene har engasjert seg i. Begrunnelsen fra SIVA har vært at engasjementet i de ulike selskapstypene forsterker muligheten til konstruktivt å gi bidrag til en helhetlig distriktsutvikling.

”Aktiv utviklingsinnsats” er fremmet som strategi (Strategisk plan av 1998), og de prioriterte hovedaktivitetene er knyttet til å gjennomføre prosjektet ”Næringshager”, samt utarbeide målsetting, gjennomføringsplan samt evalueringssopplegg for engasjementene i forskningsparker, kunnskapsparker og næringshager.

Den tradisjonelle eiendomsdriften som finner sted i SIVA har ikke egne ansatte (eller selskaper) som har til oppgave å være nettverks- eller innovasjonsstøtte. SIVA erkjenner at samlokalisering i seg selv ikke nødvendigvis gir en synergieffekt. Derfor har de sett nødvendigheten av å engasjere seg mer aktivt i andre innovasjonsfremmende tiltak.

Vi vil kategorisere SIVA Utviklings aktivitetsområder i fire<sup>4</sup>:

---

<sup>4</sup> Det kan også være enkeltprosjekter som SIVA har engasjert seg i som er vanskelig å plassere i disse kategoriene.

1. Kapital- og ventureselskap
2. Innovasjons- og utviklingsselskap i forsknings- og kunnskapspark
3. Næringshager
4. Utviklingsselskap

Aktivitetssområdet 1) og delvis 2) kan knyttes opp til SIVAs engasjement innenfor såkorn-/ventureselskap. Men hva skal man forstå med såkorn-/ventureselskap? I St.meld.nr. 41 (1997-1998) "Næringspolitikk inn i det 21. århundre", defineres venture- og såkornsselskapene slik:

*"Egenkapital til utvikling av prosjekter med høy risiko benevnes gjerne som venturekapital. Venturekapital i de tidligste fasene av et prosjekts utvikling kalles ofte såkornkapital".*

I St.meld. nr. 4. (1996-1997) "Langtidsprogrammet 1998-2010" defineres såkornkapital som:

*"Kapital som stilles til rådighet i en tidlig fase av nyutviklingsprosjekter, sammen med aktiv tilførsel av kompetanse til bedrifts- og prosjektutviklingen, betegnes ofte som "såkornkapital". Flere av de eksisterende offentlige finansieringsordningene har tildels karakter av såkornkapital".*

I praksis er det vanskelig å skille mellom såkorn-, venture- og investering fond. Vi har laget et skille mellom selskap som ikke har tilknytning til forsknings- eller kunnskapspark og kalt dette 'Kapital- og ventureselskap'. Såkornmidler har vi knyttet opp mot aktiviteten som finnes i forsknings- og kunnskapsparkene. Vi vil senere i rapporten presentere resultater fra bedrifter hvor Kapital- og ventureselskap har gått inn på eiersiden.

### **Kapital- og ventureselskap**

SIVA har en aktiv rolle overfor regionale venturemiljøer ved at de ved siden av å gå inn på eiersiden i etablerte fond, også bidrar til opprettelsen av nye fond. SIVA kan kun gå inn som minoritetsseier i fondsvirksomheten som er stor nok til at de får styreposisjon. Forutsetningen til SIVA er at de ikke går direkte inn på eiersiden i bedriftene. Begrunnelsen er habilitetsproblemer man da kan komme opp i siden staten indirekte vil sitte som industrieier. SIVA ønsker å spille rollen som aktiv investor som kan bidra med nettverk, erfaring, prosjektidéer og ledelse. Prøvevirksomheten med fondsvirksomhet var knyttet til eiendomsselskap hvor SIVA allerede var representert. SIVAs overordnede rolle i disse selskapene er knyttet til de regionalpolitiske hensyn selskapet er ment å ha. Ut over dette har SIVA ingen eksplisitte målsetninger eller vurderingskriterier for engasjementet i disse selskapene (krav om støtte til visse næringer, lokalisering og lignende).

Et spørsmål er i hvilken grad regionalpolitiske hensyn får gjennomslag i styrer hvor de fleste aktører har mer bedriftsøkonomiske kriterier for evaluering av for eksempel hvilke porteføljebedrifter som skal velges?

### **Innovasjons- og utviklingsselskap i forsknings- og kunnskapspark**

SIVA er medeier i selskap tilknyttet universitets- og høyskolemiljøer. Disse selskapene kalles enten forskningspark eller kunnskapspark. SIVA selv kanaliserer ikke penger, de har ikke en forvaltende rolle, og de har liten direkte kontakt med bedriftene som er lokalisert i disse parkene. SIVA etablerer selskaper

som kan ha en infrastrukturrolle for bedriftene. Infrastrukturselskapene har egne ansatte gjennom et innovasjonsselskap som har nettverksaktivitet som sin hovedoppgave. Formålet med å skille eiendomsaktiviteten og 'innovasjonsselskapene' tilknyttet parkene var drivkraften en slik selskapsform kunne gi. 'Innovasjonsselskapenes' oppgaver varierer fra park til park, men kan generelt knyttes til å gi økonomisk og faglig støtte.

Forskningsparker eller kunnskapsparker spenner fra ren samlokalisering til organisert nettverksbygging og samhandling mellom aktørene. Det er i utgangspunktet ingen begrensning i hva som kan inngå i parkkonseptet, men det er en viss grad av rendyrking av type virksomhet innenfor de ulike konseptene (Bedriftskompetanse 1998). Erfaringen gjennom samlokalisering i tradisjonelle SIVA-anlegg er at det ikke nødvendigvis fører med seg større grad av samhandling mellom bedrifter. Motivasjonen for etablering av forskningsparker og kunnskapsparker er blant annet muligheten for synergieffekter av samlokaliseringen (Castell and Hall, 1994, s. 224). Studier av forsknings- og kunnskapsparker i ulike land har ofte vært kritiske til de underliggende antagelser og forventninger til resultater (se blant annet Quintas et al., 1992 for et sammendrag). Konklusjonene er at geografisk nærhet har liten betydning for teknologioverføring mellom bedrifter og kunnskapsmiljøer. Mange av parkene viser seg i stedet å være prestisjefylte eiendomsutviklingsprosjekter, fysisk isolert fra omverdenen og derfor lite sannsynlig til å generere produktive synergier av betydning.

Kunnskapsparker baserer seg ikke i så stor grad på kommersialisering av forskningsidéer som forskningsparkerne. Kunnskapsparker har som formål å danne møteplasser for næringslivet i tilknytning til regionale kunnskapsmiljøer. Disse er å finne i tilknytning til de større regionale høgskolemiljøene.

Forskningsparker er selv ikke forskningsutførende, men har som mål å betjene tilhørende forskningsmiljøer ved å fungere som møteplass og brobygger mellom forskere og industri/næringsliv. Forskningsparkerne finnes hovedsakelig i universitetsbyene. Forskningsparken eller selskapene som parken består av tilbyr fysisk infrastruktur og en rekke tjenester og ressurser til etablering av nystartede selskap. I praksis skilles det ikke mellom forskningsparker og kommersialiseringsselskap i Norge, det finnes heller ikke rendyrkede inkubatorer. Alle disse funksjonene er mer eller mindre integrert i parkenes virksomhet. Forskningsparkerne er operatører som skal bringe forskningsbaserte, nye idéer fra idéstadiet til kommersielle produkter i operativt nye bedrifter. Alternativt bringer forskningsparkerne idéene gjennom kommersiell beskyttelse til eksisterende bedrifter hvor lisensrettighetene skaper nye produkter og tjenester eller forbedrer produksjonsmetoder. Forskningsparkerne deltar også på eiersiden i nyetableringer. Målet er å utøve aktivt og kompetent eierskap samt å tilføre bedriftene kommersielle nettverk og aktiv privat eierkompetanse.

Forskningspark konseptet består av: <sup>5</sup>

1. **Eiendom:** Fysiske lokaliteter for næringsliv og FoU-miljø.

---

<sup>5</sup>Hentet fra "Forskningsparker og regionale innovasjonsmiljøer" Rapport fra arbeidsgruppe, 1999. Nærings- og handelsdepartementet.

2. **Inkubator:** Veksthus/lokaler for nyetablerte kunnskapsbedrifter og tjeneste- og støttefunksjoner for nyetablering.
3. **Kommersialiseringsenheter:** Forretningsmessig kommersialiseringskompetanse og tjenester rettet mot idehaver.
4. **Egenkapital og eierkompetanse:** Idestimulering, forprosjektkapital og høyrisiko eier- og venturekapital (såkorn).

Forskningsparkene har ikke bare nyskaping i form av kommersialisering av forskningsbaserte ideer som forretningsområde, men også utleievirksomhet til bedrifter. Gjennom fysisk infrastruktur og som organisasjon står forskningsparkene i skjæringspunktet mellom ulike forventninger og roller. Denne splittelsen vil også SIVAs stå overfor i forhold til forskningsparkene, gjennom sitt engasjement både som eiendomsutvikler og som medeier i innovasjonsselskapene. Organiseringen av de ulike parkene er meget forskjellig. Det er ikke alltid slik at hovedfunksjonene er organisert i egne selskaper. SIVA vil gjennom sin eierpost i disse selskapene ha innflytelse gjennom styreposisjon. Det er hovedsakelig denne rollen som blir den viktigste påvirkningskraften SIVA har.

Hva er så SIVAs rolle utenom eiendomsaktiviteten? Gjennom SIVA sitt engasjement, som deleiere av selve 'innovasjonsselskapene' (SIVA Utvikling), bidrar SIVA med å øke aksjekapitalen til selskapene. Dette gjør sitt til at selskapene har en økonomisk ryggrad, som kan være med på å frigjøre kapital som selskapene kan bruke på nyskappingsaktiviteten i parkene. SIVAs engasjement i nyskappingsaktiviteten i parkene vil derfor være indirekte gjennom aksjekapitalen i nyskaping/eiendomsselskapene. SIVA innehar styreposisjon i de ulike selskapene. Dette gjør at de kan bidra med sin kompetanse samt at de har en viss innflytelse på de avgjørelser som blir tatt i de ulike parkene. SIVA vil for eksempel kunne være med å avgjøre hvilke bedrifter parkene skal engasjere seg i. Ut over dette vil SIVAs rolle i forskningsparkene være å gi komplementær kompetanse i forhold til finansiering, marked og organisasjonsutvikling. SIVA vil her kunne spille på sine nettverk.

Både Forskningsrådet, SND og SIVA har engasjement i forhold til forsknings- og kunnskapsparker. De tre aktørene har ulike virkemidler. Det er berøringspunkter mellom institusjonenes virksomhet, men målet er at institusjonenes innsats skal være komplementær og forsterkende. Forskningsrådet og SND sine oppgaver i tilknytning til forskningsparker og innovasjonsmiljøer er gjennom FORNY-programmet. SIVA har deltatt aktivt i diskusjonen om opprettelse og organisering av "såkornkapitalfond" i samarbeid med forskningsparkene og investormiljøene (Econ, 1996). En rekke av 'innovasjonsselskapene' har ikke egne fond for investeringer i bedrifter.

#### Inkubatorprogrammet

SIVA arbeider for oppbygging av en inkubatorfunksjon i kunnskapsmiljøene. Denne funksjonen anses som kritisk og viktig siden forskningsparkene ofte har karakter av å være orientert mot kommersialiseringsfunksjonen. SIVA har sett for seg at hver inkubator organiseres som egne prosjekt, hvor SIVA inngår i et partnerskap med lokale aktører for finansiering og styring av de ulike prosjektene<sup>6</sup>. Det er i budsjettet

---

<sup>6</sup> "Felles innspill om forskningsparker og regionale innovasjonsmiljøer" Brev fra SND, SIVA og Norges Forskningsråd 31.10.99 til Kommunal- og regionaldepartementet v/ekspedisjonssjef Jan Sandal.

for år 2000 bevilget penger til å etablere et inkubatorprogram. Fra St.prp. nr. 1 (1999-2000), for budsjetterminen 2000, Kommunal- og regionaldepartementet, står det at SIVAs inkubatorkonsept kan gjennomføres i ulike innovasjonsmiljøer som f.eks. forskningsparker og kunnskapsparker. Konseptet innebærer at et innovasjonsmiljø kan gis støtte til etablering og drift av en inkubator i fem år. Støtten fordeles på to områder: 1) Frikjøp av arealer som kan stilles til disposisjon for bedrifter og 2) Støtte til ledelse, servicefunksjoner, rådgivning og nettverk. SIVA vil dekke deler av kostnadene ved etablering av inkubatorer. Målet er å etablere 8-10 prosjekter årlig over en periode på tre år. Prosjektene vil knyttes opp mot forskningsparker, kunnskapsparker, næringsmiljøer med spesielt interessant kompetanse og spesielt kompetanseintensiv offentlig virksomhet (som sykehus). Det skal legges særlig vekt på utvikling av inkubatorer innenfor det distriktspolitiske virkeområdet, og det skal utvikles opplegg som sikrer klare distriktspolitiske effekter av nyetableringer i inkubatorene.

### **Næringshager**

De nyeste eiendomsprosjektene SIVA har engasjert seg i kalles næringshager. *Næringshagekonseptet* baserer seg på å samlokalisere små, kunnskapsintensive virksomheter for å bygge opp et større faglig og sosialt miljø. Bedrifter i en næringshage kan samarbeide om kontakt med utdanningsinstitusjoner for å tiltrekke seg nyutdannet ungdom. Også andre rekrutterings- og trainéordninger er iverksatt i noen næringshager for å få tak i best mulig kompetanse. Næringshagene, er som forsknings- og kunnskapsparkene ment å være en brobygger mellom kunnskapsmiljøene tilknyttet universitet og høyskoler og utviklingsmiljøene i distriktene.

Målet med næringshagesatsingen er å stimulere utvikling av nye arbeidsplasser innenfor kunnskapsintensive næringer i distriktene gjennom å tilby infrastruktur og utviklingsmiljøer til personer med høy kompetanse. Arbeidet med næringshagene skal skje i nært samarbeid med lokale og regionale aktører, slik at bransjene som skal inn i slike lokale nettverk bestemmes av lokale forhold. Ønsket er at det ikke kun skal være de 'nye' næringene som skal lokaliseres her, men også tradisjonelle næringer med utviklingspotensiale. Infrastrukturen i næringshagene vil omfatte både lokaler og informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Offentlig innsats ser ut til å være en forutsetning for en næringshage, og støtten bør komme i form av risikovillig etableringskapital, ressurser til prosjektutvikling mm.

Eiendomsinvesteringene vil bli søkt finansiert gjennom mobilisering av lokal privat kapital, i tillegg til kapital fra SIVA. I forslaget til stasbudsjett for 2000, presiserer Kommunal- og regionaldepartementet at formålet med bevilgningen er å:

*” - finansiere særskilte utviklingskostnader for SIVA i forbindelse med næringshagesatsingen. Dette gjelder bl.a. engasjement av medarbeidere, innleie av ekstern kompetanse og utvikling og drift av tjenester knyttet til nettverks- og erfaringsformidling.*

*- medfinansiere utviklingskostnader knyttet til den enkelte næringshage, bl.a. lokale utviklingsprosjekter, drift av prosjektgrupper mv., både i forprosjektfasen og etter etablering.*

- kompensere for reduserte leieinntekter i en overgangsperiode, knyttet til utviklingsarealer og "veksthusfunksjoner" for nyetableringer i den enkelte næringshage. ”

KRD legger også til grunn at det er SIVA som fatter beslutning om lokalisering av og investeringer i næringshager. Normalt vil ikke større byer eller steder med regionale forskningsmiljøer komme i betraktning. Etablering av næringshager skal i hovedsak skje innenfor det distriktspolitiske virkeområdet. Dette kjennetegner de næringshagene SIVA har inngått et formelt samarbeid med. Kommunene hvor prosjektene er lokalisert har en befolkning på mellom 5000 og 7000 innbyggere. De har en klart svakere vekst i tertiærnæringer enn landsgjennomsnittet og andelen innbyggere med høyere utdanning ligger under landsgjennomsnittet.

Prosessen med å utvikle en næringshage deles i fire faser. Det første er en idebeskrivelse. Videre er det en utredningsfase med forprosjekt hvor SIVA er med. Når prosjektet viser modenhet kommer etableringsfasen hvor man realiserer næringshagen i form av blant annet organisering og lokalisering. Innledningsfasene fører frem til en utviklingsfase for å videreutvikle miljøet og realisere potensialet i satsingen.

SIVA ser for seg tre ulike roller overfor næringshagene:

1) Delta i lokal utvikling

SIVA vil være med på å starte opp og delta i lokale prosjektgrupper, og eventuelt bidra til finansieringen av utviklingsarbeidet fram til en konkret etablering. I fortsettelsen vil SIVA vurdere å investere i næringshagene sammen med privatpersoner og bedrifter.

2) Nettverksbygging

SIVA vil legge vekt på å bygge opp en profil og identitet for næringshagene som gjør dem til en del av et større utviklingsnettverk. SIVA vil legge til rette for nettverksbygging mellom næringshager, forskningsparker og andre kunnskapsmiljøer, og forøvrig bidra til at næringshagene får god kontakt med SIVAs nettverk av store og små bedriftsmiljøer, såkorn- og ventureselskaper og finansmiljøer.

Utvikling og bruk av kommunikasjonsverktøy basert på internett vil være en del av nettverksarbeidet, men også organiserte samlinger og seminarer både fysisk og virtuelt. Kontakt mellom enkeltpersoner med forskjellige kunnskaper, erfaringer og muligheter vil selvsagt være viktig. I noen tilfeller vil det være tjenlig å lage konkrete samarbeidsavtaler mellom næringshagene og andre miljøer med sikte på å utvikle kontakter og nettverk.



### 3) Investere i infrastruktur

Der hvor det trengs nye lokaler for å kunne realisere et næringshagekonsept vil SIVA kunne bidra i forbindelse med finansiering og utbygging. Investering i eiendom vil skje på forretningsmessige vilkår. En beslutning om å engasjere seg i et byggeprosjekt vil være en separat investeringsbeslutning, uavhengig av SIVAs øvrige deltakelse på utviklingssiden.

Det vil være ledige lokaler i en næringshage den første tiden til man får bygget opp miljøet gjennom bedriftsutvikling, nyetablering og tilflytting. I de tilfeller hvor SIVA investerer i bygg, vil SIVA bidra til å avlaste utviklingskostnadene slik at man får tid og muligheter til å drive langsiktig utvikling, og ikke tvinges til å ta kortsiktige økonomiske hensyn.

### **Utviklingsselskaper**

Utviklingsselskapene er ikke direkte knyttet til eiendomsdriften i SIVA. Felles for utviklingsselskapene kan sies å være at de har en funksjon overfor næringslivet i de områdene de er lokalisert. Formålet er knyttet til det å bygge nettverk og utvikle kompetanse i distriktene mer generelt. SIVAs bedriftsutviklingsinnsats kanaliseres gjennom egne selskap hvor de har eierandeler. I følge Econs evaluering i 1996, var tilgangen på eksterne prosjekter stor i 1996, og avdelingenes ansatte var meget etterspurte som ledere eller deltagere i prosjektarbeid. Mange oppgaver måtte da avvises.

## **2.5 SIVAs nedslagsfelt og faktiske engasjement**

SIVA eier og driver 44 næringsparker i Norge og én i Russland. Selskapet er medeier i 7 forskningsparker, 5 kunnskapsparker og har formelt samarbeid med intensjon om å etablere 22 næringshagemiljø. Videre har SIVA eierandeler i 70 aksjeselskap. Nye eiendomsprosjekter gjennomføres som regel i regi av hel- eller deleide eiendomsselskaper (datterselskap). SIVA bearbeider også en skisse for prosjekt i Baltikum.

De neste avsnittene vil presentere de faktiske engasjementene til SIVA Eiendom og SIVA Utvikling.

### 2.5.1 SIVA Eiendoms nedslagsfelt

SIVA Eiendom er medeier i bygg som kan kategoriseres i tre typer engasjement. Vi vil presentere de faktiske eiendomsprosjektene som faller inn under de tre typene av engasjement. Egne Statsforetaksbygg (SF bygg) utgjør en egen kategori, mens den andre hovedkategorien innenfor SIVA Eiendom er eiendomsselskaper hvor SIVA sammen med andre private aktører eier bygg. Disse eiendomsselskapene er da etablert som egne aksjeselskap. Selskapene blir ofte kategorisert i selskaper hvor SIVA har mer enn 50% eierskap (2a), og selskaper hvor SIVA har mindre enn 50% eierskap (2b). Nedenfor følger en oversikt over de ulike selskapene.

Hoveddelen av selskapene som faller inn i kategorien 2b - 'mindre enn 50% eierskap' - er næringsbygg, men det finnes også selskap av typen ressursutviklings- og kompetansesenter, som har som formål å bidra til kompetanseutvikling, innovasjon og nettverk for bedrifter.

#### 1) Egne Statsforetaksbygg

Tabell 2.4. Oversikt over egne statsforetaksbygg, samt lokalisering av disse. (N=24)

Lokalisering	Eier og leier ut hele eller deler av:
Akland	2 bygg, 6 tomter
Alta	1 bygg, 1 tomt
Ballangen	1 tomt
Båtsfjord	3 bygg
Evje	1 bygg, 3 tomter
Fauske	5 bygg
Kautokeino	1 bygg
Kleivi	2 bygg, 1 tomt
Kongsvinger	6 bygg, 5 tomter
Lierne	1 bygg
Luster	1 bygg
Måløy	1 bygg, 1 tomt
Myre	1 bygg
Namsos	4 bygg, 1 tomt
Narvik	3 bygg, 3 tomter
Risør	4 bygg, 3 tomter
Rødskjær	3 bygg, 3 tomter
Salangsverket	2 bygg, 3 tomter
Sandessjøen	2 bygg, 1 tomt
Selje	1 bygg
Tromsø	1 bygg
Tynset	3 bygg, 1 tomt
Verdal	3 bygg, 6 tomter
Verran	3 bygg

## 2a) Selskaper hvor SIVA har mer enn 50% eierskap

Tabell 2.5. Eiendomsselskap hvor SIVA har mer enn 50% eierskap som ikke er statsforetaks bygg (N=23).

Navn på eiendomsselskap	SIVAs andel i %
Leiv Eiriksson Senter AS	100
SIVA Båtsfjord Eiendom AS	100
SIVA Frøya Eiendom AS	100
SIVA Herøya Eiendom AS	100
SIVA Husøy Eiendom AS	100
SIVA Kristiansund Eiendom AS	100
SIVA Lista Eiendom AS	100
SIVA Næringspark Murmansk AS	100
SIVA Risør Eiendom II AS	100
SIVA Rogaland Eiendom AS	100
SIVA Svelgen Eiendom AS	100
Tor Eiendom AS	100
SIVA Lerum Eigedom AS	100
Nordkapp Seafood Eiendom AS	100
SIVA Risør Eiendom AS	100
SIVA Østfold AS	70
SIVA Ørland Eiendom AS	63
Marinehuset AS	61
SIVA Moelv Næringspark AS	60
Sagabygget AS	51
SIVA Leksvik Eiendom AS	51
Nor-Cargo SIVA Eiendom AS	50
Valsneset Energi- og industriselskap AS	50

## 2b) Selskaper hvor SIVA har mindre enn 50% eierskap

Tabell 2.6. Eiendomsselskap hvor SIVA har mindre enn 50% eierskap. (N=13)

Navn på eiendomsselskap	SIVAs andel i %
SIVA Sunnmøre AS	49
Sunnadal Næringseiendom AS	48
Aurland Ressursutvikling AS	43
Longum Teknologi- og Kompetansesenter II AS	42
Lillehammer presse- og informasjonssenter AS	40
Hammerfest Næringsinvest AS	33
Berger Eiendom AS	27
FDV Nord AS	25
Voss og Omland Næringspark AS	21
Magnorgården AS	20
Gulen og Masfjorden Utbyggingsselskap AS	14
Hopsjø Kyst- og kultursenter AS	13
Steinkjer Næringspark ASA	4

## 2.5.2 SIVA Utviklings nedslagsfelt

Dette avsnittet vil presentere SIVA Utviklings nedslagsfelt. Vi har kategorisert aktiviteten i fire aktivitetsområder:

1. Kapital- og ventureselskap
2. Innovasjons- og utviklingsselskap i forsknings- og kunnskapsparkeer
3. Næringshager
4. Utviklingsselskap

### Engasjement innenfor Kapital- og ventureselskap

Nedenfor følger en liste over SIVAs engasjement i kapital og ventureselskap.

Tabell 2.7. Oversikt over Kapital og Ventureselskaper hvor SIVA har eierandeler. (N=5)

Selskaper som går inn med kapital i bedrifter	Type selskap	Etabl.	Beskrivelse	Antall porteføljebedrifter	SIVAs andel
Trøndelag Vekst AS	Venture-selskap	1996	Bidra til verdiskapning i SMB fortrinnsvis i Midt-Norge.	21	13% (8.280.100,-)
Nordnorsk Vekst AS	Venture-selskap	1992	Investerer i fiskerirelatert virksomhet. 15 mill. ble øremerket i 1992 for å etablere selskapet.	22	21,6% (15.450.000,-)
SIKON Øst ASA	Venture-selskap	1999	Bidra til verdiskapning i SMB-bedrifter fortrinnsvis i Hedmark og Opplandfylkene. Selskapet er i en tidlig fase.	Pr. tiden ingen, men 6 potensielle.	11% (5.353.000,-)
Helgeland Vekst AS	Venture-selskap	1997	Bidra til verdiskapning i SMB i Helgelandsregionen	6	16% (4.000.000,-)
Nord-Invest AS	Så Korn-selskap	1999		4	14% (2.272.800,-)

SIVA er medeier i 4 ventureselskap og ett såkorn-selskap. SIKON Øst ASA er det nyeste av de 4 ventureselskapene og har for tiden ingen porteføljebedrifter. SIVAs største investeringer er gjort i Nordnorsk Vekst AS som investerer i fiskerirelatert virksomhet og har 22 porteføljebedrifter.

SIVA er også engasjert i andre typer av selskap som ikke kan kategoriseres som ventureselskap. En beskrivelse av disse følger i boksen under.

#### Boks 2.1. Andre 'investeringsselskap' SIVA er medeier i.

**Hå –Tek HålogalandTeknoinvest AS.** Hå-Tek ble i sin tid etablert med en aksjekapital på 1.mill. SIVA var en av fem aksjonærer som investerte penger, dvs. en eierandel på 20%. Målsetningen med disse pengene var å tiltrekke seg venturekapital på 20-40 mill. Dette var av ulike årsaker ikke mulig. De satt igjen med to alternativer, enten betale aksjekapitalen tilbake eller investere. De valgte det siste og deler av disse midlene er nå investert i Narvik Technology AS (en tidligere del av Kongsberg Våpenfabrikk). Hå-Tek er dermed i realiteten dødt som ventureselskap med kun en porteføljebedrift (Narvik Technology AS).

**InnovasjonsMarkedet.** InnovasjonsMarkedet er en organisert markeds plass for første og annenhånds omsetning av aksjer i norske småbedrifter. SIVA har en eierandel på 33,9 %. Egenkapitalen i InnovasjonsMarkedet ASA er på 5,1 millioner. InnovasjonsMarkedet har ingen porteføljebedrifter, men noterte bedrifter. InnovasjonsMarkedet kan sees på som en børs for små bedrifter. Det er en nettverksbasert børs hvor alle transaksjoner skjer via Internett. For tiden er det tre noterte foretak på Innovasjonmarkedet: InnovasjonsMarkedet ASA, Dynamic Imaging, Prodco AS.

### Engasjement innenfor Innovasjons- og utviklingselskap i forsknings- og kunnskapspark

Nedenfor følger en liste over forsknings- og kunnskapsparkene SIVA er medeier i. Vi har valgt å ha en bredere omtale av to av SIVAs nyere satsinger.

Tabell 2.8. Oversikt over Forsknings- og kunnskapspark hvor SIVA har eierandeler. (N=14)

Forsknings- og kunnskapspark	Beskrivelse	Selskap eiet av parkene (30.01.00)
Campus Kjeller AS	Bygg og såkorn samlet i ett selskap. Det har vært store investeringer på eiendomssiden siden SIVA gikk inn høsten 1999. For tiden er ikke selskapet engasjert i såkornaktivitet, men et par selskaper er under vurdering.	0
Forskningsparken AS	SIVA har gått inn på eiersiden i bygget som eier Forskningsparken i Oslo. Eiendomsaktiviteten er ryggraden til selskapet, men gjennom 'overskudd' har selskapet også anledning til å engasjere seg i nyskappingsaktivitet i parken. Har nå eierandeler i 27 bedrifter.	Ca 27
Forskningsparken i Tromsø AS	SIVA er den største aksjonæren i FPT, med 50% av aksjene. FPT skal medvirke til at forsknings- og utviklingsvirksomheten i næringslivet i Nord-Norge styrkes, og at FoU-resultater kommersialiseres. FPT kan tilby kompetanse, kapital og nettverk. FPT satser spesielt på prosjekter innenfor feltene akvakultur, marin næringsmiddelindustri, marin bioteknologi, materialteknologi i arktisk miljø, datakommunikasjon og informasjonsteknologi. Parken disponerer en aksjekapital til såkornformål på 20 mill. Foruten dette så finnes også et såkorn fond ved forskningsparken; Nord-Invest AS samt FORNY Nord-Norge. Parken har sekretariatsfunksjon og deltakende part i MABIT-programmet.	7
Forskningsparken i Ås AS	SIVA kom inn i forskningsparken på Ås når aktiviteten alt var kommet i gang. Har i dag 26,7% av aksjene i selskapet. Selskapet er medeier i rundt 27 bedrifter pr i dag. (Se avsnitt om Ås senere i rapporten.)	Ca. 16
Gjøvik kunnskapspark AS	Nyetablert	0
Høyteknologisenteret i Bergen AS	SIVA er deleier i bygget som eier Høyteknologisenteret i Bergen AS (HIB) Visjonen i HIB er å utvikle en forskningspark med hovedtyngde i region vest, gjennom egen virksomhet og i samarbeid med regionens FoU-miljø. Det første bygget (Datablokken) ble ferdig i 1989, Bioblokken sto ferdig i 1990. HIB har investert i kommersiell bedriftsutvikling. Det er tilknyttet et såkornselskap til HIB (Ny Vekst) som har investert i nyetableringer.	6
Kristiansand Kunnskapspark AS	Kristiansand Kunnskapspark stiftes i løpet av august 2000 av SIVA, Agderforskning og Knutepunkt Sør. Parken skal ligge i tilknytning til Høgskolen i Agder og Agderforskning. Agderforskning fikk i oppdrag å utarbeide prosjektet etter at statsbygg og kommunen kom med ideen og SIVA ble så trukket med. Parken kommer i første omgang til å bestå av et driftsselskap, samt et eiendomsselskap når eiendoms- og tomteforhold er avklart. SIVA har planer om å gå inn i begge prosjektene.	0
Leiv Eiriksson Nyfotek AS	Sammenslåing av Leiv Eiriksson Utviklingselskap og Sintef Nyfotek. Selskapet er en forskningspark i Trondheim med kontorer i Leiv Eiriksson senter og ved NTNT/SINTEF. Selskapets formål er økt nyskaping i næringslivet. Selskapet er deltager i etablering av nye bedrifter. Selskapet har primært Trøndelag som nedslagsfelt, men vurderer utvidelse til hele Midt-Norge. Er i ferd med å etablere et veksthustilbud. Selskapet er operatør av 'FORNY-Midt Norge'.	29
Lillehammer Kunnskapspark AS	Lillehammer Kunnskapspark har ikke porteføljebedrifter. De er en ren kompetansebedrift som selger tjenester. Kunnskapsparken skal arbeide fram nyskappingsprosjekter med et klart utviklingspotensial. Dels gjennom eget arbeid og dels gjennom å utvikle en høy henvisningskompetanse til øvrige deler av virkemiddelapparatet.	0
Molde Kunnskapspark AS	Molde Kunnskapspark ble etablert i juni 1999. SIVA er en av de tre største aksjonærene og er inne med en aksjepost på 1.8 mill. (ca. 20%). De satser på å være et utviklingselskap hvor formålet er å tilrettelegge, utvikle og drive en forsknings- utviklings- og etablererpark i Molde, for kommersialisering av produkt- og forretningsideer, nyskaping og virksomhet som står i forbindelse med dette.	0

Tabell 2.8. (Forts.)

NORUT-Gruppen AS	Leietager i forskningsparken i Tromsø. SIVA hadde øremerkede midler fra KRD (3 mill.), hvor de gikk inn på eiersiden. SIVA gikk inn i Norut-gruppen i forbindelse med etablering av konsernet i 1992. Gruppen har ingen kapitalbase for direkte investeringer.	0
Rogaland Kunnskapspark AS	Dette er et rendyrket såkorn/utviklingselskap. Se omtale i boks 2.3	0
Sørlandet teknologisenter AS Grimstad FoU Senter	Se omtale	0
Ålesund Kunnskapspark AS	Ålesund Kunnskapspark AS ble stiftet 19. november 1999 med en aksjekapital på 7,15 millioner. Av dette har SIVA en andel på 23 %. Parken har som mål å være en arena for utvikling og nyskaping hvor den i første rekke skal legge til rette og fremme samarbeid og aktiviteter mellom ulike aktører i og rundt parken. Kunnskapsparken ligger ved høyskolen i Ålesund noe som skal bidra til å bygge opp et innovativt og sterkt maritimt kompetansemiljø, hvor ideer har mulighet for å omsettes til kommersielle produkter og tjenester. Kunnskapsparken skal videre fremstå som attraktiv for leietakere og nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere. Parken har følgende satsningsområder: marin teknologi; informasjons og kommunikasjonsteknologi (IKT) særlig relatert til maritim virksomhet; kunnskapsbasert nyskaping og kunnskapsformidling.	0

### Boks 2.2. Sørlandet Teknologisenter AS

#### Sørlandets Teknologisenter AS

Dette teknologisenteret har fått status som Forskningspark og er med i Forskningsparkene i Norge. Den ble stiftet i august 1999 og er helt i startfasen. Det er et eiendomselskap som driver og eier bygningsmassen, ikke SIVA. SIVA er inne med penger i utviklingssenteret som er en del av kunnskapsparken. Parken har samarbeid med høyskolen og et investeringsselskap kalt Såkorn Invest Sør. Det er allerede 30 bedrifter lokalisert i parken og over 800 ansatte. Utviklingssenteret har i utgangspunktet ikke intensjon om å støtte bedrifter økonomisk, dvs ikke drive med investorvirksomhet. De støtter likevel noen bedrifter. For utviklingssenterets del er det foreløpig bare snakk om 6 bedrifter. Tre er det så vidt opprettet kontakt med. De tre andre bedriftene har etablert seg i parken, hvor en skal motta økonomisk støtte i nær fremtid. Veksthuset har en egenkapital på 7,1 mill, hvorav SIVA er inne ca 1,8 mill. (ca. 20 %). Dette er den største eierposten. Ledelsen mener parken ikke kunne vært stiftet uten SIVAs initiativ og pengestøtte. Ut over penger har også SIVA representasjon gjennom et styremedlem. Ledelsen oppfatter SIVA som veldig verdifullt. De hjelper parken med nettverksoppbygging og kanalisering. De bidrar med erfaring som har hjulpet parken å unngå "barnesykdommer" og de verste fallgruvne. På initiativ fra SIVA er også parken nå i diskusjoner om samarbeid med Longem Park, her er SIVA inne på eiendomssiden.

### Boks 2.3. Rogaland Kunnskapspark AS

#### Rogaland Kunnskapspark AS

Rogaland Kunnskapspark er en stiftelse. SIVA er eier av bygget hvor bl.a. nyskapingssenteret er lokalisert. SIVA framleier lokalene til stiftelsen. Parken ble etablert i 1997 og SIVA har vært med helt fra begynnelsen. Stiftelsen går primært ikke inn med penger i bedriftene, men hjelper bedriftene med tilgang på kapital gjennom andre aktører. Det være seg fra det offentlige virkemiddelapparatet eller fra det private investormarkedet. Det første året skaffes utviklings- og såkornkapital fra det offentlige. Når denne støtten tar slutt forsøkes det å skaffe private investorer. Stiftelsen sitter som observatører og rådgivere i styrene til de ulike bedriftene i parken. Det første året i parken tilbys bedriftene 20-30 timers gratis rådgivning, det andre året ca. 15 timer. Denne måten å hjelpe bedriftene på anses som den mest effektive. Det å gå inn som deleier ved hjelp av kapital blir oppfattet som å gi for mange forpliktelser, ledelsen føler også at det å være eier ville ta mye av fokuset bort fra selve nyskapingen og man ville bli for opptatt av penger og lønnsomhet. Parken bidrar også med alle former infrastruktur, dvs. sentralbord, nett-tilgang osv. Utvelgelse av bedrifter til parken skjer ved at ledelsen i parken samtaler med de potensielle bedriftene. Her blir ca. 30 % luket bort, resten må fylle ut en forretningsplan som igjen blir lagt fram for Styringsgruppen. De mest interessante blir så innkalt til et intervju. Så blir det tatt en avgjørelse av styringsutvalget. De har lagt lista høyt, men det er likevel bra tilsig av bedrifter. I fjor hadde de 15 nye bedrifter, i år har de en målsetning om 20 nye. Parken har ikke noe investeringsfond, men det er noe de prøver å etablere. SIVA blir oppfattet som en av de viktigste aktørene for utvikling av dette konseptet. SIVA er inne på eiersiden, men jobber "gratis" med utvikling og bygging av relasjoner og nettverk. Det er en gjenganger at SIVA har et veldig godt

utviklet nettverk og ifølge informantene er flinke til å kanalisere personer og bedrifter de riktige veiene. Tilliten som er bygget opp med enkeltpersoner i SIVA, har gjort at de også vil ha SIVA inn i stiftelsesstyre. SIVA blir entydig positivt framstilt. SIVA er eier av bygget hvor virksomheten foregår, men bidrar også med andre tjenester. Dvs. de er både inne på eiendomssiden, men også på nyskapingssiden i form av rådgivning og nettverksbygging. I og med at parken ikke har noen investortvirkosomhet, så har de heller ingen "rene" porteføljebedrifter.

### Engasjement innenfor Næringshager

SIVA har inngått et formelt samarbeid med intensjon om å etablere 22 næringshagemiljø. Nedenfor følger en oversikt over disse, samt en kort omtale av næringshagene som var i etablerings- eller utviklingsfasen i første del av 2000. (I september 2000 var næringshager i Målselv, Nordfjordeid, Nærøy og Mandal kommet i etableringsfasen. Næringshager i Odal, Senja, Kristiansund, Lofoten, Rjukan, Rosendal, Kirkenes og Vågå var i utviklingsfasen, i tillegg til Gol, Tynset og Hammerfest, som er beskrevet i tabell 2.9).

Tabell 2.9. Beskrivelse av næringshager i etablerings- eller utviklingsfasen. (N=8)

Næringshage	Status	
DBC-Næringshage AS, Gol	Utviklingsfase	DBC Næringshage på Gol ble offisielt åpnet 10. januar i år. Her arbeider det i dag ca 35 personer fordelt på 15 ulike bedrifter. DBC Næringshage har en visjon om å etablere 20-30 nye arbeidsplasser for høyt utdannet ungdom i løpet av en fem-års periode. DBC Næringshage er en videreutvikling av DBC-Senteret som ble etablert på Gol allerede i 1977. DBC-Senteret startet opp som et samarbeid mellom arkitekt- og rådgivende ingeniørfirma. Disse bedriftene utgjør fortsatt kjerneaktiviteten i senteret. Ved en utvidelse i 1987 kom det inn andre bedrifter som revisorer, regnskapsførere, advokat, økonomisk rådgivning, markedsføring, reiseliv mm. Ved årsskiftet sto et tredje byggetrinn ferdig. En sentral aktør som er på vei inn i det nye bygget er El-Tele Øst som skal dekke IT-infrastrukturen i næringshagen, og det er lagt til rette for fjernarbeidsplasser. Det nye bygget inneholder dessuten et såkalt "multirom", hvor det er muligheter for å drive fjernundervisning, benytte videokonferanseutstyr og arbeide med prosjekt i grupper, også sammen med personer lokalisert andre steder. Høsten 1999 ble det etablert et utviklingselskap, DBC Næringshage AS, som blant annet skal jobbe med miljøet i næringshagen og nettverk mot andre miljø. SIVA eier 30%.
Tynset Næringshage	Utviklingsfase	Tynset Næringshage bygger på et eksisterende miljø med utgangspunkt i revisjonsfirmaet K. Revisjonskonsult AS. Firmaet vokste jevnt utover 1980-årene. I 1990 ble det investert i nytt bygg og byggetrinn 2 ble avsluttet i 1997. Bygget som har fått navnet Kompetansesenteret ANS, har i dag totalt 16 virksomheter med til sammen 59 personer. Næringshagen vil bygge videre på det eksisterende miljøet og videreutvikle dette gjennom bevisst satsing på områder som - utdanning - opplæring - etterutdanning - finansmiljø - helsetjenester. SIVA eier 49% av hagen.
Næringshagen i Nærøy	Utviklingsfase	Næringshagen i Nærøy ble etablert 10. mars 1999 (selskapet het da Næringsstorget AS), med 21 virksomheter og enkeltpersoner som eiere. Selskapet har som formål å utvikle en Næringshage i Nærøy kommune. I perioden august til desember 1999 er det gjennomført forprosjekt i samarbeid med SIVA. Som et resultat av dette har 15 virksomheter med til sammen 32 personer tegnet intensjonsavtale om samlokalisering, samt at flere bedrifter er tilknyttet i nettverk. Næringshagens profil blir innen: media og IKT, reise og transportmegling, finans og investering forretningsmessig tjenesteyting og bedriftsutvikling. Foruten samlokaliseringsmiljøet jobbes det med utviklingsprosjekter innen kompetanseheving, IKT-infrastruktur og regionalt utviklingsamarbeid mellom større produksjonsbedrifter i ytre Namdal. Forventet utviklingspotensial ligger innen økt samarbeid, eventuell fusjon, virksomheter, bedret IKT-struktur, kompetanseheving (spesielt gjennom bruk av studenter og kursing gjennom fjernundervisning), utvikling av nye forretningsområder og bedret tjenestetilgang for bedrifter.

Tabell 2.10. (forts.)

Hammerfest Næringshage AS	Etableringsfase	Hammerfest Næringshage AS ble stiftet 21.02.00 med kr. 540.000,- i aksjekapital. I alt har 18 bedrifter med cirka 60 årsverk inngått intensjonsavtale om etablering av et samlokalisert miljø. Hammerfest Næringshage skal være et kommersielt ressurscenter for regionen. Den skal bestå av kunnskapsintensive virksomheter hvor samhandling mellom aktørene fører til et dynamisk miljø som inspirerer til innovasjon og næringsutvikling. Hovedmålet er å skape et konkurransedyktig miljø innenfor kunnskapsintensive virksomheter som har ressurser til å drive innovasjon og utvikling for derigjennom å skape flere kompetansearbeidsplasser.
Næringshagen for indre Nordmøre AS, Surnadal	Etableringsfase	Næringshagen for Indre Nordmøre ble stiftet 7. april 2000. Selskapet har 29 aksjonærer og en aksjekapital på kr. 550 000,-. Næringshagen for Indre Nordmøre skal huse 6 interne miljø med kompetanse innenfor: landbruksrelaterte næringer, IT/data, forskning og kompetanseheving, prosjektering/byggteknikk, økonomi/administrasjon og gründer/ nyetablering. Målet med Næringshagen er at den skal utgjøre en samling næringsaktiviteter som til sammen vil kunne være et regionalt "lokomotiv" for utvikling og vekst.
Næringshagen i Målselv	Etableringsfase	Næringshagen i Målselv er tenkt lokalisert til Målselv Kultur- og Næringspark på Rustadhøgda på Bardufoss. Her vil man bygge videre på et godt samarbeid mellom Forsvaret og det sivile næringsliv, bl.a. gjennom å samlokalisere Forsvarets Studiesenter og noen av Forsvarets IT-miljø med databedriften Invenia. Sammen med andre kompetanseintensive virksomheter innen kontorservice, ingeniør/arkitektjenester, Registreringsentralen for historiske data mm, skal dette bidra til å demme opp for «kompetanseflukten» fra kommunen gjennom at man kan synliggjøre et spennende faglig og sosialt arbeidsmiljø. Prosjektstatus: Man er nå inne i siste del av et forprosjekt som skal utrede marked og potensial for et slikt kompetansemiljø i kommunen, og med dette danne grunnlag for beslutning om fysisk realisering av en næringshage i Målselv. SIVA eier 49% av hagen.
Odal Næringshage	Etableringsfase	Odal Næringshage i Sør-Odal ble offisielt åpnet 19. januar i år. Her arbeider det i dag ca 20 personer fordelt på 13 ulike bedrifter: Virksomhetene er innenfor områder som advokatvirksomhet og eiendomsformidling, forlagsvirksomhet, kvalitets- og ettermarkedsfunksjon, medlemsorganisasjon for skogeiere, web-design og internett-relaterte oppgaver, finansiell rådgivning ovenfor bedrifter, revisjon og rådgivning, konsulentjenester innen dagligvarebransjen/faghandel, dataassistert konstruksjon, data- og nettverksinstallasjoner og Odal Næringshage Utvikling A/S som skal tilrettelegge for samarbeid, utvikling og kompetanseheving, fjernarbeid og inkubatorvirksomhet, sentralbord, kvalitetsleder/HMS internkontroll, kvalitetssikring og oppbygging av kvalitetssystem etter NS-ISO 9001/2, økonomi/regnskap budsjettering, lønn og betalingsformidling og økonomirådgivning.
Gloppen Næringshage, Sandane	Etableringsfase	Utviklingselskapet Sandane Næringshage as ble etablert i desember 1999. Styret i selskapet arbeider med å ansette daglig leder. Samtidig arbeides det med lokalisering i Sandane sentrum. Bedriftene i næringshagen håper å være samlokalisert ved årsskiftet 2000/2001. Sandane Næringshage består i dag av i alt 15 bedrifter med til sammen ca 35 ansatte. Dette er bedrifter innen bransjene IT, utdanning, energi, byggteknikk/prosjektering og markedsføring. I tillegg skal det satses på inkubatorjenester for å legge best mulig til rette for nyetableringer i næringshagen. En av bedriftene som skal inn i næringshagen er Gloppen IT Nett. Dette er et lokalt selskap som har som forretningsidé å utvikle et høyhastighetsnett i Gloppen, med linjer ut mot resten av regionen/landet. Gloppen IT Nett skal få inn tilbydere av ulike tjenester i nettet slik at lokale bedrifter og offentlig sektor får dekket sitt behov for utstyr, programvare og tjenester de selv ikke har kompetanse eller kapasitet til å bygge opp. Selskapet har inngått en avtale med EniTel om tilknytning til EniTels nasjonale høyhastighetsnett. Sandane Næringshage arbeider med å opprette et kunnskapssenter for etter- og videreutdanning i samarbeid med Høgskulen i Sogn og Fjordane, Firda v.g. skule og Gloppen Opplæringscenter. Gloppen Opplæringscenter vil være lokalisert i næringshagen og etablere et undervisningsrom for blant annet å kunne drive fjernundervisning. SIVA eier 32%.

Det er forprosjekter til næringshager i Nordreisa, Overhalla, Risør, Sandnesshøen, Vadsø, Vindafjord, Hå, Åsnes og Brønnøy.



### Engasjement innenfor Utviklingsselskap

Tabellen nedenfor gir en beskrivelse av de 11 utviklingsselskapene SIVA er medeiere i, og som man kan se av beskrivelsen er det en liste med selskap som har en rekke ulike formål.

Tabell 2.11. Oversikt over 'utviklingsselskaper' hvor SIVA har eierandeler. (N=11)

Navn på selskap	Hva gjør selskapet?	SIVAs Eierandel (%)
Næringshage Nett AS – nå SIVA Inkubator AS.	Opprinnelig var selskapet tiltenkt en rolle bl.a. i samband med utleie av videokonferanseutstyr i næringshageutviklingen. Dette er ikke realisert, og pr i dag er selskapet "sovende".	100
VUFI AS	VUFI AS (Vestlandske Utviklingsselskap for Industriprodukter AS) var opprinnelig eid med 33,3 % hver av Hydro Aluminium, Welcon og SIVA (Welcon var/er bl.a. leverandør av elektrotjenester til Hydro). Selskapets opprinnelige intensjon ligger i navnet (med spesiell fokus på smelteverksteknologi). Per i dag er selskapet heleid av SIVA og besitter rettigheter til en spesiell renseteknologi for smelteverk. Det forhandles p.t. om utlisensiering/salg av rettighetene, deretter med sannsynlig avviking av selskapet.	100
Risør Etablerersenter AS	Dette senteret eies av SIVA (50%) sammen med Aust-Agder Næringssselskap (50%). Selskapet driver bygget som er eiet av SIVA. De leier ut lokaler til ulike konsulentbedrifter og tilrettelegger en del fellestjenester. SIVA kjøpte aksjeposten på 50% i etablerersenteret av Falk AS fordi fellestjenestene i bygget ikke gikk så bra.	50
Østhandelssenteret AS	Dette er et selskap som hjelper bedrifter som ønsker å etablere seg i Russland. Legger fortiden ned virksomheten.	46
Kirkenes Utvikling AS	Selskapet ble etablert etter at AS Sydvaranger gikk konkurs. Kirkenes Utvikling AS har som intensjon å identifisere bedrifter som er villige til å etablere seg i Kirkenes. De er ingen investor, men tilrettelegger for bedriftsetableringer i Kirkenes.	30
Multimedia Namdal AS	Se omtale	25
SM Barents Services AS	Denne bedriften ble innstilt i november 1997, hvor SIVA var inne med 17% på eiersiden. Bedriften var en utskilling fra AS Sydvaranger.	17
Sunddal Næringssselskap AS	Sunddal Næringssselskap AS er et frittstående aksjeselskap som arbeider med bedriftsrettet næringsutvikling i Sunddal kommune. Oppgaven er primært å hjelpe nyetablere, delta som eiere, inngå i styresammenheng i bedrifter, delta i ulike prosjektarbeider som ideskaping, nettverk, markedsundersøkelser og produktutvikling. Sammen med SIVA eier og driver Sunddal Næringssselskap AS også et eiendomsselskap for utleie av næringsbygg. De utvikler prosjekter, bygger, eier, driver og kjøper næringseiendommer.	10
Prodoc ASA	Prodoc ASA har siden selskapet ble etablert i 1991 hatt hovedfokus på salg av IT konsulenttjenester i Norge. Selskapet har de siste seks årene (1993 - 1998) hatt en positiv utvikling og gått med overskudd. Selskapet har pr i dag 45 ansatte. De siste årene har selskapet i økende grad fokusert på egen utvikling og salg av produkter samtidig som selskapet også har utviklet nye tjenestekonsepter innen IT driftstjenester. I 1998 ble datterselskapet Prodoc Software International AS etablert, og tidlig i 1999 ble datterselskapene Prodoc Consulting AS, Prodoc Drift AS og Prodoc IndustriSoftware AS etablert.	1
Product Finders International AS	PFI Communication AS ble etablert av fire personer i 1988. Bedriften utvikler, produserer og selger telekommunikasjonsprodukter for privat og bedriftsmarkedet. De tilbyr i dag mer enn 50 ulike produkter innenfor telefoner, telefonsentraler og tilbehør. Produktene er godkjent og selges i mer enn 30 land. De har et tett samarbeid med de fleste teleoperatørene hvilket gjør PFI til en sterk aktør på telekommunikasjonsmarkedet.	5
FUNN AS	Funn AS er en konsulentbedrift som tilbyr internettaksess fra de enkle opprings løsninger til større, mer avanserte løsninger. De har også kompetanse innen drift av serverløsninger, databaser og nettverk. De bistår også kunden i analyse og vurdering av løsninger. Bedriften er leietaker i et SIVA-anlegg hvor hele bedriften er lokalisert. Den etablerte seg i dette anlegget allerede i 1989. Utgangspunktet for lokaliseringen i SIVA-anlegget var nyetablering, hvor Funn AS ble stiftet som et ledd i en nasjonal IT-satsning med utspring fra Norsk Data AS.	2

#### *Boks 2.4. Multimedia Namdal AS*

##### **Multimedia Namdal AS**

Multimedia Namdal AS driver virksomhet innenfor informasjonsbearbeiding, utredninger, produksjon av informasjonsaviser og andre informasjonsprodukter for kunder innen forskning, offentlig forvaltning og næringsliv. De har bl.a. KR D og SIVA som kunder. Kjernen i virksomheten er Fax-Avisa som ble etablert i 1990 som den første telefaksbaserte avis utgitt på redaksjonell basis. Dette er en nyhetsavis med fokus på entreprenørskap og nyskaping. Avisa distribueres også som elektronisk post, Internett og X.400. Blant eksterne informasjonsoppdrag er produksjon av avisa «Profilen» som utgis av Kommunal- og regionaldepartementet. Bedriften har også produsert en informasjonsavis for TV-Norge Nord-Trøndelag. De har også vært involvert i en informasjonsavis om forsknings- og utviklingsarbeid i distriktene sammen med NFR, "Vett og Viten". Den blir utgitt av (det nå avviklede) Program for kyst og bygdeutvikling. Internett har blitt en stadig viktigere del av selskapets virksomhet, både når det gjelder å søke og formidle informasjon, blant annet for Kommunal- og regionaldepartementet. I samarbeid med NETi tilbyr publiseringmuligheter både for næringsliv, organisasjoner og offentlige institusjoner. SIVA er inne med 25%.

## **2.6 Oppsummering**

Gjennomgangen av SIVAs arbeidsmetoder og virkemiddelportefølje viser en organisasjon med stadig endret engasjementsstruktur. Endringer i næringsutviklingen og endringer i næringspolitikk har påvirket utviklingen av organisasjonen. Det skulle vise seg at det opprinnelige SIVA (som kun sto for opparbeiding av arealer og bygg i områder med stor arbeidsledighet) etter hvert ble mindre viktig for distriktsutviklingen. Dette har ført til en utvidelse av SIVAs engasjement hva gjelder produktportefølje og geografisk nedslagsfelt. Eiendomsaktiviteten er i dag fremdeles hovedaktiviteten til SIVA, men SIVA er utvidet til også å gjelde koordinering og utvikling av risikokapital, samt opprettelse og utvikling av en rekke "nye" virkemidler. SIVAs utvidede engasjement er i dag knyttet til "utviklingsmodeller" som forsknings- og kunnskapsparke, inkubatorer, næringshager og utviklingsselskap. Mange av disse virkemidlene er tatt fra andre land og omformet til en norsk virkelighet. Det nye ved disse virkemidlene i forhold til SIVAs opprinnelige regionale utviklingsmodell "Industrial Estates", er at initiativet ikke er fra sentralforvaltningen, men har vokst frem ute i regionene (Hansen, 1987). Dette har ført til at SIVA i dag er medeier i en rekke ulike selskaper med utgangspunkt i en rekke ulike prosjektidéer. Nedslagsfeltet er bredt og landsomfattende, og begrunnelsen er muligheten til en helhetlig distriktsutvikling. SIVAs aktive utviklingsinnsats er ikke begrenset til distrikt-Norge men inneholder også satsing i sentrale områder. Tanken er at investeringer gjort i sentrum vil ha positive ringvirkninger i periferien, og at innovasjoner skapt i sentrum gradvis spres til periferien ("trickle-down"). Endringer i utviklingsmodellene som SIVA har tatt utgangspunkt i, har også endret type bedrifter og næringer de retter seg mot. SIVA ønsker i dag i større grad enn tidligere å rette virksomheten sin mot levedyktige bedrifter og mot tjenestebedrifter.

---

## Kapittel 3. Om evalueringen

I dette kapitlet vil vi gå inn på de to siste evalueringene gjort av SIVA, samt egevalueringen fra 1996. Vi vil kort beskrive hovedresultatene av evalueringene, samt hvilke tiltak evalueringene foreslår. Videre vil vi presentere mandatet for oppdraget fra Kommunal- og regionaldepartementet, samt det analytiske opplegget STEP-gruppen har valgt for gjennomføringen av evalueringen. Kapitlet vil videre belyse de metodiske utfordringene ved å evaluere SIVA. Det siste underkapitlet diskuterer hvorvidt SIVAs virkemidler er tilpasset målene selskapet ønsker å oppnå.

### 3.1 Tidligere evalueringer

Dette avsnittet vil gi en kort oppsummering av de viktigste funn og konklusjoner fra de to siste 'hovedevalueringene' av SIVA; evalueringen fra 1990 og evalueringen fra 1995. SIVA har gjennomgått store endringer i denne 10-års perioden, vi valgte derfor å ikke gå enda lenger tilbake i tid (evalueringen fra 1985 av Hartmark Iras AS). Foruten resultater fra 'hovedevalueringene' vil vi også ta med 'egevalueringen' av SIVAs virksomhet i 1996 utført av ECON.

#### 3.1.1 Evalueringen i 1990 – Avenir

SIVAs virksomhet i perioden 1985-1990 ble evaluert av Avenir A/S. St. meld. nr. 22. 1986-1987, hadde lagt opp til at SIVA skulle vurderes på nytt ved utgangen av 1990. Man skulle da komme frem til hvorvidt SIVAs opprinnelige idé om å utvikle enkelte konsentrerte og mer allsidige næringsmiljøer i distriktene fremdeles hadde noe for seg. Avenir A/S foretok en bred gjennomgang av de politiske, økonomiske og institusjonelle rammer for SIVA. Evalueringen la vekt på ”- de siste års erfaringer, spesielt utprøving av nye oppgaver og arbeidsformer”. Bakgrunnen var at det i 1987 ble nedsett et nytt styre i SIVA. Mandatet fra departementet gikk ut på å ”Gjøre SIVA til et tidsmessig redskap for næringsutvikling i distriktene”. Mandatet representerte en markert dreining bort fra bygg/maskiner til produkter/idéer og personer som kritiske faktorer i næringsutviklingen. SIVAs styre la opp til en ny strategi høsten 1987, men den ble først fulgt opp sommeren 1988 da SIVA fikk ny administrerende direktør. Etter tiltredelsen ble alle ansatte invitert til en bred diskusjon av en strategisk 3-årsplan. Avenirs evaluering ble satt i gang mitt i den strategiske prosessen i SIVA, og evalueringen drøftet alternative modeller for et 'nytt SIVA'. Resultatet av evalueringen var at man i store trekk sluttet seg til den strategi SIVA hadde trukket opp.

Ledelsen i SIVA mener i ettertid at denne evalueringen ga et godt grunnlag for strategisk tenkning og utvikling i organisasjonen. Evalueringen bidro til at man 'kvittet seg med tapsprosjekter'.

Hovedresultatene i evalueringen var at ”...SIVA har særtrekk som gir det muligheter til å bidra til næringsutvikling i distriktene, på måter som utfyller og kanskje kan bedre resultatene fra andre ordninger”. Strategiprosessen i SIVA og evalueringen la grunnlaget for at SIVA ble bygget opp rundt tre elementer (Hervik og Bræin, 1993):

1. Forvaltning og utvikling av eiendommer etter strategi bygget på forretningsmessige prinsipper og med størst mulig fleksibilitet
2. Utvikling av virksomheter i to ledd: lokale tjenester i samarbeid med andre næringspolitiske aktører, og nasjonal kobling til nettverk med viktige ressurser for SIVA sine leietakere
3. Fondsvirksomhet gjennom et overrislingsfond som investerte i nasjonale og regionale venturefond med profil rettet mot nyetableringer og småbedrifter

Avenir's evaluering resulterte i at Stortinget sluttet seg til en strategi for det som skulle bli 'det nye SIVA'. Innsatsfaktorene var:

1. Virksomhetsutvikling, kompetanse, ledelse, nettverk, utviklingskapital. Skal bl.a. føre til utviklingsprosjekter.
2. Arbeid gjennom andre selskap, aktiv deltagelse i risikokapital-, forsknings-, utviklings- og markedsselskaper. Skal gi multiplikatoreffekt via andre selskaper.
3. Eiendom, industri-, nærings- og forskningsparker. En strategisk innsatsfaktor dersom andre kritiske barrierer kan krysses.

Eiendomsdriften skulle fremdeles være den sentrale aktiviteten i SIVA, noe som skulle gi et godt utgangspunkt for de andre aktivitetene - eller innsatsfaktorene - nevnt over. Gjennom eiendomsaktiviteten ville SIVA kunne fange opp bedrifters behov for kompetanse og kapital. SIVA skulle også få drive sin bedriftsutviklingsaktivitet gjennom å være eier eller deleier i næringsvirksomhet med slike formål. SIVAs fondsvirksomhet skulle prøves ut i denne perioden, i første omgang skulle forsøksordningen være frem til 1995. Hovedmålsetningene i SIVA er knyttet til å få vekst og utvikling innenfor kompetansebaserte næringer ved hjelp av nettverk og eierskap i kompetansemiljøer, venture- og investeringsselskap og utviklingsselskap. Målsetningene er ambisiøse, og prosessen er tidkrevende. Evalueringen gjort i 1995 vil kunne si noe om hvordan prosessen har lyktes.

### 3.1.2 Evalueringen i 1995 – Møreforskning Molde

Møreforskning Molde fikk høsten 1994 i oppdrag fra Kommunal og arbeidsdepartementet å evaluere SIVA s.f. for perioden 1989-1994. Evalueringen omfattet effekter og effektivitet av SIVAs ulike virkemidler enkeltvis og samlet og selskapets forhold til det øvrige virkemiddelapparatet, spesielt SND som ble etablert i 1993.

SIVAs overordnede mål i perioden 1989-1994 er ikke endret. Hovedtrekkene i strategien fra SIVA har i perioden vært å investere i bedrifter og miljøer med mulighet og ambisjoner til å utvikle seg industrielt. En av konklusjonene fra evalueringen i 1995 var at institusjonen i perioden fra 1989 til 1995 var utviklet til en 'noe spesiell institusjon innen det norske virkemiddelapparatet'. Det siktes til at SIVA opprinnelig var et selskap som i en årrekke utelukkende sto for oppføring og utleie av industribygg, men at institusjonen fram til midten av 90-tallet ble utviklet til å omfatte finansielle virkemidler av ulik karakter, og et apparat med variert utviklingskompetanse innen nettverksbygging. Infrastrukturengasjementet til SIVA har utviklet seg til ikke kun å være knyttet til fysisk infrastruktur, men også til å være engasjert i en 'mykere form' for infrastrukturbygging. Det kommer klart fram av

informasjon fra ledelsen i SIVA at denne prosessen har fortsatt etter 1995-evalueringa. SIVA har endret seg også når det gjelder næringsmessig nedslagsfelt.

SIVAs strategi har vært å være en katalysator og pådriver i nyskappingsprosjekter. SIVA ønsker å være en nettverksaktør ved å kommunisere med og ha god informasjon om ulike muligheter som kan ligge i å viderekoble de rette aktørene for ulike nettverk. Videre er SIVAs strategi å satse på næringer med eksportpotensial. SIVA ønsker å være best mulig i stand til å vurdere nye satsingsområder. De kritiske barrierene for industriell nyskaping er satt til å være:

- personer med kunnskap og handlekraft
- partnere med internasjonal markedstilgang
- egenkapital fra ansvarlige eiermiljøer
- produkt- og kunnskapsutvikling
- fysisk infrastruktur og finansiering

I hovedkonklusjonen står at SIVAs arbeidsmåte ligger nært opp til nyere viktige teori- retninger om økonomisk vekst. Analysen som fremkom viste at arbeidsplassene SIVA har skapt i distriktene, har en akseptabel kostnad sammenlignet med tilsvarende virkemidler. Evalueringen fremmet SIVAs vanskelige avveininger knyttet til dette å engasjere seg i prosjekter som er tapsbringende og prosjekter som er så sikre at private banker kunne tatt dem. Evalueringen la vekt på at SIVA burde ha et begrenset engasjement i enkeltbedrifter, og i stedet konsentrere bedriftsengasjementet gjennom såkorn/ - ventureselskap. Dette er fulgt opp i SIVA som ikke lenger engasjerer seg direkte som deleier i enkeltbedrifter. Evalueringen pekte videre på effektiviteten som ligger i å kunne kombinere de tre innsatsfaktorene Eiendom, Virksomhetsutvikling og Arbeid gjennom andre selskap. SIVA ble vurdert som et fleksibelt og markedsrettet virkemiddelapparat, og ut fra SIVAs egne kunder ser det ikke ut til å være overlapping med SND.

Evalueringen ser også nærmere på forholdet mellom SIVA og eieren Kommunal- og regionaldepartementet, og peker på at det kan være behov for å fastsette noen styringsparametre for den kommende perioden. Staten har stilt få krav for å regulere SIVAs virksomhet. Det har også vært få krav til resultatmål eller hvordan disse skal rapporteres. Det nevnes for øvrig at behov for styringsparametere må veies opp mot styrken SIVA har ved å være et selskap med mange frihetsgrader; SIVAs virksomhet har gitt gode resultater.

### **3.1.3 'Egenevaluering' fra 1996**

SIVA ble i tildelingsbrevet for 1997 bedt av KRD å foreta en evaluering av virksomheten i 1996. Evalueringen skulle fokusere på hvilke målsetninger og forventninger selskapet hadde ved inngangen av året og hva som ble gjort for å oppnå målene, samt hvor vellykket arbeidet var i lys av målsetningene. SIVAs mål og resultater ble vurdert i forhold til SIVA som selskap og SIVA som 'virkemiddelselskap'.

De viktigste resultatene mht driften av selskapet var at 1996 var preget av konsolideringen etter en periode med uro som kulminerte med utskiftninger i styret og blant mellomledere i 1995. Nyansettelser og organisatoriske endringer krevde også

mye interne ressurser. Årsresultatet på konsernbasis var positivt (5,5 mill. kroner), 92% av bygningsmassen var leid ut, og det var høy investeringsaktivitet i perioden, særlig i hel- og deleide datterselskap. Gjennom 1996 hadde SIVA i økende grad stilt lønnsomhetskrav til nye leietakere ut fra en målsetning om å bistå regionene med å bygge opp et sterkt næringsliv.

I evalueringen av SIVA som 'virkemiddelselskap' kommer evaluator til erkjennelsen av at det er betydelig vanskeligere å vurdere oppnådde resultater knyttet til SIVAs innsats som virkemiddelselskap, selv om denne aktiviteten er viktigere enn den rent bedriftsøkonomiske. Det er stor variasjonsbredde i prosjektene, og prosjektene SIVA er engasjert i er sjelden SIVAs egne. Econs arbeid inneholder ingen brukerundersøkelse, men baserer sin vurdering på samtaler. De sitter igjen med et inntrykk av at "...SIVA høster bred anerkjennelse for sin eksterne innsats, særlig på grunnlag av rollen som samtalepartner og rådgiver for små distriktsbedrifter i strategiske spørsmål".

Hovedinntrykket fra 1996 var at en mengde prosjekter ble igangsatt, det var også enkelte prosjekt som krevde betydelige ressurser. Få av de igangsatte prosjektene ble fullført. Egenevalueringen foreslo tiltak og justeringer av SIVA innenfor områder som:

- Målretting og etablering av resultatindikatorer for virksomheten, spesielt for virksomheten knyttet til nyskaping og regionalutvikling
- Organisatoriske tiltak – klargjøre linjer og ansvarsforhold
- Risikostyring på eiendomssiden
- Utvikle SIVA som 'virkemiddelselskap'
- Kartlegge egne kundegrupper og produkttilpasning

### 3.2 Mandat for oppdraget

Oppdragsbeskrivelsen fra Kommunal- og regionaldepartementet for evalueringen av Selskapet for industrivekst (SIVA) har reist hovedproblemstillinger for evalueringen. Det første hovedspørsmålet er å kartlegge effekter av SIVAs virksomhet, og vurdere om SIVA fremstår som en hensiktsmessig og effektiv organisasjon for å nå de overordnede målene som er satt opp for selskapet. Målet er å få et bilde som avspeiler aktiviteten sett i forhold til de mål, strategier og prioriteringer som SIVA selv, KRD og Stortinget har lagt til grunn. Helhetsperspektivet i SIVAs strategier og tiltak må stå sentralt. Evalueringen bør se nærmere på sammenhengen mellom det teoretiske kunnskapsgrunnlaget og utviklingen av SIVAs strategi og tiltak. Samtidig bør anvendbarhet og resultatoppnåelsen av disse tilnærmingene vurderes. De generelle hovedproblemstillingene i mandatet er som følger:

1. Vurdering av effekter og kostnadseffektivitet i SIVAs virksomhet, både samlet og i forhold til hver enkelt av selskapets strategiske innsatsfaktorer. Også økonomiske forhold knyttet til driften av selskapet, slik som resultatutvikling m.v., forutsettes evaluert.
2. Det er særlig viktig å belyse virkninger av gjennomførte og igangværende satsinger ift. overordnede mål for SIVA, slik disse er formulert i ulike stortingsdokumenter og SIVA vedtekter. I denne sammenheng kan evalueringen også

drøfte sammenhengen mellom SIVAs overordnede mål og føringer sett i lys av framtidige distrikts- og næringspolitiske utfordringer.

3. Evalueringa bør ha et sterkt fokus på SIVAs engasjementer i forsknings-/kunnskapsparke og andre innovasjonsmiljøer; særlig sett i relasjon til muligheter for å oppnå positive effekter for bedrifter og næringsliv i distriktene.

4. Vurdering av i hvilken grad SIVAs strategier, innsatsfaktorer og arbeidsmetoder framstår og fungerer på en helhetlig måte. Det bør legges særlig vekt på prioriterte satsinger de siste fem år.

5. Evalueringa bør gi en vurdering av SIVA sett i sammenheng med øvrige distriktsrettede virkemidler (jfr. Møreforskning 1995), og hvordan selskapets virksomhet forholder seg til overordnede strategiske distrikts- og regionalpolitiske satsinger rettet mot ungdom, kvinner, kompetanseutvikling m.v.

### 3.3 Opplegg for nåværende evaluering

Dette underkapittelet vil presentere analyseopplegget for evalueringen. Vi vil dele evalueringen opp i seks hoveddeler med seks tilhørende hovedproblemstillinger. Vi vil evaluere SIVA etter det analytiske opplegget som er utviklet og benyttet i vårt SMEPOL-prosjekt<sup>7</sup>. Her evalueres utvalgte programmer etter seks kriterier (eller temaer). Disse dekker hovedproblemstillingene som er satt i Oppdragsbeskrivelsen fra KRD:

*Teoretisk relevans:* Er SIVAs mål, prioriteringer, strategier, virkemidler og arbeidsmetoder i samsvar med lærdom i nyere teoretiske tilnærminger til næringsutvikling? Denne delen diskuteres i kapittel 4.

*Intern sammenheng:* Er de virkemidlene SIVA setter inn tilpasset de målene selskapet skal oppnå? Dette taes opp i kapittel 3.

*Ekstern sammenheng:* Er SIVAs virksomhet i tråd med overordnede målsetninger i norsk distriktspolitikk? Har SIVA en klart definert rolle innenfor virkemiddel-systemet – og med samarbeid og arbeidsdeling med andre initiativ? Forekommer det læring fra SIVAs virksomhet? Dette behandles i kapittel 7.

*Resultater og effekter:* Oppnår SIVA sine konkrete målsetninger med hensyn på resultatutvikling og sysselsettingsutvikling? Gir SIVAs virkemidler eksterne effekter i bedrifter og næringsmiljøer, for eksempel økt evne til læring i bedrifter og 'miljøeffekter' i nærings- og forskningsparke? Gir SIVAs virksomhet ringvirkninger utover de bedrifter, selskaper og anlegg som støttes? Resultater og effekter presenteres i kapittel 5.

*Kostnadseffektivitet:* Er kostnadene med å gjennomføre SIVAs aktivitet 'akseptable' i forhold til de resultater og effekter som oppnås? Kostnadseffektivitet blir tatt opp i kapittel 6.

---

<sup>7</sup> SMEPOL (SME policy and the regional dimension of innovation) er et prosjekt gjennomført for 'Targeted socio-economic research programme' i DG XII i EU-kommisjonen, og der KRD finansierer den 'nasjonale' andelen av den norske delen av prosjektet. Prosjektet evaluerer utvalgte virkemidler rettet mot å stimulere innovativ aktivitet, teknologioverføring og liknende i små og mellomstore bedrifter i 8 land i Europa. Hovedmålet med prosjektet er gjennom evalueringene å utvikle prinsipper for god praksis innenfor dette politikkområdet. I Norge har vi evaluert TEFT, NT-programmet og RUSH/REGINN. STEP-gruppen er koordinator for prosjektet, som i tillegg inkluderer 6 andre forskningsstiftelser i Europa.

*Empirisk relevans:* Er SIVAs virkemidler og virksomhet tilpasset situasjonen og behovene i selskapets egen målgruppe av bedrifter og næringsmiljøer? Diskusjonen av empirisk relevans berøres i kapittel 5 og 8.

Analysene baseres på tilgjengelige dokumenter, evalueringer etc. om SIVA, SIVAs egen resultatrapportering, intervju av personer i SIVA og andre deler av støtteapparatet, samt egne empiriske undersøkelser i bedrifter og næringsparker.

### 3.3.1 Metodiske utfordringer ved evalueringen av SIVA

Dette avsnittet vil problematisere resultatvurderingen av SIVA som en del av virkemiddelapparatet rettet mot å øke verdiskapning og sysselsetting i distriktene. Vi har kategorisert utfordringene i tre hovedspørsmål.

#### 1) Hva er SIVAs strategi og hvordan skal man operasjonalisere selskapets mål?

En av de første utfordringene man møter på er hvilke grunnleggende strategier SIVA egentlig jobber ut i fra. SIVA er kjent som en organisasjon i stadig endring og utvikling, noe som også påvirker utviklingen av arbeidsmåter og strategier i selskapet. De siste formelle strategidokumenter er fra 1998, men etter den tid har SIVA forelagt et nytt sett med strategier (oktober 1999). Hvilke blir det riktig for evaluator å legge i bunnen for evalueringen, og hvilke strategier er det eieren (KRD) skal legge til grunn for styring og oppfølging? Vi har valgt å legge til grunn strategidokumentene fra 1998 da disse er de siste formelle strategier gitt fra SIVA.

Utfordringene er videre at SIVAs overordnede mål er relativt vanskelig å operasjonalisere i indikatorer og resultatmål, og det er i liten grad definert delmål for virksomheten. Intervjuer med leder og mellomledere viser at deler av virksomheten vanskelig kan planlegges, dokumenteres eller måles (Econ, 1996). Møreforsknings evaluering (Hervik m.fl. 1995) påpekte mangelen på styringsparametere og påpekte at SIVAs styrke nettopp lå i evnen til å være fleksibel og til å operere fritt i markedet. Dette gjør at man får en del metodiske problemer knyttet til å måle effekter av SIVA som virkemiddelapparat. Dette gir også utfordringer til eieren KRD som skal følge opp og vurdere selskapets innsats. Det siste året har SIVA brukt ressurser på å utvikle interne økonomi- og rapporteringsrutiner. SIVA har i liten grad selv utviklet mål og resultatindikatorer. Det gjenstår enda arbeid for å finne operasjonelle resultatindikatorer til bruk ved evaluering av SIVAs virksomhet.

#### 2) Hvordan måle SIVAs indirekte og ulike roller?

Resultatvurderingen vanskeliggjøres også ved at de 'prosjekter' SIVA har eierinteresser i ofte ikke er SIVAs egne virksomheter, men er samarbeidsprosjekt med en rekke private og offentlige aktører. Det at SIVA på mange måter jobber gjennom andre gjør det vanskelig å skille ut SIVAs direkte virkning; det finnes få entydige sammenhenger mellom SIVAs virksomhet som er enkle å observere og måle.

I tillegg til å forvalte eiendom og eierinteresser er en viktig del av SIVAs arbeid å være samtalepartner, rådgiver og kontakthjelper. SIVA skal aktivt bruke sitt nettverk til hjelp for bedrifter de har kontakt med. Hva nettverket er eller hvilke bedrifter som får nytte av det vil være viktig å kartlegge gjennom surveyene som blir gjennomført. Den rollen SIVA har i forhold til å utvikle samarbeid og formidle allianser mellom aktører som i utgangspunktet ikke defineres som SIVAs kunder, blir



det vanskeligere å fange opp. SIVA jobber på så mange nivå; fra bedriftsnivå, til kommunalt-, fylkeskommunalt- og nasjonalt nivå hvor det også er koblinger opp mot politiske aktører. Hvilken effekt dette vil ha på distrikts-Norge, er det vanskelig å finne klare indikatorer på.

En viktig rolle SIVA har er å være en initiativtager og en igangsetter for en rekke ulike prosjekter. Det er ikke alle prosjektene hvor SIVA selv sitter igjen med store eierandeler. SIVAs rolle vil på mange måter være usynlig i ettertid. På den måten vil det ikke være SIVA som høster ros eller ris fra prosjektene.

### 3) *Hvor og når skal man se resultater av SIVAs virksomhet?*

Den neste store utfordringen er hva man skal forstå som SIVAs 'kunder', hvilke aktører blir påvirket av SIVAs virksomhet? Vi har vurdert analyseenheten til å være bedrifter som forholder seg til et selskap som SIVA har eierandeler i. Ut fra bedriftenes oppfattelse og prestasjoner kan vi si noe om eventuelle effekter av SIVAs aktivitet i distriktene på bedriftsnivå. For SIVA Eiendom sin del, ser vi at bedrifter som er leietagere i bygg som er eiet av SIVA Eiendom vil kunne defineres som SIVAs kunder. For SIVA Utvikling sin del, vil kundene være bedrifter som bruker/har kontakt med de selskapene som SIVA er medeier i under SIVA Utvikling. Vi har derfor valgt å foreta en spørreskjemaundersøkelse til hver av disse hovedgrupperingene av SIVAs kunder. Nærmere avgrensning og målsetning vil bli presentert ved hvert underkapittel (5.1, 5.2).

Et annet problem knyttet til å skulle vurdere SIVAs aktiviteter, er at en del av engasjementet til SIVA ikke vil vise seg før etter *en viss tid*. Dette gjelder for eksempel den mulige distriktsvirkningen av satsingen på forsknings- og kunnskapspark og næringshager. Kunnskapsoverføring og mulig spin-off til omkringliggende områder vil kunne ta flere år. I slike prosjekter er det ikke selskapene per se som er SIVAs viktigste virkemiddel overfor distrikts-Norge, men *synergiene* selskapene skaper. Det må for øvrig reises spørsmål om *hvor* lang tid SIVA skal få før de kan vise til konkrete resultater av satsing under spesielt SIVA Utvikling. Dette med nettverkstankegang, og spredning av kunnskap har lenge vært en del av SIVAs tenkemåte. De første konkrete prosjektene innenfor forskningsparker, kom i gang alt for 7 år siden (Forskningsparken i Trømsø). For enkelte satsinger kan det argumenteres for at *'en viss tid'* er gått.

Disse tre hovedpunktene viser at SIVA på mange måter er en u håndgripelig virkemiddelaktør som det er vanskelig å kvantifisere og måle effektene av. Selskapet har en engasjementsstruktur som gjør at man i evalueringen må legge vekt på både kvantitative og kvalitative metoder for å kunne gi en vurdering av selskapets ulike engasjement.

## 3.4 Intern sammenheng mellom mål og innsatsfaktorer (virkemidler)

Dette avsnittet skal se nærmere på om de virkemidlene SIVA setter inn er tilpasset de målene selskapet ønsker å oppnå. Er det en sammenheng mellom de mål, visjoner og prioriteringer SIVA er tiltenkt? Er SIVAs virkemidler tilstrekkelige og riktige?

I SIVAs vedtekter heter det at selskapets formål er å være et "nasjonalt foretak for verdiskaping og sysselsetting i distriktene". SIVAs rolle som et distriktpolitisk virkemiddel er tillagt vekt. SIVAs strategi er "å skape sterke lokale verdiskapingsmiljøer i distriktene", SIVA er et distriktpolitisk organ. KRD har påpekt betydningen av den geografiske fordelingen av SIVAs aktiviteter, og distriktsprofilen gir mye av legitimiteten i SIVAs virksomhet. I tildelingsbrevet for 1999 heter det at andelen av SIVAs engasjement som ligger innenfor det distriktpolitiske virkeområdet ikke bør bli mindre enn i dag (Videreutvikling av rutiner for mål og resultatoppfølging av SIVA. Delrapport 2: Indikatorer og rapportering. Desember 1999. Internt notat KRD).

SIVAs hovedmål for virksomheten er gjennom infrastrukturinvesteringer og utviklingsinnsats å bidra til næringsvirksomhet i distriktene, og gjennom nettverk sikre distriktene adgang til miljøer og markeder. SIVAs strategi for å bidra til næringsvirksomhet i distriktene er gjennom en infrastrukturbygging, materielt og immaterielt. De ulike delene Eiendom og Utvikling har også generelle distriktpolitiske målsetninger. Hvilke innsatsfaktorer har SIVA for å skape verdiskapingsmiljøer? Rent generelt oppgir SIVA kapital, kompetanse, personell og nettverk som de viktigste innsatsfaktorene. Disse innsatsfaktorene gir seg uttrykk i ulike produkter og tjenester som vist i tabellen under. Tabellen må ikke regnes som utfyllende, men en indikasjon på hvordan man kan se for seg sammenhengen mellom mål, virkemidler og mulige resultater av SIVA.

Tabell 3.1. SIVAs produkter/tjenester og mulige resultater.

Mål	Innsatsfaktorer/virkemidler	Mulige resultater i distriktene av satsingen
<p>SIVAs hovedmål er gjennom infrastrukturinvesteringer og utviklingsinnsats å bidra til <u>næringsvirksomhet i distriktene</u>, og gjennom nettverk sikre distriktene adgang til miljøer og markeder.</p>	<p>Bygging av fysisk infrastruktur av ulike typer og med ulike formål (for eksempel bygg for et eller flere bedrifter, forskningsparker, kunnskapsparker, næringshager, inkubatorer)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Økt konsentrasjon i visse vekstsentra</li> <li>• Gjennom å leie vil bedriftene frigjøre kapital som kan bidra til ekspansjon</li> <li>• Utvikling av kompetansemiljøer kan bidra til etablering av flere kunnskapsintensive bedrifter samt til 'spin-off' og kunnskapsspredning i distriktene</li> <li>• Overføring av kunnskap fra regionale/nasjonale kompetansemiljø til distriktene</li> </ul>
	<p>Tilbyder av eierkapital gjennom investeringsselskap (både såkorn-ventureselskap og såkornmidler gjennom forskningsparker).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øke tilgangen på risikokapital kan bidra til å skape flere bedrifter eller styrke eksisterende</li> <li>• Kan bidra til kompetanseheving gjennom kunnskap og nettverk fra investeringsselskapene</li> </ul>
	<p>Tilbyr immateriell infrastrukturbygging vha. koblinger til SIVAs eget nettverk og gjennom utviklingsselskapene</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan gi flere nettverk til distriktsbedriftene</li> <li>• Innlemmer bedrifter i regionale innovasjonssystem</li> </ul>

Hovedmålet til SIVA er lite spesifikt, tvetydig og vanskelig å operasjonalisere. Dette gir SIVA nærmest et fritt spillerom i forhold til hvilke virkemidler som kan tas i bruk. Virkemiddelene til SIVA har etter hvert blitt mer komplekse og dekker et videre spekter enn det opprinnelige SIVA. Det er vanskelig å se at SIVAs satsing i sentrale områder har direkte effekter i distriktene. Effekter i distriktene kan forekomme dersom teknologi og aktivitet spres fra de sentrale innovasjonsmiljøene SIVA er involvert i, for eksempel gjennom at bedrifter i slike miljøer etablerer ny aktivitet i distriktene eller benytter leverandører i distriktene.

Resultatmålingen i distriktene vanskeliggjøres ved at SIVAs virkemidler sammenfaller med en rekke andre virkemidler og samfunnsforhold.

SIVAs målgruppe er distriktene. Innsatsfaktorene er rettet mot enkeltforetak (som bygg for salg eller utleie og fondsaktiviteten), og skal bidra til at det i regionen finnes en godt utbygd infrastruktur som kommer distriktsbedriftene til gode. SIVAs virkemidler for næringsutvikling er rettet inn mot faktorer som ofte er fremmet som barrierer for innovasjon for små- og mellomstore bedrifter, nemlig tilgang på finansielle ressurser, tilgjengelighet av kunnskapsinstitusjoner og en kultur for samarbeid.

*Innsatsfaktor: Satsing i sentrale områder (materiell og immateriell)*

Tanken med at SIVA engasjerer seg i sentrale områder av landet er at det som er godt for sentrum er godt for periferien (Trickle-down). Gjennom å skape sterke verdiskapingsmiljøer i sentrale områder vil man få en kompetanseoverføring av personer og innovasjoner til distriktene. SIVAs satsing i sentrale områder er knyttet til satsingen på forsknings- og kunnskapsparke og inkubatorer<sup>8</sup>. Gjennom å engasjere seg i disse miljøene vil man kunne få en kunnskapsbasert nyskaping som også vil kunne ha en effekt i distriktene. Fornebu-prosjektet er den største og nyeste satsingen i sentrale områder, og vil bli omtalt senere i rapporten (kapittel 7).

Det kan stilles spørsmålsteget ved om en satsing i sentrale områder uten videre vil gi en effekt i distriktene. En slik satsing er vanskelig å skille ut fra andre samfunnsprosesser som samspiller med virkemidlene. Hva er det man ser for seg overført fra sentrale områder til distriktene? Nærings- og kompetansestruktur som dominerer byene skiller seg i stor grad fra den man finner i distrikts-Norge. Tradisjonelle næringer dominerer enda store deler av landet, og det er få miljøer som har kompetanse og størrelse nok til å utvikle gode næringsklynger innenfor næringer som ofte er knyttet til den 'nye økonomien' som presser seg frem i byene (dominert av selskaper innenfor informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT)). Det er mye som taler for at distrikts-Norge bør bygge videre på det næringsliv som finnes, men at det er viktig at bedrifter benytter seg av den best tilgjengelige teknologien og kunnskapen i sin virksomhet. Det kan forekomme overføring av aktiviteter og kompetanse fra sentrale områder til distriktene og mye av den tradisjonelle distriktpolitikken fram til 1980-tallet var innrettet med dette for øye. Det finnes noen vellykkede eksempler på slik overføring av aktivitet. Det har likevel vist seg å være en krevende oppgave. Det er i tillegg vanskelig å se at SIVA har spesielle

---

<sup>8</sup> SIVA har også eiendomsinvesteringer i mer sentrale områder, foruten eiendomsinvesteringer til enkelte kunnskaps- og forskningsparke, har de gått inn i blant annet eiendomsinvesteringer på Herøya (Norsk Hydro AS) og i Larvik.

virkemidler eller strategier for å stimulere en slik overføring. Det spørres om SIVAs virkemidler kan hjelpe enkeltbedrifter i distriktene med tilgang på slik spesifikk kunnskap fra sentrale områder, eventuelt hvilken utvidelse i SIVAs virkemiddelapparat som kunne hjelpe på dette.

*Innsatsfaktor: Nettverk (immateriell)*

Hva SIVA bidrar med er å se til at det finnes tilgjengelig lokaliteter og institusjoner som tilbyr finans, kompetanse og nettverk for bedriftene. SIVA ser sin rolle til å ikke kun være en passiv infrastruktur *tilbyder*. SIVA ser seg selv som en aktiv innovasjonsaktør som for å få til næringsutvikling i distriktene bidrar til interaksjon mellom aktørene i det regionale og nasjonale innovasjonssystemet. I strategisk plan fra 1998 heter det at SIVAs visjon er å delta "...i totaltilbudet i de lokalmiljøer SIVA er representert. Dessuten lede an å være katalysator i kontakten mellom aktørene på utviklingsarenaen". SIVA ønsker å være med å gjøre den interaktive innovasjonsmodellen operativ.

Det ser ut til at det er et 'gap' i forhold til hva SIVAs mål og visjoner for virksomheten er, og de virkemidler selskapet har til rådighet. Det er SIVAs egne ansatte som skal skape operative regionale innovasjonssystemer, med hjelp av andre nettverksaktører. SIVA ønsker selv å fremstå som 'limet' som skal knytte regionale og nasjonale aktører sammen. SIVAs nettverk skal ha en katalysator rolle. Ser man tilbake på SIVAs nedslagsfelt (Årsmelding 1999), finnes det rundt 554 virksomheter i SIVAs industri- og næringsparker og i forskningsparkene, og de er medeier i 70 selskaper. SIVA har 38 medarbeidere. Nettverk som innsatsfaktor for å få til næringsutvikling i distriktene er en riktig strategi, problemet ser ut til å være at SIVA ikke har en organisasjon som er tilpasset den innsatsen som det faktisk krever å fungere som 'limet' i et regionalt eller nasjonalt innovasjonssystem.



---

## Kapittel 4. Gjør SIVA de rette tingene? Diskusjon av relevant teori for å evaluere SIVA

I dette kapitlet refereres og diskuteres relevant teori for å evaluere SIVA. Vi refererer noen forholdsvis nye teoretiske tilnærminger til regional næringsutvikling. Denne gjennomgangen benyttes som bakgrunn for å vurdere i hvilken grad SIVAs mål, strategier, virkemidler og arbeidsmetoder synes relevante i forhold til det som framkommer som viktig lærdom i litteraturen. Spørsmålet er om SIVA virkelig makter å påvirke det som i litteraturen anses som viktige drivkrefter i dagens og morgendagens næringsliv – og spesielt det næringslivet som skal skape nye arbeidsplasser i norske distrikter i framtida. SIVA er en initiativrik organisasjon, som også aktivt benytter teoretisk kunnskap og kontakt med forskere og forskningsmiljøer i utforming av strategier og nye virkemidler. Kapitlet diskuterer også noen av de siste teoretiske bidragene som SIVA selv hevder har vært relevante i egen strategiutvikling.

Kapitlet bygger på gjennomgangen av SIVAs mål, arbeidsmetoder og strategier i kapittel 2. Det framgår av dette kapitlet at SIVA er en dynamisk organisasjon der mål og strategier diskuteres nærmest kontinuerlig og stadig utvikles. Ved samtaler med ledelsen i SIVA i starten av arbeidet med evalueringen framkom følgende som en viktig *målsetning* for SIVA framover<sup>9</sup>: 'SIVA skal øke norsk innovasjonsevne med spesiell fokus på (i) distriktene/regionene, (ii) kunnskapsbasert nyskaping, og (iii) internasjonalisering'. Den grunnleggende *strategien* for å oppnå denne målsetningen er (som vist i kapittel 2) delt i fire punkter. SIVA skal (i) bidra til å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer i distrikts-Norge, (ii) være katalysator og pådriver i nyskappingsprosesser, (iii) være en spydspiss for innovativ tenking og handling i næringslivet og støtteapparatet, samt (iv) investere i (synlig og usynlig) infrastruktur for nyskaping. *Virkemidlene* som benyttes er (i) en videreutvikling av hensiktsmessig fysisk infrastruktur i tradisjonelle næringsområder, forsknings- og kunnskapspark, samt de nye næringshagene, (ii) investering gjennom kapital- og ventureselskap i nye prosjekter og bedrifter, samt (iii) at SIVAs erfaring, kompetanse og nettverk tilflyter parker, selskaper, bedrifter etc.

Dette kapitlet skal altså drøfte relevansen av slike målsetninger, strategier og virkemidler i forhold til lærdom fra litteraturen. Grunnlaget for drøftingen legges i kapittel 4.1. Der refereres noen viktige bidrag fra forskningen om regional næringsutvikling og om innovasjon. Deretter diskuteres SIVAs mål og strategier i forhold til denne gjennomgangen av lærdom fra litteraturen. I kapittel 4.2 drøftes først to teoretiske bidrag som SIVA selv anser som viktig for egen strategiutforming, en rapport fra Bedriftskompetanse om 'Potensiale innenfor "nye næringer" i distriktene' utarbeidet på oppdrag fra SIVA og rapporten fra Reinert og van de Schootbrugge (1999) om 'Regionale Næringsstrategier i Kunnskapssamfunnet'. Videre diskuteres en rapport fra SIVA som utvikler konseptet med næringshager; Bjøru og Svendgård (1998), 'Næringshager: Kompetansmiljøer i distriktene'. Spørsmålet er hvilke oppfatninger om drivkrefter for regional næringsutvikling og

---

<sup>9</sup> Dette er også i konsentrert form en gjengivelse av SIVAs forståelse av de 'offisielle' målsettingene.

forslag til strategier som finnes i teoretiske bidrag som SIVA selv legger vekt på. Dernest er det spørsmål om hvordan disse oppfatningene stemmer overens med de vi finner i (det vi oppfatter som) viktig forskning på feltet. I kapittel 4.3 oppsummeres til slutt vår oppfatning av SIVAs 'teoretiske relevans'.

#### **4.1 Drivkrefter for regional næringsutvikling: Viktig lærdom fra teorien**

Litteraturen om regional næringsutvikling er omfattende. I dette kapitlet skal vi avgrense oss til den delen av litteraturen som vi anser som mest relevant for å vurdere SIVAs målsetninger, strategier og virkemidler, slik disse er referert foran. Med bakgrunn i de tre målsetningene for SIVA, skal følgende hovedspørsmål besvares gjennom vår litteraturgjennomgang:

Hva skal menes med et verdiskapingsmiljø? Hvilke elementer må være til stede for å få til sterke verdiskapingsmiljøer i distrikts-Norge?

Hvordan foregår innovasjon og nyskaping? Hvilke forhold kan stimulere nyskappings- og innovasjonprosesser i distrikts-Norge?

Hva påvirker graden av internasjonalisering av næringslivet i distriktene?

SIVA har dessuten som målsetting med sitt engasjement i forsknings- og kunnskapsparke i sentrale områder, så vel som med sitt engasjement på IT Fornebu, å bidra til ringvirkninger i distriktene. Litteraturgjennomgangen skal derfor også prøve å besvare spørsmålet om:

Hvordan kan vekstimpulser overføres fra innovative næringsmiljøer i sentrale områder av et land til bedrifter og næringsmiljøer i mindre sentrale områder?

##### **4.1.1 Hva er et verdiskapingsmiljø?**

Hva skal så forstås med et verdiskapingsmiljø? SIVA definerer selv arbeidet med forskningsparker, kunnskapsparker og næringshager som sin primære aktivitet for å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer.

Mer generelt vil vi forstå et verdiskapingsmiljø som den delen av en bedrifts 'ytre miljø' som bidrar til å stimulere eller hemme dens verdiskaping. Utgangspunktet for denne avgrensingen er at mye av den verdiskapende aktiviteten i mange bedrifter skjer i interaksjon mellom bedrifter og deres omgivelser. Dette synspunktet utbroderes senere i kapitlet gjennom vår diskusjon av innovasjonssystemer. Tanken er at bedrifters innovative kapasitet, så vel som selve framstillingen av varer og tjenester, i stor grad omfatter kontakt med og samarbeide med andre aktører, som kunder, leverandører, FoU-institutter og andre kunnskapsorganisasjoner. Kompetanse, teknologi og holdninger i den enkelte bedriften er selvfølgelig helt avgjørende for om bedriften vil lykkes på markedet. De aller fleste bedrifter har likevel et behov for å skaffe til veie supplerende informasjon og kompetanse utenfra for å gjennomføre viktige aktiviteter. Det gjelder ikke minst ettersom bedrifter ofte blir 'magrere' ved at de i økende grad konsentrerer seg om sine kjerneaktiviteter og setter bort mange andre aktiviteter til ulike typer av leverandører og samarbeidspartnere (Harrison 1994). Dermed kan 'kvaliteten' på en bedrifts ytre



miljø eller omgivelser ha stor betydning for om bedriften for eksempel makter å framstille produkter og tjenester som lykkes på markedet.

Vi vil således forstå et sterkt verdiskapingsmiljø som et miljø med (minst) to egenskaper. For det første består miljøet av aktører (bedrifter, FoU-institutter og annet) med viktig kompetanse for å styrke bedrifters konkurranseevne. Det vil si at bedrifter som tilhører dette miljøet på en eller annen måte har stor nytte av denne tilhørigheten; miljøet hjelper bedriftene blant annet til å utvikle og framstille produkter og tjenester som lykkes i markedet. For det andre inngår aktører i miljøet i nært samarbeid med hverandre, det vil si at det finnes holdninger, vaner og normer i miljøet som fremmer nært samarbeid mellom ulike aktører.

Det må understrekes at 'ytre miljø' eller en bedrifts omgivelser må forstås i både funksjonell (som verdikjede) og territoriell (geografisk) mening. Miljø må forstås i funksjonell mening siden bedrifter kan inngå i nasjonale så vel som internasjonale produksjons- og innovasjonsnettverk. Bedrifter benytter i mange tilfeller komponenter, moduler, tjenester, ideer og kompetanse fra kunder, leverandører, konsulenter, universiteter, FoU-institutter, finansieringsinstitusjoner etc. på mange steder (Tödtling og Kaufmann 1999). Bedrifter kan altså ha sine viktige samarbeidspartnere på ulike steder i Norge og også i andre land.

Denne forståelsen av en bedrifts miljø har mange fellestrekk med Porters opprinnelige forståelse av fenomenet næringsklynger (Porter 1990). Klyngene anses hovedsakelig å være nasjonale i utstrekning og består av bedrifter og sektorer som er knyttet sammen gjennom vertikale og horisontale forbindelser. De vertikale forbindelsene omfatter kunder og leverandører som utveksler produkter, tjenester, men også ideer og kompetanse. Horisontale forbindelser omfatter at bedrifter og sektorer benytter samme type teknologi, har samme råvarekilder eller betjener det samme markedet. De viktigste eksportnæringene til en nasjon vil ofte omfatte flere næringer knyttet sammen i klynger. Bedrifter i klyngene oppnår, etter Porters mening, konkurransestyrke gjennom gunstige nasjonale omgivelser, som særlig stimulerer bedrifter til å være nyskapende med produkter og tjenester, produksjonsmåter, markeder og så videre. De nasjonale omgivelsene som kan fremme nyskaping og konkurransestyrke beskrives av Porter som en '*diamant*'. Denne omfatter fire nasjonale forhold som gjensidig kan forsterke hverandre:

- (i) Produksjonsfaktorer som faglært arbeidskraft, råvarer og infrastruktur,
- (ii) den nasjonale etterspørselen etter varer og tjenester,
- (iii) tilstedeværelse eller fravær av leverandørindustri og beslektete næringer som er internasjonalt konkurransedyktig, og til sist
- (iv) innenlandsk konkurranse og forhold knyttet til hvordan bedrifter etableres, styres og ledes.

I tillegg vil tilfeldigheter og offentlig politikk påvirke 'diamanten' og dermed konkurransestyrken til bedrifter i en nasjonale næringsklynge.

Porters 'diamant' gir én forståelse av hva et (hovedsakelig nasjonalt) verdiskapingsmiljø består av og hvordan det kan fungere. Denne forståelsen vektlegger at verdiskapingsmiljøer gjerne er nasjonale i utstrekning og omfatter klynger av bedrifter og næringer som er knyttet sammen gjennom kjøp og salg av

varer og tjenester, gjennom utnyttelse av samme teknologi etc. Sterke verdiskapingsmiljø vil dessuten være godt forspent når det gjelder flere, om ikke nødvendigvis alle, forholdene som inngår i Porters 'diamant'; det vil si god tilgang på viktige produksjonsfaktorer (som utdannet arbeidskraft), krevende nasjonale kunder, hard innenlandsk konkurranse, høy kompetanse og konkurransestyrke i 'støttende' næringer.

Porters 'diamant' har mange likhetstrekk med begrepet *nasjonalt innovasjonssystem*. Begge tilnæringsmåtene understreker sterkt betydningen av innovasjoner, kompetanseoppbygging og læring for konkurransekraften til bedrifter, næringssektorer og nasjoner. Litteraturen om nasjonale innovasjonssystemer understreker dog i større grad betydningen av nasjonal politikk, forsknings- og utdanningssektoren og uformelle institusjoner (som vaner, rutiner og holdninger) for bedrifters innovative evne. Selv om det erkjennes at innovasjonsprosesser i økende grad omfatter aktører i flere land, understreker litteraturen om nasjonale innovasjonssystemer at bedrifters innovative evne i stor grad bygger på nasjonale forhold som kan stimuleres gjennom nasjonal politikk (Nelson og Rosenberg 1993). Eksempler på nasjonale forhold med stor betydning for bedrifters innovative evne er utdannings- og forskningssystemet, statlig næringspolitikk, felles språk og kultur samt formelle og uformelle regler for samarbeid på arbeidsplassen og mellom bedrifter og offentlige myndigheter. Tett samarbeid kan stimuleres dersom aktører 'snakker samme språk'; kjenner de samme uskrevede regler for oppførsel og forretningsdrift. Et viktig poeng er altså at bedrifters innovative kapasitet, og dermed konkurranseevne, i stor grad avhenger av 'kvaliteten' på omgivelsene, nærmere bestemt om det finnes aktører med relevant kompetanse innen den næringsklyngen, 'diamanten' eller innovasjonssystemet som bedriftene tilhører og om bedrifter makter å knytte kontakt med og samarbeid med slike aktører. Kompetanse og holdninger i den enkelte bedriften er selvfølgelig avgjørende for å lykkes med innovativ aktivitet, men det er likevel av stor betydning om bedriftene inngår i 'stimulerende nasjonale omgivelser' (Gregersen og Johnson 1997).

### Regionale verdiskapingsmiljøer

Verdiskapingsmiljøer slik det benyttes av SIVA om forsknings- og kunnskapsparken og næringshager omfatter geografisk konsentrerte miljøer. Slike miljøer kan omfatte de samme elementene som inngår i nasjonale næringsklynger og innovasjonssystemer. Det hevdes imidlertid at mange av de faktorene som skaper konkurransestyrke i nasjonale klynger kan forsterkes når bedrifter i klyngene også er geografisk samlokaliserte (Porter 1990)<sup>10</sup>.

Regionale næringsklynger (eller 'clustere') er blitt en samlebetegnelse på mange typer av geografisk konsentrerte næringsområder. Slike områder fikk stor oppmerksomhet blant forskere og politikk-utformere på midten av 1980-tallet. Det skyldes forskning og beretninger fra enkelte vellykkede næringsområder; områder som var dynamiske og voksende, samtidig som mange andre deler av industrien stagnerte. Noen slike områder oppnådde også en sterk posisjon på verdensmarkedet i løpet av 1970- og 80-tallet. Det gjaldt blant annet Silicon Valley i California med sin

---

<sup>10</sup> 'The process of clustering, and the interchange among industries in the cluster, also work best when the industries involved are geographically concentrated' (Porter 1990: 157).

data- og elektronikkindustri og områder (industrielle distrikter) i Nord-Italia som er spesialisert innen mer tradisjonelle sektorer som klær, skotøy, keramikk og møbler.

Opmerksomheten om regionale næringsklynger økte særlig gjennom Piore og Sabels bok *The Second Industrial Divide* i 1984. I tillegg til å presentere utviklingen i industrielle distrikter i Nord-Italia og liknende utviklingstendenser i andre land, ble slik tendenser benyttet til å lansere ideen om at et 'nytt industrielt skille' fant sted. Utviklingen i noen spesielle regionale næringsklynger ble således ansett som et 'bevis' på større utviklingstendenser i verdensøkonomien. Det hevdes å vokse fram en ny måte å produsere på, som betegnes fleksibel spesialisering av Piore og Sabel (1984). Produksjonsformen består av lokale nettverk av bedrifter som er spesialisert på produksjon av ett eller noen få produkter. Bedriftene benytter avansert produksjonsutstyr og oppnår fleksibilitet gjennom dette produksjonsutstyret og det lokale samarbeidet. Denne måten å organisere produksjon på anses av de to forfatterne som en alternativ utviklingsmodell for å oppnå konkurransestyrke og velstand i forhold til de vertikalt integrerte (eller 'selvforsynte') storbedriftene. Selv om Piore og Sabels synspunkter har vært kraftig diskutert og kritisert, gir likevel andre forskere dem rett i viktige synspunkter 15 år senere. Porter (1998) hevder for eksempel at 'today's economic map of the world is dominated by what I call *clusters*: critical masses – in one place – of unusual competitive success in particular fields' (side 789). Porters cluster eller næringsklynger består i 1998 av lokale nettverk av bedrifter og institusjoner<sup>11</sup>, og er i følge Porter et viktig kjennetegn ved økonomien i nesten alle avanserte industriland. Selv om Piore og Sabels lokale nettverk av fleksible små og mellomstore bedrifter nok er en langt sjeldnere foreteelse enn Porters regionale næringsklynger, pekte likevel Piore og Sabel på viktige utviklingstrekk: Lokale nettverk av bedrifter utgjør gunstige miljøer for å oppnå konkurransedyktige bedrifter og blir altså (ifølge Porter) relativt viktigere i økonomien.

Hva kjennetegner så eksemplene på vellykkede regionale næringsklynger (eller sterke regionale verdiskapingsmiljøer)? De vellykkede områdene er ulike, men noe generelle kjennetegn kan likevel utskilles (jfr. Asheim og Isaksen 1997, Rosenfeld 1997).

Områdene er for det første *spesialiserte* innen en eller flere næringer. Det er snakk om mindre geografiske områder som har relativt mange bedrifter og arbeidsplasser i noen bestemte næringer. Dynamikken og nyskapingen i områdene er dermed ofte konsentrert til noen bestemte næringssektorer, der det over lang tid er opparbeidet betydelig lokal kompetanse.

Dernest danner bedriftene i klyngene *lokale nettverk*. Det er ikke snakk om én og én 'isolert' bedrift, men bedrifter som samarbeider på ulike områder og som oppnår konkurransefortrinn gjennom dette samarbeidet. Samarbeid kan skje både vertikalt og horisontalt. Vertikalt samarbeid betegner samarbeid langs produksjonskjeden, mellom kunder og leverandører. Et område kan ha spesialiserte leverandører som framstiller samme type produkter og tjenester for flere lokale kunder. Leverandørene

---

<sup>11</sup> Mens Porter i 1990 konsentrerte oppmerksomheten om nasjonale næringsklynger, var dette åtte år senere snevret inn til regionale næringsklynger som det viktige studieområdet og som grunnlaget for å oppnå internasjonalt konkurransedyktige bedrifter.

kan da oppnå høyere produksjonsvolum av en komponent enn det hver enkelt kunde har muligheter til hver for seg. Dermed har leverandørene for eksempel større muligheter for å anskaffe avansert produksjonsutstyr og for å oppnå effektiv produksjon av høy kvalitet enn den enkelte kunden. Samarbeidet kan også skje horisontalt, mellom bedrifter på samme trinn i produksjonskjeden. Bedrifter kan for eksempel samarbeide om opplæring av arbeidskraft<sup>12</sup>, utvikling av teknologi og felles innkjøp.

Et tredje kjennetegn er at vellykkede regionale næringsklynger 'omkranses' av *kunnskapsorganisasjoner*, eller i det minste at bedrifter har kontakt med slike organisasjoner i andre områder. Området kan ha 'kunnskapsskapere' i form av universitet, høyskole, forskningsstiftelser eller forskningstunge bedrifter med kompetanse og aktivitet innen relevante felter for den eller de dominerende næringssektorene i klyngen. Området kan også ha 'kunnskapsoverførere' med spesialisert kompetanse som teknologisentre, utdanningsinstitusjoner eller private konsulenter.

Disse tre første kjennetegnene er med på å definere hva som menes med *regionale innovasjonssystemer*; et begrep som har møtte betydelig interesse de siste åra. Begrepet har gitt inspirasjon til utforming av virkemidler på regionalt nivå som antas å styrke bedrifters evne til å innovere. Regionale innovasjonssystemer omfatter (i) geografiske sammenklumpinger av bedrifter i samme eller nærliggende bransjer (regionale næringsklynger), (ii) samarbeid mellom bedrifter i klyngene, også om innovativ aktivitet, og (iii) tilstedeværelse av kunnskapsorganisasjoner med relevant kompetanse for de viktige lokale bransjene. Det andre, men spesielt det tredje punktet peker på at dynamikken i de 'gode' regionale næringsklyngene ofte er hjulpet frem gjennom bevisste tiltak (satt i verk av bedriftene selv, offentlige myndigheter eller i samarbeid mellom disse), for eksempel ved å stimulere samarbeid mellom lokale bedrifter og relevante kunnskapsmiljøer.

Et fjerde kjennetegn ved vellykkede regionale næringsklynger er god *kompetanse* hos arbeidskraften i området. Det følger for så vidt fra de tre første kjennetegnene, med spesialisering – og i noen tilfeller lange tradisjoner – innen en eller noen få næringssektorer og tilstedeværelse av forsknings- og/eller utdanningsinstitusjoner. Når betydelig formell og uformell kompetanse er knyttet til arbeidskraften i et område, blir kompetansen i stor grad lokalt forankret. Kompetansen er vanskelig å flytte ut av området dersom ikke arbeidskraften flytter med. For eksempel hevdet Ericssons ledelse i Norge at minst 80% av arbeidsstokken måtte bli med på flyttelasset fra Arendal til Fornebu da en slik flytting ble bestemt i 1997. Bedriften så seg ganske avhengig av den bedriftsspesifikke kompetansen arbeidere har opparbeidet. Det at svært få arbeidere syntes villige til å flytte med, var trolig den viktigste årsaken til at flyttebeslutningen ble omgjort.

Ytterligere et kjennetegn er tilgang på *kompetent kapital*, det vil si finansinstitusjoner eller private investorer som kjenner situasjonen i den aktuelle bransjen og som også kan gå inn med kompetanse i bedriftene. I noen regionale klynger skapes kompetent risikokapital gjennom den økonomiske aktiviteten, slik tilfellet har vært i Silicon

---

<sup>12</sup> Det skjer innen skipsindustrien på Møre i regi av Verkstedforeninga i Ulstein distrikt som koordinerer en omfattende kursvirksomhet etter medlemsbedriftens ønsker og behov (Isaksen 1999)

Valley. 'Silicon Valley's venture capital industry emerged out of the region's base of technology enterprises, not vice versa' (Saxenian 1994: 39). I dette området har 'venture kapitalistene' ofte vært vellykkede entreprenører som har bygd opp en bedrift og solgt med fortjeneste. Foruten kapital, kan de bidra med erfaring, kunnskap, kontakter og nettverk ved nyetableringer. Når det oppstår problemer i bedrifter de har investert i, kan investorene bidra med egen erfaring og kompetanse i forsøk på å løse problemene. Denne typen aktive eiere er en mangelvare, spesielt for mange små bedrifter (Hervik m. fl. 1995).

Et annet kjennetegn ved vellykkede regionale næringsklynger er *samarbeidsholdninger*. Nært samarbeid mellom bedrifter krever gjerne at det opparbeides gjensidig tillit mellom personer og at området preges av 'vi-holdninger' og en felles visjon. Samarbeid kan stimuleres dersom det finnes 'møteplasser'; det vil si organisasjoner som knytter folk sammen og som gir muligheter for uformell utveksling av erfaringer. Innen skipsindustrien på Møre fungerer for eksempel de tre organisasjonene Verkstedforeninga i Ulstein distrikt, NordvestForum og Maritime Nordvest på ulike måter som faglige og sosiale 'møteplasser' for ledere og ansatte i bedrifter (Isaksen 1999). De bidrar til å skape en felles forståelse og plattform for forretningsmessig og personlig kontakt.

Et siste kjennetegn er at bedrifter i dynamiske regionale klynger også har viktige kontakter med næringsliv og kompetansemiljøer *andre steder*, slik at bedriftene får tilgang på kompetanse som kan utfylle den lokale kompetanse. Bedrifter i 'gode' klynger vil ofte ha kunder i andre land, ha kontakt med forskningsmiljøer utenfor regionen og finne andre spesialiserte samarbeidspartnere i mange områder (Isaksen 1999 (red.)). Det gir tilgang til impulser og kompetanse utenfra, som kan hindre at næringsmiljøene får for sterke lokale nettverk, som kan 'låse' bedriftene fast i etablert teknologi og foreldede produkter og løsninger.

De sju kjennetegnene gir, sammen med forståelsen fra Porters 'diamantmodell' og fra forskningen om regionale innovasjonssystemer, en bakgrunn for å avgrense hva som skal forstås med sterke regionale verdiskapingsmiljøer. Ut fra litteraturen vil vi således trekke fram følgende forhold:

- (i) Miljøene er spesialiserte innenfor bestemte næringssektorer,
- (ii) omfatter lokale nettverk av samarbeidende og spesialiserte bedrifter, men kan også ha lokale konkurrenter,
- (iii) samarbeidet 'smøres' av felles forståelse og holdninger og organisering av regionale 'møteplasser',
- (iv) har gunstige produksjonsfaktorer fra naturens side (råvarer) eller som er 'menneskeskapt' (kompetanse),
- (v) har kontrakt med kunnskapsmiljøer (som FoU-institusjoner og spesialiserte bedrifter) lokalt og/eller andre steder,
- (vi) har tilgang på kompetent risikokapital som fremmer nyetableringer, og
- (vii) har krevende innenlandske kunder.

#### 4.1.2 Hvordan skjer nyskaping og innovasjon?

Nyskaping og innovasjon har fått økende oppmerksomhet blant forskere og politikker utformere det siste tiåret. Det avspeiler at innovasjon, læring og

kompetanseoppbygging anses som stadig viktigere for konkurransekraften til bedrifter, regioner og nasjoner. Økonomien omtales av viktige premissgivere til debatten om næringsutvikling som en 'globalisert lærende økonomi' (Lundvall og Borrás 1997); bedrifter må stadig utvikle nye eller forbedre eksisterende produkter og produksjonsmåter for å hevde seg i den internasjonale konkurransen. Dermed anses også evnen til å lære og skape nytt i bedrifter og næringsmiljøer som avgjørende for om regioner utvikler ny dynamikk eller stagnerer og går tilbake.

Den 'offisielle' definisjonen av innovasjoner avgrenser dette fenomenet vidt (EC 1995). Innovasjoner omfatter nye og vesentlig endrede produkter, produksjonsmåter, nye måter å organisere og lede virksomheter på og nye metoder for markedsføring. Dessuten omtales innovasjon også ofte som prosessen fram mot slike resultater. Videre skilles det mellom inkrementelle og radikale innovasjoner. Den første typen omfatter mindre, skrittvis endringer i produkter, produksjonsmåter og så videre i bedrifter. Da utvikles innovasjoner som er nye for bedriften, men ikke nødvendigvis for bedriftens marked. Radikale innovasjoner er større nyvinninger, som et helt nytt produkt i markedet. Slike innovasjoner kreves det ofte systematisk forskning og utvikling for å frembringe.

Innovative prosesser settes ofte i gang og ledes av en eller noen få personer. I noen tilfeller leder innovasjoner også til helt nye bedrifter. Det betegnes entreprenørskap, som betyr at den nye bedriften må representere noe nytt, som et nytt produkt eller en ny kvalitet av et produkt, i forhold til det bestående næringslivet (Spilling 1998). En hver ny bedrift representerer altså ikke en nyskaping eller en innovasjon. Mange nyetablerere kopierer kun virksomheten til eksisterende bedrifter. Spilling (1998) har i en undersøkelse beregnet at en drøy fjerdedel av etablererne også var 'entreprenørielle', det vil si at den nye bedriften representerte en viss form for nyskaping. De øvrige etablererne har også en viktig funksjon i økonomien gjennom å bidra til økt konkurranse på eksisterende produkter og tjenester, men de er altså ikke nyskapende.

Hvorfor har det vært økt interesse for innovasjoner det siste tiåret? Den økonomiske utviklingen har nemlig alltid vært preget av konkurranse gjennom innovasjoner. Bedrifter søker å utvikle nye og bedre produkter enn konkurrenter, ha en mer effektiv produksjon, smartere måter å markedsføre produkter på og så videre. Likevel hevdes det at kunnskap, læring og innovasjoner har økt sin betydning for den økonomiske utviklingen siden 1970-tallet. Det avspeiler at 'nye produksjonsmåter med skreddersydde produkter, kortere produktsyklus og hardere konkurranse stiller stadig sterkere krav til bedriftenes evne til nyskaping og oppbygging av spesialisert kompetanse' (Langeland 1999: 79).

På hvilken måte skapes så innovasjoner? Forskning viser at innovasjoner frembringes i ulik grad og på ulike måter i forskjellige deler av næringslivet. For eksempel utgjør investeringskostnader 64% og kostnader til FoU 23% av de totale kostnadene til innovasjon i norsk fiskeoppdrett, mens tilsvarende tall for elektronisk og optisk industri er 14% til investering og hele 76% til FoU. (Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer 1999).

Ofte beskrives innovasjonsprosesser ved å henvise til to ideal-typiske modeller (Isaksen 2000a). Den lineære innovasjonsmodellen ser innovasjoner hovedsakelig

som kommersialisering av forskningsresultater. En tenker seg at nye ideer unnfanges i forskningsmiljøer, ideene prøves ut og foredles videre gjennom forskningsvirksomhet, og deretter utvikles kunnskapen ervervet via forskningen til nye produkter i industribedrifter og nye markeder skapes. Vitenskapen er den fremste idéskaperen, ingeniører omsetter generelle vitenskapelig prinsipper til konkrete applikasjoner og prototyper, mens den endelige kommersialiseringen skjer i bedriftene.

Den lineære modellen kan være en god beskrivelse av innovasjonsaktivitet i forskningstunge næringer, der spesielt nye produkter krever stor forskningsinnsats. Modellen har også hatt en intuitiv appell hos mange, men er blitt møtt med økende faglig kritikk. Kritikken har særlig bestått i at den lineære modellen ikke beskriver den stegvise og praktisk rettede måten som nyskaping foregår på i særlig hovedtyngden av små og mellomstore bedrifter.

Den alternative, *interaktive* innovasjonsmodellen anser også forskning og utvikling som viktig ved innovasjoner. FoU-sektoren anses imidlertid ikke som den primære kilden til innovasjoner, selv om det altså er tilfellet i enkelte forskningsintensive næringer. Jevnt over kommer heller forskning og utvikling inn som problemløser underveis i innovasjonsprosessen. Andre kunnskapsaktører framheves også som viktige ved innovasjonsprosesser, i hvert fall når det gjelder å frambringe mindre, stegvise innovasjoner (boks 4.1). Ulike innovasjonsundersøkelser har således påvist at kunder og leverandører jevnt over er de mest brukte eksterne informasjonskildene for bedrifter ved innovativ aktivitet, selv om dette varierer mellom bedrifter og bransjer (Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer 1999).

**Boks 4.1: Viktige aktører ved bedrifters innovasjonsaktivitet:**

- 1) Andre bedrifter, som kunder, leverandører, konkurrenter
- 2) 'Kunnskapsskapende' organisasjoner, som universitet, høyskoler, forskningsstiftelser og andre spesialiserte bedrifter
- 3) 'Kunnskapsoverførende' organisasjoner, som utdanningssystemet, konsulenter, teknologisentre, det offentlige støtteapparatet
- 4) Finansinstitusjoner, som det offentlige støtteapparatet, banker, venture kapital
- 5) Offentlige myndigheter

En god beskrivelse av innovasjonsprosesser fordrer et *systemperspektiv*. Innovasjoner involverer mange aktører og anses som en kollektiv og interaktiv prosess. Den er kollektiv fordi bedrifter henter impulser og kompetanse fra mange aktører, som vist i boks 4.1. Det er snakk om en interaktiv prosess fordi det omfatter gjensidig læring mellom aktører. Bedrifter lærer for eksempel gjennom kontakt med utstysleverandører når de tar i bruk ny teknologi. Leverandøren kan imidlertid også lære av bedriftenes erfaringer med å bruke utstyret, og bedriftenes tilbakemeldinger kan være viktige innspill ved forbedringer av utstyret. 'Enkelt sagt; å drive fram nyskaping er mer som å spille fotball enn å løpe stafett' (Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer 1999: 180).

Med den forståelsen av innovativ aktivitet som er vist foran, vil begrepet 'kunnskapsbasert nyskaping' være smør på flesk. All nyskaping og innovativ aktivitet betinger at bedrifter lærer nytt gjennom å bruke egen og ervervet kunnskap.

All nyskaping er således kunnskapsbasert, men det varierer mellom bedrifter og innovasjonsprosjekter hvilke type kunnskap som er den viktigste. Ved radikale innovasjoner vil kunnskap ervervet gjennom forskning og utvikling ofte være en avgjørende ressurs. Inkrementelle innovasjoner vil derimot i mange tilfeller frambringes med bakgrunn i erfaringsbasert kunnskap hos arbeidskraften. Begge typer innovasjoner er imidlertid viktige for bedrifters konkurranseevne og langsiktige utvikling, både det å komme inn på markedet med helt nye løsninger og skrittvis forbedringer av eksisterende produkter og tjenester.

#### Den regionale dimensjonen ved innovasjonsprosesser

Når innovasjoner forstås som en kollektiv og interaktiv prosess, blir bedriftenes omgivelser og nettverk viktig for deres innovative evne. Bedriftenes nære omgivelser, gjennom samarbeid med nærliggende aktører og bruk av ulike regionale ressurser, kan i mange tilfeller i særlig grad stimulere den innovative aktiviteten. At nyskaping har en *regional dimensjon* begrunnes med følgende argumenter (Tödtling og Kaufmann 1999):

- Viktige forutsetninger for innovativ aktivitet, som arbeidskraft med spesielle kvalifikasjoner, 'entreprenørånd' i befolkningen og utdannings- og forskningsinstitusjoner er knyttet til bestemte steder og er lite mobile. Det gir noen regioner større innovativt potensial enn andre.
- Næringsklynger er ofte konsentrert til bestemte regioner. I slike klynger *kan* det forekomme tett samarbeid mellom bedrifter og 'støttende' organisasjoner, som kan gi gode betingelser for interaktiv læring og dermed et regionalt innovativt miljø som stimulerer til stadig nyutvikling (Asheim 1998).
- Interaksjon mellom 'kunnskapsskapere' som universitet, høyskole og forskningsinstitutter og bedrifter, så vel som kunnskapsoverføring og knoppskyting fra kunnskapsmiljøer foregår ofte innenfor korte geografiske avstander. Det avspeiler at slik form for kunnskapsspredning gjerne krever personlig kontakt mellom personer (som lettes ved korte avstander), og 'knoppskytere' etablerer gjerne sine nye virksomheter nær den organisasjonen de springer ut fra. I noen tilfeller har slike mekanismer ledet til framvekst av regionale næringsklynger dominert av høyteknologiske bedrifter.
- I flere land har det regionale nivået de siste åra økt sin rolle i innovasjonspolitikken. Noen regioner, som er tidligere ute enn andre, er i stand til å utvikle bedre virkemidler for sitt næringsliv og bidrar dermed i større grad til å stimulere den innovative evnen til regionens bedrifter.

Den regionale dimensjonen ved innovasjonsprosesser har ledet til betydelig interesse for fenomenet *regionale innovasjonssystemer*. Det regionale perspektivet i innovasjonspolitikken er i stor grad knyttet opp mot dette begrepet. Et innovasjonssystem består av to hovedtyper av aktører og samhandlingen mellom disse. Den første typen aktører i regionale innovasjonssystemer er bedrifter i regionale næringsklynger, inkludert bedriftenes leverandører av komponenter, tjenester og teknologi. Den andre typen aktører omfatter 'støttende' organisasjoner som forskningsstiftelser, teknologisentre, universitet og høyskoler, som har viktig kompetanse til bruk i innovasjonsprosjekter.



Med bakgrunn i vår forståelse av innovativ aktivitet som en kollektiv prosess som involverer mange aktører, blir én viktig strategi for å styrke bedrifters innovative aktivitet å forsterke de regionale innovasjonssystemene som bedriftene kan inngå i. Det er selvfølgelig viktig å styrke ulike interne ressurser i bedriftene, som kapital og kompetanse å sette inn i innovativ aktivitet. Denne tilnæringsmåter ser imidlertid bedriftene som del av større systemer. Dermed er det også viktig å styrke kvaliteten og virkemåten til 'systemene' bedriftene inngår i, for å arbeidet med å øke den innovative evnen i den enkelte bedriften. En slik tilnærming vil gi behov for ulike typer av virkemidler siden innovasjonssystemer kan være svært ulike og siden regioner i ulike grad har komplette innovasjonssystemer. Vi skal illustrere dette synspunktet ved å avgrense tre ulike typer av regioner som har ulike barrierer som hemmer innovativ aktivitet og der forskjellige virkemidler vil være relevante (Asheim og Isaksen 1999).

#### Ulike regionale barrierer for innovasjon

I mange regioner vil det ikke eksistere regionale innovasjonssystemer av mangel på regionale aktører. Regionene kan mangle regionale næringsklynger og/eller relevante kunnskapsorganisasjoner. Da vil det ikke kunne dannes tette, 'lærende' nettverk mellom regionale aktører som grunnlag for læring og innovasjoner. Slike forhold kjennetegner særlig perifere områder med tynne næringsmiljøer og lang avstand til universitet, høyskoler og forskningsstiftelser. Mangel på regionale aktører kan også avspeile at regionalt næringsliv og myndigheter ikke har maktet å bygge opp relevante organisasjoner som kan stimulere bedrifters innovative aktivitet (tabell 4.1).

I denne typen regioner vil det ofte være helt feilaktig å prøve å skape bedre fungerende *regionale* innovasjonssystemer eller *regionale* verdiskapingsmiljøer. Mer relevante virkemidler kan være å bidra til at bedrifter utvikler sterkere kontakt med relevante kunnskapsmiljøer og bedrifter utenfor regionen, samt arbeide for å trekke innovative bedrifter og kompetent arbeidskraft til regionen (Nauwelaers og Wintjes 1999).

*Tabell 4.1: Klassifisering av typiske regionale innovasjonsbarrierer*

<b>Regional innovasjonsbarriere</b>	<b>Typisk geografisk område</b>	<b>Problembeskrivelse</b>	<b>Mulig løsning</b>
Tynt regionalt 'miljø'	Mange distriktsområder	Mangel på relevante regionale aktører	Kontakt til eksterne kompetansmiljøer + akkvisisjon
Fragmentert system	Noen regionale sentra	Mangel på samarbeid og gjensidig tillit	Skape 'møteplasser' og utvikle samarbeid
Fastlåsing	Omstillingsområder + råvarebasert næringsliv i distriktene	Spesialisert på foreldet teknologi	Åpne opp nettverk mot eksterne miljø sammen med lokal mobilisering

I andre regioner kan de nødvendige aktørene være til stede uten at det eksisterer et operativt regionalt innovasjonssystem. Regionen kan ha spesialiserte næringsmiljøer med mange bedrifter, så vel som relevante kunnskapsorganisasjoner, men situasjonen kan være kjennetegnet av lite regionalt samarbeid ved innovasjonsprosjekter. Det kan skyldes at holdninger til samarbeid varierer mellom regioner og næringsmiljøer. Samarbeid ved innovativ aktivitet vil nesten alltid omfatte kontakt mellom personer. Samarbeid lettes når det eksisterer gjensidig tillit og felles forståelse mellom personer; personer kjenner og følger de samme uskrevne regler for forretningsmessig

oppførsel, og mye samarbeid kan foregå uformelt uten at det alltid er nødvendig med skriftelige kontrakter. Motsatt kan samarbeid, gjensidig læring og innovasjonsprosesser hemmes dersom det ikke er utviklet gjensidig tillit og 'kulturell' forståelse mellom sentrale aktører, som mellom bedrifter og forskningsinstitusjoner.

I slike regioner kan det å bidra til bedre samarbeid mellom regionale aktører være en første viktig oppgave for å forsterke bedrifters innovative aktivitet. Aktuelle virkemidler kan være å trekke næringslivet og kunnskapsorganisasjoner med i utformning av en regional innovasjonsplan, skape andre formelle og uformelle 'møteplasser' så vel som aktivt arbeide med å knytte sammen aktuelle bedrifter og relevante kunnskapsmiljøer (op. cit.)

I andre regioner igjen kan det eksistere regionale innovasjonssystemer, men systemene og de regionale nettverkene kan være for tette og rigide, slik at det skjer 'fastlåsing'. En fare med sterke regionale næringsmiljøer kan således være at utviklingen følger fastlagte 'spor' som før eller siden uttømmer sitt potensial for vekst. Samarbeidet kan foregå hovedsakelig mellom lokale aktører, som blir flinkere og flinkere innen sine nisjer, men som ikke i tide registrerer viktige teknologiske endringer som truer eksistensen til lokale spesialiseringer, slik norske fabrikanter av treski nesten ble utslettet på 1970-tallet av utenlandske produsenter av glassfiberski. Vi har også sett at lokale politikere, fagforeningsledere etc. ofte i det lengste kjemper for å opprettholde 'døende' bedrifter, men der en i ettertid ser at offentlige midler kunne kommet langt bedre til nytte gjennom nyskaping i og utenfor de subsidierte bedriftene.

I slike regioner kan det være relevant å 'åpne' opp nettverkene mot nasjonale og internasjonale bedrifter, kompetansemiljøer og investorer. En kan også tenke seg virkemidler som skal bidra til å omstrukturere regionale forsknings- og undervisningsinstitusjoner mot teknologiske felter og stimulere etablering av nye bedrifter som knopp skytinger fra eksisterende virksomheter.

#### Oppsummering om nyskaping og innovasjon

Gjennom å ha som mål å øke norsk innovasjonsevne vesentlig, griper SIVA fatt i et strategisk viktig felt for å oppnå konkurransedyktighet, økt verdiskaping og sysselsetting i norske distrikter. Teorigjennomgangen viser at innovasjoner må anses som et vidt spekter av aktiviteter, for eksempel som langt mer enn det å kommersialisere forskningsresultater. Videre omfatter arbeid for å stimulere den innovative evnen i bedrifter mer enn å forsterke ressurser innen hver enkelt bedrift. Innovasjoner foregår i større systemer, der systemets ulike deler må fungere. Arbeidet med å øke innovasjonsevnen krever imidlertid ulike typer av strategier og virkemidler i ulike regioner, siden regioner har ulike barrierer og muligheter for innovasjon. Analyse av innovativ aktivitet, flaskehalser og potensial i ulike regioner blir derfor et viktig grunnlag for utforming av regionalt tilpassede innovasjonsstrategier.

### **4.1.3 Hva fremmer internasjonal konkurransedyktighet i næringslivet?**

I denne delen av teorigjennomgangen skal vi ikke foreta noen omfattende diskusjon av faktorer som kan fremme internasjonalisering av næringslivet i distrikts-Norge. Vi skal imidlertid peke på viktige argumenter som knytter an til de foregående

resonnementene i kapitlet. Et viktig poeng i litteraturen er nemlig at bedrifter henter mange av sin konkurransefortrinn for å lykkes på internasjonale markeder fra den regionen der de er lokalisert med viktige deler av sin virksomhet, som hovedkontorer, FoU-avdelinger og avansert produksjon. Forholdene i den regionale 'hjemmebasen' når det gjelder for eksempel omfang og kvalitet på ulike produksjonsfaktorer (som råvarer, arbeidskraft, kapital, kunnskap, kommunikasjoner og annen infrastruktur) og muligheter for samarbeid med andre lokale bedrifter og kunnskapsmiljøer, anses som avgjørende for bedrifters muligheter til kontinuerlig å oppgradere sin konkurransestyrke og gjennom det å lykkes på eksportmarkeder. Betydningen av en sterk 'hjemmebase' antas også å gjelde transnasjonale selskaper som har aktiviteter fordelt på mange land, men der selskapene som regel har beholdt strategiske aktiviteter som forskning og utvikling i en eller noen få regioner. Mulighetene for å lykkes med produksjon i utlandet antas således også å avhenge av at bedriftene kan støtte seg til en avansert 'hjemmebase' for produkt- og teknologiutvikling og utprøving av ny produksjon. 'Regionen framstår fortforande som den plattform eller språngbräda där viktiga delar av konkurrenskraften skapas, även för sektorer med en omfattande global produksjonsorganisation' (Lundquist 1996: 352).

Storper (1997) hevder at store og økende deler av verdens eksport stammer fra produksjonssystemer som har organisert sin aktivitet for å makte hyppige produktinnovasjoner. Slike produksjonssystemer er videre sterkt konsentrert til bestemte regioner, som Storper betegner 'technology districts'. Disse regionene står for mye av den teknologiske utviklingen i avanserte næringssektorer og er viktige for den globale økonomiske utviklingen. Dermed anses den globale økonomien for en stor del å bestå av 'a mosaic of specialised technology districts' (Storper 1997: 218).

Slike argumenter faller sammen med vår betoning ovenfor om at bedrifters innovative aktivitet, så vel som etableringen av nye bedrifter langt på vei henger sammen med 'kvaliteten' på det regionale næringsmiljøet. Ressurser i regionene kan både fremme og hemme innovasjonsprosesser og entreprenørskap, selv om bedrifter i økende grad også utnytter nasjonale og internasjonale kompetansemiljøer i sin virksomhet (Isaksen 1999 (red.)). I tillegg til 'tradisjonelle' ressurser som råvarer, arbeidskraft og kapital, framheves også 'ikke-økonomiske' forhold knyttet til historiske og kulturelle tradisjoner, holdninger og konvensjoner som viktige forklaringsfaktorer på regional styrke og svakhet.

Hva som er viktige regionale ressurser varierer imidlertid mellom ulike typer av næringer. Med bakgrunn i statistiske analyser av svensk industri, hevder Lundquist (1996) at betydningen av regionalt spesifikke ressurser er størst for bedrifter som er i ferd med å starte opp produksjon av helt nye produkter og for FoU-intensive bedrifter. Svært mye av de store forskjellene mellom regioner i deres andel av den svenske FoU-intensive industrien og forskjellene i denne industriens eksport forklares således av ulikheter i regionale ressurser. Viktige regionale ressurser for denne industrien er tilgang til arbeidskraft med avansert og spesialisert kompetanse innenfor naturvitenskap og teknologi samt omfanget av andre forskningsintensive bedrifter, som gir noen regioner innovasjonsfordeler for denne typen industri. Slike ressurser finnes kun i noen få regioner i Sverige i følge Lundquist; i Stockholmsregionen og i noen få universitetsregioner. De nødvendige ressursene er også vanskelige å skape gjennom regionalpolitikk, og forsøk på å skape slike

ressurser der grunnforutsetningene mangler kan dra oppmerksomheten bort fra behovene i regionenes tradisjonelle næringsliv.

Også for når det gjelder 'modne' industrisektorer, som produserer produkter med stagnerende og krympende markeder, har den regionale 'hjemmebasen' stor betydning for bedrifters konkurransestyrke og eksport. De regionale ressursene er her knyttet til faktorer som fremmer kostnadseffektiv produksjon av forholdsvis enkle, standardiserte og priskonkurrerende produkter.

Et generelt resultat i analysene til Lundquist (1996) er at næringssektorer med sterke regionale 'hjemmebasen' har både en relativt stor og avansert eksport. Sektorene viser god evne til å komme inn på nye og ekspansive markeder i for eksempel Sydøst-Asia og Latin-Amerika. 'Hjemmebasen' skaper konkurransefortrinn som gjør det mulig å trenge gjennom markedsbarrierer som kan være uoverstigelig for svakere bedrifter fra samme sektor, som ikke kan dra nytte av like stor tilgang på regionale ressurser.

#### **4.1.4 Kan vekst i sentrale områder gi ringvirkninger i distriktene?**

Et stadig mer sentralt spørsmål for SIVAs virksomhet er hvordan det skal oppnås ringvirkninger i distriktene av SIVAs økende aktivitet i forsknings- og kunnskapsparker i sentrale områder og større steder, og ikke minst fra det kommende IT-senteret på Fornebu. Vi skal her gå nærmere inn på om og hvordan vekst i sentrale områder kan gi ringvirkninger i distriktene.

Spørsmålet om vekst i sentrum fører til vekst eller utarming av mindre sentrale områder er en gammel diskusjon i regionaløkonomisk forskning. Diskusjonen har stort sett sitt utgangspunkt i publikasjoner fra to økonomer på slutten av 1950-tallet<sup>13</sup>. Her ble det argumentert for to prosesser som virker samtidig og som drar i hver sin retning; mot henholdsvis økt geografisk konsentrasjon av økonomisk aktivitet og spredning av veksten fra sentrum. Styrken på de to prosessene bestemmer sluttresultatet, men for det meste har økonomisk aktivitet blitt stadig sterkere konsentrert til sentrale områder og større byer i de enkelte land (Malecki 1991). Det argumenteres derfor også for at sterke politiske inngrep er nødvendig for at kreftene som virker for ytterligere konsentrasjon av økonomisk virksomhet skal bremses og eventuelt snus.

Konsentrasjonen av økonomisk vekst til sentrale områder forklares særlig gjennom betydningen av stordriftsfordeler, agglomerasjonsfordeler og multiplikatoreffekter. Stordriftsfordelene bygger på at bedrifter i sentrum har et større lokalt marked. Dermed kan bedriftene der oppnå større og mer effektiv produksjon enn bedrifter andre steder, som betyr at sentrumsbedrifter i noen grad kan utkonkurrere distriktsbedrifter og dermed oppnå ytterligere stordriftsfordeler. Agglomerasjonsfordeler (i betydningen urbaniseringsfordeler) medfører at bedrifter i større byer kan dra nytte av servicetjenestene og leverandørene som finnes i slike områder, så vel som tilgang til et større og variert arbeidsmarked og ulike kompetansemiljøer – forhold som styrker deres konkurransevne. Multiplikatoreffekter viser til overføring

---

<sup>13</sup> Hirschman, A. (1958), *The strategy of economic development*. Yale University Press, New Haven og Myrdal, G. (1958), *Economic theory and underdeveloped regions*. Duckworth, London.

av vekstimpulser mellom lokale bedrifter og næringssektorer. Resultatet blir at investeringer i stor grad konsentreres til sentrum, her oppstår ledige stillinger, arbeidskraft trekkes dit fra mindre sentrale steder med svakere vekst og dårligere arbeidsmarked, og det skjer en utarming av periferien.

Konsentrasjonskreftene motvirkes imidlertid av spredningseffekter gjennom at vekst i sentrum også kan gi vekstimpulser til periferien. Spredning av veksten skjer gjennom koblinger mellom bedrifter, som når voksende bedrifter i sentrum henter leveranser fra bedrifter i distriktene (som dermed kan øke sin aktivitet) eller når distriktsbedrifter bruker nye løsninger utviklet i dynamiske næringsmiljøer i sentrum for å øke egen konkurransestyrke. Spredning av veksten kan også skje ved at kapital akkumulert i sentrum investeres i periferien, der det kan være naturressurser som kan utnyttes eller andre ressurser (som arbeidskraft og arealer) som er mindre tilgjengelig og dyrere i pressområdene i sentrum.

Diskusjonen som er referert foran er imidlertid for generell for vårt formål. Vi er interessert i om og hvordan nyskaping og vekst i innovasjonsmiljøer i sentrale områder (som SIVA bidrar til å utvikle) kan spres til distriktene. For å kunne diskutere denne problemstillingen refereres det til to teoriretninger; nemlig i) den geografiske varianten av produksyklus-teorien og ii) innovasjonsteori.

#### Produktsyklusen: Ny aktivitet i sentrum som spres til distrikter

Produktsyklus-teorien er stort sett en empirisk generalisering av hvordan markedet for en rekke produkter beregnet for private konsumenter har utviklet seg over tid. For mange produkter vil utviklingen være annerledes enn vist i modellen, men den prøver likevel å få fram typiske faser i et produkts 'liv', som også kan beskrive utviklingen for bedrifter som er avhengige av et viktig produkt. Modellen viser fire faser i et produkts 'liv' (Norton og Rees 1974, Teigen 1999):

- 1) Eksperimenterings- og introduksjonsfasen, som omfatter utvikling av et nytt produkt, utprøving på markedet, introduksjon og den første salgsfasen. I denne fasen kan det være mange, ofte mindre bedrifter som prøver seg på markedet, det vil forekomme ulike varianter av produktet, og produktet og produksjonsprosessen blir stadig forbedret.
- 2) Vekstfasen, kjennetegnet av rask vekst i salg og produksjon. Produktet standardiseres, prisen på produktet senkes og produksjonen konsentreres til større og færre aktører. Mens konkurransen i den første fasen av produktsyklusen var knyttet til nye kreative løsninger og kvaliteten på produktet, blir pris og markedsføring en stadig viktigere konkurransefaktor i fase 2.
- 3) Modningsfasen, der etterspørselen etter produktet stagnerer. Priskonkurransen blir enda hardere, som fører til sterkt press for å oppnå lave produksjonskostnader og ytterligere konsentrasjon av produksjonen til større bedrifter, der det legges opp til lange produksjonsserier.
- 4) Aldringsfasen, der etterspørselen går ned enten på grunn av at det kommer bedre produkter inn på markedet eller på grunn av at behovet for produktet blir borte. Mye av produksjon legges ned og bedrifter nedlegges eller omstiller produksjonen.

Den geografiske varianten av teoriene legger vekt på at de ulike fasene krever ulike typer av produksjonsbetingelser, samt at disse betingelsene tilfredstilles i ulik grad i forskjellige områder. Det fører til at bedrifter med produkter i de to første fasene gjerne lokaliseres til større byområder, mens produksjonen i de to siste fasene ofte flyttes til mindre sentrale deler av et land eller til andre land med langt lavere kostnadsnivå.

I den første fasen kreves det ofte betydelig forsknings- og utviklingsinnsats for å få fram helt nye produkter, samtidig som det den første tiden gjerne skjer hyppige endringer i produkter og produksjonsteknologi. Bedrifter med produkter i denne fasen har derfor ofte behov for samarbeid med FoU-institutter, med krevende kunder og med andre bedrifter som kan tilby spesialiserte leveranser og tjenester, samtidig som bedriftene kan ha behov for å rekruttere høyt utdannet og/eller erfaren arbeidskraft. Kommunikasjon og samarbeidet med kunder, leverandører og FoU-miljøer lettes dersom aktører er lokalisert nær hverandre. Det er da raskere å møtes hyppig for å diskutere for eksempel tegninger og prototyper. Produksjonsfaktorene som er viktige i den første fasen finnes først og fremst finnes i større, sentrale regioner og der det er universitet og høyskole, FoU-miljøer og avanserte kunder og leverandører. Dermed vil altså bedrifter som har viktige deler av sin aktivitet knyttet til helt nye produkter først og fremst være lokalisert i sentrale områder av et land.

Utviklingen av produkter og bedrifter i fase 1 krever entreprenører, det vil personer eller andre aktører som oppfatter markedsmuligheter for nye produkter og tjenester og som kan organisere ny virksomhet. Spilling og Jordfall (1998) betoner at det er et samspill mellom omfang og type entreprenørskap og lokale omgivelser, og spesielt tilgangen på det som betegnes entreprenørielle ressurser. Slike ressurser er omfanget av potensielle entreprenører i seg selv, omfanget av lokale ressurser som kapital, kvalifisert arbeidskraft og ulike forretningsforbindelser, samt i hvilken grad lokale, rådende adferdsmønstre og holdninger stimulerer til entreprenørskap. Det understreker poenget om at nye bedrifter og næringer ikke vokser fram i et vakuum; de oppstår fra eksisterende bedrifter og organisasjoner og med bakgrunn i eksisterende kunnskap i et lokalt næringsmiljø.

Når det er snakk om utvikling av helt nye produkter, er det mye som tyder på at entreprenører som er sentrale i å kommersialisere kunnskap som leder til produksjon av nye produkter ofte vil etablere sine nye virksomheter i de geografiske områdene der den nye kunnskapen er frambrakt. Nye innovasjoner utvikles som oftest i samspill mellom mange aktører. Interaksjon mellom 'kunnskapsskapere' som universitet, høyskole og forskningsinstitutter og bedrifter, så vel som kunnskapsoverføring og knoppskyting fra kunnskapsmiljøer foregår ofte innenfor korte geografiske avstander (Tödtling og Kaufmann 1999). Det avspeiler at slik form for kunnskapsspredning gjerne krever personlig kontakt mellom personer (som lettes ved korte avstander), og at 'knoppskytere' gjerne etablerer sine nye virksomheter nær den organisasjonen de springer ut fra.

Ulike forskningsresultater bygger således opp under oppfatningen om at bedrifter med helt nye produkter svært ofte lokaliseres i sentrale områder. Bedriftene vil ha fordeler av å holde seg i sentrale områder også i den neste fasen på grunn av at de samme lokaliseringsfaktorene fortsatt er vesentlige. Bedrifter har behov for nær

kontakt med kunnskapsmiljøer i videreutvikling av produkter og produksjonsprosesser, god tilgang på faglært arbeidskraft og god markedskontakt.

I den tredje fasen vil det, ifølge modellen, ofte forekomme en omlokalisering av produksjonen. Det blir viktig å oppnå lave produksjonskostnader som er enklere å oppnå i mindre sentrale områder. Produksjonen har blitt standardisert og behovet for arbeidskraft er endret fra hovedsakelig faglært til ufaglært eller med bedriftsspesifikk opplæring. Slik arbeidskraft kan det være vanskelig å rekruttere i et stramt arbeidsmarked i sentrale områder, men enklere å få tak i på mindre sentrale steder. Der er det også ofte lavere kostnader til lokaler og arbeidskraft, og i noen tilfeller muligheter for å benytte distriktspolitiske virkemidler. Omlokalisering kan foregå ved at produksjon fysisk flyttes eller ved at sentrumsbedrifter setter bort mer produksjon til underleverandører i distriktene.

Modellen legger således opp til at ny produksjon og nye bedrifter som setter i gang slik produksjon ofte oppstår i sentrale områder siden disse områdene har kunnskaps- og næringsmiljøer som kan fungere som kuvøser for denne typen av virksomhet. Det er virksomhet som i en senere fase av et produktets 'liv' kommer mindre sentrale deler av landet til gode, slik at vekst skapt i 'innovasjonsmiljøer' i sentrale områder altså kan spres til distriktene.

Produktsyklusteorien kan i noen grad knyttes sammen med teorier for geografisk arbeidsdeling. I sin opprinnelige form ble arbeidsdelingen beskrevet som et tredelt hierarki av aktiviteter, som gjerne eksisterte innenfor store foretak (Massey 1984). På toppen av hierarkiet finnes hovedkontorer, FoU-avdelinger, markedsføringsenheter og avansert produksjon som krever arbeidskraft med høy utdanning. Slike aktiviteter lokaliseres i større byområder, der det finnes annen avansert virksomhet, FoU-miljøer og best tilgang på arbeidskraft med nødvendig kompetanse. Det neste trinnet i hierarkiet er produksjon som krever faglært arbeidskraft, som ofte beholdes i sentrale områder eller etablerte industriområder, der det finnes fagtradisjoner blant arbeidskraften og i utdanningssektoren. På bunnen av hierarkiet finnes standardisert produksjon, som kan utføres av ufaglært arbeidskraft. I følge modellen til Massey lokaliseres slik produksjon i økende grad til perifere områder, der det er lettest å rekruttere ufaglært arbeidskraft uten 'brysomme' fagforeningstradisjoner.

I vår sammenheng kan denne modellen for geografisk arbeidsdeling bidra til å forklare omlokalisering av noen typer virksomhet (som særlig tilhører fase 3 i produktsyklusen) fra sentrale områder og gamle industriområder til distriktene. Den kan også peke på ytterligere årsaker til at mulighetene for å utvikle helt nye produkter varierer mellom områder. Mulighetene for denne typen av innovasjoner er klart størst i sentrale områder, der de avanserte og kompetansekrevede funksjonene innen store foretak lokaliseres. I slike områder er det for eksempel størst muligheter for at personer 'bryter ut' av eksisterende virksomheter for å etablere helt nye bedrifter basert på FoU-kompetanse. I perifere områder vil det være mindre av avansert produksjon og forskningsaktivitet og dermed færre 'kuvøsemiljøer' for utvikling av helt nye produkter. Modellen peker også på at distrikter kan komme i et avhengighetsforhold til sentrale områder, som eier viktige bedrifter i distriktene og som rår over mye av (den formelle) kompetansen for å drive nyskaping.

Sentrum som nav i nasjonale innovasjonssystemer

En annen relevant teoriretning for vårt formål er knyttet til diskusjonen tidligere i kapitlet om nyskaping og innovasjon (4.1.2). Her betones det at innovasjoner, læring og kompetanseoppbygging anses som en stadig viktigere basis for å oppnå konkurransekraft i den globale økonomien. Videre framheves det at innovasjoner foregår i nettverk og systemer som et samarbeid mellom mange aktører. Bedrifter benytter informasjon og kompetanse hos mange aktører når de innoverer. Den innovative styrken i en økonomi er i stor grad avhengig av i hvilken grad bedrifter makter å utnytte kompetanse i andre bedrifter, FoU-institutter etc. og koble dette med sin egen kompetanse. Aktører langs verdikjeden, særlig kunder og leverandører, er den viktigste eksterne kilden til informasjon når bedrifter innoverer<sup>14</sup>. Kunnskapsmiljøer spiller også en viktig rolle for innovasjonsvirksomhet, spesielt for mer radikale nyvinninger.

Kunnskapsmiljøer (som universitet, høyskoler, FoU-institutter og private konsulenter) er konsentrert til større byområder. Miljøene kan være viktige aktører i innovasjonssystemer der også bedrifter i perifere områder inngår. Bedrifter i periferien kan dermed hente mye informasjon og kompetanse til bruk i sin innovative aktivitet fra kunnskapsorganisasjoner i sentrale områder. Undersøkelser i utvalgte regionale næringsklynger i Norge viser også at mange bedrifter i økende grad henvender seg til de beste nasjonale og internasjonale forsknings- og kompetansemiljøene med høy kunnskap innen de spesielle teknologiene bedriftene benytter (Isaksen (red.) 1999). Det er kunnskap som i svært liten grad finnes i regionale FoU-miljøer, men i nasjonale FoU-institutter i sentrale områder eller i utlandet.

Kunnskapsmiljøer har også en indirekte rolle i innovasjonssystemer. Bak den innovative aktiviteten til bedrifter finnes det ofte spesialiserte og komplekse kunnskapsbaser. Fra kunnskapsbasene 'flyter' kompetanse til bedrifter på indirekte måte via rekruttering av nye medarbeidere, som 'innebakt' teknologi i maskiner og leveranser og via patenter. Konkurransstyrken til norsk oppdrettsnæring hviler for eksempel på betydelig forskningsvirksomhet, som har frambrakt for eksempel fôr, medisiner og avansert produksjonsutstyr. Det er resultater av FoU-aktivitet som i stor grad har foregått i sentralt lokaliserte forskningsmiljøer<sup>15</sup> og som altså tilflytter de enkelte oppdrettsanleggene som 'innebakt' i mange typer av leveranser.

Innovasjonsteorien gir således grunnlag for å hevde at kunnskaps- og innovasjonsmiljøer i sentrale områder kan være viktige aktører for innovativ aktivitet i bedrifter i distriktene. Det betyr ikke at vi ser bort fra konsentrasjonskreftene som det ble referert til foran. Disse har vært og er sterke og kan bidra til å hemme innovativ aktivitet i distriktene. Det skjer særlig gjennom at forsknings- og kunnskapsmiljøer, avanserte bedrifter etc. i sentrale områder trekker til seg mye av den kompetente arbeidskraften som er viktig for nyskaping, så vel som at innovative bedrifter 'knoppskyter' fra sentrale kunnskapsmiljøer og trekkes mot slike miljøer. Vårt hovedformål har imidlertid vært å ta utgangspunkt i relevante teoribidrag for å

---

<sup>14</sup> Det vises som en generell trend for bedrifter i mange land i Community Innovation Survey fra Eurostat. Det er en komparativ spørreskjemaundersøkelse til bedrifter om sider ved deres innovative aktivitet, som gjennomføres i mange europeiske land.

<sup>15</sup> Nesten alle forskningsinstitusjoner med aktivitet relatert til norsk oppdrettsnæring finnes lokalisert i Oslo, Ås, Stavanger, Bergen, Trondheim og Tromsø (Dietrichs og Smith 1997).



diskutere om og på hvilken måte bedrifter i distriktene *kan* dra nytte innovasjonsmiljøer i sentrale områder. Det gir en bakgrunn for den senere diskusjonen i rapporten av SIVAs virkemidler for å få til ringvirkninger i distriktene av sitt engasjement i innovasjonsmiljøer i sentrale områder.

## 4.2 Drøfting av sentrale dokumenter for strategiutviklingen i SIVA

Gjennomgangen og diskusjonen av teori i kapittel 4.1. benyttes senere i rapporten som grunnlag for å vurderer enkelte sider ved SIVAs aktivitet (jamfør kapittel 7.4 og 8.2). I kapittel 4.2 diskuteres tre rapporter som er, eller har vært, et viktig grunnlag for tenking om strategier og virkemidler i SIVA med bakgrunn i teorigjennomgangen i kapittel 4.1. Rapportene er ikke SIVAs egne dokumenter og representerer således ikke SIVAs mening om drivkrefter for regional næringsutvikling. SIVA har imidlertid trekt fram rapportene som nyttige grunnlagsdokumenter for organisasjonens tenking om strategi, slik at vi har funnet det svært relevant å diskutere innholdet i rapportene nærmere.

De tre rapporten som diskuteres har klare fellestrekk. De retter det meste av oppmerksomheten mot mulighetene for å utvikle såkalt nye kunnskapsbaserte næringer i distrikts-Norge, som også har vært en viktig strategi for SIVA siden rundt 1990, spesielt gjennom tiltaket om 'Næringshager'. Vi starter med å gjennomgå og diskutere rapporten om 'Regionale Næringsstrategier i Kunnskapssamfunnet' (Reinert og van de Schootbrugge 1999), selv om dette er den nyeste rapporten. Den danner imidlertid et visst teoretisk fundament som begrunner konsentrasjonen om de nye kunnskapsbaserte næringene i denne, så vel som i de to andre rapportene. Vi stiller spørsmål om det teoretiske fundamentet i rapporten er et relevant utgangspunkt for utforming av virkemidler med sikte på å bidra til 'økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene'.

Den neste rapporten som diskuteres omhandler 'Potensialet innenfor "nye næringer" i distriktene' (Bedriftskompetanse 1998). Den kartlegger potensial og forutsetninger for vekst i kompetanseintensive næringer i utvalgte distriktsområder; en kartlegging gjennomført for å gi SIVA et bedre grunnlag i arbeidet med å utvikle virkemidler overfor disse næringene. Et forslag til tiltak er 'kompetanseveksthus' i distriktene. Den tredje rapporten om 'Næringshager: kompetansmiljøer i distriktene' (Bjørn og Svendgård 1998) analyserer nettopp muligheter og forutsetninger for å utvikle slike 'kompetanseveksthus'.

### 4.2.1 Et tekno-økonomisk paradigmeskifte

Rapporten om *Regionale næringsstrategier i kunnskapssamfunnet* (Reinert og van de Schootbrugge 1999) anses av SIVA som en viktig bakgrunn for deres strategiutforming. Anbefalingene i rapporten bygger også sterkt opp under argumentasjonen bak SIVAs næringshager, selv om konseptet med næringshager var utviklet før denne rapporten ble publisert. I diskusjonen av rapporten konsentrerer vi oss om (i) hvordan rapporten forstår drivkreftene bak dagens næringsutvikling og regionale utvikling, og (ii) ut fra det, hvilke anbefalinger som gis for den regionale næringspolitikken, og dermed indirekte også for deler av SIVAs virksomhet.

Reinert og van de Schootbrugge plasserer seg innenfor en såkalt 'ny-Schumpeteriansk' tradisjon<sup>16</sup>. Forfatterne hevder at vi fra 1990 er inne i et *teknøkonomisk paradigmeskifte*. De nye radikale produktinnovasjonene knyttet til informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT), med mikroelektronikk som billig nøkkeressurs, skaper nye vekstnæringer med nye produkter og utsletter andre produkter og næringer. Teknologien skaper også gjennomgripende endringer i produksjonsprosessen i så godt som alle eksisterende næringer. Veksten i sysselsettingen kommer hovedsakelig i næringene som frambringer nye produkter med basis i den nye teknologien, som altså skaper nye næringer og endrer næringsstrukturen. Næringer som tar i bruk IKT i produksjonsprosessen blir langt mer effektive, men vil stort sett ha nedgang i antall arbeidsplasser.

Det tekno-økonomiske paradigmeskiftet vil videre ha store konsekvenser for næringslivets *lokaliseringsmønster* i følge rapporten. Kunnskapsintensive næringer har en tendens til å klumpe seg sammen i sentrale strøk. Det skyldes at utvikling av nødvendig kunnskap og innovasjoner for å drive frem de nye næringene trenger en kritisk masse. Det omfatter et mangfold av faglige og sosiale miljøer av en viss størrelse, i tillegg til entreprenørholdninger og initiativ; som altså først og fremst finnes i sentrale strøk. Bruken av IKT åpner imidlertid også for desentralisering av arbeidsplasser som en mulighet, der mindre næringsmiljøer i distriktene kan fungere i nettverk med større internasjonale miljøer. De regionale endringene som skapes av det pågående tekno-økonomiske paradigmeskiftet er således to-sidig. Det å skape radikalt nye teknologi må skje i sentrale områder, og skal Norge makte å bygge opp et eller noen få kunnskapsmiljøer i verdensklasse for slik teknologiutvikling må dette skje i sentrum (kanskje underforstått på Fornebu). Bak tankegangen om tekno-økonomiske paradigmeskifter ligger imidlertid også at den nye nøkkel-teknologien, i dette tilfelle IKT, påvirker de fleste næringssektorer og samfunnet som helhet.

Det er en del felles tankegods i rapporten til Reinert og van de Schootbrugge med det vi har framhevet tidligere i kapitlet som sentral lærdom fra teorien. Det gjelder spesielt forfatternes betoning av kunnskap og innovasjoner som økonomiens egentlige drivkraft. Kunnskap har alltid vært en drivkraft i økonomisk utvikling. Det nye ifølge forfatterne er at kunnskapen i det 'gamle' industrisamfunnet 'i stor grad var nedfelt i maskiner og utstyr ... (mens) ... i de nye næringene som vokser frem er kunnskapen knyttet mer til individet enn til utstyret' (Reinert og van de Scottbrugge 1999: 9). Det er muligens en riktig observasjon for noen konsulentbransjer. Men i flertallet av næringer, nye som gamle, benyttes vel stadig mer avansert produksjonsutstyr med mye nedfelt kunnskap. Tenk for eksempel på fiskeoppdrett der det finnes mye vitenskapelig forskning og kunnskap bak effektivt fôr og medisiner; en kunnskap som i liten grad er knyttet til arbeidskraften ved de enkelte oppdrettsanleggene. Videre gir vel nettopp IKT et godt eksempel på nedfelt kunnskap: Hvor mange av oss er egentlig i stand til å forstå all programkode og hardware som vi til daglig har gjort oss helt avhengige av?

Vi skal nå diskutere nærmere de to anbefalinger for politikk i rapporten som synes å ha størst relevans for SIVAs virkemidler. Det gjelder (i) den sterke konsentrasjonen

---

<sup>16</sup> En fylldigere omtale og diskusjon av rapporten til Reinert og van de Schootbrugge finnes i tidsskriftet Plan nr 1/2000 (Isaksen 2000a)

om de såkalt nye, kunnskapsintensive næringene og (ii) satsingen på å utvikle disse næringene i regionale sentra.

#### For snevert å satse alt på nye, kunnskapsintensive næringer

Bak oppmerksomheten om kunnskapsbaserte næringer er selvfølgelig forestillingen om det pågående tekno-økonomiske paradigmeskiftet; en forestilling som forfatterne også vil skal prege utformingen av framtidig nærings- og regionalpolitikk. Politikken må således være rettet mot de nye vekstnæringene og bidra til å utvikle den teknologiske kompetansen som kjennetegner den nye vekstepoken, og ikke mot å bevare arbeidsplasser og foreldede produksjonsmåter i de modne næringene, som forfatterne hevder i stor grad er tilfellet i dagens nærings- og regionalpolitikk. Spesielt distrikts-Norge taper gjennom at disse områdene får det meste av nedgangen i de modne næringene. Virkemidlene skal altså rettes inn mot kunnskapsintensive næringer, som forfatterne ser som ensbetydende med vekstnæringer og næringer med de største muligheter for nyskaping og fortjeneste.

Forfatterne avgrenser kunnskapsintensive næringer til næringer der ny kunnskap spiller en dominerende rolle som innsatsfaktor i produksjonsprosessen. 'Grovt sagt er kunnskapsintensiv næringsvirksomhet kjennetegnet av at en meget stor del av kostnadene utgjøres av direkte kunnskapsrelaterte faktorer, som utgifter til FoU, høyere lønn for folk med høy utdanning, kjøp av konsulenttjenester, etterutdanning, utgifter til seminarvirksomhet og lignende' (Reinert og van de Schootbrugge 1999: 39). Når det gjelder indikatoren 'utgifter til FoU' sammenfaller forfatterens definisjon med definisjonen av høy-teknologisk industri hos OECD, det høy-teknologiske industribransjer skal bruke minst 4% av omsetningen til forskning og utvikling.

Mange undersøkelser av økonomisk utvikling i europeiske land viser imidlertid at veksten skjer i mange sektorer og at viktige vekstsektorer betegnes som lavteknologiske, med lave utgifter til FoU (Smith 1999). Vekst utenfor de nye kunnskapsnæringene gjelder ikke minst i Norge, som har mange næringer som regnes som tradisjonelle, råvarebaserte og lavteknologiske. Statistikk viser at det finnes noen høyteknologiske sektorer med høy vekst i Norge (Isaksen 2000b). Disse sektorene er imidlertid forholdsvis små og vokser fra et lavt utgangspunkt, samtidig som det også finnes noen større og modne sektorer som viser vekst. Det gjelder generelt for mange mindre vest-europeiske land; de vokser og har opprettholdt høy levestandard (målt som BNP per innbygger) over lang tid til tross for relativt få sysselsatte i høyteknologiske sektorer ( OECD 1999).

Årsaken til at også mange lavteknologiske næringer (med små utgifter til intern forskning og utvikling) vokser *kan* nettopp avspeile at de er kunnskapsintensive og innovative. Den nasjonale innovasjonsundersøkelsen gjennomført av Statistisk Sentralbyrå i 1998 viser således at ett av tre foretak i norsk næringsliv var involvert i innovativ virksomhet i 1997 (Det norske forsknings- og innovasjonssystemer – statistikk og indikatorer 1999). Foretakene regnes i denne sammenheng som innovative dersom de har introdusert teknologisk nye eller vesentlig endrede produkter/tjenester eller prosesser i løpet av de tre siste årene. De mest innovative næringene, som har høyest andel innovative bedrifter, finnes innenfor det som ofte betegnes de nyeste og mest kunnskapsintensive næringene. Imidlertid har alle næringer innovative foretak. Innen industrien er andelen lav i mange av de modne

bransjene, men minst ett av hvert fjerde foretak er innovative også i disse bransjene. Innovativ virksomhet er således forholdsvis utbredt i alle næringer.

Slike empiriske resultater sammenfaller med Michael Porters synspunkt om at bedrifter kan være svært konkurransedyktige uansett næring så lenge de benytter avansert produksjonsutstyr og –metoder og tilbyr unike produkter og tjenester. 'All industries can employ advanced technology; all industries can be knowledge intensive' (Porter 1998: 80). Dermed er etter Porters mening begreper som kunnskapsintensive eller høyteknologiske *næringer* nærmest uten mening. 'The term *high tech*, normally used to refer to fields such as information technology and biotechnology, has distorted thinking about competition, creating the misconception that only a handful of business compete in a sophisticated way' (Porter 1998: 85-86). Det finnes heller ikke lav-teknologiske eller kunnskapssvake næringer i følge Porter, kun lav-teknologiske *bedrifter*, forstått som bedrifter som ikke benytter den best tilgjengelige teknologien og kunnskapen i sin virksomhet. Med en slik forståelse vil ikke konsentrasjonen om kunnskapsintensive næringer og påpekingen av behovet for å endre nærings sammensetningen være det mest relevante. Det viktige blir å øke bruken av avansert kunnskap og teknologi i alle typer næringer.

Bedrifter og næringer, også de som benytter lite av egne midler til forskning og utvikling, kan være nyskapende og innovative siden de baserer mye av sin virksomhet på en avansert og spesialisert kunnskapsbase. Gjennom kunnskapsbasen flyter vitenskapelig erfaring og grunnforskning til næringer og bedrifter ad omveier, for eksempel via produksjonsutstyr, innkjøpte deler og komponenter og tjenester fra bedrifter og kunnskapsorganisasjoner (Smith 1999). Forskningsintensive bransjer, som IKT-næringen, utvikler nye produkter som tas i bruk i andre næringer, både i deres produkter og produksjonsprosesser. Det betyr at bransjer som defineres som lav-teknologiske ettersom bedriftene i bransjen gjennomgående har små FoU-kostnader, faktisk indirekte kan være storforbrukere av avansert vitenskapelig kunnskap. Slik 'indirekte' bruk av vitenskapelig kunnskap er med på forklare omstilling, vekst og innovativ aktivitet i flere lav-teknologiske næringer. Ut fra en slik forståelse vil også definisjonen av kunnskapsbaserte næringer hos Reinert og van de Schootbrugge som næringer med høye interne utgifter til FoU, etterutdannelse etc. være for snever, siden den ikke tar med betydningen av bedrifters kunnskapsbase.

#### Regionale klynger av kunnskapsintensive bedrifter

Reinert og van de Schootbrugge hevder videre at 'norsk regional politikk bør ha sitt hovedfokus på stimulering av nye kunnskapsintensive næringer i regionale sentra' (side 7). Det må spesielt stimuleres til 'klusterdannelse av kunnskapsintensive næringer og næringsvirksomhet på regionalt attraktive steder' (side 70). Satsingen på regionale sentra begrunnes med at det kreves en kritisk masse av kompetanse og personer og fysisk nærhet for å danne et faglig miljø som kan stimulere til utvikling av de nye næringene. Samtidig kan 'små produksjonsbedrifter i distrikts-Norge (få) impulser og teknologi utenfra ved å koble seg direkte til internasjonale klustre, eller via kunnskapsmevlere' (side 71). En annen begrunnelse er at det kun i regionale sentra er store nok arbeidsmarkeder til at begge i et par med høy utdanning kan finne arbeid, samtidig som det der går an å skifte arbeidsplass uten å bytte bosted. Rapporten antyder ikke noe om minstepørrelsen på et regional senter med de 'rette' egenskapene eller hvor mange slike sentra det bør satses på.

Konsentrasjonen om regionale sentra og næringsklynger synes fornuftig. Vi har også foran argumentert for at noen geografiske sammenklumpinger av samarbeidende bedrifter gir gode forutsetninger for innovativ aktivitet og utvikling av konkurransedyktige bedrifter. Ut fra litteraturen har vi imidlertid påpekt at regionale klynger av bedrifter må oppfylle bestemte kriterier for at de skal utgjøre dynamiske næringsmiljøer. To kriterier kan framheves: Det må være bedrifter til stede som har nytte av hverandre, for eksempel bedrifter som utfyller hverandre langs en produksjonskjede eller bedrifter som benytter samme kjerneteknologi. Dernest må det være forhold i området som fremmer samarbeid mellom bedrifter (selv om bedrifter også kan være harde konkurrenter), og dominerende holdninger i området må oppmuntre til entreprenørskap og nyskaping. Dette er strenge kriterier som viser at dynamiske miljøer ikke kan oppstå 'over alt'. Dynamiske og innovative bedrifter kan en finne mange steder, men dynamiske, lokale miljøer av flere samarbeidende bedrifter er sjeldnere.

Det er ikke satsingen på regionale sentra eller næringsklynger i seg selv som ut fra vårt syn er diskutabelt hos Reinert og van de Schootbrugge, men heller måten denne satsingen skal foregå på. Forfatterne kan forstås slik at det bør bygges opp regionale miljøer av de nye kunnskapsbaserte næringene fra ingenting på et visst antall steder i Norge.

En alternativ – og vi vil hevde mer realistisk – strategi er å bygge videre på det næringslivet som allerede finnes rundt om i Norge. Det eksisterer således en rekke (potensielle) regionale næringsklynger med spesialisering innenfor en rekke sektorer i Norge (Isaksen og Asheim 1997). Klyngene finnes særlig i store og mellomstore byområder, men også i mer perifere deler av landet. Mange av disse regionale næringsklyngene har også vist seg å ha konkurransedyktige bedrifter og næringsmiljøer. Således stammer mye av den norske industrieksporten fra bedrifter i slike klynger. Dessuten viser bedrifter i klyngene gjennomgående bedre sysselsettingsutvikling enn tilsvarende næringssektorer på landsbasis i perioden fra 1970 til 1994 (Asheim og Isaksen 1997). Det tyder på at det virkelig kan ligge en konkurransefordel for bedrifter ved å være lokalisert i regionale næringsklynger. Fordelene er imidlertid gjerne opparbeidet over lang tid, slik det blant annet er vist gjennom detaljerte studier av 10 regionale næringsklynger i Norge (Isaksen 1999, red). Konkurransefordelene utgjøres blant annet av at det er dannet et spesialisert arbeidsmarked i klyngene, der arbeidskraften har både formell og erfaringsbasert kompetanse innenfor viktige arbeidsområder for bedriftene. Videre kan det eksistere et spesialisert leverandørsystem, som er felles for mange bedrifter. God kompetanse i arbeidsstokken og i mange spesialiserte bedrifter betyr at det finnes unik kompetanse i klyngene, som ikke enkelt kan skapes alle andre steder. Slik unik kompetanse opparbeides og vedlikeholdes gjennom lokale læreprosesser, der bedrifter lærer gjennom å samarbeide med hverandre, gjennom å kopiere vellykkede løsninger hos lokale konkurrenter, gjennom at arbeidskraft bytter arbeidsplass og så videre. Læreprosessene kan 'smøres' av geografisk og kulturell nærhet, der personer tilhører det samme lokalsamfunnet og har felles holdninger og forståelse og en felles visjon for utvikling av sitt område. Den lokale læringen kan også stimuleres av aktiviteten til lokale organisasjoner (som teknologisentre) som for eksempel bidrar til felles kompetanseheving og samarbeid mellom bedrifter. Poenget er at det som regel ligger en lang historisk utvikling, med opparbeiding av felles ressurser, bak dynamiske

regionale næringsklynger. En kan ikke vente at synergieffekter oppstår med en gang og av seg selv om en samlokaliserte bedrifter i et område.

Oppskriften til Reinert og van de Schootbrugge kan nok likevel gi gode resultater noen steder, der de 'rette' forutsetningene, for eksempel eksisterende kunnskap, bedrifter og relevant utdanning finnes. Vekstmulighetene i de nye kunnskapsbaserte næringene er imidlertid også begrenset. Satsingen på de samme næringene mange steder vil derfor føre til konkurranse mellom stedene, med både vinnere og tapere. Vårt alternativ, om en skal benytte regionale næringsklynger som basis for politikk-utforming, vil som sagt være å prøve å oppgradere eksisterende næringsklynger, der det ofte er opparbeidet konkurransefordeler over lang tid. Oppgradering kan skje gjennom økt bruk av ny teknologi i bedriftene, men også på mange andre måter, som nettverksbygging innen og utover klyngen, økt innovasjonsevne i bedriftene, og bedre tilrettelagt utdanning og opplæring. Oppgraderingen kan også skje ved å stimulere framvekst av for eksempel nye IT-bedrifter som kan betjene de regionale 'klyngebefidriftene'. I den grad disse er krevende kunder, kan det også åpne seg markeder i liknende bedrifter andre steder. Vi mener således at nye kunnskapsbaserte bedrifter sjelden vil lykkes på 'næringsmessig øde steder', selv om de har muligheter for å koble seg til kompetansemiljøer andre steder. Mulighetene for å lykkes er større dersom det allerede finnes eksisterende kompetanse og bedrifter til stede. Det understrekes også i rapporten til Bjøru og Svendgård (1998) som danner bakgrunnen for SIVAs nye satsing på næringshager (se nedenfor). Der understrekes at kompetanseintensive bedrifter i distriktene i starten må ha et lokalt marked og bygge på lokal kompetanse, mens tjenestene etter hvert kan selges over et større geografisk område.

En generell observasjon er videre at nye kunnskapsbaserte bedrifter ofte vokser ut av eksisterende lokale miljøer, det være seg som knoppskyting fra andre bedrifter eller forsknings- og utdanningsinstitusjoner, eller for å betjene viktige lokale kunder (Isaksen og Spilling 1996). Dette understrekes også av Porter (1998) når han gir anbefalinger om politikk ovenfor regionale næringsklynger. 'Government (...) should reinforce and build on existing and emerging clusters rather than attempt to create entirely new ones. Successful new industries and clusters often grow out of established ones. (...) To justify cluster development efforts, some seed of a cluster should have already passed a market test' (Porter 1998: 89).

Fra vårt ståsted vil vi særlig advare mot å tolke rapporten til Reinert og van de Schootbrugge slik at kun de nye IKT-næringene anses som framtida for norske distrikter og de eneste som fortjener oppmerksomhet i distriktpolitikken. Dette er voksende og nyskapende næringer som må få sin del av satsingen i distriktpolitikken. Mange av de 'gamle' næringene viser imidlertid også vekst og nyskaping. Og ikke minst baseres slike næringer på kunnskap som er opparbeidet over lang tid og en kunnskapsbase som ofte er sterkt lokalt og nasjonalt forankret, slik at kunnskapen er vanskelig å kopiere raskt av konkurrenter. Det å oppgradere 'gamle' regionale næringsklynger og utvikle nye bedrifter og løsninger på bakgrunn av eksisterende næringsmessige spesialiseringer må også være en del av distriktpolitikken, ikke kun det å skape nye 'IKT-klynger' fra bunnen av. Det er også nettopp i møtet mellom nye teknologiske muligheter, eksisterende næringsvirksomhet og markedsmuligheter og at 'det nye' oppstår.

### 4.2.2 'Nye' næringer i distriktene

Den neste rapporten om 'Potensialet innenfor "nye næringer" i distriktene' er gjennomført av Bedriftskompetanse på oppdrag fra SIVA i 1997. Bakgrunnen for rapporten er 'en hurtig fremvekst av "nye næringer" hvor kompetansebasert næringsvirksomhet, spesielt innen informasjonsteknologi og telekommunikasjon, står for den største veksten' (Bedriftskompetanse 1997: 5). Problemstillingen i rapporten er hvordan distrikts-Norge kan få del i veksten i de nye næringene. Rapporten skal gi et bedre grunnlag for å målrette SIVAs innsats og virkemidler mot de nye næringene.

Problemstillingen besvares gjennom først å kartlegge kritiske suksessfaktorer og potensial for vekst innen kompetanseintensive næringer i 15 områder<sup>17</sup>. Deretter diskuteres forslag til tiltak på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå for å utvikle de nye næringene

Rapporten framhever fire kritiske faktorer for utvikling av 'høykompetansearbeidsplasser' for alle områdene. Det viktigste er mangel på personer med relevant kompetanse, her forstått som mangel på personell med grunnleggende IT-kompetanse. Den andre kritiske faktoren er veksthus og lignende for 'høykompetansebedrifter'. Veksthus anses som 'et særlig egnet virkemiddel og bidrag til etablering av kompetansemiljøer ute i distriktene'. (...) De positive miljømessige forhold man vil skape gjennom dette, og mulige synergieffekter, synes å være framtrede argumenter for veksthus-tanken' (Bedriftskompetanse 1997: 14). En tredje kritisk faktor er manglende arbeidsmuligheter for ektefelle til den høyt utdannede kompetansepersonen. Til sist nevnes urban livsstil hos det rapporten betegner for 'høykompetansepersonell' og mangel på muligheter til å kunne ha en slik livsstil utenfor de store byene.

I tillegg nevner rapporten fem andre kritiske faktorer som er særegne for de mest perifere av studieområdene. Det er for det første betydelig konkurranse fra næringslivet i Oslo-området om erfaren og kompetent arbeidskraft. Dernest er dårlige kommunikasjoner en kritisk faktor i noen få områder. Manglende sentrumfunksjoner trekkes fram som en kritisk faktor, særlig når det gjelder å rekruttere kompetent arbeidskraft. En fjerde faktor er manglende markedsfokus i bedriftene. En siste faktor er mangel på tålmodig kapital for kompetansebaserte bedrifter. De nevnte faktorene er nok ikke spesielle for det rapporten betegner for kompetansebedrifter, men heller gyldig for store deler av næringslivet i distriktene.

Når det gjelder potensialet for nye kompetansebedrifter hevder rapporten at dette i stor grad ligger i knoppskytinger fra eksisterende virksomheter. Helt nye bedrifter synes å være sjeldne. 'Dette gjør at de områder som pr. i dag har et oppegående tradisjonelt næringsliv trolig har det beste utgangspunktet for etablering av nye kompetansebedrifter' (Bedriftskompetanse 1997: 3-4). Et slikt synspunkt synes å stå i en viss motsetning til Reinert og van de Schootbrugge (1999) som ser et potensial for å utvikle kompetansebasert næringsliv i regionale sentra, uten at de vurderer hvilke forutsetninger, for eksempel i form av eksisterende næringsliv, som må være

<sup>17</sup> Rapporten nevner imidlertid kun 12 områder, som har ulik størrelse og sentralitet: 1) Hammerfest/Alta, 2) Målselv/Salangen/ Tromsø, 3) Leknes, 4) Bodø, 5) Ulstein/Hareid/Herøy, 6) Klepp/Hå/Time, 7) Arendal, 8) Halden, 9) Nord-Østerdal, 10) Gjøvik/Raufoss, 11) Lillehammer, 12) Leksvik. Valget av kartlegging i akkurat disse områdene diskuteres ikke i rapporten.

til stede. Bedriftskompetanse (1997) benytter imidlertid ikke dette synspunktet videre i sin diskusjon av relevante tiltak for å utvikle kunnskapsnæringer i distriktene. Bør innsatsen i første omgang settes inn i geografiske områder det finnes et 'oppegående tradisjonelt næringsliv', som for eksempel er, eller kan være, betydelige brukere av IT-løsninger?

Bedriftskompetanse (1997) foreslår flere tiltak for å stimulere utviklingen av nye næringer i distrikts-Norge. Rapporten understreker dog at det ikke er noe universaltiltak som er relevant for alle typer av områder, siden områder er svært ulike. På nasjonalt nivå foreslås følgende til dels svært omfattende og generelle tiltak: (i) stimulere samarbeid mellom FoU-miljøer og kompetansebedrifter, (ii) styrket utdanning, (iii) vurdere å legge nye offentlige kompetansearbeidsplasser til regionene, (iv) iverksette særlige finansierings- og garantiordninger for kompetansebedrifter, (v) etablering av kompetanseveksthus i distriktene, (vi) virkemidler mot økt grad av knoppskyting og 'outsourcing' av aktiviteter fra etablerte foretak, samt (vii) utbygge infrastruktur, kommunikasjoner og sentrumsfunksjoner der dette er relevant.

På regionalt nivå foreslår rapporten å styrke og utvide FoU-kapasiteten, særlig innenfor IT, styrke senterfunksjoner i regionsentrene for å gjøre disse attraktive for kompetansebedrifter og -arbeidskraft, samt å rette regionale (fylkeskommunale) virkemidler sterkere inn mot kunnskapsintensive næringer. Det samme foreslås på kommunalt nivå, der kommunale næringsfond i større grad bør prioritere kompetansebedrifter. Videre bør det legges til rette for nettverksbygging mellom bedrifter og med skole- og forskningsmiljøer. Dessuten foreslås igjen at det 'på kommunalt og lokalt nivå bør etableres veksthus, alternativt miniveksthus for kompetanseintensive foretak' (Bedriftskompetanse 1997: 19), der det bør være en viss subsidiering av fellesfunksjoner i bedriftenes startfase.

Rapporten gir indirekte innspill til SIVAs virksomhet. Veksthus, nettverksbygging (mellom bedrifter og til kompetansemiljøer) og kompetent risikokapital er relevante virkemidler innenfor SIVAs virkeområde. Rapporten gir også innspill, om også indirekte, til hva som kan/bør være en hensiktsmessig målgruppe og strategi for utvikling av 'kompetanseintensive næringer' i distriktene. Hensikten i starten av prosjektet til Bedriftskompetanse var å kartlegge antall bedrifter og ansatte innenfor IT, telekommunikasjon og bioteknologi. Etter en pilotstudie i Leksvik i Nord-Trøndelag ble det imidlertid bestemt å kartlegge et bredere sett av kompetanseintensive næringer i de andre studieområdene. Det var få, om noen kompetanseintensive bedrifter i Leksvik i den første betydningen av begrepet, det vil si bedrifter innen IT, telekommunikasjon og bioteknologi. Derimot fant Bedriftskompetanse flere bedrifter i Leksvik som benyttet avanserte konstruksjons- og produksjonsmetoder og som var avhengig av spesialisert teknisk kompetanse. Over tid har det foregått en lokal opparbeiding av kunnskap om de viktige prosessene knyttet til metallbearbeiding og sprøytstøping i Leksvik (Hatling 1999). Det er kunnskap som er forankret i et helt miljø, i formell og uformell kunnskap hos arbeidskraften, i samarbeidsmønstre og så videre. Ut fra slike observasjoner kan det stilles flere spørsmål til utgangspunktet og konklusjonene i rapporten til Bedriftskompetanse: Hvorfor blir kun IT, telekommunikasjon og bioteknologi ansett som interessante kompetansenæringer i utgangspunktet? Er ikke mange av de tradisjonelle næringene kunnskapsintensive (slik vi har argumentert for ovenfor)? Og



er det ikke like viktig å tilføre ny teknologi og kunnskap til eksisterende spesialiseringer i distriktene, der det over lang tid kan være opparbeidet kompetanse som er vanskelig for konkurrenter å kopiere raskt, slik tilfeller er i Leksvik?

### 4.2.3 Næringshager: kompetansemiljøer i distriktene

Den siste rapporten som diskuteres, 'Næringshager: kompetansemiljøer i distriktene', er utarbeidet av to medarbeidere i SIVA, Tor Bjøru og Ole Svendgård. Rapporten ble utarbeidet i forbindelse med at forfatterne gjennomførte et 'masterkurs' i næringsutvikling ved Høyskolen BI. Rapporten danner en viktig bakgrunn og begrunnelse for SIVAs satsing på næringshager. At det ligger en grundig analyse utført av SIVAs egne ansatte bak utformingen av et nytt virkemiddel, er en interessant observasjon i seg selv. Det viser at SIVA har evne til å ta tak i nye innfallsvinkler og innsikt i forskningslitteraturen, vurdere relevansen av innsikten så vel som å 'omskape' dette til konkrete virkemidler.

Vi skal analysere nærmere argumentene i rapporten og anbefalingene som gis når det gjelder oppbygging av næringshager. Denne rapporten har samme utgangspunkt som de to første rapportene: 'rapporten tar utgangspunkt i det nye tekno-økonomiske paradigme og fremveksten av de kunnskapsbaserte næringene, som vokser spesielt sterkt i de mest sentrale strøk av landet' (Bjøru og Svendgård 1998: 4). Det er snakk om næringer basert på informasjonsteknologi, telekommunikasjon og tjenesteyting med stor bruk av formalisert kunnskap. Slike tjenester er ifølge forfatterne ikke avhengig av geografisk nærhet til kunden på samme måte som den tradisjonelle industrien, som dermed gir gode muligheter for å lokalisere de nye næringene i distriktene<sup>18</sup>.

Et annet grunnlag for rapporten (bortsett fra det tekno-økonomiske paradigmeskiftet) er hvilke effekter som kan oppstå ved samlokalisering av kunnskapsbedrifter, samt hvordan kunnskapsmiljøer kan etableres, organiseres og utvikles i mindre sentrale deler av landet. For å besvare spørsmålet om mulighetene for å utvikle kunnskapsmiljøer i distriktene, studerer rapporten to 'desentraliserte kunnskapsmiljøer'; nemlig Kompetansesentret på Tynset og DBC-senteret (Distriktenes Byggconcult) på Gol. Disse sentrene har samlokalisert bedrifter innen nærliggende fagområder i ett bygg. De viktigste aktivitetene er revisjon og økonomisk rådgivning på Tynset og byggtekniske konsulenter på Gol. Det er snakk om kompetanseintensiv tjenesteyting når det gjelder behovet for høyt utdannet arbeidskraft, men det kan ikke sies å være spesielt nye næringer. Det er dog næringer som ikke har vært representert, eller bare svakt representert, i de to studieområdene før etableringen av kjernevirksomheten i de to sentrene.

---

<sup>18</sup> Dette synspunktet synes noe merkelig. Den tradisjonelle norske industrien, som fiskeforedling, treforedling, smelteverksindustri og skipsbygging, har vært sterkt eksportrettet, med til dels lang avstand til kundene. Mye kunnskapsbasert forretningsmessig tjenesteyting, som forfatterne nevner som eksempler på de nye næringene, vil derimot i noen grad kreve hyppige personlige møter, diskusjoner, presentasjon av løsninger mellom kunde og tjenesteyter. Det er aktivitet som lettes ved geografisk nærhet. Når det gjelder den tradisjonelle industrien er imidlertid transportkostnadene høye. Slike kostnader kan nok være tilnærmet null for noen nye typer tjenester som ytes via internett, og som dermed har stor lokaliseringfrihet når en ser på transportkostnader. Det er imidlertid grunn til å sette spørsmålsteget ved påstanden om generelt lite behov for geografisk nærhet mellom kunder og nye kunnskapsintensive tjenesteytere.

Forfatterne trekker flere konklusjoner fra studiene av sentrene på Tynset og Gol. For det første framheves betydningen og avhengigheten av *lokale drivkrefter* med kunnskap, evne og vilje til sette i gang nye ting. Disse har reist bygningsmassen, rekruttert nye personer og bedrifter til senteret og også gått inn med eierandeler i noen bedrifter. Dernest framheves betydningen av *fysiske omgivelser* i sentrene for trivsel og uformelt samarbeid. Viktigere er imidlertid det *sosiale miljøet* i sentrene for at det skal oppstå positive eksterne virkninger eller synergieffekter. 'Det er således ikke den fysiske samlokaliseringen, men at det dannes relasjoner i et nettverk og miljø som er den kritiske suksessfaktoren' (Bjørø og Svendgård 1998: 4). Det vises til at nye bedrifter har oppstått gjennom kontakt mellom aktører der og ved at personer har blitt tiltrukket av miljøet i sentret og etablert seg der. Bedriftene har gjensidig nytte av hverandre og har bedret sin konkurransestykke og oppdragsmengde gjennom samarbeid med andre bedrifter i sentret. Selv om bedrifter i begge sentrene eksporterer tjenester ut av sin region, betraktes imidlertid det regionale hjemmemarkedet som viktig.

Ut fra de to studiene konkluderer forfatterne med 'at det er mulig å bygge opp livskraftige miljøer innen kunnskapsintensiv virksomhet i distriktene, og at disse også kan være konkurransedyktige ovenfor miljøer i de store byene' (Bjørø og Svendgård 1998: 4). Terskelen for å få til slike miljøer anses imidlertid som høy. Dermed blir en viktig utfordring i distriktpolitikken å senke terskelen. For det formålet beskriver forfatterne tiltaket '*næringshager*'; et begrep som de reserverer for forholdsvis små sentre målt i antall bedrifter og sysselsatte. Formålet med 'hagene' er å samlokalisere mindre, kunnskapsintensive bedrifter for å bygge opp et større faglig og sosialt miljø, samt at bedriftene kan bruke noen fellestjenester, inkludert muligheter for fjernundervisning, videokonferanser og 'telependling'. Næringshagene kan også ha aktiviteter som gir 'fødselshjelp' for nye bedrifter. Næringshagene skal omfatte nye næringer, spesielt informasjonsteknologi og telekommunikasjon, men også mer tradisjonelle virksomheter med utviklingspotensial og behov for kontakt med større kunnskapsmiljøer. I utgangspunktet er imidlertid næringshagene ikke rettet inn mot bedrifter innen handel, industri og håndverk, selv om noen funksjoner i slike bedrifter, som markeds- og utviklingsaktiviteter, kan være aktuelle for lokalisering i 'hagene'.

Næringshagene anses således som et aktuelt sted for små bedrifter å lokalisere sine utviklingsavdelinger, og der det også kan skje en samlokalisering av utviklingsenheter i flere små bedrifter. 'En interessant mulighet er at også større virksomheter legger deler av sine utviklingsaktiviteter inn i et slikt miljø' (Bjørø og Svendgård 1998: 45). Ut fra lærdom i innovasjonsteorien, er vi skeptiske til denne delen av konseptet med næringshager. Litteraturen betoner nettopp at utvikling av for eksempel nye produkter i de fleste bedrifter, og særlig i flertallet av mindre bedrifter, ikke utføres av 'Petter Smart typer' i isolerte forsknings- og utviklingsenheter. Utviklingen skjer ofte i tilknytning til den daglige virksomheten, med stort behov for kontakt og samarbeid mellom utviklere, ingeniører og fagarbeidere internt, og med krevende kunder, leverandører, kunnskapsmiljøer og ofte virkemiddelapparatet eksternt – og med et behov for å koble ulike typer kompetanse. Dette synspunktet bekreftes av empiriske undersøkelser av innovasjonsvirksomheten i norske bedrifter i 1997. Den viktigste informasjonskilden ved innovativ aktivitet finnes internt i foretakene. I den nasjonale innovasjonsundersøkelsen oppgav således 55% av

foretakene informasjonskilder innenfor foretaket til å være av stor betydning (Det norske forsknings og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer 1999). På de neste plassene som viktige informasjonskilder kom kunder (53%), leverandører (26%) og konkurrenter (19%). Universitet og høyskoler og institutter kom langt ned på listen i det disse ble ansett å være av stor betydning som informasjonskilder av kun 6-7 % av foretakene. Dette bildet av viktige informasjonskilder stemmer overens med hvem bedrifter oppgir å samarbeid med når de innoverer. Både spørreskjemaundersøkelsen til SIVAs leietakere i denne evalueringen og den nasjonale innovasjonsundersøkelsen viser at kunder, leverandører og andre foretak i samme konsern er de viktigste samarbeidspartnere (jamfør figur 5.3). Med det store behovet for kontakter internt og med de ordinære forretningsforbindelsene ved innovativ aktivitet, synes det derfor ikke som noe godt forslag å utskille utviklingsenheter fra resten av aktiviteten i større bedrifter for å lokalisere disse til næringshager.

Forfatterne ser et behov for offentlig innsats for å få etablert næringshager, siden disse har form som et fritt fellesgode, hvor alle høster fordeler, men der det ikke finnes tilstrekkelig betalingsvilje hos de enkelte bedriftene. Forfatterne ser den offentlige innsatsen som risikovillig investeringskapital, frie ressurser til prosjektutvikling, forretningsutvikling og nettverksbygging, samt ressurser til kunnskapsutvikling og erfaringsoverføring. For å oppnå dynamikk og synergi, kreves et visst antall personer og bedrifter i 'hagen', uten at det eksisterer noen eksakte terskelverdier etter forfatternes mening. 40 arbeidsplasser brukes imidlertid som et omtrentlig gjennomsnitt. 'Hagene' bør lokaliseres i et regionsenter med et visst omland. I tilfellet Tynset og Gol hadde de lokale arbeidsmarkedsregionene ca. 20.000 innbyggere. Forfatterne understreker også at oppbygging av næringshager krever bestemte lokale betingelser utover et størrelseskriterium, og at konseptet således ikke er den mest relevante løsningen for alle områder med svak næringsutvikling. Det må finnes lokale bedrifter og personer som vil delta i utviklingen av et miljø, som vil ta initiativ og stå på for å gjennomføre satsingen. Ikke minst må det finnes et potensial for synergieffekter, at bedrifter har en 'ekstra' nytte av å være lokalisert i et felles bygg.

Forfatternes påpeking av at næringshager ikke er et universalmiddel for å stimulere næringsutviklingen i alle områder er viktig. Det tilsvarer vår argumentasjon tidligere i kapitlet om at det må stilles bestemte krav til sterke verdiskapingsmiljøer, og dermed til næringshager som et av SIVAs virkemidler for å skape slike miljøer. Dette er altså betingelser som ikke uten videre kan oppfylles i alle områder i distrikts-Norge.

Næringshager utgjør et interessant konsept utviklet av SIVA. Det etableres nå næringshager ulike steder i Norge (jamfør kapittel 7), basert på lokale initiativ og med økonomisk og 'kompetansemessig' støtte av SIVA. Siden satsingen er et forsøk, er det viktig at arbeidet evalueres med sikte på lære av erfaringene<sup>19</sup>. Når det gjelder selve konseptet baseres det på to pilarer: (i) at det skjer stor framvekst av nye kunnskapsbaserte bedrifter og næringer, som har store muligheter for å bli lokalisert til distriktene, og (ii) at det eksisterer store synergieffekter gjennom å samlokalisere slike bedrifter til et senter eller bygg. Analysene til Bjøru og Svendgård av

<sup>19</sup> SIVA har engasjert Nord-Trøndelagsforskning til å foreta en følgeevaluering av næringshagene.

Kompetansesentret på Tynset og DBC-senteret på Gol godgjør at slike effekter kan oppstå når en samlokaliserte 'like' virksomheter. Som diskutert i forbindelse med rapporten til Reinert og van de Schootbrugge (1999), er vi mer skeptiske til den ensidige fokuseringen på kunnskapsbaserte næringer, så lenge dette avgrenses til bedrifter med høyt utdannet arbeidskraft. Bjøru og Svendgård (1998) åpner dog for at også mer tradisjonelle bedrifter kan lokaliseres i næringshager og at 'hagene' i starten bør baseres på et lokalt marked og lokal kompetanse.

### 4.3 Konklusjon om teoretisk relevans

SIVA har som viktige målsettinger og strategier å øke innovasjonsevnen i næringslivet i norske distrikter, bidra til å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer, investere i infrastruktur for nyskaping, samt overføre vekstimpulser fra forsknings- og kunnskapsparke i sentrale områder til næringslivet i distriktene. Gjennom slike valg har SIVA plassert seg midt i kjernen av det som i deler av forskningen framheves som viktige drivkrefter for regional næringsutvikling. Vi har i dette kapitlet referert forskningslitteratur der (i) innovasjon, læring og kompetanse anses som en viktig basis for å oppnå et konkurransedyktig næringsliv, der (ii) innovasjons- og læreprosesser kan stimuleres i noen typer av regionale verdiskapingsmiljøer, så vel som (iii) gjennom samarbeid i nettverk. Vi mener derfor at SIVA gjennom sitt valg av mål og strategier har gode muligheter for virkelig å påvirke viktige drivkrefter i den regionale næringsutviklingen og gjennom det også bidra til sin overordnede oppgave om å bidra til økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. Vi ser også SIVAs aktive bruk av lærdom fra forskningen i sitt strategiarbeid som et viktig pluss. Næringshager er for eksempel et nytt og spennende initiativ, som det ligger et godt analysearbeid bak internt i SIVA. Slikt internt analysearbeid er et forholdsvis nytt fenomen i SIVA, som er et nyttig element i SIVAs rolle som premissgiver og initiativtaker (jmfør kapittel 7.1).

Gjennom sine konkrete virkemidler for 'parker' og 'hager' tar også SIVA fatt i mange elementer i det litteraturen framhever som viktig for å styrke regionale verdiskapingsmiljøer og innovasjonsprosesser. Det gjelder arbeidet med å samlokalisere virksomheter for å bidra til (eventuelle) synergieffekter, stimulere til nettverksbygging og samarbeid mellom bedrifter i SIVAs ulike anlegg og med eksterne bedrifter og kompetansmiljøer, samt bidra med 'kompetent kapital' via såkorn- og ventureselskaper. Igjen mener vi altså at SIVA, vurdert ut fra lærdom i litteraturen, er på riktig spor i arbeidet med å styrke næringsutviklingen i distriktene. Det er imidlertid viktig, spesielt i distrikter med tynne næringsmiljøer, å betrakte verdiskapingsmiljøer også i funksjonell forstand. Det vil si at bedrifter inngår i nasjonale og i noen tilfeller i internasjonale miljøer, gjennom å ha viktige samarbeidspartnere, og hente kunnskap, utenfor regionen der bedriften er lokalisert.

Forskning understreker videre at innovativ aktivitet gjennomføres på forskjellige måter i ulike bedrifter og næringer og at regionale verdiskapingsmiljøer er svært ulike. Det betyr at det ikke finnes noe universalmiddel som kan bidra til SIVAs mål om mer verdiskaping og nyskaping i distriktene. Virkemidler må tilpasses situasjonen i ulike bedrifter, næringer og regionale næringsmiljøer. SIVA tar hensyn til dette gjennom å legge vekt på at det må være lokale drivkrefter bak de tiltakene (for eksempel næringshagene) som skal støttes. Rapporten til Bjøru og Svendgård (1998) om næringshager understreker også at det må stilles bestemte krav til blant

annet det eksisterende næringsmiljøet på de stedene der næringshager opprettes. Vi vil derfor påpeke behovet for analyse av innovativ aktivitet, flaskehals og potensial i regionene som søker bistand fra SIVA. Slike analyser vil være et viktig grunnlag for utforming av regionalt tilpassede innovasjonsstrategier, der for eksempel næringshager ikke trenger være det mest aktuelle tiltaket over alt .

På ett viktig punkt er vi uenige i den forståelsen som finnes klart uttrykt i de tre 'strategisk viktige' rapportene (som ikke er SIVAs egne dokumenter) som er vurdert i dette kapitlet. Det gjelder den sterke og til dels ensidige konsentrasjonen om de såkalt nye kunnskapsbaserte næringene. Vi må understreke at dette er voksende og nyskapende næringer som må få sin del av oppmerksomheten fra SIVAs side. Vi er imidlertid bekymret for at en sterk konsentrasjon om de 'nye' næringene kan ta oppmerksomheten bort fra de etablerte næringene, for eksempel innen industri og reiseliv, som nok fortsatt vil stå for mesteparten av sysselsettingen og verdiskapingen i distrikts-Norge. Nå satser SIVA også på nyskaping innen marin biologi inkludert oppdrett og foredling, maritim industri og industriell nyskaping basert på gass. Oppmerksomheten er således også rettet mot råvarebasert og mer tradisjonell virksomhet i kyst-Norge. Likevel synes mye av oppmerksomheten fra SIVAs side de siste åra å være rettet mot de nye næringene som etterspør formell kunnskap, som vises i SIVAs deltakelse i oppbyggingen av forsknings- og kunnskapsparker og næringshager. De gamle SIVA-anleggene, med en overvekt av tradisjonell industri, har samtidig fått mindre oppmerksomhet når det gjelder SIVAs rolle som utviklingsaktør (jamfør kapittel 8) .

Vi er skeptiske til det som kan oppfattes som en sterk oppmerksomhet mot de nye kunnskapsbaserte næringene av flere grunner. For det første er mange av de 'gamle' næringene de største 'sysselsetterne' i dag og i lang tid framover. Mange etablerte næringer viser også vekst og nyskaping, men det kan være behov for å oppgradere næringene for å styrke deres konkurranseevne. Dernest baseres mange tradisjonelle næringer på kunnskap som er opparbeidet over lang tid og en kunnskapsbase som kan være sterkt lokalt og nasjonalt forankret, slik at kunnskapen er vanskelig å kopiere raskt av konkurrenter. Områder har således bygd opp spesielle konkurransefordeler i sine næringsmiljøer som det ofte kan være relevant å bygge videre på i næringspolitikken. For det tredje peker forskning ofte på at det 'nye' vokser ut av det 'gamle'; bedrifter i nye næringer baseres på kunnskap og markeder i tradisjonelle sektorer. Det er ofte i møtet mellom nye teknologiske muligheter, eksisterende næringsvirksomhet og markedsmuligheter at 'det nye' oppstår. Det medfører også at vi er kritiske til påstanden hos Bjøru og Svendsgård (1998) om at bedrifter i nye næringer er mindre avhengig av geografisk nærhet til kunden enn den tradisjonelle industrien, som antas å gi gode muligheter for å lokalisere de nye næringene i distriktene. Det kan gjelde for noen næringer, men som oftest kreves det nær personlig kontakt med krevende kunder for å utvikle for eksempel nye, skreddersydde IT- løsninger.

Hva betyr så denne alternative forståelsen av næringsutvikling for SIVAs virksomhet? Kapittel 5 viser at SIVA i praksis vier oppmerksomhet mot det tradisjonelle næringslivet i distriktene, selv om vi finner lite satsing på å utvikle synergieffekter og dynamiske næringsmiljøer i de tradisjonelle SIVA-anleggene. Den alternative forståelsen *kan* derfor medføre at SIVA kunne hatt større oppmerksomhet mot eksisterende næringsklynger og spesialiseringer i distriktene. Strategien kan

være dels å bidra til oppgradering av disse, dels å bidra til knoppskyting av nye bedrifter i nye næringer fra eksisterende klynger. Det kunne for eksempel bety å bevisst lokalisere næringshagene i større grad i tilknytning til eksisterende næringsmiljøer i distriktene, for å samlokalisere noen eksisterende bedrifter og som en 'kuvøse' for nye bedrifter som vokser ut av de eksisterende. En slik innfallsvinkel sammenfaller med rapporten til Bedriftskompetanse (1997), som finner at mulighetene for å utvikle nye kunnskapsbaserte næringer er klart størst der det fra før finnes et 'oppegående tradisjonelt næringsliv', som for eksempel er, eller kan være, betydelige brukere av IT-løsninger.

---

## **Kapittel 5. Resultat fra spørreskjemaundersøkelsene og case-studier**

Dette kapitlet vil presentere de empiriske resultatene fra evalueringen, som består av to spørreskjemaundersøkelser samt en rekke bedriftsintervju. Først vil vi presentere resultatet av spørreskjemaundersøkelsen til SIVAs leietakere (5.1). I dette underkapitlet vil vi også presentere en rekke bedriftsintervjuer av SIVAs leietakere som inngår i en analyse av to tradisjonelle SIVA-anlegg (5.1.7). Den neste spørreskjemaundersøkelsen var rettet mot porteføljebedriftene i de fond SIVA har eierandeler. Resultater fra denne undersøkelsen blir presentert i underkapittel 5.2. Også her blir det presentert resultater fra intervjuer med bedriftsledere. Til slutt i kapitlet følger en presentasjon av én av forskningsparkene SIVA har eierandeler (5.3), her vil også en rekke bedriftsintervjuer bli presentert.

### **5.1 Vurdering av SIVAs betydning for selskapets leietakere**

SIVA Eiendom er hovedaktiviteten i SIVA og grunnlaget for selskapets eksistens. Målet er å være en profesjonell eiendomsutvikler som oppfører næringsbygg som er tilpasset distriktenes behov, og som er risiko- og kapitalavlastende for bedriftene (Strategisk Plan, 1998). Eiendommene (bygg eller tomt) blir leid ut til små- og mellomstore bedrifter i distrikts-Norge. Begrunnelsen for et statlig eiendomsutviklingsselskap er svikt i kapitalmarkedene som gjør at det er vanskelig og kostbart for bedrifter å investere i næringsbygg i distriktene. Muligheter for bedriftene til å leie i stedet for å eie, vil kunne frigjøre kapital slik at bedriftene kan utvikle sin kjerneaktivitet, og kanskje øke omsetning og sysselsetting raskere enn de ellers ville gjort.

SIVA vektlegger forbindelsen med leietakerne, gjennom god informasjon og aktiv kontakt. Som nevnt er hovedmålet til SIVA å gjennomføre infrastrukturinvesteringer og utviklingsinnsats. Selskapet ønsker å bidra til næringsvirksomhet i distriktene, og gjennom nettverk sikre distriktene adgang til miljøer og markeder (Strategisk Plan, 1998). Infrastrukturbegrepet knyttes både til 'harde' og 'myke' faktorer. Her inngår SIVAs arealer og bygg, samt nettverksrelasjoner til bedrifter, myndigheter, finans-, utdannings- og forskningsmiljøer. Nettverk- og alliansebygging mellom personer, bedrifter og eksterne miljøer kan bidra til innovasjon. SIVAs mål om å utvikle sterke 'verdiskapingsmiljøer' i distriktene muliggjøres derfor gjennom eiendomsprosjekter. Eiendomsprosjekter kan gi mulighet for å skape felles miljø og funksjoner også blant leietakerne, og gi grobunn for dynamiske arbeidsmiljø, som også vil kunne være et utgangspunkt for samarbeid mellom leietakerne om idé- og nyskaping.

Kontakt- og nettverksbygging mellom SIVA, leietakerne og andre kompetansemiljøer vil SIVA selv ha egeninteresse i, ut fra behovet for å holde på nåværende leietakere, og for muligheten til å knytte seg opp mot nye leietakere. På mange måter er det viktig at SIVA har en slik kontakt opp mot leietakerne sine, fordi mye av eiendomsaktiviteten er å finne i geografiske områder med liten næringsaktivitet slik at alternative leietakere kan være vanskelig å få tak i. Oppfølging og kontakt med leietakerne vil kunne redusere SIVA Eiendoms økonomisk risiko.

Som tidligere nevnt har vi valgt å se på de leietakerne som SIVA kan ha innflytelse over. Vi har forstått dette til å være leietakere i bygg eller tomter hvor SIVAs aksjekapital er på 50% eller mer, det er blant disse leieforholdene at SIVA administrerer leiekontrakten med leietakeren. Det vil si at SIVA har mulighet til å tilegne seg kunnskap om leietakerne som de kan bruke konstruktivt i utviklingen av sin arbeidsmåte eller lignende. Alle de som har slike kontrakter fikk tilsendt et spørreskjema.

Vi har listet noen få av de generelle målsetningene og strategiene for SIVA Eiendom i noen enkle punkter. Vi ønsker å få belyst disse gjennom spørreundersøkelsen til SIVAs leietakere.

- Har SIVA Eiendom (i dette avsnittet begrenset til leietakere i bygg hvor SIVA eier 50% eller mer av aksjene) en 'utleieprofil' blant bedrifter som faller inn under SIVAs viktigste satsingsområder? (målsetting om distriktsprofil, satsing på små- og mellomstore bedrifter, satsing på spesielle næringer<sup>20</sup>).
- Tilbyr SIVA Eiendom gagnlig infrastruktur til sine leietakere?
- I hvilken grad synes leietakerne at SIVAs strategi om god kontakt og oppfølging av leietakerne er blitt fulgt opp?
- Er SIVA Eiendom med på å skape 'verdiskapingsmiljøer' i distriktene?

### 5.1.1 Undersøkelsen og svarprosent

Vi mottok en liste fra SIVA over leietakere i bygg/tomter hvor SIVA eier 50% eller mer, listen besto av 248 leiekontrakter. Vi sendte først ut spørreskjema med et følgebrev, og ba respondentene returnere skjema i utfylt stand innen to uker. Etter svarfristen sendte vi ut et purrebrev, hvor vi oppfordret respondentene til å returnere spørreskjema. Etter enda en uke sendte vi ut en ny kopi av spørreskjema samt et følgebrev. Dette førte til følgende fordeling av respondenter.

Tabell 5.1. Fordeling av respondenter

	Antall	Prosent
Ikke relevant	68	27%
Svar	124	50%
Totalt	192	77%
Ikke svart	56	23%
Sum	248	100%

Fra listen over 248 leietakere, fikk vi tilbakemelding fra 68 om at spørreskjema av ulike grunner var irrelevant. I første omgang kan man si at avskallingen var et resul-

<sup>20</sup> Fra evalueringen av SIVA fra 1995 (Møreforskning) var følgende næringer satt opp som SIVAs satsingsbransjer: Fiskeindustri, verkstedsindustri, nisjer innen olje og gass, næringsmidler, stein og telecom. I følge presentasjon gitt november 1999, er følgende nye områder kommet til; Energi (spesielt gass), helse (helse, kunnskapsparke, telemedisin), undervisning (digitale læremiljøer), landbruksamvirke, språkteknologi, mikroteknologi, bioteknologi, aluminium (bil, skip osv.), offentlig forvaltning og tjenesteyting.



tat av at de som var trukket ut likevel ikke tilhørte den gruppen av bedrifter vi var interessert i. En hyppig årsak var at bedriften var gått konkurs, (ca 10 stykker) enkelte bedrifter helt tilbake til 1998. Det var også en rekke kontraktsforhold som hadde opphørt, slik at bedriften ikke lenger var leietaker. Et annet problem var at flere bedrifter lå inne i leietakerlisten flere ganger. En bedrift lå inne under tre ulike navn, grunnet at bedriften hadde gått konkurs et par ganger og hadde startet virksomheten opp igjen under nytt navn. Denne bedriften fikk derfor tilsendt tre spørreskjema. Enkelte bedrifter rapporterer at de har kjøpt bygget/tomten som de tidligere leide, slik at de nå ikke lenger er leietakere. En bedrift rapporterer at de gjorde dette tilbake i 1993. En annen type avskalling var å finne blant de av respondentene som ikke kunne svare. En grunn til dette var at bedriften leide et så lite areal at spørsmålene i skjema ikke syntes relevant. ”Vi leier kun noen kvadratmeter for å sette opp en antenne” eller ”Leier et par kvadratmeter for en luftvernsirene”.

Alle disse nevnte årsakene ble vi gjort oppmerksom på ved at respondentene kontaktet oss over telefon. Blant de 56 bedriftene som verken ringte oss eller returnerte spørreskjema har vi ingen oversikt over grunnen til dette. Det kan også her finnes respondenter som fant undersøkelsen irrelevant. Det første funnet i spørreskjema undersøkelsen må derfor sies å være at listene over kontraktsforhold var meget mangelfulle.

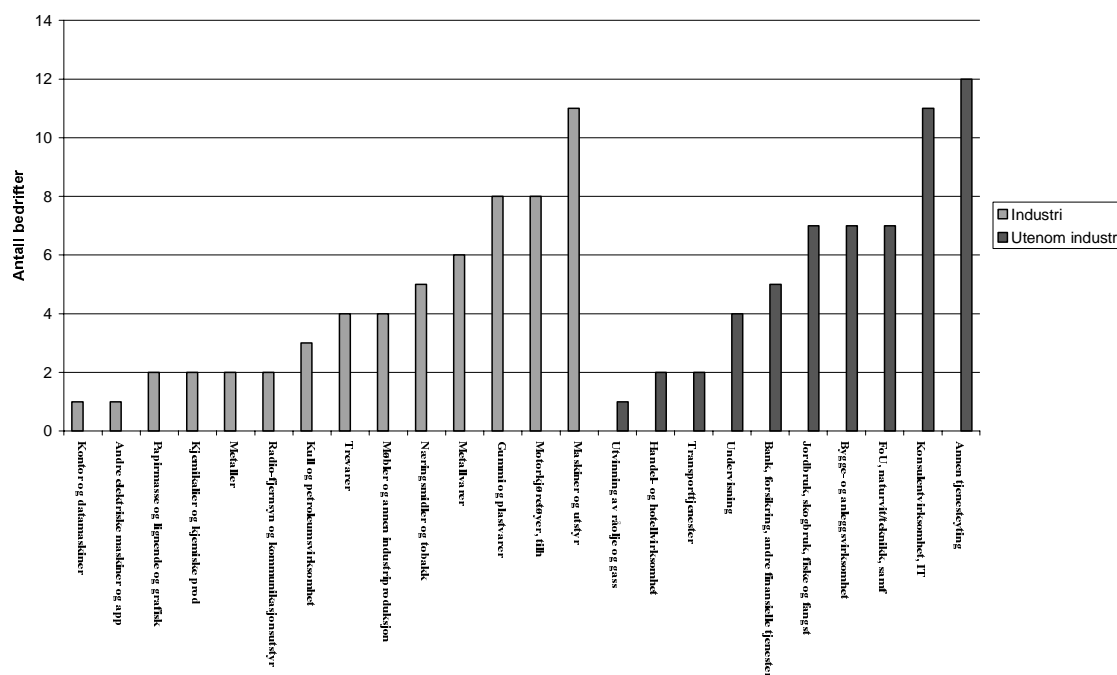
Vi mottok 124 utfylte spørreskjema, ikke alle skjemaene er fullstendig utfylt, slik at antall svar (N) varierer fra spørsmål til spørsmål. Hvis vi inkluderer de 68 som har gitt beskjed om at spørreskjema er irrelevant har vi fått respons fra 77% av de opprinnelige 248 leieforholdene. Hva er det så som karakteriserer bedriftene vi har mottatt svar fra?

Tabell 5.2. Størrelsesfordeling av bedrifter. (N=117).

Antall sysselsatte	Antall bedrifter	Prosent
0-4	39	33
5-9	23	20
10-19	18	15
20-49	11	9
50-99	10	9
100-249	14	12
250-499	1	1
500 eller mer	1	1
Total	117	100

Det var 117 respondenter som oppga hvor mange sysselsatte de hadde i bedriften. Ut fra dette har vi laget størrelsesinndelinger etter antall sysselsatte. En tredel av bedriftene hadde under 5 ansatte, mao. en stor gruppe av veldig små bedriftsenheter. Tabellen viser at den neste konsentrasjonen av bedrifter er å finne i gruppen 5 til 19 ansatte, dvs. at to tredel av bedriftene hadde under 20 sysselsatte. Det var få store bedrifter; rundt 14% hadde over 100 sysselsatte.

Figur 5.1. Fordeling av respondenter på næring (N=117)



Det er en jevn fordeling av respondenter på hhv. industri og næringer utenom industrien (59 og 58 bedrifter). De dominerende næringene innenfor industri er "Maskiner og utstyr" (11 bedrifter), "Motorkjøretøyer" (8 bedrifter), "Gummi- og plastvarer" (8 bedrifter), såkalte 'modne næringer'. Innenfor gruppen "Utenom industrien" er det "Annen tjenesteyting" (12 bedrifter) og "Konsulentvirksomhet, IT" (11 bedrifter) som dominerer. SIVA har klart å trekke til seg en rekke 'service' bedrifter, noe som skiller dagens SIVA fra det mer tradisjonelle SIVA fra 80-90 tallet. Det er 7 bedrifter som hører inn i kategorien "Jordbruk, skogbruk, fiske og fangst". Dette viser at SIVAs leietakere spenner over et vidt felt av ulike næringer fra tradisjonelle modne næringer til de nye bransjene som konsulentvirksomhet og IT.

Den geografiske fordelingen av engasjementene er en viktig strategisk faktor i SIVAs virksomhet, og betyr mye for legitimiteten til SIVA. Av alle respondentene er det 68% som er å finne fra Møre og Romsdal og nordover. Det er et klart tyngdepunkt av leietakere i Trøndelag, der finner vi 31% av våre respondenter. Den neste tredelen er fordelt på de tre nordligste fylkene Nordland, Troms og Finnmark.

Vi ba bedriftene fordele omsetning etter geografisk salgsområde, for å se i hvilken grad bedriftene var distriktsorienterte i sitt salg. Det var 64% av bedriftene som hadde andel av sine salg lokalt (innen fylket). Av disse var det 22% som solgte hele sin omsetning lokalt. En tredel av bedriftene selger sine varer utenfor fylket, til andre steder i Norge. Det er 37% av bedriftene som rapporterer at de eksporterer en andel av salget. Når det gjelder eksport, har også geografisk nærhet betydning. Det er flest bedrifter som selger sine varer til andre land i Norden (32%), en del bedrifter selger også til EU (28%). Det er kun 15% av bedriftene som selger sine varer utenfor EU. Det var 89 bedrifter som oppga driftsresultat for 1999, av disse var det så mange som en tredel som rapporterte om et negativt resultat, 8% av bedriftene rapporterte om 0 i resultat, og de resterende (58,4%) hadde et positivt resultat.

Tabell 5.3. Hvor er bedriften leietaker (N=122).

Hvor er bedriften leietaker	Antall bedrifter	Andel bedrifter, prosent
Industri- eller næringspark	73	60
Leier i bygg satt opp kun for bedriften	21	17
Annet	28	23
Total	122	100

Vi ba bedriftene oppgi hvor de var leietakere. Det er 60% av respondentene som leier i en industri- eller næringspark eid av SIVA<sup>21</sup>. Det er hele 17% som leier i et bygg som er satt opp kun for bedriften. I kategorien 'annet' finner man bedrifter som enten leier tomt, leier et kontor eller et lager, eller er leietaker i en forskningspark. Vi har ikke i den videre gjennomgangen av spørsmålene i spørreskjemaet skilt på type leieforhold når vi har vurdert de ulike variablene. Bedriftene er i spørreskjemaet gitt muligheten til å krysse av for 'ikke relevant' hvis spørsmålet ikke passer for type leietaker.

### 5.1.2 Innovasjonsaktivitet

Verdiskapningsbegrepet blir brukt i SIVAs målformuleringer. Som nevnt i kapittel 4, mener man med verdiskapingsmiljø bedriftens 'ytre miljø' som bidrar til å stimulere eller hemme dens verdiskaping. Verdiskaping skjer i interaksjon mellom bedrifter og dens omgivelser. Bedrifters innovative kapasitet omfatter kontakt og samarbeid med andre. En måte å se på effekten av SIVAs engasjement vil være å se nærmere på den innovasjonsaktiviteten som finner sted hos bedriftene.

Andelen bedrifter som er innovative vil vi definere som bedrifter som i en treårsperiode (fra 1997-1999) har hatt aktivitet med sikte på å utvikle eller innføre nye produkter, tjenester eller prosesser. Vi inkluderer også bedrifter som har hatt slik aktivitet men hvor prosjektene har mislyktes eller ennå ikke er ferdigstilt. Vi vil sammenligne med den nasjonale innovasjonsundersøkelsen foretatt av Statistisk sentralbyrå (SSB) i 1997<sup>22</sup>.

I vårt utvalg har vi 113 bedrifter som har svart på spørsmålet om innovasjon, av disse svarer 61 at de har hatt innovasjonsaktivitet i gjeldene periode. Dette gir en andel på 54%. Den nasjonale innovasjonsundersøkelsen viser at andelen foretak med

<sup>21</sup> Ved nærmere gjennomgang av respondentene, finnes det 8 bedrifter som leier i Leif Eriksson Senter og som er kategorisert som leietager i industri- eller næringsbygg. Leif Eriksson Senter er mer å regne som en forskningspark.

<sup>22</sup> Undersøkelsene vil ikke være direkte sammenlignbare grunnet i flere forhold: Undersøkelsene (SSBs innovasjonsundersøkelse og surveyen blant SIVAs leietakere) tar utgangspunkt i ulike utvalg, noe som gjør at bedriftsstørrelse og næringsklassifisering vil være forskjellig. Den nasjonale innovasjonsundersøkelsen inkluderer ikke foretak med mindre enn 10 sysselsatte. Dette vil påvirke andelen innovative foretak siden innovasjon avhenger av størrelse og næring, og at de store foretakene er bedre representert i SSBs undersøkelse. SSBs undersøkelse tar for seg foretak, mens vår undersøkelse bruker bedrifter som analyseenhet. SSBs undersøkelse har et stratifisert utvalg fra hele landet, mens vår undersøkelse har en skjevfordeling med et tyngdepunkt i distrikts-Norge. SSBs undersøkelse ble foretatt i 1997, vår undersøkelse ble foretatt i år 2000. SSBs innovasjonsundersøkelse er vektet for å kunne si noe om andelen foretak med innovasjonsaktivitet i populasjonen (hele Norge).

Alle disse forhold kan påvirke resultatene i de ulike undersøkelsene i ulike retninger, det er vanskelig å kunne vite hvor stor betydning dette vil ha. I gjennomgangen vil vi kontrollere for både størrelsesfordeling og næringsklassifisering, for å redusere effekten av disse feilkildene.

innovasjonsaktivitet er på 31,4% for alle foretak sett under ett. Med alle forbehold om sammenlignbarhet mellom undersøkelsene, ser det ut som at SIVAs leietakere har en langt større andel bedrifter med innovasjonsaktivitet enn landsgjennomsnittet. Dette kan enten tyde på at SIVA knytter til seg leietakere med innovasjonspotensial, eller at det å leie frigjør knappe ressurser som bedriftene kan benytte på nyskappingsaktivitet.

I de neste tabellene har vi benyttet antall sysselsatte som mål for størrelse på bedriften, og delt bedriftene inn i ulike størrelseskategorier. Størrelseskategoriene samsvarer med de brukt i den nasjonale innovasjonsundersøkelsen.

Tabell 5.4. Andelen innovative bedrifter innen ulike størrelsesfordelinger, i prosent.

Størrelsesfordeling	SIVAs leietakere, (N=117), Prosent
Under 20	49 % (n=37)
20-49	64 % (n=7)
50-99	50 % (n=5)
100-249	93 % (n=13)
250-499	100 % (n=1)
500 eller mer	100% (n=1)
Totalt	54 %

Tabellen over viser innovasjonsaktivitet for respondentene fordelt på størrelsesgrupper etter antall sysselsatte. Det er såpass få respondenter i mange av størrelsesgruppene at man ikke kan generalisere på grunnlag av funnene (se n). I gruppen under 20 ansatte er andelen med innovasjonsaktivitet under gjennomsnittet på 54%, den er på 49 %. Blant bedrifter med 100-249 ansatte, har hele 93% av bedriftene innovasjonsaktivitet. For å kunne sammenligne med den nasjonale innovasjonsundersøkelsen har vi trukket ut bedrifter som klassifiseres som industri-bedrifter (NACE 15-37)<sup>23</sup>, og fordelt disse etter størrelse.

Tabell 5.5. Andelen innovative foretak/bedrifter etter størrelse, industri.

Størrelsesfordeling	Nasjonale innovasjonsundersøkelsen (N=1972) Prosent	SIVAs leietakere (N=54) Prosent
Under 20	28 %	50 % (n=32)
20-49	40 %	60 % (n=5)
50-99	55 %	50 % (n=6)
100-249	66 %	100 % (n=10)
250-499	74 %	100 % (n=1)
500 eller mer	84 %	n.a.
Totalt	40 %	56 % (N=54)

Den nasjonale innovasjonsundersøkelsen viser at for industribedrifter er det en klar sammenheng mellom bedriftens størrelse og grad av innovasjonsaktivitet. Jo større foretaket er jo høyere andel av bedriftene har innovasjonsaktivitet. Blant våre respondenter (det er få bedrifter innen hver størrelsesgruppe) kan vi anta samme sammenheng. Blant leietakere som er kategorisert som industribedrift, er det 56 % av bedriftene som har innovasjonsaktivitet. For bedrifter under 20 ansatte er andelen 50%. For den nasjonale innovasjonsundersøkelsen ligger også denne størrelsesgruppen under gjennomsnittet.

<sup>23</sup> Kategorien 'Utenom industrien' inneholder litt ulike grupper av bransjer. Undersøkelsen blant leietakerne inneholder også bransjer som 'bygg- og anlegg', 'kommunikasjonstjenester', 'FoU-sektoren', 'Annen tjenesteyting', 'Undervisning' og 'Helsetjenester'.

En annen måte å vurdere nyskappingsaktiviteten til en bedrift på, er å se om virksomheten har bidratt til en nyetablering. Vi spurte leietakerne om bedriften selv eller tidligere ansatte hadde vært aktivt med å etablere en ny bedrift. Av de som hadde besvart spørsmålet (60 bedrifter) var det 20 (33,3%) som svarte at bedriften hadde vært utgangspunkt for en nyetablering. Det var 28% som rapporterte at en tidligere ansatt hadde etablert en ny bedrift. De nye virksomhetene spenner fra 'konsulentvirksomhet', 'web-design' til 'oppdrett av piggvar og kveite'.

### 5.1.3 Resultater av innovasjonsaktiviteten

Ovenfor tok vi for oss hvorvidt bedriftene hadde gjennomført endringer av produkter, tjenester eller prosesser. I dette avsnittet vil vi se nærmere på indikatorer som sier noe om *resultater* av innovasjon. En slik indikator er andelen av foretakets omsetning som består av nye eller endrede produkter eller tjenester. Bedriftene er bedt om hvor stor andel av omsetningen i 1999 som er representert ved 1) nye produkter eller (tjenester) introdusert i perioden 1997-1999 2) forbedrede produkter (eller tjenester) introdusert i perioden 1997-1999, og 3) produkter (eller tjenester) som var uendret i perioden 1997-1999. Det er produktinnovasjoner (tjenesteinnovasjoner) som måles.

Vi vil lage en indikator for punkt 1) og 2) som vi kaller 'nye produkter'<sup>24</sup>. I spørreskjema er det også spurt om bedriften introduserte nye eller forbedrede produkter i perioden 1997-1999 som også var nye for resten av markedet.

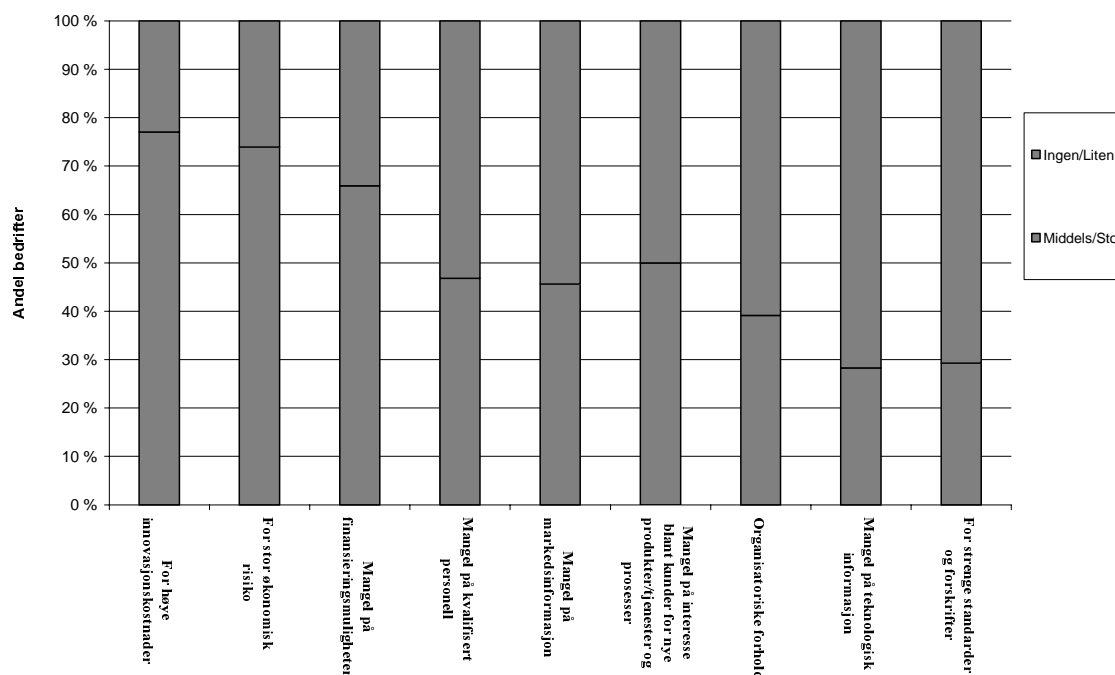
Tabell 5.6. Andelen bedrifter med 'nye produkter' og produkter som er 'nye for markedet' i industrien.

	SIVAs leietakere Industri		SIVAs leietakere Utenom industri	
	Andelen med 'nye produkter'	Andelen med produkter 'nye for markedet'	Andelen med 'nye produkter'	Andelen med produkter 'nye for markedet'
Andeler	95% (N=19)	57% (N=30)	89% (N=9)	67% (N=24)

Tabellen viser resultater fra 'industrien' og fra næringer 'utenom industrien'. Ser vi på andelen bedrifter med 'nye produkter' var det fra 'industrien' 19 bedrifter som hadde besvart spørsmålet, av disse var det hele 18 (95%) som rapporterte om 'nye produkter'. For bedrifter 'utenom industrien', finner man at 89% av bedriftene har hatt nye eller forbedrede produkter som del av omsetningen. Ser man på andelen bedrifter som har solgt produkter/tjenester som var 'nye for markedet' var det 57% av industribedriftene og 67% av bedrifter 'utenom industrien' som rapporterte dette.

<sup>24</sup> Det er verd å merke seg at det dreier seg om nye eller forbedrede produkter for *bedriften selv*. Det vil si at det kan både dreie seg om produkter bedriften har utviklet selv samt produkter som er kopiert fra andre.

Figur 5.2. Hvilken betydning har de følgende faktorer som begrensning for innovasjonsaktiviteten. (N=53).



Når det gjelder hvilke faktorer leietakerne vurderer å være av størst begrensning for innovasjonsaktiviteten, var det kostnadene ved å frembringe nye produkter og/eller prosesser, samt den økonomiske risikoen dette innebar (hhv. 77% og 74%) som ble fremhevet. Mangel på finansieringsmuligheter anses som en knapp ressurs for innovasjonsaktiviteten. Rundt to tredel av bedriftene oppgir dette å være av middels til stor betydning. Nettverk opp mot mulige finansieringskilder blir derfor viktig for bedriftenes kapitaltilførsel. Nær halvparten av leietakerne oppgir at mangel på kvalifisert personell er et problem for bedriften. Om ikke relevant arbeidskraft finnes i kommunen, ser det ut til å være vanskelig å trekke til seg folk med relevant bakgrunn i en rekke områder av landet.

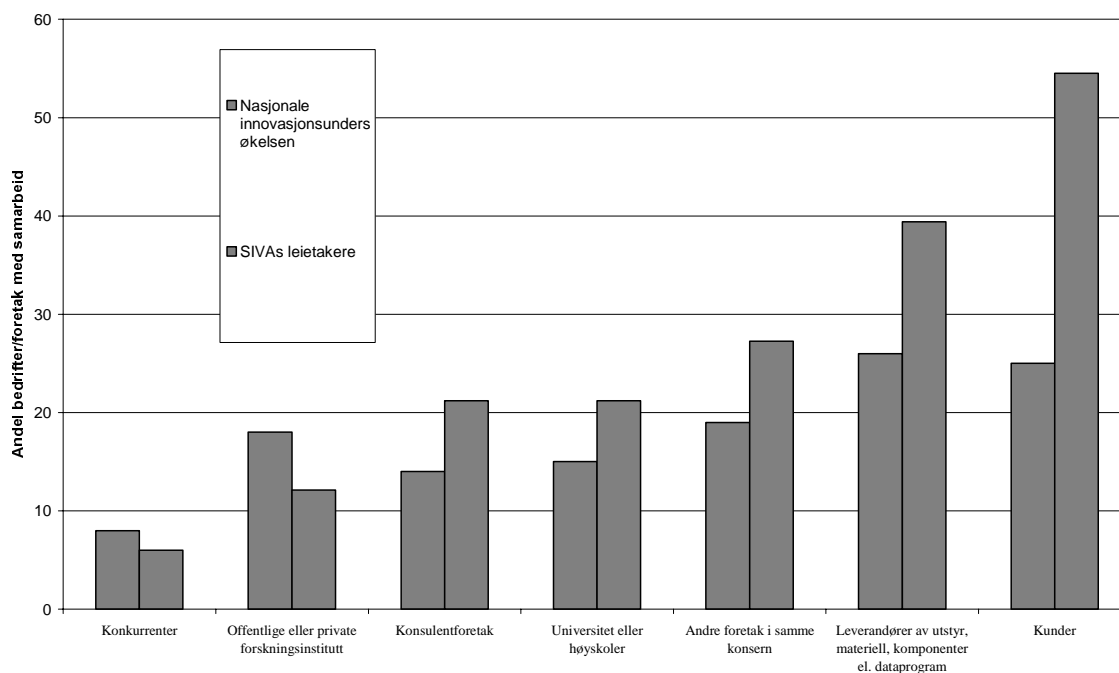
#### 5.1.4 Innovasjonssamarbeid

I dette avsnittet skal vi se nærmere på forekomsten av innovasjonssamarbeid blant bedrifter som er lokalisert i et SIVA-anlegg, og sammenligne dem med bedrifter generelt i Norge (SSBs Innovasjonsundersøkelse 1997). Avsnittet vil se på andelen bedrifter med innovasjonssamarbeid, samt se nærmere på hvilke partnere bedriftene helst samarbeider med.

I undersøkelsen blant leietakerne hadde 58 bedrifter svart på spørsmålet om de hadde innovasjonssamarbeid, av disse hadde 47 bedrifter (81%) innovasjonssamarbeid. Det er kun 8 av 46 bedrifter som rapporterer om samarbeid med andre aktører i "SIVA-anlegget", 5 av disse er leietakere i industri- eller næringspark. Av de bedriftene som rapporterer om innovasjonssamarbeid er det hele 96% som rapporterer om samarbeid med en norsk aktør.

Figuren nedenfor viser industribedrifter, og sammenligner andelen bedrifter med innovasjonssamarbeid med den nasjonale innovasjonsundersøkelsen fra 1997<sup>25</sup>. Her skiller det ikke på næring, heller ikke på om samarbeidspartneren er norsk eller utenlandsk.

Figur 5.3. Innovasjonssamarbeid. Andel innovative bedrifter som har hatt samarbeid i det hele tatt, og partnerkategori. Prosent.



Det er relativt få respondenter som har svart på dette spørsmålet, så vi vil ikke trekke sterke slutninger basert på tallene. Figuren viser at valg av samarbeidspartner er relativt likt for de to undersøkelsene. Kunder er for leietakernes del den absolutt største samarbeidspartneren (54,5% av de innoverende bedriftene rapporterer dette), fulgt av leverandører av utstyr, materiell og lignende (nær 39,9% svarer dette). SIVAs leietakere har innovasjonssamarbeid i mindre grad med offentlige eller private forskningsinstitutt (og konkurrenter) enn hva vi finner i den nasjonale innovasjonsundersøkelsen. Grunnen til dette kan ligge i at den nasjonale innovasjonsundersøkelsen består av flere store foretak, som har en større sannsynlighet for å ha forskningsaktivitet enn små bedrifter.

Undersøkelsen viser at for SIVA-bedriftene er innovasjonssamarbeid viktig for kompetanseoverføring og kompetanseutvikling, og er således en viktig premisse for nyskapsaktiviteten. Vi vil også her trekke ut de bedriftene som klassifiserer som industribedrifter, og se nærmere på hvor samarbeidspartnerne er *lokalisert*.

<sup>25</sup> For å få tall som er sammenlignbare med den nasjonale innovasjonsundersøkelsen vil andelen vise antall bedrifter med samarbeid i forhold til antall innovative bedrifter for industrien (n=1363) og ikke som andel av de som har besvart spørsmålet (n=22).

Tabell 5.7. Andel innovative bedrifter som rapporterer samarbeid med partnere i Norge, EU, USA, Japan og andre steder. Prosent. Skalerte tall.

	Nasjonale innovasjonsundersøkelsen (N=1363). Vektete tall. Industriforetak. Prosent.	SIVAs leietakere (N=33). Industribedrifter. Prosent.
Norge	43 %	64 %
EU	21 %	42 %
USA	8 %	15 %
Japan	2 %	6 %
Andre	4 %	3 %

Tabellen over viser at SIVAs leietakere har en større andel *industribedrifter* som samarbeider med utenlandske aktører (merk at det er relativt få respondenter), enn hva den nasjonale innovasjonsundersøkelsen viser. Dette gjelder for samarbeid med alle land, utenom de som ligger utenfor EU. Tabellen viser at andelen bedrifter som samarbeider med utenlandske partnere er lavere enn samarbeid med nasjonale partnere. Samarbeid med utenlandske aktører er ofte komplementær til samarbeid med norske aktører. Det er 42% av SIVAs industrileietakere som har samarbeid med foretak eller organisasjoner i et eller flere land i EU.

### 5.1.5 Om lokalisering av virksomheten og forholdet til SIVA

Hvordan oppsto så kontakten mellom bedriften som leietaker og SIVA som utleier? Av leietakerne var det 63% som selv tok initiativet for å få kontakt med et SIVA eid bygg eller tomt. En rekke av leietakerne gikk veien om kommunen/fylkeskommunen som henviste videre til SIVA. Personlige kontakter mellom ansatte i kommunen/fylkeskommunen og SIVA er nevnt som grunn for at SIVA ble valgt. Dette tyder på at SIVA har gode kontakter i enkelte kommuner/fylkeskommuner rundt om i landet. Enkelte bedrifter nevner at kontakten med SIVA kom som et resultat av å ha overtatt eller kjøpt opp en bedrift som allerede hadde en leiekontrakt med SIVA. Det er 9% av bedriftene som sier at SIVA selv tok kontakt med bedriften.

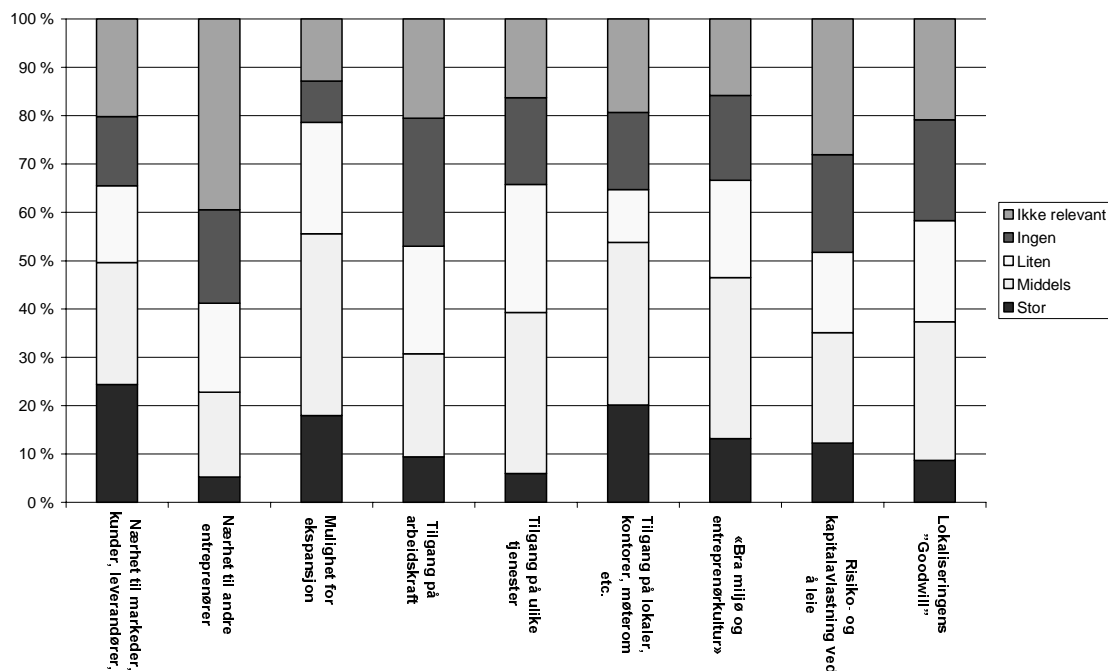
Det er et stor spenn i når bedriftene etablerte seg i et SIVA-relatert bygg eller tomt. En leietaker etablerte seg så tidlig som i 1969. Det er 11% av bedriftene som etablerte seg i perioden 1969-1980, 17% etablerte seg tilbake i perioden 1980-1990. Den største andelen av leietakere er blant bedrifter som har etablert seg i et SIVA-anlegg de siste 10 årene (72%). Næringer som er kommet inn som leietakere i større grad de siste årene, er kategorien "Jordbruk, skogbruk, fiske og fangst" hvor 6 av 7 bedrifter kom til i perioden. For bransjer som "Konsulentvirksomhet, IT", "FoU, naturvit/teknikk, samfunnsvitenskap", og "Annen tjenesteyting" er den største andelen av sine leietakerne kommet til i denne ti-årsperioden (hhv. 80%, 86% og 83%).

Er det slik at SIVA gjennom sitt eiendomsengasjement har klart å trekke til seg næringsvirksomhet fra sentrale områder til distriktskommunene? Det er 7 bedrifter som sier de har flyttet sin virksomhet fra andre steder av landet, disse bedriftene har nå etablert seg i Kongsvingerregionen (3 bedrifter) og i Trondheimsregionen (3 bedrifter). Bedriftene har flyttet til dynamiske områder med stor innovasjonsaktivitet. Det er også én bedrift som har etablert seg i Kautokeino. Av disse syv bedriftene er 5 bedrifter å finne i størrelsesgruppen 0-19 ansatte, med andre ord relativt små enheter. Kongsvingerregionen fikk én stor innflytter fra et annet sted i landet. Denne bedriften er i størrelsesgruppen 100-249 ansatte.



Den største andelen av SIVAs leietakere er å finne blant bedrifter som har flyttet sin virksomhet til SIVA-eiet infrastruktur fra andre steder i kommunen (57,4%). Det er også mange nyetablerte virksomheter som benytter SIVAs fasiliteter; over en tredel av bedriftene (35,2%) som har lokalisert seg i et SIVA-eiet anlegg har kommet dit med en nyetablert virksomhet. Det er 20,7% av leietakerne som har etablert en ny avdeling eller på annen måte utvidet virksomheten sin i et SIVA-eiet anlegg.

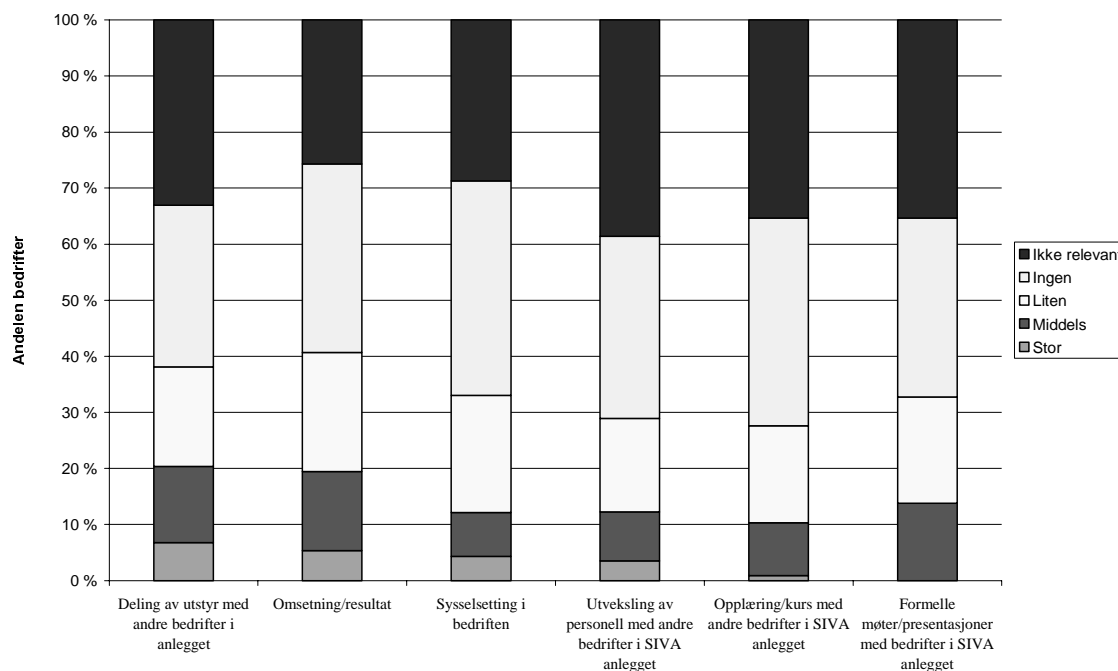
Figur 5.4. Hvilken betydning har lokaliseringen i SIVA-anlegget. (N=117)



Leietakerne vektlegger mulighet for ekspansjon og tilgang arbeidskraft som de viktigste grunnene for deres lokalisering. Mer enn 50% av bedriftene svarer at disse faktorene er av stor og middels betydning for lokaliseringen. Nærhet til leverandører og 'lokaliserings Goodwill' blir også ansett å ha relativt stor verdi av litt under halvparten av bedriftene. Risiko- og kapitalavlastningen ved å leie blir av rundt 40% av bedriftene ansett å være av middels til stor verdi. Det er relativt mange bedrifter som rapporterer at svar-kategoriene ikke er relevant eller av ingen betydning.

Nær 50% av bedriftene svarer at tilgang på ulike tjenester og at "Bra miljø og entreprenørkultur" ikke er relevant eller ikke har noen betydning for lokaliseringen. I en rekke av anleggene finnes ikke felles tjenester, det ser også i liten grad ut til å være lagt opp til møteplasser og lignende i anleggene siden så mange bedrifter nedtoner viktighetene av 'miljøet' i anleggene. Grunnene til at så mange svarer at dette er uten betydning eller irrelevant kan også være at de kun leier tomter eller bygg som er satt opp *kun* for den bedriften. Det finnes også små anlegg hvor det er få leietakere og derfor lite grunnlag for entreprenørkultur eller miljø. Det har for så vidt vært lite fokus på å samlokalisere 'like' bedrifter i industri- eller næringsanleggene. Den viktigste målsetningen har vært å fylle leieforholdene med bedrifter.

Figur 5.5. Hvilken betydning har lokaliseringen i SIVA anlegget hatt når det gjelder følgende (N=117).



Vi ba bedriftene angi hvilken betydning de syntes det å være leietaker hadde hatt for ulike forhold. Figuren over viser at det er få av de faktorene vi trakk frem som blir ansett av bedriftene å være av betydning. Det er én femtedel av bedriftene som rapporterer at deling av utstyr med andre bedrifter i anlegget har vært av betydning. Har så lokaliseringen i SIVA anlegget hatt betydning for omsetning eller sysselsetting i bedriften. Det er få bedrifter som svarer positivt på dette. Rundt 20% av bedriftene mener lokaliseringen har virket positivt inn på omsetning/resultat, mens rundt 12% av bedriftene mener at sysselsettingsutviklingen er blitt positivt påvirket. Når det gjelder samhandling (som opplæring/kurs, formelle møter, utveksling av personell eller deling av utstyr) med andre aktører i SIVA-anlegget er det mange bedrifter som rapporterer at spørsmålet er 'ikke relevant', noe som kan tyde på at slikt ikke finnes. Det er også en stor andel av bedriftene som sier at det ikke har hatt noen betydning for lokaliseringen.

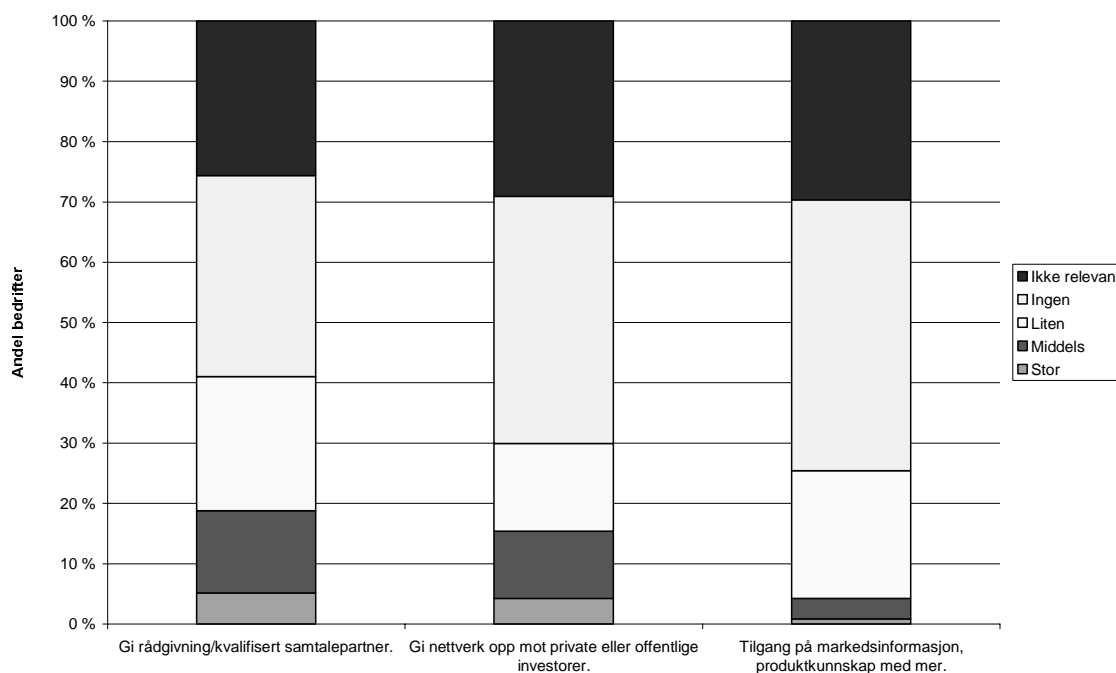
Hvor er det sannsynlig at bedriften ville vært lokalisert hvis SIVA anlegget ikke hadde blitt bygget? De aller fleste bedriftene (90 av 109) oppgir at de ville ha vært lokalisert et annet sted i kommunen om ikke SIVA anlegget hadde blitt bygget. Rundt 70% av disse sier de ville ha leid et lokale, 21% ville ha bygget egne lokaler. Det er 9 bedrifter som ville ha funnet et annet sted i fylket, og 10 som hadde flyttet til et annet sted i landet.

Hva ville så bedriftene ha gjort om SIVA hadde solgt anlegget? De fleste bedriftene hadde flyttet et annet sted i kommunen, og 77% av disse ville ha leid lokaler. Det at bedriftene svarer at de ville leid i stedet for å eie selv, kan tyde på at de fremdeles ikke har økonomisk evne til å kunne bygge selv. Det er 5 bedrifter som ville ha flyttet til et annet sted i kommunen, og 7 som ville ha flyttet et annet sted i landet.

Det er 5 bedrifter som mener de ville ha måttet legge ned bedriften om SIVA hadde solgt anlegget de nå er leietakere i.

Hvilken betydning har så de ansatte i SIVA hatt for leietakerne? Figuren nedenfor viser resultatene fra spørreundersøkelsen.

Figur 5.6. Hvilken betydning har SIVAs ansatte hatt for bedriften når det gjelder de følgende faktorer. (N=117).



Vi spurte bedriftene om hvilken betydning de ansatte i SIVA hadde hatt når det gjaldt tre ulike faktorer. Det er store andeler av bedriftene som svarer 'Ikke relevant' eller 'Ingen'. Dette kan tolkes dit hen at det er få av leietakerne som har hatt kontakt med ansatte i SIVA. På spørsmål om SIVAs (ansattes) betydning når det gjelder å gi rådgivning eller være en kvalifisert samtalepartner, er det nær 20% av respondentene som sier at de ansatte har hatt middels til stor betydning når det gjelder dette. Det er 40% av bedriftene som sier at spørsmålet ikke er relevant eller at det ikke har betydning. SIVAs betydning når det gjelder å knytte bedrifter opp mot investorer, blir av 15% av bedriftene ansett å være av stor til middels betydning, det er mao. få leietakere som har blitt knyttet opp mot aktører som kan tilby kapital (som ventureselskapene SIVA er medeier i). Når det gjelder SIVA-ansattes betydning for tilgang på markedsinformasjon, produktkunnskap med mer, er det svært få leietakere som synes at de ansatte i SIVA har tilført noen form for kunnskap på dette området.

Har så bedriften planer om å flytte ut av bygget eller anlegget? Av de 121 bedriftene som har svart på dette spørsmålet, er det hele 84% som sier at de ikke har planer om dette. Vi ba bedriftene som hadde planer om å flytte å angi grunn for dette. Den hyppigst nevnte grunnen var for dyr leie av lokalene, både sett i forhold til sentralitet (forstått som mangel på sådan) og sett i forhold til at enkelte av bedriftene er i en etableringsfase. Bedriftene nevner også at lokalene ikke er tilrettelagt for deres virksomhet og at standarden er dårlig. Hvilke andre typer næringer som er representert i anlegget, er også nevnt som flyttegrunn: "SIVA leier ut nabolokalene

til en fornøylespark!”, skriver én av leietakerne. Andre bedrifter nevner at de med tiden vil komme til å bygge egne bygg for virksomheten, og andre vil igjen være med på andre prosjekt initiert av SIVA, som næringshagene.

### **5.1.6 Oppsummering av undersøkelsen blant leietakerne**

Oppsummeringsvis vil vi vurdere nærmere de målsetninger og strategier som er nevnt for SIVA Eiendom.

#### **Målsetning om distriktsprofil, satsing på små- og mellomstore bedrifter og satsing på spesielle næringer**

En gjennomgang av respondentene viser at blant SIVAs leietakere finnes en god spredning langs mange dimensjoner både når det gjelder, størrelse, næring og lokalisering. Hovedfokus av aktiviteten er å finne blant små- og mellomstore bedrifter (68,4% under 20 ansatte) i distrikts-Norge. Hva gjelder økonomisk resultat for disse bedriftene, er det én tredel av bedriftene som rapporterer om negativt resultat for 1999.

SIVA har etter hvert likestilt industri og tjenesteytende næringer, det er en jevnt fordeling av respondenter mellom disse to gruppene. Det er få såkalte 'høytteknologibedrifter' blant industribedriftene, hovedtyngden er å finne blant tradisjonelle næringer hvor forsknings- og utviklingsaktiviteten generelt er relativt lav. 'Nye' leietakere den siste ti-årsperioden er å finne innenfor "konsulentvirksomhet, IT", "FoU, naturvitenskap/teknikk, samfunnsvitenskap", og "annen tjenesteyting". En stor andel av leietakere fra mer tradisjonelle næringer (som 'Jordbruk, skogbruk, fiske og fangst') har også kommet til i perioden. SIVAs næringsmessige satsingsområder er representert blant respondentene i større og mindre grad. Det er 72% av leietakerne som etablerte seg i SIVA i perioden 1990-1999, dvs en rekke relativt 'nye' leietakere. Dette kan bety at det er et visst 'gjennomtrekk' av leietakere.

To tredel av respondentene er å finne fra Møre og Romsdal og nordover. De fleste bedriftene har en lokal forankring; den største andelen av bedriftene har salg til fylket de er lokalisert i (64% av leietakerne). En tredel av bedriftene har også eksport, og andre land i Norden er det eksportmarkedet flest bedrifter når (32% av leietakerne), nært fulgt av markeder i EU (28% av leietakerne).

#### **SIVAs målsetning om å tilby infrastruktur som er tilpasset distriktenes behov, og vurdering av gagnligheten ved SIVAs infrastruktur.**

Kontakten med SIVA ser i hovedtrekk ut til å komme fra bedriftens eget initiativ (63%). Dety finnes også eksempler på at kontakt mellom bedrift og SIVA har skjedd ved hjelp av kommunale og/eller fylkeskommunalt ansatte. Kommunen og/eller de fylkeskommunalt ansatte har i disse tilfeller vært brobyggerne mellom potensielle leietakere og SIVA. Det ser i liten grad ut til at SIVAs tilbud av fysisk infrastruktur har klart å trekke næringsvirksomhet til distriktene fra sentrale områder. Det er kun et par av leietakerne som kommer fra områder utenfor kommunen. De leietakerne som har flyttet til et SIVA-anlegg fra andre steder i landet, har flyttet til dynamiske næringsområder (Kongsvinger og Trondheimsregionen). Naturlig nok er det innovasjonsmiljøer som gjør at mer modne og etablerte bedrifter flytter, ikke tilgjengeligheten på fysisk infrastruktur.

Infrastrukturen som er tilbudt av SIVA ser i stor grad ut til å trekke til seg nyetableringer, 35,2% av leietakerne er nyetablerte bedrifter. For denne gruppen av bedrifter ser SIVAs infrastrukturbygging ut til å spille en relativt stor rolle. Det kan tyde på at bedrifters muligheter for å leie fremfor å eie i den første fasen av livssyklusen er av stor betydning. Samarbeidet mellom SIVA og regionale myndigheter ser her ut til å spille en viktig rolle i forhold til å tilby og formidle kontakten mellom nyetablerere og SIVAs utleievirksomhet.

Bedriftene vektlegger mulighet for ekspansjon og tilgang på arbeidskraft som viktige faktorer for at de har etablert seg i SIVA-anlegget. Nærhet til markeder, kunder og leverandører, samt 'goodwillen' ved adressen blir også vektlagt. En rekke av disse forholdene ville bedriften ha oppnådd ved lokalisering også andre steder i kommunen. Få bedrifter vektlegger viktigheten av deling av utstyr, utveksling av personell eller møtevirksomhet med andre leietakere i samme bygg. Det ser i liten grad ut til at samlokaliseringen i SIVA-anleggene har gitt et 'dynamisk arbeidsmiljø' leietakerne i mellom. Grunnen til dette kan være at det i liten grad ser ut til å ligge an for slik aktivitet i mange av anleggene, eller at det har vært en mangel på initiativtagere for å få i gang slik aktivitet. På den annen side kan det bety at leietakerne ikke prioriterer slike forhold.

Alt i alt ser det ut til at bedriftene vurderer leieforholdet positivt. Det er kun 16% av bedriftene som vurderer å flytte ut av anleggene. Det må også nevnes at gjennom intervjuer kommer det fram at bedrifter vurderer selve kostnaden ved å flytte til å være så stor at de faktisk blir værende. Det må i den sammenheng også nevnes at rundt 60% av bedriftene har flyttet *til* et SIVA-bygg fra andre steder i kommunen, slik at kostnaden ved å flytte fra andre steder til et SIVA bygg synes mindre enn kostnaden å flytte fra et slikt bygg. Hvis SIVA hadde solgt anleggene, ville de fleste prøvd å leie lokaler/tomter et annet sted i kommunen. Når det gjelder leietakernes kontakt med ansatte i SIVA, ser det ut til at kun et fåtall av leietakerne har hatt slik direkte kontakt. Av bedriftene som har hatt slik kontakt, er det få bedrifter som mener at det har hatt en betydning. Størst betydning har SIVA-ansatte hatt når det gjelder å gi rådgivning, samt å være en kvalifisert samtalepartner for bedriften. Det ser altså i liten grad ut til at SIVA har noen direkte kontakt med leietakerne. Det er også kun 9% av bedriftene som ble gjort oppmerksom på SIVA gjennom at SIVA selv tok kontakt. Den 'myke' infrastrukturbyggingen SIVA er ment å engasjere seg i kommer i liten grad til uttrykk blant SIVAs leietakere.

### **Målsetningen om å skape verdiskapingsmiljøer i distriktene**

En større andel av SIVAs leietakere har vært engasjert i produkt og/eller prosessutvikling, enn hva man finner blant gjennomsnittet av industribedrifter for hele landet (SSBs innovasjonsundersøkelse). Dette gjelder uansett størrelsesgruppe av bedrifter. Man må imidlertid merke seg at antall leietakere som har svart på spørreundersøkelsen er relativt lav. Man må også merke seg forbehold om sammenlignbarhet nevnt tidligere. Av leietakerne er det én tredel av bedriftene som har vært utgangspunkt for en nyetablering. Disse forholdene kan tyde på at det er en dynamisk gruppe bedrifter blant SIVAs leietakere. Den høye andelen innovatører kan skyldes at det er mange nyetablerere som i en tidlig fase tar med seg sine nye idéer til et bygg hvor de kan leie lokaler. Innovasjonskostnadene og risikoen ved å engasjere seg i nyskappingsaktiviteten blir ansett som en begrensning for selve innovasjonsaktiviteten, og bidrar til at bedrifter ønsker å redusere sin økonomiske

risiko ved å leie fremfor å eie. Nå blir SIVAs relativt dyre leie også fremmet som en grunn for at enkelte bedrifter vurderer å flytte. Finansieringsmuligheter er en viktig forutsetning for å engasjere seg i nyskappingsaktivitet.

Leietakerne har innovasjonssamarbeid i større grad enn hva den gjennomsnittlige industribedriften i Norge har. Samlokalisering i SIVA-anleggene har likvel svært liten betydning for innovasjonssamarbeidet, kun 5 av 58 bedrifter rapporterer om slikt samarbeid. Leietakernes valg av samarbeidspartnere i innovasjonsprosjekter er relativt likt med hva man finner i den nasjonale innovasjonsundersøkelsen; kunder og leverandører er valgt som partnere av den største andelen av leietakere. Leietakerne i SIVA har også en større andel bedrifter som samarbeider med partnere fra andre land.

Som nevnt er SIVAs leietakere å finne innenfor de fleste næringer, og over halvparten (59%) av leietakerne er kommet til de siste 6 år. Dette kan tyde på at det i liten grad er snakk om anlegg hvor det over lang tid er blitt opparbeidet lokal kompetanse innenfor spesialiserte næringer, noe som ofte er kjennetegnet ved sterke regionale verdiskapingsmiljøer. Hvis SIVA ønsker å drive kontakt- og nettverksbygging mellom leietakere og det 'ytre' miljø, for igjen å skape verdiskapingsmiljøer, ligger det i første rekke et potensial for mer kontakt mellom SIVA og leietakerne. En slik kontakt ville være positivt både for SIVA og for leietakerne. Som tidligere nevnt er det rundt en tredel av bedriftene som rapporterer om et negativt resultat. Nærmere oppfølging av disse bedriftene, kanskje nettopp gjennom råd og veiledning vil kunne sikre SIVA fremtidige leietakere. Mange av SIVAs bygg, anlegg og tomter ligger i områder med få alternative leietakere. Hvis SIVA ønsker å ha rollen som næringsutvikler på bedriftsnivå (ønsker å være en pådriver i nyskappingsprosessen, samt investere i usynlig infrastruktur), må det en større satsing til i forhold til kontaktskapende virksomhet med bedriftene selv. Hvis SIVAs erfaring, kompetanse og nettverk skal tilflytte bedrifter må denne type kontakt være til stede. Spørsmålet blir om denne kontaktskapende virksomheten skal skje "ovenfra" ved at SIVA selv tar initiativ. En rekke bedrifter ønsker ikke slik inngripen i daglig virke, og kan oppleve nær oppfølging som negativt. Det synes kanskje rimelig at behovene og ønskene kommer fra bedriften selv. For at bedriftene skal vite hva slags hjelp og støtte de kan forvente å få fra SIVA må de ha informasjon om hva SIVA faktisk har mulighet til å bistå med. SIVA har få ansatte, så hvis SIVA faktisk ønsker en slik rolle overfor leietakerne må nok staben utvides. Som nevnt har i enkelte tilfeller kommunen og fylkeskommunen vært koblingsboksen opp mot SIVA. Kan hende er det kommunene som bør fange opp de behov og ønsker bedriftene har, og dermed prøver å koble bedriftene til egne ordninger i kommunen (bedriftsrådgivningstjenester og lignende.) eller til SIVAs. Det kan være riktig at de lokale kreftene skjøter jobben som problemløser og koblingsboks mot den nasjonale aktøren SIVA etter hvert har blitt.

Undersøkelsen viser at SIVA klarer å trekke til seg nyetableringer og bedrifter med potensial (forstått som innovativ aktivitet). SIVA har også en evne til å trekke til seg nye leietakere, siden en så stor del av leietakerne er relativt nye.

### 5.1.7 Case eksempler fra SIVAs anlegg og intervjuer av leietakere

I dette kapitlet vil vi presentere SIVA anlegg fra 3 ulike kommuner, gjennom intervjuer av SIVAs leietakere. Casene representerer ulik satsing fra SIVA, både hva gjelder type 'anlegg' og type næring, samt graden av engasjement. Eksempelene har også en aldersmessig spredning, ved at to av anleggene var SIVAs 'pilotanlegg' fra 70-tallet (Akland i Risør, og anlegget i Narvik). Engasjementet på Lista er av nyere dato, SIVA kom første gang inn i dette prosjektet i 1995.

#### 1. CASE-EKSEMPEL FRA SIVAs ENGASJEMENT I OPPBYGGING AV BILDELSFABRIKK PÅ LISTA

Alcoa, Scandinavian Casting Center (SCC) er en bildelsfabrikk på Lista i Farsund kommune. Bedriften startet prøveproduksjon i juni 1997. Den produserer nå hjuloppheng, hjulnavhus og enkelte andre deler i helstøpt aluminium til Volvo og Jaguar. Bedriften har 290 ansatte våren 2000 og er fortsatt under oppbygging. Bedriften vil ventelig være fullt utbygd i 2003 med 350 arbeidsplasser.

SCC framstår så langt som en vellykket etablering.<sup>26</sup> Det ble hevdet fra Næringsdepartementets side ved byggestart i 1996 å være den største industrietableringen i Norge på 20 år når en ser bort fra utbygginger i forbindelse med oljevirkksomheten. Etableringen er også spesiell i europeisk bildelsproduksjon med bruk av avansert teknologi. Nedenfor beskrives først valget av Farsund som etableringssted for bedriften og SIVAs rolle ved etableringen. Deretter beskrives sider ved bedriftens aktivitet i dag, spesielt dens (potensielle) rolle som et lokomotiv for ytterligere industriutvikling.

#### Hvorfor en bildelsfabrikk til Farsund?

Initiativet til en bildelsfabrikk i Farsund kom fra et joint venture dannet våren 1995 av to amerikanske foretak, Alcoa og CMI International. De to foretakene hadde sammen en god teknologibase for aluminiumsstøping i store serier og ville prøve å komme inn på det europeiske markedet med støpegods til bilindustrien. Foretakene tok kontakt med europeiske bilprodusenter. Volvo var svært interessert i henvendelsen siden Volvo våren 1995 diskuterte omlegging av sin bilproduksjon fra stål til aluminium. En slik omlegging vil blant annet bety lavere vekt på bilen og dermed mindre bensinforbruk. Hjuloppheng som SCC produserer for Volvo veier for eksempel halvparten av tilsvarende tradisjonelle hjuloppheng, og er samtidig også sikrere ved kollisjon.

De to amerikanske foretakene ønsket en lokalisering nær eksisterende bedrifter der Alcoa er involvert. Alcoa har en 50% eiderandel i Elkem Aluminium, med fabrikker i Mosjøen og Lista. Lista ble utpekt som det norske alternativet på grunn av kortere avstand til Volvos fabrikk i Gøteborg og bedre muligheter for plassering nær eksisterende aluminiumsverk enn det som er tilfellet i Mosjøen. Farsund konkurrerte imidlertid med steder i ni andre europeiske land om plassering av den nye bedriften. Bak etableringen i Farsund ligger således en 'klassisk' lokaliseringsbeslutning, der valget ble forberedt av en gruppe på fem personer i Alcoa-CMI som vurderte de

<sup>26</sup> Bedriften hadde i starten navnet A-CMI Scandinavian Casting Center. Alcoa har siden overtatt CMI og navnet ble endret til Alcoa Scandinavian Casting Center. Her benyttes SCC som navn på bedriften i hele perioden.

enkelte stedene. I september 1995 ble Farsund valgt som lokaliseringssted. Flere faktorer var avgjørende for dette valget.

For det første produserer Elkem Aluminium råvarer av høy og stabil kvalitet og utgjør et veletablert aluminiumsmiljø med høy kompetanse. Når SCC er ferdig utbygd vil den ventelig avta 25% av produksjonen ved aluminiumsverket. Flytende aluminium føres direkte fra aluminiumsverket til støpeformene i bildelsfabrikken. Det kan faktisk ta mindre enn 14 dager fra aluminiumet smeltes på Lista, til delene er støpt, sendt til Volvo, montert i bilen og bilen er solgt til kunde.

En annen viktig faktor var tilgang på høyt kompetent arbeidskraft, både på produksjons- og administrasjonssida. Aluminiumsverket med 600 ansatte var i ferd med å rasjonalisere og nedbemanne arbeidsstokken, med muligheter for å rekruttere arbeidskraft med erfaring fra aluminiumsproduksjon. Dessuten kunne A-etaten skreddersy basisopplæring tilpasset behovene i den nye fabrikken. Også kvaliteter ved Farsund som bosted ble tillagt vekt. Et godt bomiljø ble ansett å kunne bidra til stabil arbeidskraft og dermed lavere opplæringskostnader enn ved større utskifting av arbeidsstokken.

Lokalisering nær Volvo og bilfabrikker ellers i Nord-Europa spilte også en rolle. Bedriften er også lokalisert nær sjøen med muligheter for transport med båt.

Videre var tilgang til offentlige støtteordninger og rask behandling av søknaden av vesentlig betydning. Farsund kommune organiserte arbeidet med ordfører og rådmann som prosjektansvarlige.<sup>27</sup> Kommunen var i stand til å gi raske svar på henvendelser fra konsernet. Kommunen bidro også med grunnlagsinvesteringer ved opparbeiding av tomten. Kommunen hadde erfaring med etableringen av bedriften Bredero Price i 1991-92. Dette er et anlegg for behandling av rør for transport av olje som sysselsatte 500 personer for et par år siden. Kommunen lærte ved denne etableringen hva som kreves for å håndtere en stor etablering, samt at de kunne vise til denne bedriften i samtaler med Alcoa-CMI. Næringsdepartementet gjennomførte også en rask saksbehandling som var viktig for valget av Lista.

### **SIVA bidro i vesentlig grad**

SIVAs rolle anses også som vesentlig. Bygget på ca. 22.000m<sup>2</sup> ble reist av SIVA og leies ut til SCC. Etter bedriftens mening gjorde SIVA et meget bra arbeid med å planlegge og reise bygget.<sup>28</sup> SIVA hadde en koordinerende rolle i forhold til ulike konsulenter og entreprenører og bedriftens egne ansatte. SCC hadde den gang to personer ansatt i Farsund og SIVA hadde en viktig rolle med å avlaste disse i byggeprosessen. Arbeidet ble gjennomført raskt og budsjett og tidsplaner ble stort sett overholdt. SIVA kom inn i arbeidet da etableringen ble besluttet høsten 1995. Byggingen startet i juni 1996, produksjonsutstyr ble montert fra april 1997, prøvestøping for Volvo startet i juni samme år og ordinær produksjon kom i gang fra januar 1998.

---

<sup>27</sup> Intervju med ordfører i Farsund.

<sup>28</sup> Intervju med Terje Johnsen i SCC, som har vært svært sentralt i arbeidet med etableringen og oppbyggingen av bedriften i Farsund.



I tillegg til oppføring av produksjonslokalene har SIVA inngått to separate avtaler med SCC, der initiativet til avtalene kom fra SIVA. Det gjelder for det første samarbeid om forskning mellom spesielt SINTEF og Alcoa-konserne. Det var i starten en del kontakt mellom SINTEF og Alcoa og CMIs teknologisentre i USA. Det har imidlertid vært lite samarbeid om forskning mellom bedriften i Farsund og SINTEF, og bedriften i Farsund har hatt lite direkte nytte av SINTEF-miljøet. Bedriften har imidlertid etablert en del kontakter til personer på SINTEF, spesielt innenfor roboter. Bedriften er Norges største bruker av roboter, og har sammen med personer på SINTEF etablert Norsk Robotforum. En ansatt ved SCC leder forumet, som blant annet arrangerer seminarer. Kontakten mellom SINTEF og Alcoas forskningsavdelinger i USA er blitt redusert på grunn av flere eierskifter i konsernet. Bedriften i Farsund har nå bedt SIVA om å forsøke å revitalisere dette samarbeidet.

Den andre særavtalen med SIVA gjelder teknologioverføring fra SCC til norsk næringsliv. Teknologioverføring skjer gjennom at bedriften i Farsund er en 'krevende kunde' overfor norske leverandørbedrifter (jfr. nedenfor). Avtalen med SIVA omfatter imidlertid at SCC har forpliktet seg til å delta på eventuelle seminarer og liknende som SIVA arrangerer og der SCC informere om sin teknologi så langt det er mulig. Tidligere teknisk direktør ved bedriften i Farsund holdt således foredrag ved NTNU/SINTEF for et par år siden.

### **Betydelig utviklingsaktivitet ved SCC**

Etableringen av bildelsfabrikken i Farsund innebar i første omgang overføring av teknologi fra særlig CMI til den norske bedriften. Etter å ha lært den nye teknologien å kjenne, oppdager bedriften i Farsund også mangler ved den eksisterende teknologien som de ønsker å bøte på. Bedriften i Farsund har således et tjuetalls personer opptatt med prosessutvikling på støpeteknikk, avgraderingsteknikk og automatisering, og er våren 2000 i ferd med å bygge opp et kompetansesenter for stykkgodsstøping. De viktigste samarbeidspartnere ved prosessutviklingen er leverandører av produksjonsutstyr. Bedriften krever skreddersydd produksjonsutstyr, der tegninger og spesifikasjoner stort sett er utviklet i USA. Bedriften i Farsund prøver imidlertid å finne europeiske og helst norske leverandører av utstyret. Det er bedrifter som kan bygge utstyr etter spesifikasjoner, men der det vil foregå en del prøving og justering underveis i samarbeid mellom bedriften og SCC.

Bedriften i Farsund ser det som viktig for sin egen del å ha lokale leverandører, noe som letter samarbeidet ved utvikling og senere fornying, feilretting og reparasjoner av utstyret. Bedriften har således en rekke utviklingsprosjekter med norske industribedrifter. Det gjelder roboter, der de har byttet ut de japanske robotene som benyttes i andre tilsvarende Alcoa-fabriker med roboter fra ABB, der noen av disse produseres på ABBs fabrikk på Bryne. Robotverktøy, som griper deler for bearbeiding, lages også på Jæren, av bedriften Tri-tek. Bedriften prøver også å få leveranser av støpeformer i stål fra den samme Jær-bedriften. Videre bygger bedriften nå nye støpemaskiner i Norge. De små maskinene bygges i samarbeid mellom to lokale bedrifter; Lyngdal mek. i Lyngdal og Andersen mekaniske verksted i Flekkefjord, lokalisert i to av nabokommunene til Farsund. De store støpemaskinene bygges av et mekanisk verksted på Vestlandet, som dog setter bort deler av produksjonen til Tsjekkia. Ytterligere et prosjekt er utvikling av tilførselsrør i keramikk for aluminium til støpeformene, som utvikles av Elkem Fiskaa i Kristiansand.

Eksemplene foran omfatter samme type maskiner og utstyr som benyttes i resten av Alcoa-konsernet og delvis i andre deler av støpeindustrien. Det eksisterer således et større potensielt marked for leverandørene om de lykkes med bestillingene fra Farsund-bedriften. I det opprinnelige opplegget for etableringen var det lagt opp til støtte fra ulike offentlige aktører; SIVA som byggherre, Farsund kommune med bidrag til grunnlagsinvesteringer og annen tilrettelegging, A-etaten med opplæring av arbeidskraft og SND med støtte til eventuelle utviklingsprosjekter, som eksemplene foran. De tre første aktørene har etter bedriftens mening utført sine oppgaver bra, mens SND ikke har hatt noe å bidra med.

### **Konklusjon; et potensielt lokomotiv for industriutvikling**

Etableringen av SCC anses som den største industrietableringen i Norge på mange år utenom de som har vært tilknyttet oljevirksomheten. Elkem på Lista har i mange år arbeidet med planer for videreføring av aluminium, der 30-40 ulike prosjekter hadde vært drøftet. Da det endelig lyktes med bildelsfabrikken skyldes det gode lokaliseringsfaktorer som nærhet til et aluminiumsverk med høy og stabil kvalitet på aluminiumet og god og rask tilrettelegging fra offentlige myndigheter. SIVA spilte en vesentlig rolle både ved etableringen og den raske igangsettingen av produksjonen gjennom å stå for organisering av byggeprosessen. I tillegg har SIVA spilt en rolle som nettverksbygger overfor mulige leverandører og forskningsmiljøer. Bedriften mener rollen som nettverksbygger kunne vært enda større. Dog har bedriften selv hatt knapt med tid for å gjøre mer aktiv bruk av SIVAs kompetanse.

Bildelsfabrikken synes å ha potensial til å være et lokomotiv for ytterligere industriutvikling gjennom en rolle som krevende kunde for andre norske bedrifter. Bilindustrien stiller høye krav til sine leverandører; som betyr at A-CMI også må stille liknende krav til sine leverandører igjen. Bedriften ønsker også en videre utvikling av aktiviteter langs produksjonskjeden på Lista. Bedriften utfører nå design av støpeformer. Den ønsker også å bygge seg opp på design av komponenter som nå skjer ved konsernets teknologisentre i USA og Tyskland. Dessuten arbeider bedriften med etterarbeid og videreføring av de støpte delene. Det skjer allerede en viss maskinering av delene, og montering av flere komponenter til større moduler kan bli neste skritt. I framtiden tenkes også på innsamling av SCCs deler (som har en bestemt legering) for resirkulering. Det kan bety ytterligere utviklingsprosjekter også for annen norsk industri. SIVA har etter bedriftens mening spilt en viktig rolle i etableringen og utviklingen av bedriften.

## **2. CASE-STUDIE AV SIVAs AKTIVITET I NARVIK**

### **Kort næringshistorisk bakgrunn**

Narvik by ligger i kommunen med samme navn i Nordland fylke. Kommunen hadde per 1.1.2000 18 600 innbyggere. Næringsgrunnlaget i Narvik har tradisjonelt sett vært bygget opp rundt utskipingen av jernmalm via Ofotbanen fra Sverige, med LKAB og NSB som de store aktørene. LKABs strategier for salg av jernmalm var i sin tid helt avgjørende for Narviks økonomi<sup>29</sup>. I så henseende ble også Narvik betegnet som et ensidig industristed. Andre næringshistoriske utviklingstrekk av

<sup>29</sup> I 1950-årene utgjorde virksomhetsbeskatningen av LKAB alene 65% av den totale inntekt til Narvik kommune. I tillegg kom personsbeskatningen av en arbeidsstyrke på 1200 mann. (Karlsen og Lindeløv 1998).

betydning kan nevnes utviklingen av et teknologisk miljø i 1970- årene rundt etableringen av Ingeniørhøgskolen i Narvik med bl.a. Veiledningsinstituttet for industrien i Nord-Norge (VINN) og Forskningsstiftelsen ved Universitetet i Tromsø (FORUT)<sup>30</sup>. Samtidig ble det også besluttet å legge en avdeling fra Kongsberg Våpenfabrikk (KV) til Narvik. Dette medførte at det også ble etablert et konkret teknologisk produksjonsmiljø. Narvik Mekaniske (Namek) var også et fundament i næringslivet i denne perioden med sin produksjon av oljetanker. De hadde over 100 ansatte på sitt høyeste, men ble slått konkurs i 1992 pga. svikt i sildeoljeindustrien<sup>31</sup>.

### **Utvikling av bygningsmassen**

Virksomheten til SIVA i Narvik startet med oppdraget de fikk i 1976 om å bygge et industrilokale som skulle brukes til Kongsberg Våpenfabrikks formål<sup>32</sup>. Dette ble gjort på et område som kalles Teknologiparken (Teknologibyen) og er lokaliseringen til dagens SIVA anlegg. Noen videre utvikling av SIVA anlegget skjedde ikke før i 1986 hvor det ble oppført et nytt utleiebygg. Her flyttet etter hvert VINN og NORUT Teknologi inn. Dette bygget ble i 1993 solgt til VINN. Utover disse to først nevnte byggene er det ytterligere oppført tre bygg i Narvik anlegget. Ett i 1988, som i dag leies ut til SB Rotashake. Ett i 1990 som eies av ANS Teknobygg, men hvor SIVA eier tomten. Dette bygget leier så SIVA av ANS Teknobygg for framleie. Det siste bygget ble reist i 1991 og var for Sivilingeniørutdanninga i Narvik (SIN) og Sykepleierhøgskolen (SYN). Det betyr at området består av 5 bygg, hvor SIVA eier 3 bygg. SIVA har per i dag investert 102 mill. kr i anlegget i Narvik, som har en bygningsmasse på 17 500 m<sup>2</sup> på et tomteområdet på 72 da. Det var per 31.12.99 sysselsatt 220 personer i anlegget (Årsberetning SIVA 1999).

### **Pilotprosjekt**

Som nevnt i kapittel 2. så begynte SIVA i 1987 å utvikle en ny strategi for selskapet. De så muligheten og nødvendigheten av å komplementere eiendomsutviklingen. De ville prøve nye veier for å etablere lønnsom virksomhet i distriktene og i større grad være med på å bidra til lokal verdiskaping og næringsutvikling. Som følge av denne strategiutviklingen ble SIVA anlegget i Narvik utpekt til å være ett av flere pilotprosjekt som skulle prøve ut grunnlaget for SIVAs nye aktiviteter.

Dette var i følge Avenir (1990) et vellykket prosjekt. De ulike tiltak og mål som ble satt opp i prosjektet ble til dels oppfylt etter intensjonen<sup>33</sup>. Det ble bl.a. opprettet en bedrift som ivaretok fellestjenester og hadde oppgaven som sentral serviceenhet. SIVA representanter bidro til styrking av relasjonene mellom bedriftene på området. Det ble etablert flere små teknologiorienterte bedrifter som utfylte hverandre både gjennom bedriftssamarbeid og kompetansebistand. Kort sagt klarte konseptet i følge Avenir (1990) å legge forholdene til rette for stimulering av gründere og for etablering.

---

<sup>30</sup> Denne stiftelsen går i dag under navnet NORUT- gruppen, hvor fire avdelinger ligger ved Universitetet i Tromsø, mens NORUT Teknologi ligger i Narvik og er knyttet til høgskolen i Narvik.

<sup>31</sup> Namek produserte oljetanker til den nordnorske sildeoljeindustri. Bedriften fikk store problemer da sildeoljeindustrien forsvant som næring. Det nye Namek AS ble dannet av en kjerne tidligere ansatte og ligger i dag på Narvik Havn og har 20 ansatte.

<sup>32</sup> Denne bedriften ble senere videreført under navnet Norsk Forsvarsteknologi AS. I 1995 ble bedriften overtatt av lokale krefter og har endret navn til Natech AS.

<sup>33</sup> For en full oversikt over tiltakene som ble satt i verk, se Avenir (1990, s. 57-58).

Evalueringen av SIVA anlegget i Narvik utført av Møreforskning i 1993 kom med følgende oppsummerende konklusjon:

- I anlegget er det i dag en interessant konstellasjon av bedrifter med avansert produksjon samt kompetansevirksomheter som VINN, SIN m.fl. Det synes likevel ikke å være så stor kommunikasjon og synergi mellom bedriftene som en kunne forvente.
- Det er etablert fellestjenester på området, men den fulle kostnadsgevinst er ikke utløst fordi for få bedrifter deltar i selskapet omkring fellestjenestene.
- Husleien ved anlegget er høy i forhold til markedsprisen andre steder i byen hvor det også er mange ledige lokaler. Det synes derfor å være behov for en leiepolitikk som i større grad kan imøtekomme kompetansebaserte bedrifter som kan tenke seg lokalisering i SIVA anlegget.
- Det har foreløpig ikke lyktes å få etablert et såkornsselskap eller en venturefond der SIVA sammen med andre investorer kan være lokal aktør med risikokapital.
- Det kan synes som om det kan være gevinster å hente dersom det oppnås et tettere samarbeid mellom bedrifter på og utenfor Teknologiparken.

Det ble i den etterfølgende evalueringen i 1995 påpekt at ”...en videre utvikling av SIVAs anlegg i Narvik må forventes å bli både arbeids- og kapitalkrevende” (Møreforskning 1995, s. 60). Dette ble stadfestet med bakgrunn i at bl.a. flere sentrale aktører hadde flyttet ut av anlegget (deriblant sivilingeniørutdanningen), samt at det var problemer med å etablere et såkorn-/ venturefond som kunne investere i nye og eksisterende bedrifter i anlegget.

### **Forholdene i Narvik i dag**

SIVA anlegget i Narvik hadde per 31.12.99 28 bedrifter med 220 sysselsatte. 15 av disse bedriftene er direkte leietakere av SIVA, mens de resterende er framleietakere<sup>34</sup>. Når det gjelder leietakerne så fordeler disse seg først og fremst på næringer som konsulentvirksomhet, IT og FoU, naturvit/teknikk, samf. vitenskap, men det er også bedrifter innen næringer som kull og petroleum, metallvarer og maskin og utstyr .

---

<sup>34</sup> Leietakere er bedrifter som leier i SIVAs egne bygg, mens framleietakerne er ”leietakere” med egne bygg eller driver virksomhet som er festet på SIVAs tomt. De som fester tomt er Nord-Norsk Metallisering AS og VINN.

Tabell 5.8. Liste over bedrifter og sysselsatte for SIVA anlegget i Narvik (pr 31.12.99)

Sted / Bygg	Leietaker	Antall Sysselsatte	Fremleie	Antall Sysselsatte framleie
NARVIK 1	Natech AS	66		
			Narvik Verkstedindustri AS	3
			Narvik Telefonsvarsender AS	11
			Innkjøpsalliansen	3
			Exstreame Invent	1
NARVIK 3				
NARVIK 4.1	Norut Teknologi	0		
	Narvik Vaktmesterservice AS	1		
NARVIK 4.2	Norsk Kraftmegling AS	4		
	LISApp AS	6		
	Arbeidstilsynet 11. distrikt	2		
NARVIK 4.3	SB Rotashake AS	2		
NARVIK 5	Funn Narvik AS	12		
	Idex AS	0		
	Presens AS, (inkl. Uni-Reg.)	5		
	Data Design AS	2		
			Berkel Scanvekt AS	2
			Økonomisenteret	1
	Futurum AS	5		
			Narvik Aktiv AS	1
	Forskningsparken Narvik AS us	0		
			Geo Gruppen AS	1
			Webskolen AS	2
	Getronics AS	6		
	Finnmark Teknisk	2		
			Nord-Norsk Metallisering AS*	16
			VINN*	55
			Nordlandsdata Narvik AS	4
			Norconsult AS, avd. Narvik	2
			Norsec AS	5
Sum:	15	113	13	107
	Totale leieforhold 28			
	Totalt sysselsatte 220			

\* Leietakere med eget bygg/virksomhet på festet SIVA tomt. Av de 15 leietakerne er 7 kommet til anlegget etter 1997 og er stort sett rene IT-bedrifter. Dette er også et satsningsområdet for den generelle næringsutviklingen i Narvik.

### SIVA som bedrifts- og miljøutvikler

I følge SIVA er deres grunnleggende strategi å utvikle sterke verdiskapningsmiljøer i distrikts-Norge ved hjelp av økt verdiskapning i små- og mellomstore bedrifter og ved tilføring av kapital, kompetanse og nettverk. Selskapet har i den sammenheng blant annet satt seg som mål å være en katalysator og pådriver i nyskappingsprosesser, samt å være en spydspiss for innovativ tenkning og handling.

Ut fra svarene på leietakerundersøkelsen til bedriftene i Narvik og 5 kvalitative intervjuer med bedrifter i anlegget, så oppfattes SIVAs mål om å være en katalysator og spydspiss som lite fremtredende. Det er heller en gjengs oppfattelse blant bedriftene at forholdet til SIVA bærer preg av mangel på tilstedeværelse og en liten

aktiv holdning ovenfor bedriftene fra SIVAs side. En bedrift uttalte i denne sammenheng følgende. *"Vi har ingenting med SIVA å gjøre bortsett fra at vi leier lokaler av dem"*.

Det å etablere og/eller lokalisere seg i et anlegg beror ofte på flere faktorer. Bedriftene i Narvik oppgir ulike grunner for sin etablering/lokalisering i anlegget. De fleste bedriftene etablerte seg i anlegget først og fremst ut fra tilgang på ledige lokaler. Viktige tilleggsfaktorer var i sin tid SIVAs lokale tilstedeværelse og tilbudet om fellestjenester, noe som gjorde det naturlig for flere bedrifter å lokalisere seg der. I dagens SIVA anlegg finnes det verken lokale SIVA representanter eller bra utviklede fellestjenester, noe som var en forutsetning for at flere bedrifter etablerte seg i anlegget. Dette er det flere respondenter som har klaget over, noe som følgende sitat viser. *"Det er generelt vanskelig å få tak i folk hos SIVA. Det er enda vanskeligere å få ting gjort. Det blir ofte et møte, men det tar gjerne et halvt år før det skjer noe. Vi savner rett og slett en lokal aktør som kan stilles praktiske spørsmål. Ofte er det slik at vi må spørre VINN som ikke lenger er en del av anlegget. Det må være et serviceapparat for de anleggene som ikke har noen lokal representant fra SIVA. Det blir for stor avstand."* I dag finnes det noe fellestjenester på området i regi av VINN og noen andre bedrifter. De har gått sammen om å utarbeide felles resepsjon, telefon, postomfordeling, kopiering, felles kantine osv. Fellestjenestene er likevel lite utviklet og det er et fåtall av bedriftene som er med. Dette gjør at kostnadsgevinsten langt fra er utløst her. Det ble også hevdet av en respondent at *"anlegget var mer attraktivt før da det var et eget selskap som ivaretok fellestjenestene"*. Behovet for fellestjenester har også endret seg med tiden gjennom utviklingen av informasjons- og kommunikasjonsteknologien. Det er ikke lenger behov for felles telefonsentral, faks og lignende fellesaktiviteter. I og med at det nå er mulig å nå verden direkte fra sin egen PC, så ønsker ikke leietakerne lenger å være med på denne typen fellestjenester. SIVA ser helt klart at den type fellestjenester som det er behov for i år 2000 er noe helt annet enn behovet i 1990. Dette har de prøvd å tilpasse og er i følge SIVA grunnen til at de bevisst har bygget ned en del fellestjenester. Det SIVA organiserer i dag er fellestjenester som gjelder innkjøp av energi, vedlikeholds- brøyte og vaktmestertjenester, samt renhold av fellesarealer.

Hvilken betydning har så anlegget hatt for bedriftene? I spørreundersøkelsen framstod mulighet for ekspansjon og tilgang på lokaler, kontorer, møterom etc. som viktige faktorer. Det å være en del av et bra miljø og entreprenørkultur var bare middels viktig for noen bedrifter. Dette bilde ble mer nyansert etter intervju runden. En respondent sa blant annet, *"En fordel er at det er andre bedrifter lokalisert her og man kan nyte godt av hverandre og miljøet. Kontakten mellom bedriftene var inntill nylig av uformell karakter, men nylig er det blitt etablert en forening for it-miljøet i byen. Dette er en forening som går utover SIVA anlegget og er for hele Narvik regionen. Her er det jevnlig møter med en ambisjon om å fremstå og opptre samlet ut av byen. Det er viktig å være del av et teknisk miljø. Det gir kreditt både i og utenfor regionen"*. En annen respondent sa som følger, *"Den gangen bedriften flyttet inn hadde den flere tilbud om lokaliseringssted, men disse ble i liten grad vurdert. Det var i første omgang attraktivitet i forhold til miljøet som gjorde at vi lokaliserte oss der"*. Miljøet kan derfor se ut til å være viktig for bedriftene, det er likevel lite som tyder på at det forekommer noe konkret samarbeid mellom bedriftene i anlegget eller at det har oppstått noen synergieffekter som følge av det utviklede miljøet eller samlokaliseringen i anlegget.

De samdriftsfordeler en kanskje skulle forvente seg er delvis eller ikke eksisterende. Det viser seg gjennom at bedriftene verken deler utstyr, utveksler personell, har felles opplæring/kurs eller noen form for formelle fora seg i mellom (utenom noen bedrifter som er med i IT Narvik). Det å være lokalisert i anlegget har heller ingen innvirkning på bedriftenes sysselsetting, omsetning eller resultat. En respondent mente at bedriftene hadde bedre uttelling på disse områdene den gang fellestjenestene var bedre utviklet. Dette bygger opp under at bedriftene oppfatter SIVA i stor grad som en eiendomsforvalter som har lite å tilføre dem utover dette.

Dette blir ytterligere forsterket når vi ber bedriftene vurdere de ansatte i SIVA sin betydning som nettverksbyggere og kompetansepartnere. SIVA har i noen grad fungert som rådgiver og kvalifisert samtalepartner og nettverksbygger mot offentlige eller private investorer, men dette er helt marginalt. Det var flere respondenter som gjennom intervjuene hevdet at SIVA var en kompetent samtalepartner, men at de var altfor lite aktive. Dette kan også skyldes at SIVA i liten grad har kommet fram til bedriftene med sitt budskap om at de er aktive bedrifts- og miljøutviklere, noe som følgende sitat framhever. *”Jeg har egentlig ikke oppfattet SIVA som en sånn aktiv aktør, at de skulle drive med den type aktiviteter, så det var litt nytt for meg. Jeg trodde de mer drev med utleie av lokaler og ferdig med det”*. I den grad SIVA er aktive burde de i følge respondentene *”i større grad involvere lokale kompetansebedrifter som også har tilgang på store nettverk”*. Dette også med tanke på at SIVA legger stor vekt på et lokalt engasjement. Når det gjaldt SIVAs betydning for å gi bedriftene tilgang på markedsinformasjon, produktkunnskap m.m. har dette vært helt fraværende.

### **SIVA som eiendomsforvalter**

På eiendomssiden har også SIVA vist lite initiativ i Narvik. Det være seg både for etablering av nye bedrifter og oppfølging av etablerte bedrifter. Det å drive aktiv eiendomsutvikling fordrer en aktiv rekruttering av leietakere, samt oppfølging av etablerte leietakere for å sikre en viss kontinuitet i utleieforholdene. Den kontakten de fleste bedriftene har hatt med SIVA har i første rekke dreid seg om kontakt rundt leieforholdene. Kontakten hevdes fra bedriftenes side å være sporadisk og ensidig fra leietakerne. Som en respondent sa det. *”Det vi savner aller mest med SIVA er et definert kontakt punkt. Det å kunne ringe noen som vet hvem vi er og hva vi sliter med i Narvik. Ikke som i dag hvor man som regel treffer sentralbordet og ikke den personen man er ute etter, han er ute å reiser 8 dager i uka”*. Denne frustrasjonen kommer også til uttrykk hos en annen respondent. *”Der er stort sett en liten krets personer vi har kontakt med. Noe av problemet i så måte er at de har 120 000 gjøremål. Det nytter ikke å ringe sekretær å si at man vil ha det og det. Det må kraftigere lut til. Det er synd at et fåtall personer skal gjøre alt, noe som gjør at det blir vanskelig å få ting igjennom. Serviceorienterthet er nok ikke et stort ord i SIVA, tror jeg”*. SIVA oppfattes i stor grad som personifisert, på godt og vondt. På godt, at det er personer som vet hvem bedriftene er, hvordan forholdene er i Narvik og hvilke problemer de sliter med. Det negative er at disse personene tilsynelatende er lite tilgjengelige, noe som blir forsterket gjennom stor geografisk avstand. Det er et stort press på enkelt personer og et mulig forbedringspotensial kan helt klart være å la flere i SIVA ha kontakt med de ulike bedriftene.

Prisnivået på husleien var en annen side ved SIVA som bedriftene var opptatt av. Dette har også vært tema i tidligere evalueringer av Narvik anlegget. Bedriftene har

ikke endret oppfatningen om at leien er for høy. Flere av bedriftene har derfor også i den senere tid vært i forhandlinger med SIVA for å prøve å få en lavere leiepris. SIVA har ord på seg i Narvik for å drive en relativt bastant prispolitikk. SIVA har hele tiden valgt å holde prisen høyt tross for at det til tider har vært en del tomme lokaler. Dette har fra flere hold virket rart og urimelig, bl.a. på en del etablere. En sa det på denne måten. ”*Vi har aldri seriøst vurdert å flytte, men vi tenker på det hver gang vi får regning*”.

Natech AS er en bedrift som har vært innom tanken på å flytte. I utgangspunktet var bygget som Natech leier for stort for deres virksomhet. De prøvde ved starten i 1995 å bare overta bare deler av bygget, men det var vanskelig av to grunner. For det første overtok Natech gamle leiekontrakten til NFT, som det var 1 ½ år bindingstid igjen av. For det andre var det vanskelig å dele bygget rent fysisk fordi ventilasjon, elektrisitet osv. er viklet så inn i hverandre. Etter flere harde runder fikk Natech likevel leie bygget til den prisen det ville koste å leie deler av det. Diskusjonen om å leie hele eller deler av bygget ble ytterligere aktualisert da Natech skulle skrive en selvstendig kontrakt. Det begynner nå likevel å ordne seg, bl.a. ved at SIVA har funnet en mulighet for at andre bedrifter kan flytte inn i bygget. Dette har bl.a. ført til at bedrifter som Natech har et nært samarbeid med, nå er lokalisert i samme bygg. SIVA har også hatt forståelse og vist fleksibilitet overfor at Natechs til tider vanskelige økonomiske situasjon og justert leien deretter. Det er også flere andre bedrifter som har et positivt inntrykk av SIVA som utleier, bl.a. når det gjelder fleksibilitet og velvillighet med betaling av leie etter arealbehov. Det at bedriftene ikke har måttet betale for mer areal enn de til enhver tid har hatt bruk for har hatt stor betydning for flere bedrifter i oppstartsfasen.

### **Hvorfor har ikke SIVA kommet mer på banen?**

Som vist har SIVA vært lite aktive og pågående som bedrifts- og miljøutvikler og i mindre grad fleksible og initiativtakende som eiendomsforvalter. Dette synes merkelig i forhold til de planene SIVA hadde for Teknologibyen etter at pilotprosjektet i sin tid var ferdig. De hadde ambisjoner om å skape et industrielt kraftsenter med den fremste teknologiske kunnskap innenfor visse områder. Visjonen var et industrielt kollektiv, kjennetegnet gjennom et godt utviklet samarbeid i et sterkt faglig kompetansemiljø. Får å få til det skulle det bl.a. etableres en forskningspark med satsning på små- og mellomstore bedrifter. Denne er nå endelig formelt stiftet (april 2000), 10 år etter at planene for den ble lagt. SIVA og Futurum<sup>35</sup> har gått inn med 2,5 mill. kr. hver i Forskningsparken. En viktig forutsetning for Forskningsparken har hele tiden vært etablering av et såkorn-/venturefond. Det har per i dag fremdeles ikke lyktes i å etablere et fond, selv om det med tiden er gjort flere forsøk.

Et forsøk var Hå-Tek i 1994 som ble stiftet etter initiativ fra SIVA med lokale banker, NFT, og VINN. Her har SIVA en eierandel på 20 % av et samlet innskudd i fondet er på ca. 1 million kroner. Målsettingen med disse pengene var å tiltrekke seg ytterligere venturekapital på 20-40 mill. Dette var av ulike årsaker ikke mulig.

---

<sup>35</sup> Futurum AS er Narvik kommunes utviklingsselskap og er forvalter kommunens omstillingsmidler. De skal bl.a. bidra til at det etableres lønnsom virksomhet i Narvik.



Et nytt forsøk på etablering av et venturefond ble gjort av Futurum med utgangspunkt i LKABs trafikeringsrett på Ofotbanen. Som motytelse til denne retten skulle LKAB og NSB bidra med 10 millioner hver i Narvik Vekst. Disse midlene ønsket imidlertid Futurum og Narvik kommune skulle frigis og brukes som grunnkapital i et såkorn-/venturefond i forbindelse med Forskningsparken. Det ble imidlertid lagt politiske føringer fra NSB sin side som heller ville ha pengene i Narvik Vekst, som er et eiendomsutviklingsselskap, hvor NSB selv sitter som aksjonær.

Per i dag gjøres det fremdeles forsøk på å opprette et såkorn-/venturefond bl.a. gjennom et samarbeid med Såkorninvest Nord AS (SINAS) i Bodø<sup>36</sup>.

Hva skyldes så SIVAs tilsynelatende manglende engasjement etter det vellykkede pilotprosjektet i 1990 og hvorfor har det tatt sånn tid å få Teknologiparken på plass? Et problem er som nevnt mangel på et etablert såkorn-/venturefond, som har vært forutsetningen for å etablere Forskningsparken.

Videre skulle etableringen av sivilingeniørutdanningen og sykepleierutdanningen bidra til økt samarbeid mellom bedriftsmiljø og utdanningsmiljø i anlegget. SIVA investerte i bygg og en hurtig realisering av byggeprosjektet var i følge SIVA helt avgjørende for at etableringen av denne utdanningen kom i gang så raskt. Utdanningen etablerte seg i SIVA anlegget, men i 1997 ble det bestemt at disse aktivitetene skulle flytte og samlokaliseres med resten av høgskolen på den andre siden av byen. Dette medførte også at NORUT Teknologi<sup>37</sup> flyttet deler av sin virksomhet til den nye Høgskolen, for å være nærmere dette miljøet. Et betydelige kompetanse- og utdanningsmiljø ble i så måte flyttet og etablert utenfor SIVA anlegget. Dette har bidratt til at avstanden mellom forsker og bedriftsmiljø er blitt større i Narvik. Høgskolen blir fra flere hold vurdert som en av de viktigste drivkreftene i Narvik samfunnet i dag og har i så måte hatt en negativ betydning for utviklingen av SIVA anlegget. Sivilingeniørutdanningen var i utgangspunktet tiltenkt en nøkkelrolle i utviklingen av Teknologibyen. SIVA hevder selv at anlegget ble satt betydelig tilbake da dette skjedde og at mye av grunnlaget for anlegget forsvant. De er likevel fornøyd med at de alt i alt har klart å holde utleiegraden så høy til tross for at Sivilingeniør utdanningen med flere andre flyttet ut og at byggene en stund ble stående tomme.

En tredje faktor som har påvirket SIVAs aktivitetsgrad i Narvik er at kommunen i 1995 fikk status som omstillingskommune<sup>38</sup>. Omstillingskommuner styres i stor grad av SND og rivaliseringen med SIVA har nok bidratt til at de bevisst har holdt en lav profil. Dette vises også nå ved at SIVA på slutten av omstillingsperioden, er på banen igjen gjennom sitt engasjement med etableringen av Forskningsparken. Her vil det i så fall være viktig med en eier som er aktiv, tar initiativ og er fleksibel. SIVA håper selv at deres engasjement gjennom Forskningsparken skal kunne bidra

---

<sup>36</sup> SINAS er et av seks investeringsselskaper i "Såkornkapital-ordningen", hvor Norsk Investorforum, Nærings- og handelsdepartementet og SND er initiativtagere til etableringene.

<sup>37</sup> Det er bare testanlegget som er igjen på SIVA området.

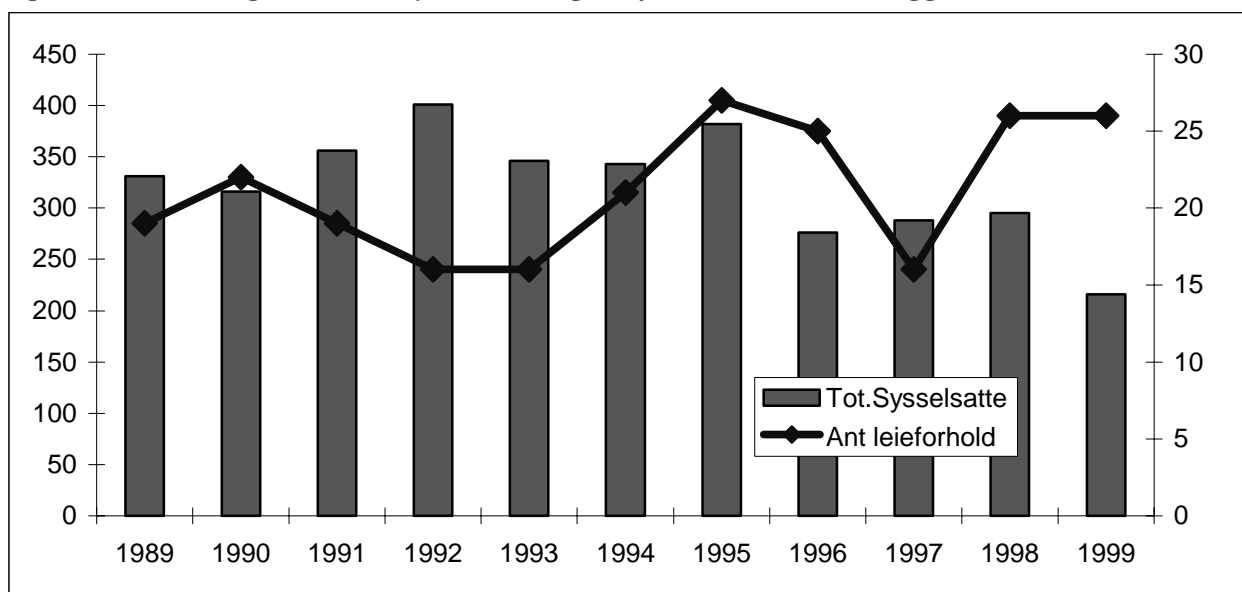
<sup>38</sup> Over en 5-årsperiode har kommunen mottatt midler fra Kommunal- og regionaldepartementet ved Statens Nærings- og Distriktsutviklingsfond. De er nå inne i det siste året med omstillingsmidler.

til å mobilisere lokalt initiativ, utvikle synergier og skape ytterligere aktivitet i Narvik og regionen for øvrig.

### Resultater og effekter

Som figuren under viser så har det vært store variasjoner når det gjelder antall sysselsatte og leieforhold i anlegget. Lavest sysselsetting hadde SIVA i 1999 med 220 sysselsatte. Antall leietakere synes å ha stabilisert seg med 26-28 leieforhold.

Figur 5.7. Utvikling av antall sysselsatte og leieforhold I SIVA anlegget I Narvik.



I hvilken grad SIVA direkte har bidratt til utviklingen av anlegget er vanskelig å si, men de har vært med på å legge premissene til rette gjennom bygninger og bidratt til samarbeidsrelasjoner gjennom sin tidligere tilstedeværelse. Anlegget i dag er ikke preget av sterke samarbeidsrelasjoner og det er heller ikke utveksling av sterke koblinger til øvrig næringsliv i Narvik. Når det gjelder manglende samarbeid lokalt i anlegget, kan dette bl.a. skyldes sammensetningen av bedriftene. Anlegget består av bedrifter i ulike næringssegmenter som har liten komplementær virksomhet, noe som gjør at det finnes relativt få kontaktflater. Dette ble også hevdet av flere bedrifter, men det ble også i denne sammenhengen pekt på at miljøet er for marginalt. Noe som fordrer at det i større grad også må satses ut av regionen.

### Konklusjon

Tar en utgangspunkt i den konklusjonen Møreforskning kom med i 1993 er det lite som er forandret i anlegget siden den gang.

Det er fremdeles en interessant konstellasjon av bedrifter i anlegget, men bedriftene er i dag i større grad innen næringer som konsulentvirksomhet og IT mot tidligere kompetansevirksomheter. Dette skyldes i stor grad at sivilingeniørutdanningen har flyttet ut og at VINN ikke lenger er en del av anlegget, samtidig som flere av de nye bedriftene i anlegget er rene IT-bedrifter. Det er fremdeles avansert produksjon på området representert ved Natech AS. Når det gjelder fellestjenester så er disse nesten fraværende, med et der til uforløst potensial. Bedriftene oppfatter fremdeles husleien ved anlegget for høyt. Det er heller ikke per i dag lykkes å få etablert et såkorn-

/venturefond som kan bidra med lokal risikokapital. Samarbeidet mellom bedrifter på eller utenfor Teknologiparken er heller ikke blitt noe bedre. Det betyr med andre ord at anlegget ikke har hatt noen særlig utvikling på 7 år. Det som har endret seg er bedriftenes holdning til SIVAs virksomhet. Et Sitat fra rapporten til Møreforskning kan belyse dette.

”En generell konklusjon vi kan trekke fra samtaler med de mindre bedriftene som inngår i SIVA sitt nettverk i Narvik, er at de samstemmig er svært positive til SIVAs virksomhet og har stor nytte av det nettverkssamarbeidet som SIVA kan bidra med. Så langt synes det opplagt at for disse bedriftene har SIVA spilt en aktiv og svært konstruktiv rolle. Det er eksempler på at SIVA har spilt en aktiv rolle for at disse bedriftene fortsatt eksisterer. Nettverket til SIVA både til kompetanse, kapital og marked, blir høyt verdsatt av bedriftene. Det synes som om kommunikasjonen fungerer svært godt mellom disse bedriftene og SIVA” (Møreforskning 1993, s.44).

Som vist er dette relativt fjernt fra den virkelighet som eksisterer i Narvik anlegget i dag. Det vil for SIVA både være arbeids- og kapitalkrevende å få anlegget til å fungere tilfredsstillende både for etablerte- og potensielle bedrifter. Det er likevel mange faktorer utenom SIVA som har bidratt til at anlegget ikke har lyktes etter intensjonen til pilotprosjektet, men en bedre oppfølging av anlegget generelt og bedriftene spesielt må prioriteres om det skal oppnås økt sysselsetting og verdiskapning i anlegget. Det må tas vare på enkelt bedriftenes behov samtidig som miljøet må styrkes og utvikles. Det må skapes relasjoner og kontaktflater mellom de ulike aktørene. Forståelsen av innovasjoner og produktutvikling som systemiske, impliserer nettopp dette. I så måte må det også være en proaktiv holdning i miljøet, hvor det aktivt rekrutteres bedrifter, samtidig som disse må analyseres og utvikles. Slike prosesser utvikles ikke av seg selv. Mye av dette er ment å komme på plass med etableringen av Forskningsparken både som en forløsende kraft i utviklingen av selve anlegget, men også som et viktig redskap i utviklingen av næringslivet i Narvik generelt. Skal Forskningsparken fungere som brobygger mellom industri/næringsliv og forsknings- og utdannings miljøet er det viktig at SIVAs engasjement ikke igjen blir å hoppe på noe nytt som ikke blir tilstrekkelig fulgt opp.

### **3. CASE-STUDIE AV SIVAs AKTIVITET I RISØR KOMMUNE**

Risør kommune er viktig i SIVA-sammenheng med tre ulike typer ’anlegg’ med 640 arbeidsplasser til sammen<sup>39</sup>. Undersøkelsen i Risør viser også at SIVA har spilt en betydelig rolle for næringsutviklingen i denne kommunen først og fremst gjennom bidrag til ’redningsaksjon’ overfor viktige bedrifter og gjennom bistand ved nyetableringer. SIVA har også gjort iherdige forsøk på å få til et ’telekommiljø’ i Risør, uten å lykkes. Ved de to SIVA-parkene i området er det tegn til synergieffekter og næringsmiljøer, men heller ikke her et utviklet sterke ’regionale verdiskapingsmiljøer’, som er SIVAs overordnede strategi. Undersøkelsen peker på at SIVA må ha større lokal eller regional tilstedeværelse for å få utviklet ’miljøer’ i sine anlegg. Risør er det eneste stedet med en lokal representant for SIVA, og den store aktiviteten i SIVAs regi i Risør de siste åra kunne neppe vært gjennomført uten en lokal representant.

<sup>39</sup> Kilde: Årsberetning fra SIVA for 1999. Antall sysselsatte ved utgangen av 1999.

**Kort om næringsutviklingen i Risør: Problemer med de store 'lokomotivene', utvikling av et mer variert næringsliv.**

Risør kommune i Aust-Agder har snaut 7.000 innbyggere. To tredjedeler av disse bor i tettsteder, og de fleste i og rundt Risør by. Risør er kjent for sin gamle og godt bevarte trehusbebyggelse fra siste del av 1800-tallet, som er et betydelig trekkplaster i reiselivssammenheng. Det er også satset en del på turisme i kommunen, blant annet gjennom festivaler og messer i sommerhalvåret (som kammermusikkfestival, kunstfestival og trebåtfestival).

Risør hadde betydelige problemer på arbeidsmarkedet på 1980- og første del av 1990-tallet, med relativt høy arbeidsledighet i perioder. Det skyldes nedleggningen av Risør Tremassefabrikk på 1970-tallet, stor nedtrapping ved telefonfabrikken til EB på slutten av 1980-tallet og stagnasjon i mye av det øvrige næringslivet. Utviklingen på arbeidsmarkedet har bedret seg den siste 10-års perioden, selv om området sliter med å rekruttere og holde på høyt utdannet arbeidskraft. Det har imidlertid blitt etablert og vært vekst i en rekke små og mellomstore bedrifter i flere sektorer den siste 10-årsperioden, der møbelproduksjon, verkstedindustri, reiseliv og kunsthåndverk er de viktigste. Industrisysselettingen har således vokst betydelig de siste årene. Imidlertid blir trolig elektronikkproduksjonen i Kitron-Sonec med ca. 120 arbeidsplasser nedlagt i løpet av 2000. En slik nedlegging vil markere slutten på mer enn 20 år med – i perioder – et betydelige antall arbeidsplasser i elektronikkindustri i Risør. Nedleggelsen synes også å være den endelige slutten på visjonene og anstrengelsene for å skape et sterkt industrimiljø innenfor elektronikk og telekommunikasjon i Risør.

Et kjennetegn ved Risør er videre et aktivt kunsthåndverkermiljø. Det startet ved at kunstnergruppen Villvin etablerte seg i byen i 1976 med ca. 10 kunsthåndverkerer<sup>40</sup>. Det gjorde byen kjent i kunstmiljøet, som har ført til tilflytting av flere kunstnere. Etter hvert har det utviklet seg en rekke kunstrelaterte aktiviteter, som gallerier, utstillinger, kunstutdanning, nye designbaserte bedrifter og samarbeid mellom kunsthåndverkermiljøet og deler av det øvrige næringslivet<sup>41</sup>.

En viktig del av nærings- og tiltaksarbeidet i Risør har tradisjonelt vært rettet inn mot akkvisisjon; det vil si å prøve å trekke til seg bedrifter og offentlige institusjoner (og dermed arbeidsplasser) utenfra til kommunen. I dag er strategien lang mer rettet inn mot å utvikle det eksisterende næringslivet. Det foregår i særlig grad gjennom deltakelsen i omstillingsprogrammet Oppdrift, som pågår fra 1997 til 2001<sup>42</sup>. Gjennom Oppdrift ble det bevilget 4-5 mill. kr. som tilskudd til ulike nyskappingsprosjekter (som produkt- og markedsutvikling) i bedrifter i Risør i 1999. Kommunen samarbeider også med de fem andre kommunene i øst-regionen i Aust-Agder om et regionalt næringsfond, der 5-600.000 kr. gikk til prosjekter i Risør i 1999.

<sup>40</sup> Vaagland, J. (1995), Kultursatsing – prosess for profitt? Evaluering av kulturprosjektene i PTD-videreføringsfasen. Rapport nr. 02/1995, Østlandsforskning, Lillehammer.

<sup>41</sup> På slutten av 1980-tallet ble prosjektet 'Kunstbyen Risør' iverksatt med målsetting om å utvikle Risør til 'Skageraks kunstby'. Denne satsingen ble støttet av det såkalte PTD-programmet (Privat Tjenesteyting i Distriktene) til Kommunal- og arbeidsdepartementet fra omkring 1988 til 1995.

<sup>42</sup> Oppdrift omfatter fire kommuner, Tvedestrand og Risør i Aust-Agder, Kragerø og Nome i Telemark.

### Oversikt over SIVAs engasjementer i Risør

SIVA har en betydelig aktivitet i Risør med én industripark, én næringspark og ett større industribygg. SIVA har også en ansatt på halv tid med arbeidssted i Risør.

Industriplanlegget på *Akland* i Risør kommune var et av de tre første anleggene som ble vedtatt utbygd av Stortinget ved SIVAs oppstart i 1968. Anlegget omtales som et regionalt anlegg siden det ligger på grensen mellom tre kommuner (Risør, Gjerstad og Vegårshei) og således kan ha betydning for næringsliv og arbeidsmarked i et større område. Anlegget på Akland ble igangsatt da den mekaniske bedriften Saxlund Industrier AS var villig til å flytte til anlegget fra et annet sted i Risør. Det meste av industriparken på Akland ble bygd ut de første årene. Anlegget er fullt belagt og består i dag av seks bygg med 7-8 bedrifter og drøyt 300 arbeidsplasser. Fire av byggene er solgt ut av SIVA.

Anlegget på Akland har vært preget av stor utskifting av bedrifter og også omstillinger i de eksisterende bedriftene. Flere av bedriftene på Akland er innen mekanisk industri, som har utviklet et visst samarbeid seg imellom. Samlingen av mekaniske bedrifter har foregått ved at eksisterende bedrifter andre steder i Risør har flyttet til Akland på grunn av plassproblemer. En av bedriftene ble også opprinnelig etablert for å utføre montasjearbeid for Saxlund. SIVA har ikke arbeidet aktivt for å få omlokalisert mekanisk industri til Akland. Det er snarere blitt slik fordi det her har vært passende lokaler. SIVA gjorde imidlertid bevisste valg da lokalene på Akland nettopp ble spesielt tilpasset mekanisk industri.

SIVA har nå startet arbeidet med å utarbeide bebyggelsesplan for den ikke utbygde delen av eiendommen på Akland. Det skyldes flere forhold. i) Noen av bedriftene på anlegget ønsker utvidelsesmuligheter. ii) Risør kommune mangler byggeklare næringsarealer. SIVA har vært et viktig utbyggingsverktøy for Risør kommune, slik at det var naturlig med et samarbeid mellom SIVA og kommunen om å få utvidet anlegget på Akland. iii) Anlegget på Akland ligger 'midt inne i skogen'. En ombygging av E-18 medfører imidlertid at denne vil passere rett forbi anlegget, noe som trolig vil gjøre anlegget mer attraktivt for nye leietakere og kan gi behov for mer utbygging.

Næringsparken i Risør (*Krana Næringspark*) ligger i et flott område i sjøkanten like utenfor Risør sentrum. SIVAs engasjement går her tilbake til nedleggelsen av Risør Tremassefabrikk på 1970-tallet, som var lokalisert til Krana. Risør kommune ønsket at SIVA skulle kjøpe området for å få til utvikling av ny næringsvirksomhet. Det viste seg at bygningsmassen var spesialisert for produksjon av tremasse og vanskelig kunne benyttes til annen virksomhet. Det meste av bygningsmassen utenom administrasjonsbygget og enkelte verksteder ble derfor revet.

Også næringsparken på Krana har vært preget av stor utskifting av leietakere. Det første bygget ble reist i 1985 for utleie til Falck Produkter, som ble etablert av en tidligere markedssjef ved EB i Risør. Denne bedriften fikk etter hvert store økonomiske problemer. SIVA bidro da med å gjøre om husleie som ikke var betalt til aksjekapital, med styrekompetanse og annen bistand i en periode for å sikre videre drift i bedriften. Falck Produkter flyttet ut av bygget i 1992. Bygget er nå et kontorutleiebygg med 180 Telenor Media og Asplan-Viak som store leietakere.

Det tidligere administrasjonsbygget ble satt i stand på slutten av 1980-tallet for utleie til en annen 'knoppskyting' fra EB Risør, nemlig Product Finders International (PFI). Denne bedriften har produsert telefonapparater og små telefonsentraler med drøyt 40 ansatte på det meste i Risør. PFI fikk problemer i 1992. SIVA solgte da industribygget til PFI og konverterte salgssummen i sine regnskaper til aksjekapital, med senere betydelige nedskrivninger og tapsavsetninger<sup>43</sup>. SIVA har bygd nye lokaler i tilknytning til det gamle administrasjonsbygget etter hvert som PFI har utvidet virksomheten med mer produksjon. PFI er imidlertid nå i ferd med å trappe ned virksomheten betydelig i Risør, og det foregår forhandlinger om leieforholdene.

SIVA har bygd ytterligere tre bygg på Krana. Det første av disse ble satt opp for Risørfisk i 1996/97. Risørfisk med 3 ansatte arbeider med oppdrett av kveiteyngel uten enda å ha lyktes helt med dette. Risørfisk leier igjen noe av sine lokaler til Noraqua Innovation (NAI) avd. Risør. NAI har i tre år utført hele sin forskningsaktivitet på fôr til marine fiskelarver i de leide lokalene hos Risørfisk. Denne aktiviteten ledes av en forsker, og i tillegg har NAI knyttet til seg en dr.gradsstipendiat fra Universitetet i Tromsø med arbeidsplass i Risør.

De to andre nybyggene på Krana er satt opp for 'utflyttere' fra Akland. Energos Risør er et engineeringfirma med 13-14 ansatte, som ble etablert som en 'knoppskyting' fra Saxlund i 1989. Saxlund hadde en vanskelig periode og sa opp ingeniører. Noen av disse etablerte et eget firma (SØCO Engineering), fikk med seg noen oppdrag fra Saxlund, og leide seg inn i et SIVA-bygg på Akland. I forbindelse med denne etableringen foretok SIVA for egen regning en markedsundersøkelse for SØCO og tilrettela lokalene ved oppstart av virksomheten. Bedriften ønsket seg senere ut av anlegget på Akland, og SIVA bygde et bygg for bedriften på Krana<sup>44</sup>.

Den andre 'utflytteren' fra Akland var den mekaniske bedriften Risør Industrier, som hadde omfattende planer for utvikling og utviding av aktiviteten. Bedriften ville til Krana og SIVA bygde et bygg der, selv om SIVA selv primært ønsket å reise det nye bygget på Akland. Bedriften fikk imidlertid problemer med nedgangen i skipsbyggingsindustrien på slutten av 1990-tallet og gikk konkurs, slik at bygget nå er tomt<sup>45</sup>.

Den resterende aktiviteten ved Krana Næringspark omfatter et bilverksted, et mekanisk verksted og en pakningsfabrikk, som begge bygsler tomt av SIVA, og en bedrift med båtoppplag og båtrepasasjon. Mens Akland Industripark har en viss

---

<sup>43</sup> Hervik, A. m. fl. (1995), Evaluering av SIVA. *Arbeidsrapport M 9508*, Møreforskning, Molde. (side 77)

<sup>44</sup> Bakgrunnen for bedriftens ønske om å flytte til Krana var av strategisk karakter. Eierskapet ble endret ved at Energos ASA og Risør Sveis & Montasje (en annen bedrift på Akland) kom inn som aksjonærer. Flyttingen til Krana kom som et resultat av at Energos Risør av konkurransemessige grunner ønsket seg bort fra den fysiske nærheten til Saxlund AS (siden bedriftene produserer konkurrerende forbrenningsanlegg). Dessuten representerte dypvannskaia på Krana muligheter. Komponenter til forbrenningsanlegg basert på teknologien til Energos ASA skulle produseres hos Risør Sveis & Montasje på Akland, for deretter å bli satt sammen og testet på Krana før utskipning over kaia.

<sup>45</sup> På grunn av den usikkerheten som var knyttet til dette prosjektet, ble det etablert et eiendomsselskap (som stod for bygging og utleie av bygget) der SIVA hadde 51%, leietakeren 35% og Aust-Agder Næringssselskap AS 15%.

samling av mekaniske bedrifter med noe samarbeid seg imellom, er altså Krana Næringspark preget av svært ulike aktiviteter. SIVA har ønsket å få inn mer likeartede virksomheter i næringsparken, men er *'avhengig av å bake med den deigen som finnes'*<sup>46</sup>.

SIVA ser imidlertid nå en mulig start på et 'maritimt miljø' rundt Risørfisk. Risørfisk har prosjektert et settefisk-anlegg for kveite i tilknytning til yngelanlegget sitt. Risørfisk ser også muligheter for yngelproduksjon av andre arter enn kveite, men først må denne aktiviteten over i vanlig drift. Risørfisk har inngått et forskningssamarbeid med NorAqua Innovation (NAI) om utvikling av fôr til fiskelarver, der to personer har arbeidssted i leide lokaler hos Risørfisk. NAI vurderer videre satsing innen dette feltet – med mulig lokalisering i Risør. Videre er et nytt selskap, "Skagerrak Skjell" etablert i Risør og er i gang med oppdrett av musling. Det arbeides nå, med SIVA som deltaker, med å få til mottaksanlegg for musling i Risør.

Det tredje engasjementet til SIVA i Risør gjelder den tidligere telefonfabrikken til EB, som SIVA kjøpte av Nera i 1995. EB etablerte en telefonfabrikk i Risør i 1977 med flytting av produksjon fra andre EB-fabrikker, slik at Risør-bedriften ble EBs samlefabrikk for produksjon av standard telefoner til Televerket. Lokaliseringen var langt på vei politisk bestemt. Risør hadde behov for nye arbeidsplasser etter nedleggningen av Risør Tremassefabrikk, EB hadde behov for et godt forhold til myndighetene som 'hoffleverandør' til Televerket og 'gulroten' var også god tilgang til DU-midler. I løpet av noen år bygde EB opp en 'komplett' bedrift i Risør med administrasjon, markedsføring, produktutvikling og produksjon. Bedriften hadde 380 ansatte på det meste høsten 1986.

Telemonopolet ble oppløst rundt 1987, som førte til en dramatisk nedgang i produksjonen i Risør, fra 585.000 telefonapparater i 1986 til 32.000 i 1994. Selv om Risør-bedriften hadde utviklet produksjon av noe tilleggsutstyr til telefoner, var det kun 50 ansatte igjen i Risør i 1994 og bedriften gikk med tap. SIVA bidro med ulike tiltak for å få til nye arbeidsplasser i Risør ved nedbyggingen ved EB. Som nevnt over bidro SIVA ved etableringen av PFI med tilpassing av bygg og annen støtte, og SIVA bygde nytt bygg for Falck Produkter og deltok senere i en 'redningsaksjon' i denne bedriften. SIVA gav også oppdrag ved etablering av et konsulentselskap og støttet etableringen av ingeniørvirksomhet av oppsagte fra EB.

EB-bedriften i Risør ble overtatt av Nera i 1994 og planlagt nedlagt. Med innsats fra den daværende lederen for Risør-fabrikken, ble det imidlertid besluttet å flytte produksjonen av radiolinjeutstyr fra Bergen til Risør. Det krevde betydelige investeringer i produksjonsutstyr (20-30 mill.) og i opplæring av arbeidskraft. Blant annet ble det ansatt 40-50 ingeniører og sivilingeniører i forbindelse med den nye produksjonen.

For å finansiere store deler av investeringene i nytt produksjonsutstyr, solgte Nera bygget sitt i Risør til SIVA for 22 mill. kr. Bygget ble leid tilbake med 12 års leieavtale fra 1. juni 1995, der Nera har alt vedlikehold og driftsutgifter. Beslutningen om å flytte produksjon til Risør var trolig fattet før SIVA ble involvert.

---

<sup>46</sup> Frans Karlson, SIVA i Risør.

SIVAs inntreden hadde likevel stor betydning for Neras satsing i Risør siden salget av bygget skaffet til veie kapital til nødvendige investeringer.

Nera hadde bedriften i Risør fram til 1997, med produksjon av radiolinjeutstyr, antenner for Nera og dyre kretskort for ABB Power i Sverige. I 1997 ble fabrikk overtatt av Kitron ASA ved Kilsund i Arendal, som er en ren leieprodusent av kretskort. Kitron ble fusjonert med Sonec ASA i 2000, som er en annen leieprodusent med sitt hovedkontor og største fabrikk på Hisøy ved Arendal. I forbindelsen med denne fusjonen har Kitron-Sonec sommeren 2000 planer om å legge ned flere av sine fabrikker, deriblant den i Risør<sup>47</sup>. De 120 ansatte vil få tilbud om arbeid ved fabrikkene på Kilsund og Hisøy. Planene om nedleggingen i nettopp Risør synes *ikke* å være forårsaket av at selskapet her leier lokaler av SIVA, som kan gi reduserte kostnader ved en nedlegging i forhold til om selskapet hadde eid bygningene selv. Kitron-Sonec leier også lokaler andre steder, og leieavtalen i Risør varer fram til 2007 og kan være en dyr avtale å si opp for selskapet.

### **Godt samarbeid mellom Siva og Risør kommune**

Risør deltok sammen med Narvik på et pilotprosjekt i SIVA fra 1988. Hensikten med prosjektet var at SIVA skulle arbeide mer med de enkelte bedriftene utover det å sette opp og tilpasse bygninger. Arbeidet kunne være å bistå ved etablering av helt nye bedrifter og bidra til utvikling i eksisterende bedrifter. Slik aktivitet ble ansett å kreve mer lokal tilstedeværelse fra SIVAs side. I forbindelse med prosjektet ble det derfor ansatt én person på full tid i Aust-Agder Bedriftsrådgivning, som ble leid ut igjen på halv tid til SIVA og med arbeidssted i Risør. 'SIVA-personen' i Risør var siden ansatt halv tid i SIVA og halv tid med næringsutvikling i Risør kommune. Personen er fra 1993 fullt ansatt i SIVA, men har vært mye syk og arbeider nå halv tid for SIVA fra Risør<sup>48</sup>.

Under pilotprosjektperioden ble arbeidet svært aktivt og bredt med næringsutvikling fra SIVAs side i Risør:

- Det ble etablert en egen styringsgruppe med representanter fra kommunen, næringslivet og SIVA.
- Det ble avholdt frokostmøter der alle bedriftene i SIVA i Risør var invitert. Ordningen ble imidlertid avviklet etter et par ganger da interessen var liten.
- Det ble arbeidet med en lang rekke prosjekter for etablering av nye bedrifter<sup>49</sup>. Noen av prosjektene førte til etableringer der SIVA har bidratt med lokaler, kompetanse ved prosjektarbeidet, direkte finansiering og megling av kapital.
- SIVA deltok som stifter i prosjektet som ledet til stiftelsen Kunstbyen Risør, og SIVA arbeidet aktivt i styret for stiftelsen i hele dets prosjektperiode.

<sup>47</sup> På styremøte i det nye Kitron-Sonec i juli 2000 ble det signalisert planer om å legge ned bedriften i Risør, en beslutning som imidlertid ble utsatt på styremøtet i august 2000.

<sup>48</sup> Representanten i Risør ble alvorlig syk i desember 1993, og har etter å ha vært helt syk i ett år, gradvis øket arbeidsmengden til han nå arbeider 50 % og er 50 % ufør.

<sup>49</sup> Prosjektene var innen trebearbeiding, bygningsindustri, PC-produksjon/salg, plaststøping, keramisk produksjon, tekstilproduksjon, næringsmiddelproduksjon, malingsproduksjon, gjenbruk av papiravfall, miljørensing, mekanisk bearbeiding, mekanisk engineering, mikroelektronikk, kraftelektronikk, telekommunikasjon, fiskeoppdrett på land og reiseliv



- SIVAs representant ledet prosessen med å lage Strategisk Næringsplan for Risør for første gang.
- SIVAs representant (som har bakgrunn fra produksjon og teknikk i EB) arbeidet direkte i bedriften PFI, både under utviklingen av bedriftens telefoner og senere.

Det meste av dette arbeidet vil i dag falle inn under arbeidsområdet til næringsavdelingen i Risør, som ikke var opprettet enda på begynnelsen av 1990-tallet. Det meste av arbeidet av SIVAs representant i Risør den siste tiden har vært bistand til igangsetting av næringshager på Sørlandet, samt få til bedre eierstruktur og nye leieavtaler ved Longum Park ved Arendal<sup>50</sup>, der SIVA eier 45% av byggetrinn 2.

SIVAs representant i Risør har et nær samarbeid med kommunen om næringsutvikling. SIVA-anleggene og SIVAs faglige innsikt anses også som en stor styrke for arbeidet med næringsutvikling i Risør<sup>51</sup>. SIVA har vist at organisasjonen kan trå til tungt når det oppstår større problemer som med Nera i 1995. SIVA anses også som dyktige til å utvikle og sette i gang nye prosjekter, som utvikling og markedsføring av konseptet med næringshager og for eksempel oppføring av et spesialtilpasset bygg for Risørfisk. Kommunen kunne bidratt til å få reist dette bygget like billig, men vil være langt mer sårbar som eier av ett 'enslig' bygg enn SIVA. SIVA kan gjennom å ha en rekke bygg være fleksible med sine leiekontrakter, for eksempel gjennom at bedrifter som vokser kan overta kontrakter for bedrifter som trapper ned sin aktivitet<sup>52</sup>. Det pekes imidlertid fra Risørs side på at SIVA de siste årene synes å satse mer i sentrale områder der utviklingen trolig vil skje uansett, og der privat kapital trolig kan spille den samme rollen.

#### **SIVA som bedriftsutvikler og eiendomsforvalter**

SIVAs aktivitet i Risør viser at organisasjonen kan spille en aktiv rolle i forbindelse med utvikling av ny aktivitet gjennom sitt tradisjonelle virkemiddel med eiendomsutvikling. SIVAs begrunnelse for sitt engasjement som eiendomsutvikler er nettopp at bedrifter kan frigjøre kapital til andre formål når de leier i stedet for å eie produksjonslokaler. Det ble godt illustrert ved kjøpet av Neras lokaler som frigjorde kapital for denne bedriften til investeringer i nytt produksjonsutstyr.

Et annet eksempel på SIVAs rolle som eiendomsutvikler eller byggherre er etableringen av Risørfisk ved Krana Næringspark i 1996. Risørfisk skal produsere kveiteyngel for videresalg. Initiativet til etablering kom fra Kjell Naas. Han er marinbiolog med drøyt 10 års arbeidserfaring fra Austevoll havbruksstasjon med forskning på startfôring av marine fiskelarver og har en viss tilknytning til Risør.

Initiativtakeren kom i kontakt med SIVA som var svært velvillig. Bygget ble reist og produksjonsutstyr installert fra august 1996 til juli 1997. Den årlige leien utgjør 11% av de totale byggekostnadene. Initiativtakeren nevner tre viktige grunner til etableringen av Risørfisk og lokaliseringen av bedriften til Krana: 1) Krana er det

<sup>50</sup> Longum Park er en næringspark med en rekke IT-baserte bedrifter og konsultentselskaper.

<sup>51</sup> Næringssjef Reidar Grøsle.

<sup>52</sup> Det *kan* skje blant annet ved at Risørfisk benytter lokaler som blir ledige i nabobygget etter at PFI legger ned produksjonen i Risør.

eneste sjønære industriarealet i Risør, 2) vannkvaliteten i nærheten er perfekt for oppdrett av kveite og 3) med SIVA som byggherre og utleier slapp bedriften en betydelig investering i starten. Initiativtakeren er godt fornøyd med SIVAs arbeid i forbindelse med byggingen. Bedriften har fått et bygg som er spesialdesignet og som kun kan benyttes til aktiviteter innen akvakultur. SIVA har dermed tatt en risiko med å reise et bygg som kun kan benyttes til en bestemt næring; en næring som for øvrig er ett av satsingsområdene til SIVA. At initiativtakeren er fornøyd med SIVA vises gjennom at han har anbefalt mange andre nyetablerere av oppdrettsanlegg å få SIVA med på eiersiden.

SIVA spilte en aktiv rolle under planleggingen av bygget. SIVA insisterte på å bruke Asplan-Viak (med kontor på Krana) for kalkyle og som byggeansvarlig. Dessuten anbefalte SIVA bedrifter i andre SIVA-anlegg som leverandører av ulike materialer og utstyr til bygget til Risørfisk. SIVA har imidlertid ikke vært noen diskusjonspartner eller 'nettverksbygger' for Risørfisk etter byggeperioden<sup>53</sup>. Bedriften har også et mindre positivt bilde av SIVAs arbeid etter byggingen. Blant annet har Risørfisk vært svært uenige med SIVA om de totale byggekostnadene. Bygget ble 600.000 kr. dyrere enn budsjettet på grunn av prosjektkostnader, selv om det under byggingen hele tiden ble opplyst til bedriften at arbeidet var godt innenfor budsjettet. Overskridelsen ble også meddelt Risørfisk lang tid etter at bygget var tatt i bruk. SIVA oppfattes som en noe rotete og tungrodd organisasjon, som behandler noen saker, som uenighet mellom leietakere på Krana, uprofesjonelt. Flere av innformatene i Risør klager på sendretighet fra SIVAs side med å ordne opp i praktiske ting med bygninger og anlegg.

#### **SIVA som 'miljøutvikler': Forsøk som ikke helt har lyktes**

SIVA har som en av sine strategier å skape sterke verdiskapingsmiljøer i distrikts-Norge. Tanken er at samlokaliseringen av bedrifter i 'parker' og 'hager' skal gi grunnlag for samarbeid mellom bedrifter, som kan medføre konkurransefordeler og økt nyskaping. Dessuten skal SIVA gjennom sine nettverk sikre distriktene adgang til miljøer og markeder andre steder.

Eksempler fra Risør viser at det forekommer et visst samarbeid mellom bedrifter i SIVA-anleggene i kommunen. Samarbeidet er en følge av at SIVA har etablert anleggene og fått inn leietakere som finner det fornuftig og lønnsomt å samarbeide. Ved Krana Næringspark er det som nevnt et visst samarbeid mellom ulike mindre aktører innenfor akvakultur. Det kan også nevnes at nabobedriften til Risørfisk har produsert noe av utstyret til bedriften. Det er utstyr som må spesialtilpasses brukeren med en del prøving og feiling før det fungerer som det skal. Slik tilpassing er langt enklere og raskere å få til når bedriftene er lokalisert vegg i vegg.

Utover å etablere anleggene har imidlertid SIVA få virkemidler og tatt lite initiativ for å stimulere til lokalt samarbeid. Det poenget illustreres av følgende beskrivelse av nytten Saxlund AS har av å være lokalisert i Akland industripark: '*Det betyr ikke noe å være i et SIVA-anlegg, men det er viktig å være i en næringspark*'<sup>54</sup>. Enkelte av de mekaniske bedriftene på Akland hjelper hverandre på flere måter. Bedriftene leier

<sup>53</sup> At SIVA har liten betydning som rådgiver og diskusjonspartner peker på et generelt inntrykk blant SIVAs leietakere, slik det kommer til uttrykk i spørreundersøkelsen til alle SIVAs leietakere

<sup>54</sup> Tore Karlstad, tidligere administrerende direktør i Saxlund AS.

ansatte seg imellom ('bytter timer') og produserer for hverandre, slik at bedrifter med god ordreinngang kan utnytte eventuell ledig kapasitet hos andre. Bedrifter låner også verktøy og utstyr av hverandre. For eksempel har Saxlund et maskineringsverksted som andre bedrifter kan benytte. Denne typen samarbeid kan være viktig ettersom de mekaniske bedriftene sliter med tøff konkurranse fra lavkostland og lave marginer. Leieproduksjon skjer også i forhold til bedrifter utenfor Akland Industripark. Nær lokalisering gjør imidlertid denne typen samarbeid rimeligere med lavere transportkostnader, samt at bedrifter som er lokalisert vegg i vegg har bedre muligheter for å bygge opp kjennskap og tillitt til hverandre.

Informanten på Akland<sup>55</sup> mener imidlertid at SIVA i liten grad ser mulighetene for synergieffekter ved dette anlegget og derfor i liten grad prøver å utvikle slike. SIVA kunne for eksempel tatt initiativ til å få inn ny aktivitet ved anlegget. Det henvises til at private eiendomsutviklere i mange tilfeller er mer opptatt av å utvikle synergieffekter. Når det gjelder Akland vises det til en rekke konkrete forslag som kan være til fordel for bedriftene i industriparken og øke parkens attraktivitet. Forslagene omfatter:

- 1) Å prøve å få etablert en veistasjon med kafé for bilister ved omleggingen av E-18. Kaféen kan kombineres med en felles kantine for de 300 ansatte ved anlegget og kan også levere mat ved møter i bedriftene.
- 2) Med drøyt 300 ansatte representerer industriparken også en viss kjøpekraft, slik at et kjøpesenter også kan bli aktualisert ved omleggingen av E-18.
- 3) Det kan videre være marked for et regnskapsfirma som flere bedrifter ved Akland kan benytte, eventuelt som en filial til et eksisterende firma.
- 4) Saxlund benyttet et lite IT-firma på Vegårshei, som er lokalisert for seg selv 'utenfor allfarvei'. Firmaet vil trolig ha et bedre nærmarked på Akland, og SIVA kunne lagt forholdene til rette for å få lokalisert firmaet dit.
- 5) Bedriftene på Akland er store brukere av stål. Det finnes ingen stålgrossister mellom Kristiansand og Larvik – og et stållager på Akland vil være til stor nytte for bedriftene med langt kortere leveringstider.
- 6) Det tomme industribygget til Risør Industrier på Krana Næringspark kunne vært utviklet til et felles lokale for sammenstilling av produkter før utskipping for flere bedrifter på Akland.
- 7) Det kan stimuleres til økt samarbeid mellom bedrifter i parken på innkjøp og lagerhold.

De sju konkrete forslagene kan ikke nødvendigvis settes i verk raskt. Flere av forslagene er også rettet inn mot etablering av ny service- og handelsvirksomhet, som faller utenfor SIVAs satsingsområde innfor industri og 'nye næringer'. Forslagene illustrerer imidlertid en ganske vanlig oppfatning, som også framkommer i spørreskjemaundersøkelsen til SIVA-bedriftene, om at SIVA i svært liten grad er 'miljøbygger'. SIVA anses kun som en utleier av bygninger og ikke som en aktiv medspiller for bedriftene med å utvikle 'miljøet' i anleggene. Det etterlyses for eksempel at SIVA arrangerer kontaktmøter med sine leietakere for å skape bedre dialog med bedriftene og fange opp ideer hos disse til forbedringer av anleggene. I forbindelse med det påbegynte arbeidet med bebyggelsesplan på Akland og ny reguleringsplan er det imidlertid det siste året avholdt to fellesmøter for alle bedriftene på området. Det skal sikre at alle parter er informert om prosessen og at de

---

<sup>55</sup> Tore Karlstad.

kan komme med innspill som ivaretar deres interesser. Møtene har vært av generell karakter og har gitt bedrifter muligheter for å ta opp et bredt spekter av saker. Det viser muligens at leietakerne også må være mer aktive i sitt forhold til SIVA for å søke å benytte SIVA som mer enn utbygger og 'husvert'.

Heller ikke ved Krana Næringspark er det arrangert fellesmøter mellom leietakerne. Her har det imidlertid vært, og er delvis enda, store konflikter mellom noen av leietakerne om utnyttning av arealer, der leietakerne stort sett har ordnet opp selv. Videre er det misnøye med praktiske ting som felles skilting av næringsparken og felles ordning med postkasser.

Ved kjøpet av Neras lokaler i Risør hadde SIVA planer om å utvikle et sterkt industrimiljø for telekommunikasjon i Risør. I følge en samarbeidsavtale mellom Nera og SIVA fra 1995, skulle det arbeides for økt samarbeid mellom Nera og PFI, der konkurransen mellom Nera og PFI fjernes og mulige synergieffekter utnyttes maksimalt. Videre skulle Neras eiendom utvikles til en hensiktsmessig næringspark. Dette kommenteres også i Møreforsknings evaluering av SIVA fra 1995, der det heter at 'det kan ligge ytterligere potensiale for industriell virksomhet i de nettverkskoblingene som er etablert'<sup>56</sup>. Planene synes svært fornuftige, blant annet for å forankre Neras aktivitet i et bredere lokalt industrimiljø som også kunne lette rekrutteringen av høyt utdannet arbeidskraft. Det er imidlertid ikke kommet noe ut av planene. Utviklingen har heller gått i motsatt retning ved at en sommeren 2000 ser at Neras produksjon (som nå er overtatt av Kitron-Sonec) trolig flyttes fra Risør, samt at PFI også trapper ned sin aktivitet i Risør, der all produksjon flyttes til utlandet.

Det kan pekes på flere mulige forklaringer på at et miljø innenfor telekommunikasjon ikke er utviklet i Risør. Ett viktig forhold er dårlig samarbeidsklima mellom Nera og PFI. PFI ble etablert av fire tidligere ansatte i EB, som i starten hadde som målsetting å finne produkter i utlandet for industrialisering i Norge, derav navnet 'Product Finders International'. Bedriften begynte imidlertid snart å produsere telefoner og –sentraler; telefonene var i direkte konkurranse med den daværende EB-bedriften og med svært lik design (etter EBs oppfatning). Det ledet til et litt surt forhold mellom PFI og sentrale personer i EB og senere Nera<sup>57</sup>.

SIVA har støttet opp om utviklingen i PFI helt siden etableringen i 1988. Det har skjedd gjennom tilrettelegging og bygging av lokaler etter hvert som behovene har endret seg, gjennom finansiell bistand, gjennom styredeltakelse og direkte tilførsel av kapasitet og kompetanse til bedriften. PFI har således representert en viktig pilar i

---

<sup>56</sup> Hervik, A. m. fl. (1995), Evaluering av SIVA. *Arbeidsrapport M 9508*, Møreforskning, Molde. (side 78)

<sup>57</sup> Ved etableringen av PFI var det et godt samarbeidsklima mellom denne bedriften og EB. EB kjøpte tjenester innen produktutvikling av telefonutstyr fra PFI, og da PFI hadde utviklet sin lille telefonsentral produserte EB relativt store volumer av kretskortene for disse ved fabrikken i Risør. Da EB etter hvert ikke kunne eller ville møte priskonkurransen fra andre norske underleverandører, flyttet PFI denne produksjonen til Toten Produkter. Etter dette begynte forholdet mellom bedriftene å 'surne'. PFI solgte sine sentraler på et stort antall markeder internasjonalt, og bedriften hadde et ønske om å også kunne tilby telefonapparater til sine etablerte kontakter. PFI forespurte derfor EB om å få selge deres apparater i markeder der EB ikke var representert, men viljen til dette hos EB synes svak. PFI utviklet sin egen familie med telefonapparat i 1992. Det ble i tiden som fulgte tatt initiativ fra PFI med sikte på å reetablere samarbeid med EB, men det var liten eller ingen interesse for dette (ifølge Frans Karlson).

SIVAs engasjement innen telekomsektoren i Risør. Det ble etablert samarbeid mellom mange små miljøer i Risør gjennom kjøp og salg av produkter og tjenester; en utvikling som altså synes å ha stoppet opp på grunn av personlige motsetninger som utviklet seg. Etter at SIVA overtok bygget til Nera, ble det tatt nye initiativ til samarbeid, uten at dette førte til resultater.

Et annet viktig forhold har vært problemer med å få ingeniører og sivilingeniører til å bli boende i Risør. Det illustreres av at både administrerende direktør i Falck Produkter og PFI, som også har vært henholdsvis etablerer og med på etableringen av bedriftene, har flyttet tilbake til Oslo (der de begge kommer fra). Personene bodde i Risør ved etableringen og noen år etter det, men har siden tatt med seg hovedadministrasjonen til Oslo. Både ved EB og Nera er det videre rekruttert en mengde ingeniører og sivilingeniører. Disse har hatt få andre arbeidsmuligheter i Risør, få har etablert egne bedrifter og de fleste har således forlatt Risør etter en tid.

Det har således ikke lyktes å etablere et 'telekommiljø' i Risør til tross for iherdige forsøk. Omkring 1990 – 91 arbeidet for eksempel SIVA aktivt for etablering av en plaststøpefabrikk i Risør da elektronikkbedriftene der var store avtakere av deler. Det lyktes ikke siden ingen av de etablerte produsentene ville ta risikoen med å etablere seg i den turbulente markedssituasjonen som hersket da.

#### **Konklusjoner for SIVAs framtidige aktivitet**

Undersøkelsen i Risør har illustrert flere viktige sider ved SIVAs aktivitet, som også kan gi innsikt i mulige utviklingsveier for SIVA framover. Undersøkelsen viser at SIVA kan spille en viktig rolle for lokal næringsutvikling gjennom sitt tradisjonelle virkemiddel med eiendomsvirksomhet. SIVA kan ta en risiko som private aktører trolig ikke ville tatt i et område som Risør, og SIVA har frigjort kapital som kan benyttes til andre forhold.

SIVA har også arbeidet hardt for å få til et 'telekommiljø' i Risør, uten at dette har lyktes. Et annet poeng fra undersøkelsen er imidlertid SIVAs noe manglende rolle som 'miljøbygger' i anleggene. Med bakgrunn i at en av SIVAs hovedstrategier er å bidra til å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer i distrikts-Norge, skulle en ventet flere virkemidler rettet inn mot å utvikle de eksisterende anleggene. Ut fra sin hovedstrategi, kan det derfor synes viktig at SIVA som organisasjon oppgraderer sin aktivitet og sine virkemidler i arbeidet med å utvikle eksisterende industri- og næringsparker. Aktuell aktivitet kan være å få til synergieffekter mellom bedrifter i anleggene, samt være aktive med å få inn nye virksomheter som muligens kan supplere eksisterende virksomheter.

Roller som 'miljøbygger' er nok svært krevende. Den kan umulig foregå fra hovedsetet i Trondheim. Kontakten med SIVA har for flere bedrifter vært noen 'dresskledde herrer' som har vært på besøk i parken. Flere bedrifter savner SIVA-representanter som tar kontakt for å presentere seg og har en aktiv dialog med bedriftene.

Roller som 'miljøbygger' vil kreve økt lokal tilstedeværelse av SIVA. Det synes å være erkjent av eierne av Longum Park ved Arendal, der SIVA er tungt inne på eiersiden. Her skal det ansettes en daglig leder med ansvar for blant annet utvikling av 'miljøet'. En slik person etterlyses også på Akland Industripark. Det trenger ikke

være en person på hel tid, men for eksempel delt mellom flere parker, som Longum og Akland. Poenget er at det må være en person som virkelig kjenner de lokale forholdene og som kan være en 'daglig' pådriver i å utvikle anleggene.

Personer med daglig ansvar for utvikling av bestemte SIVA-anlegg kan også øke 'systemkompetansen' i SIVA. Nå administrerer SIVA en mengde utleieavtaler fra Trondheim, uten tid til virkelig å forstå hva som foregår i de enkelte anleggene. Det gir små muligheter til å få fram arbeidsformer og virkemidler som er rettet inn mot å utvikle anleggene til godt fungerende 'verdiskapingsmiljøer'. Med lokal tilstedeværelse kan det utveksles erfaring mellom lokale 'miljøbyggere' i SIVA<sup>58</sup> for oppbygging av relevant kompetanse til å utvikle stadig bedre arbeidsredskaper for å oppgradere de eksisterende anleggene. Dermed kan det bygges opp mer kunnskap om hva som virkelig ligger i begrepet 'regionalt verdiskapingsmiljø' og hvordan slike miljøer kan dannes og utvikles.

### 5.1.8 Konklusjoner fra case-studiene av leietakerne

Case-studiene viser at SIVAs har hatt en vesentlig betydning som initiativtaker, planlegger og igangsetter av viktige byggeprosjekter i ulike steder av landet. SIVA blir oftest sett på som en velvillig og aktiv partner i byggeperioden, som også er med å knytte nettverk opp mot andre aktører som er viktige ved reising av bygg (som mulig byggeansvarlig og leverandører). Som eiendomsutvikler har SIVA spilt en viktig rolle for næringsutviklingen i de kommuner vi har sett på, ved blant annet å ta del i redningsaksjoner overfor viktige bedrifter (Risør). SIVA har også støttet opp om bedrifter som de ser har en potensial som lokomotiv i den kommunen de er lokalisert (Lista). SIVA har også etablert avtaler om forsknings samarbeid og teknologioverføring mellom leietakere og andre miljøer (Lista). SIVA har også vært inne i de ulike kommunene i flere omganger.

Når byggeperioden er over og byggeprosjektet er klart, synes det vanskeligere å få til et aktivt engasjement fra SIVA. Det er et ønske fra de fleste anleggene at SIVA komplementerer eiendomsutviklingen med også andre tjenester som kan virke positivt inn på miljøet i de ulike anleggene. SIVA blir sett på som lite aktive og pågående som bedrifts- og miljøutvikler. Fra bedriftenes side er det et ønske om større lokal eller regional tilstedeværelse fra SIVA for å kunne utvikle miljøer på anleggene slik at man kunne øke synergien av samlokaliseringen. Helst bør dette være personer som har god kjennskap til de lokale forholdene, og som kjenner begrensningene og mulighetene som ligger der. Det eneste stedet SIVA har en lokal representant i dag er i Risør, og den store aktiviteten i Risør blir knyttet til en slik stedlig representant.

---

<sup>58</sup> Det kan skapes nettverk/forum med møter og lignende blant både SIVA-ansatte og andre med ansvar for utvikling av industri- og næringsparker.

## 5.2 Vurdering av SIVAs rolle i kapital- og ventureselskap

'Kapital- og Ventureselskap' er en av hovedgrupperingene av selskap som SIVA Utvikling er deleier i. Som tidligere vist vil selskap som kategoriseres innenfor 'Forsknings- og Kunnskapsparke', 'Næringshager' og 'Utviklingsselskap' også falle inn under SIVA Utvikling. I SIVA Utvikling finner man en meget uensartet gruppe av selskap<sup>59</sup> som ikke er heleid av SIVA, men 'prosjekter' hvor samarbeid ofte skjer med lokale og sentrale myndigheter og lokalt næringsliv. Dette gjør at SIVAs bidrag i disse selskapene blir vanskelig å identifisere og dermed problematisk å vurdere effekten av. Tabellen nedenfor viser en oversikt over SIVAs økonomiske engasjement innenfor de nevnte hovedgrupperinger under SIVA Utvikling.

Tabell 5.9. Oversikt over SIVA Utviklings aksjeholdning innenfor ulike typer selskap<sup>60</sup>.

Type selskap	Antall selskap	Aksjekapital, sum pålydende (i 1000 kr)
Forsknings- og kunnskapsparke	11	22.932
Kapital- og Ventureselskap	6	35.551
Næringshager	4	1.243
Utviklingsselskap	17	23.076
Totalt	38	82.802

Hvordan skal man så kunne måle aktiviteter og resultater i SIVA Utvikling som del av et "virkemiddelselskap"? SIVA har ingen operasjonelle mål å vurdere innsatsen i SIVA Utvikling mot. Det eneste man har å forholde seg til er de generelle målsetningene som er gitt denne delen av selskapet.

Målsettingen i SIVA Utvikling er som nevnt at SIVA skal være en spydspiss for nyskaping, som aktivt mobiliserer nasjonale og lokale ressurser i utvikling av distriktsnæringer og lokalsamfunn (Strategisk plan, 1998). Arbeidet i Utvikling skal ha sitt utgangspunkt i Eiendom ved at utviklingsarbeidet skal bidra til at bygningene fylles med verdiskapning (Strategisk Plan, 1998). SIVA erkjenner at verdiskapning i små- og mellomstore distriktsbedrifter begrenses av manglende kapital, kompetanse og nettverk (Strategidokument SIVA, 1996). Gjennom at SIVA går inn som medeiere i selskap som har som formål å bidra med kompetanse, kapital og nettverk, vil SIVA indirekte være med på å styrke infrastrukturgrunnlaget for vekst og nyskaping blant bedriftene i distrikts-Norge. Det er imidlertid uklart om man kan vurdere alle 'prosjektene'/selskapene ut i fra slike overnevnte mål. Det er nemlig gjort lite i SIVA for å indikere hvilke mål som var ment å realiseres ved å gå inn på eiersiden i de ulike selskapene.

Vi valgte å foreta en spørreskjemaundersøkelse med utgangspunkt i 'Kapital- og ventureselskapene' SIVA er medeier i. Grunnen til dette er at SIVAs økonomiske engasjement i disse selskapene er vesentlig større enn innenfor de andre hovedkategoriene av selskaper som faller inn under SIVA Utvikling (rundt 60% av total aksjekapital er i denne gruppen). Vi har i tillegg gjennomført intervju med ledere i ett av venture-

<sup>59</sup> Se omtale i Kapittel 2.

<sup>60</sup> Liste oversendt fra SIVAs interne databaser, august 2000.

selskapene (Nordnorsk Vekst), samt gjennomført case-studier i en forskningspark som også inngår i SIVA Utvikling

En annen grunn til å gjennomføre en spørreskjemaundersøkelse rettet mot Kapital- og ventureselskap er at denne gruppen selskap er mer ensartet enn de andre typer av selskap som faller inn under SIVA Utvikling (en mer spesifikk produktportefølje). Ett tredje forhold er at man gjennom Kapital- og Ventureselskapene (heretter Fondene) har en direkte kobling til distriktsbedrifter gjennom at man kan 'følge pengestrømmen' fra Fondene og inn i porteføljebedriftene. Dette gir et utgangspunkt for å måle resultatene av Fondenes aktivitet i bedriftene, og indirekte måle resultatene av SIVAs engasjement.

Som for alle SIVAs engasjement vil det også her være uklare årsak-/virkningsforhold knyttet til den betydning SIVA har. Vi vil gjennom surveyen ha som mål å se hvilken betydning Fondene har for porteføljebedriftene og om Fondenes engasjement bidrar til de målsettinger SIVA Utvikling er ment å ha. Formålet er ikke å vurdere Fondene *per se* (som om de innfrir sine målsetninger og lignende).

Hvilke 'indikatorer' vil være interessante for å måle denne del-aktiviteten i SIVA Utvikling?

- Vi kan se i hvilken grad porteføljebedrifter har en lokalisering, størrelse og næringstilknytning som faller inn under SIVAs virkeområder (målsetting om distriktsprofil, satsing på små- og mellomstore bedrifter, satsing på spesielle næringer<sup>61</sup>)
- Vi kan se om disse selskapene bidrar til kompetanse og kapital til porteføljebedriftene (mål om å bidra med knappe ressurser)
- Vi kan se om selskapene bidrar til å knytte bedrifter opp mot regionale og nasjonale ressurser (bedrifter og kompetansemiljøer) (mål om å skape nettverk)
- Vi kan se om SIVA knytter sine leietagere opp mot Fondene, eller om de gjennom Fondene knytter til seg nye leietagere (målsetting om at arbeidet i Utvikling skal støtte opp om Eiendom) og om SIVA bidrar til porteføljebedriftenes nettverk.

### 5.2.1 Undersøkelsen og svarprosent

Blant de syv Fondene nevnt tidligere, var det kun fire som viste seg å være relevante for vårt formål. Tre av selskapene hadde ikke porteføljebedrifter, enten fordi aktiviteten i selskapet ikke hadde dette som mål (se omtale av InnovasjonsMarkedet ASA og HåTek i kapittel 2), eller fordi selskapet var nystartet (SIKON Øst ASA). Vi vil gi en kort omtale av de fire aktuelle Fondene:

---

<sup>61</sup> Fra evalueringen av SIVA fra 1995 (Møreforskning) var følgende næringer SIVAs satsingsbransjer: Fiskeindustri, verkstedsindustri, nisjer innen olje og gass, næringsmidler, stein og telecom. I følge presentasjon gitt november 1999, er følgende nye områder kommet til; Energi (spesielt gass), helse (helse, kunnskapspark, telemedisin), undervisning (digitale læremiljøer), landbrukssamvirke, språkteknologi, mikroteknologi, bioteknologi, aluminium (bil, skip osv.), offentlig forvaltning og tjenesteyting.



Tabell 5.10. Omtale av Fond som inngår i survey-undersøkelsen (N=4).

<p><b>Nordnorsk vekst AS (se også 'case')</b>          NNV ble etablert i 1992, og er i dag et investeringsselskap som bidrar med egenkapital og kompetanse til små- og mellomstore bedrifter i Nord-Norge med potensial for vekst og lønnsomhet (årsmeldingen fra 1998). Selskapet konsentrerer sin virksomhet innenfor 'Marin sektor', og har for tiden 2 ansatte. Selskapet leier inn kompetanse fra datterselskapet Kyst-utvikling AS. Datterselskapet BarentsInvest AS representerer selskapets investeringer mot Nordvest-Russland og Øst-Europa generelt. Dette selskapet ble tatt over av NNV pr 31.12.97, og har som formål å prioritere nordnorske bedrifter og skal som oftest være co-investor i prosjekter.</p>
<p><b>Nord-Invest AS</b>          Nord-Invest ble etablert i 1999 og er lokalisert i Forskningsparken i Tromsø. Nord-Invest er ment å gå inn i prosjekter i en tidligere fase av en bedriftslivssyklus enn for eksempel Nordnorsk Vekst AS. Selskapet har ikke konsentrert sin virksomhet innenfor visse næringer.</p>
<p><b>Trøndelag Vekst AS</b>          Selskapet ble etablert i 1996, og skal bidra til utvikling av små- og mellomstore bedrifter i Midt-Norge. Selskapet skal investere i bedrifter som utnytter regionens naturressurser, FoU-kompetanse eller andre regionale fortrinn som har et tilfredstillende fundament og et reelt utviklingspotensial. Selskapets tilbud til markedet skal være risikokapital, kompetanse og tilgang til et etablert nettverk (Evaluering av myndighetens deltaking i regionale såkorn- og venturefond, NHD 1998).</p>
<p><b>Helgeland Vekst AS</b>          Helgeland vekst ble etter initiativ fra SIVA og Rana Invest AS etablert i 1997. Selskapet har en tredelt målsetning som omhandler å bygge opp nettverk og strategiske allianser i eksisterende næringsliv, å utnytte kvalifiserte miljøer til styredeltaking, samt forsterke administrativ ledelse og bedriftsrådgivning, samt å stille risikovillig egenkapital til disposisjon. Prioriterte næringer er verkstedsindustrien, kompetanse- og kunnskapsbasert virksomhet og bedrifter som viderefører naturressurser.</p>

Vi sendte spørreskjema til alle porteføljebedriftene i de fire Fondene, altså en fulltelling.

Tabell 5.11. Fordeling av respondenter

	Antall	Prosent
Ikke relevant	3	6 %
Besvart skjema	38	72 %
<b>Totalt svart</b>	<b>41</b>	<b>76 %</b>
Ikke svart	12	23 %
<b>Sum</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Det var til sammen 53 porteføljebedrifter i de fire Fondene, hele 72% av disse har besvart spørreskjema (38 bedrifter)<sup>62</sup>. Ett par av bedriftene syntes at spørreskjemaet var irrelevant og valgte å ikke svare på spørreundersøkelsen. Trekker man disse fra opprinnelig antall observasjoner (53-3), vil svarprosenten komme opp i 76%. Det var 12 bedrifter vi ikke mottok svar fra. Bedriftene ble purret pr. brev et par uker etter utsendelsen. En uke etter dette ble respondentene purret over telefon.

Tabell 5.12. Fordeling av respondenter på Fond. (N=38).

	Antall porteføljebedrifter	Antall svar	Svar prosent	Prosent av total
Helgeland Vekst AS	6	5	83%	13%
Nord-Invest AS	4	3	75%	8%
Nordnorsk Vekst AS	22	18	82%	47%
Trøndelag Vekst AS	21	12	57%	32%
Totalt	53	38	72%	100%

<sup>62</sup> Ett av porteføljebedriftene hadde to av ventureselskapene inne på eiersiden, men fikk kun spørreskjema knyttet til Fondet som hadde vært inne lengst. Denne bedriften inngår som én av de tre som er registrert med '0', dvs. ikke relevant.

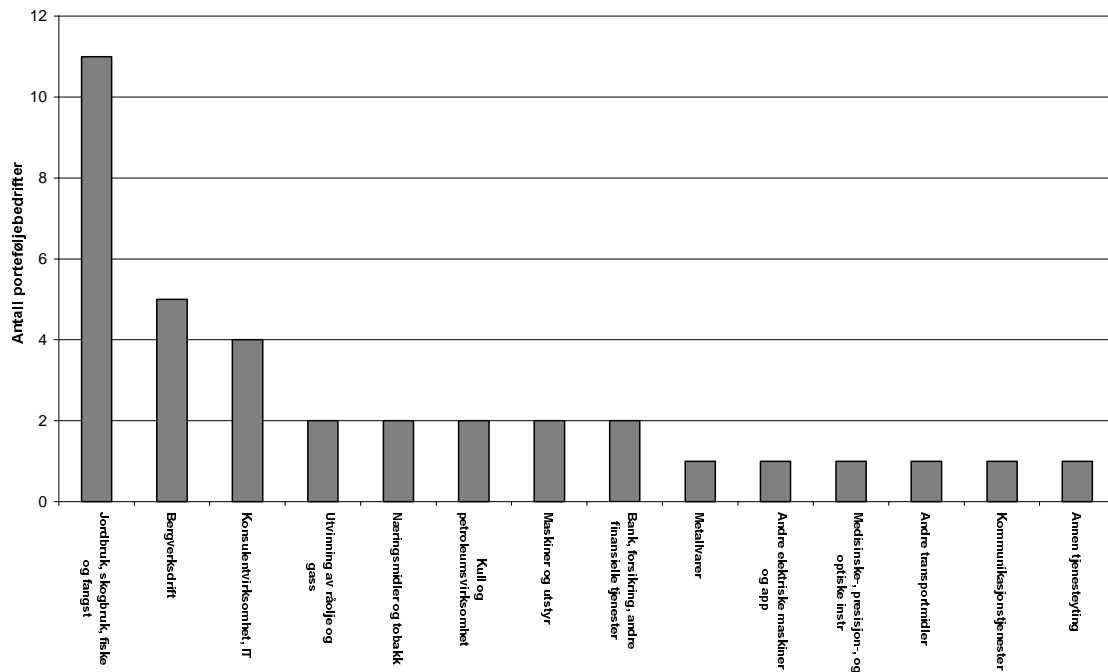
Tabellen viser fordeling av respondenter på de ulike Fondene. Nordnorsk Vekst AS og Trøndelag Vekst AS har flest porteføljebedrifter i undersøkelsen (hhv 47% og 32% av respondentene), og ved at de har relativt flest respondenter vil de dominere materialet.

Tabell 5.13. Størrelsesfordeling av bedrifter. (N=31).

Antall sysselsatte	Antall bedrifter	Prosent
0-9	14	45%
10-49	13	42%
50-99	3	10%
100+	1	3%
Totalt	31	100%

Det er 31 av respondentene (av totalt 38) som har gitt tall for sysselsetting i 1999. Den største konsentrasjonen av bedrifter er å finne i sysselsettingsgruppen fra 0-9 ansatte (45%), etterfulgt av gruppen bedrifter fra 10-49 ansatte (42%). Kun 13% av bedriftene har mer enn 50 ansatte. Tabellen viser at Fondene i stor grad har små- og mellomstore bedrifter som fokus for sitt engasjement. Det er en aldersmessig spredning på porteføljebedriftene (med utgangspunkt i etableringsår). Den største konsentrasjonen av bedrifter er å finne i gruppen fra 1-5 år (47%), dvs. relativt unge bedrifter. Det kan også bidra til å forklare den store andelen svært små porteføljebedrifter, siden unge bedrifter også ofte er små. I gruppen bedrifter fra 7-10 år finner man 27% av porteføljebedriftene, og fra mer enn 10 år ligger 27% av bedriftene. I den siste gruppen er det to bedrifter som er mer enn 30 år.

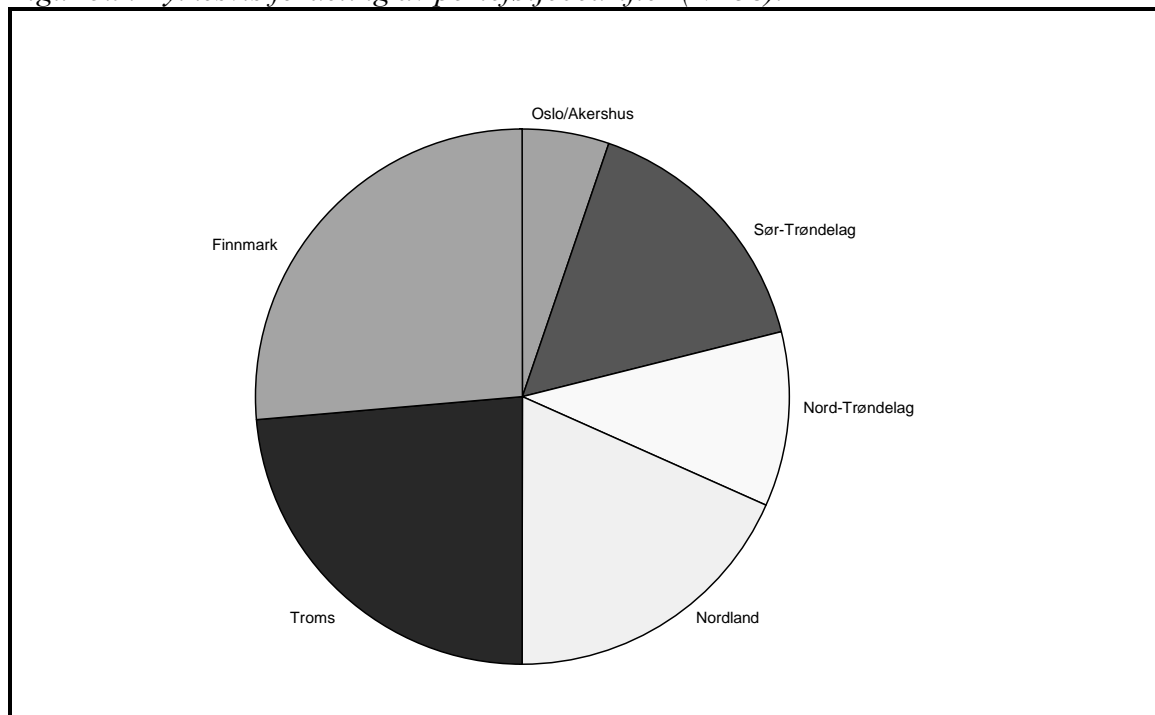
Figur 5.8. Fordeling av respondenter på næring (N=38)



Figuren over viser at 31% av porteføljebedriftene er å finne innenfor næringskategorien 'Jordbruk, skogbruk, fiske og fangst', hvor 'marin sektor' dominerer. Det er 14% av porteføljebedriftene som er å finne innen bergverksdrift (5 bedrifter). Hovedkonsentrasjonen er altså å finne innenfor to av SIVAs satsningsbransjer nemlig

fiskeindustri og bergverksdrift (steinindustri)<sup>63</sup>. Nordnorsk Vekst AS (NNV) har 81% av sin satsning innenfor disse to næringsgrupperingene, og dette kan på mange måter sies å være SIVAs rasjonale for engasjementet i NNV. Trøndelag Vekst, den andre store respondentene (12 svar her) sprer seg jevnt utover de ulike næringsgrupperingene. Ellers er det en spredt fordeling av næringer som er representert gjennom porteføljebedriftene. Fondenes 'nyeste' investeringer (f.o.m. 1998) finner man i større grad innenfor "Konsulentvirksomhet og IT" samt "Bank, forsikring, andre finansielle tjenester" enn tidligere.

Figur 5.9. Fylkesvis fordeling av porteføljebedrifter (N=38).



Figuren viser at investeringene i selskapene i hovedsak har en distriktsorientert innretning, hvor Trøndelag og Nord-Norge dominerer. Figuren viser at Fondene har investert i et par bedrifter i mer sentrale områder også. Fondene har en regional profil, som gjør at SIVA gjennom sin styrerepresentasjon har muligheter for å nå et større nettverk av bedrifter i distriktene og i mer sentrale områder.

I hvilken grad er så porteføljebedriftene distriktsorientert i sitt salg? Vi ba respondentene fordele omsetningen etter geografisk salgsområde. Mer enn halvparten av bedriftene (18 av 32) omsatte sine varer lokalt (innen fylket) i 1999, den gjennomsnittlige prosentvise omsetningen blant bedrifter med lokalt salg var 56%. Bedrifter er relativt forankret i det regionale miljøet, enten som underleverandører eller som produsenter til sluttmarkedet. En større andel av bedriftene solgte til markeder andre steder i Norge (24 av 32), det gjennomsnittlige salget fra bedrifter til dette markedet var 47% av omsetningen. Kun en fjerdedel av bedriftene har eksport.

<sup>63</sup> Det påpekes fra SIVA at bergverk/stein ikke lenger er et eksplisitt satsingsområde, og at deres engasjement er avviklet i perioden 1997-99.

Fra investeringstidspunktet (ulikt år for de ulike porteføljebedriften) og frem til og med 1999, har antall ansatte i porteføljebedriftene vokst fra 578 til 730 ansatte<sup>64</sup>. De fleste bedriftene rapporterer om sysselsettingsvekst fra Fondet kom inn som investor og frem til utgangen av 1999 (16 av 25 bedrifter, 64%). Bedriftene rapporterer også at de forventer vekst fra 1999 og frem til år 2001 (15 av 25 bedrifter<sup>65</sup>). Når det gjelder omsetningsutvikling har 25 av 36 bedrifter gitt omsetningstall for det året Fondet gikk inn som investor, samt for 1999. Det er 4 av disse bedriftene som rapporterer en nedgang i omsetning i perioden, og 3 som rapporterer om ingen endring, mao. er det 70% av bedriftene som har opplevd en positiv økning i omsetningen i perioden. Når det gjelder omsetningsutviklingen fra 1999 frem til år 2001 var det hele 76% av bedriftene (22 av 29) som forventet en positiv utvikling.

Den direkte effekten av Fondenes engasjement kan man ikke vite. Tallene ovenfor gir indikasjoner på at Fondenes kapitalinnsprøytning har påvirket sysselsettingen og omsetningen i bedriftene i riktig retning, hhv. 64% og 70% av bedriftene har hatt en økning i disse to størrelsene. Det kan vi anta også ut fra det arbeidet Nordnorsk Vekst har utført med å profesjonalisere bedriftene de har investert i, som *kan* bety at bedriftene dermed har blitt bedre i stand til å tåle vekst (jfr. boks 1). På den måten vil vi også kunne si at SIVAs overordnede mål om økt sysselsetting i distrikts-Norge blir innfridd gjennom engasjementet i Fondene.

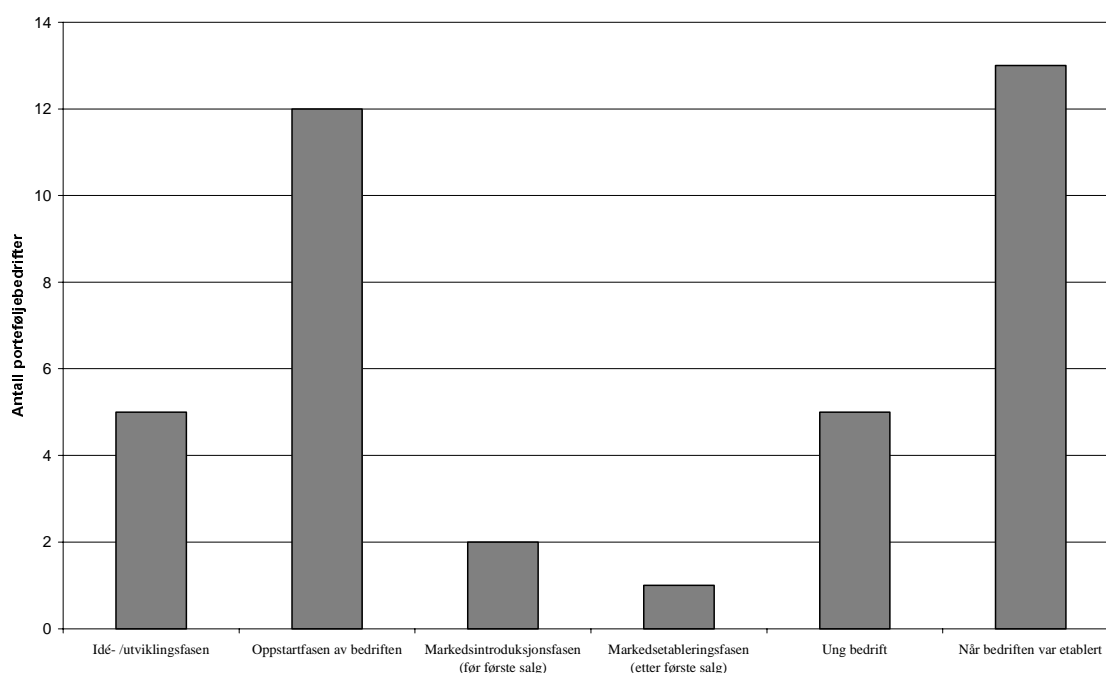
Man kan si at Fondene har en relativt lav risikoprofil på sine investeringer når de gikk inn i porteføljebedriftene, hvis man vurderer dette ut i fra nyhetsgraden på teknologien/forretningskonseptet og den markedsmessige nyhetsverdien. Den største andelen av investeringene er gjort blant selskaper som hadde en relativt kjent teknologi/forretningskonsept (25 av 38). Der er 10 bedrifter som karakteriserer sin egen teknologi/forretningskonsept som delvis unikt (26%). Fondene har en spredning i risikoprofil knyttet til nyhetsgraden, men med en hovedvekt på 'det kjente'. Det er en større spredning i hva bedriftene har svart når det gjelder den markedsmessige enn den teknologiske nyhetsgraden av virksomheten. Med dette menes den markedsmessige nyhetsgraden av hva bedriften introduserer på markedet. Den største konsentrasjonen av bedrifter vurderer virksomheten til å ha 'liten markedsmessig nyhetsgrad' (8 av 27). Det er 4 bedrifter som har produkter/tjenester som er helt nye på markedet, og 6 bedrifter som også karakteriserer sine produkter/tjenester som nyvinninger, om ikke helt nye på markedet. Fondene ser derfor ut til å ha investert i tradisjonelle industrier, med relativt kjent teknologi/forretningskonsept, men som til en viss grad har introdusert noe nytt på markedet.

---

<sup>64</sup> Ikke like mange respondenter har avgitt svar på sysselsettingstall for når Fondet gikk inn, og antall sysselsatte i 1999. 25 av 35 respondenter har svart på begge spørsmålene, 6 har ikke oppgitt tall for sysselsettingen når Fondet gikk inn men gitt tall for 1999, 3 respondenter har gitt tall for sysselsetting når Fondet gikk inn men ikke for 1999.

<sup>65</sup> Merk at kun 25 av 38 bedrifter har besvart disse spørsmålene.

Figur 5.10. Når i bedriftens livssyklus gikk Fondet inn med kapital?



En bedrift har ulike mål, aktiviteter og finansieringsstruktur over tid (Aslesen et al. 1997). I hvilken fase er det så Fondene går inn på eiersiden i bedriftene?<sup>66</sup> Figuren viser at Fondene har en todeling av investeringene. Den ene konsentrasjonen er å finne i 'Idé/utviklingsfasen' og 'Oppstartfasen' (17 bedrifter), og den andre er å finne i 'Ung bedrift' og 'Når bedrifter var etablert' (18). I praksis vil det si at Fondene er engasjert i bedrifter i en tidlig fase av nyutviklingsaktiviteten som er forbundet med stor risiko og usikkerhet, en fase hvor bedrifter ofte vil ha problemer med å skaffe seg finansiering i det ordinære låne- og kapitalmarkedet. Det primære målet i en slik tidlig fase av bedriften vil være å overleve. Denne typen kapital kan derfor betegnes som venturekapital av typen 'såkornaktivitet'.

Den andre konsentrasjonen av bedrifter er blant mer etablerte bedrifter, dvs. bedrifter som har klart å opparbeide seg en kundekrets og har god kredittverdighet. Formålet med å knytte til seg eksterne investorer vil være ønsket om å sikre seg handlefrihet gjennom god soliditet og likviditet. Etablerte bedrifter får for øvrig lettere tilgang på lån i finans- og kapitalmarkedet. Fondene har en relativt stor andel av sine porteføljebedrifter blant 'etablerte bedrifter', slik at venturekapitalen i mindre grad spiller rollen som utviklingskapital for bedrifter i de første fasene. Kapitalen blir å regne som 'investeringskapital', som går inn i en fase hvor usikkerheten er mindre og bedriften kan påregne å tjene penger. Det kan også være at bedrifter skaffer inn kapital for å gjennomføre risikofylte innovasjonsprosjekter, som er vanskelig å få finansiert gjennom vanlige bankforbindelser. Internasjonale studier viser at venturekapital i mindre grad går inn i de helt tidlige fasene i de små og risikofylte prosjektene enn man tidligere antok (Aslesen et al., 1997). Denne endringen i investeringsprofil har skjedd både i Norge og internasjonalt. Resultatet er at det blir vanskeligere å finansiere investeringer i en tidlig fase.

<sup>66</sup> 5 av 38 bedrifter hadde oppgitt at Fondet hadde gått inn i mer enn én fase av bedriftens livssyklus. I disse tilfellene har vi valgt det første tidspunktet (den tidligste fasen i livssyklusen) hvor Fondet gikk inn.

Bedriftene ser ut til å velge å redusere sin 'frihet' ved å få inn nye eiere. Som nevnt kan grunnene til dette være problemer forbundet med å få lån i det ordinære finansmarkedet fordi virksomheten i seg selv anses å ha høy risiko. En av grunnene til dette kan være at en bedrift ønsker å få finansiert risikofylte innovasjonsprosjekter. Det kan være grunner utenom tilgang på kapital som også motiverer kontakt med Fondene. Dette vil neste avsnitt se nærmere på.

### **5.2.2 Hva bidrar Fondet med og hvilken rolle spiller SIVA?**

Hva som karakteriserer venturekapitalen er at investorene ikke bare tilfører kapital men også kompetanse gjennom aktivt eierskap. Fondene har krav på eierandeler i bedriftene de investerer i. Utover dette vil de være representert i styret og vil ha styringsrett der. De fire Fondene i undersøkelsen er regionale fond som kan gi en fordel i forhold til investorenes lokale kompetanse både hva angår kunnskap om næringsliv og viktige nettverksaktører.

Det er 92% av bedriftene som har Fondene med i sine styre. Gjennom dette arbeidet vil de være med på store beslutninger i selskapene. Undersøkelsen bekrefter dette; gjennom Fondets engasjement har 3 av 35 bedrifter fått ny daglig leder i sin virksomhet. Fondene har også bidratt med å styrke styrets kompetanse gjennom å trekke inn nye personer i 7 av 35 bedrifter (20%). Fondene må derfor sies å ha en relativt stor betydning for kompetansetilførselen i bedrifter de er engasjert i.

Tilgang til ekstern finansiering er viktig for at bedrifter skal kunne ha nyskappingsaktivitet og for evnen til å kunne betjene gjeld og andre utgifter. Venturekapital er en slik ekstern kapitalkilde. I spørreskjemaundersøkelsen var det få bedrifter som hadde andre interesserte investorer da Fondet gikk inn med kapital i bedriften (29 av 38 bedrifter hadde det ikke). Grunnene til dette kan enten være at det er få investorer i området, eller at Fondene ser få virksomheter i området som kan gi god avkastning (det er få 'gode prosjekter'). Det har tradisjonelt vært få ventureselskap i Norge, da spesielt distriktsrettede fond rettet mot tradisjonelle næringer. Undersøkelser har vist at av om lag 40 ventureselskap, er 25 registrert i Osloregionen (Aslesen et al, 1997). I intervju hilste lederen av et investeringsselskap i Nord-Norge nye distriktsrettede ventureselskap velkommen, både utifra ønsket om mer venturekapital i distrikts-Norge samt ønsket fra Fondenes side om å ha flere investorer å samarbeide og utvikle kompetanse med. Det å ha flere investorer representert i et styre i en porteføljebedrift vil øke den økonomiske evnen, samt bidra med ulike typer kompetanse. På den annen side må også porteføljebedriftene representere 'gode prosjekter' som gir mulighet for avkastning for investorene.

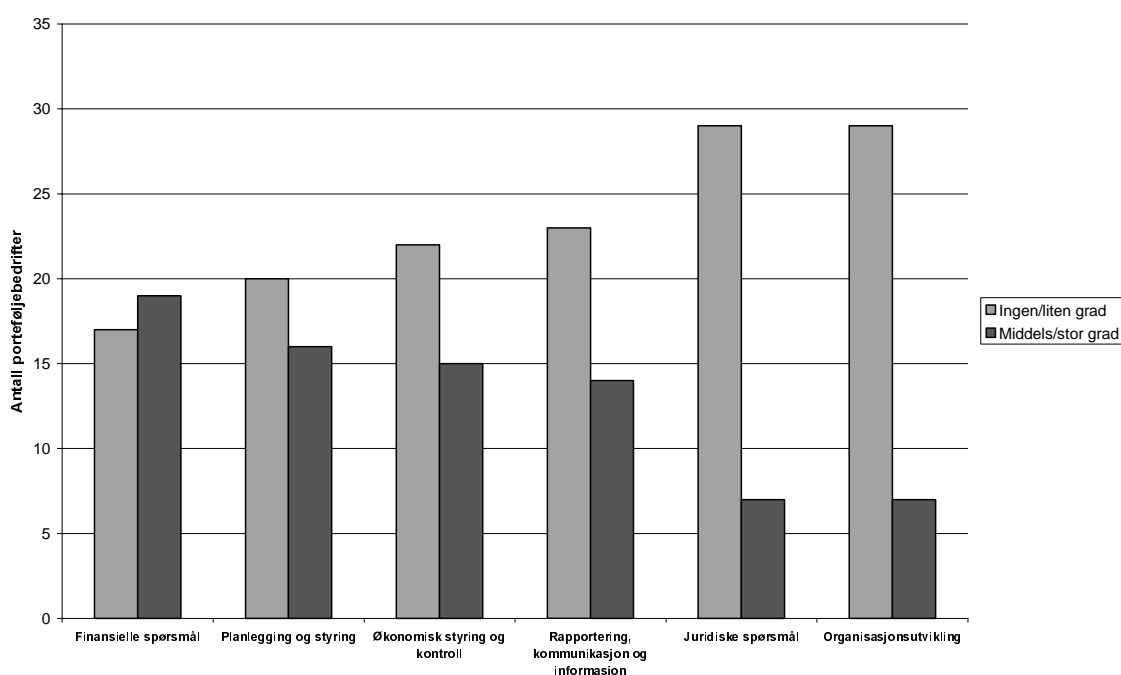
Ved at eksterne eiere har økt egenkapitalbasen, står porteføljebedriftene bedre rustet til både å nærme seg det ordinære låne- og kapitalmarkedet samt knytte seg opp mot nettverk av andre aktører. Rundt en tredel av bedriftene synes at Fondets økonomiske engasjement har bidratt i middels til stor grad til å frigjøre kapital og kompetanse blant kommunale aktører. En større andel (42% av bedriftene) mener det har frigjort kapital og kompetanse fra fylkeskommunale aktører. Derimot ser investorenes engasjement i mindre grad ut til å ha påvirket kapital og kompetanse fra nasjonale aktører (22% av bedriftene synes dette har skjedd i middels til stor grad).

I hvilken grad har SIVA knyttet egne leietagere opp mot Fondene? Den største andelen av bedriftene (68%) var ikke leietagere i et 'SIVA-bygg' når Fondet investerte i bedriften, men 15% av porteføljebedriftene har blitt leietagere i ettertid. Dette viser at det finnes koblingspunkter mellom SIVA Eiendom og SIVA Utvikling. En tredel av bedriftene var allerede leietagere, og noen nye kom til, slik at omtrent halvparten nå er leietakere i et SIVA-bygg. Dette gjør at man til en viss grad kan snakke om koblinger mellom SIVAs ulike engasjement.

Hvordan skjedde kontakten mot Fondet og hva var det som motiverte bedriftene til denne kontakten? Bedriftene rapporterer at kontakten med Fondet i størst grad skjedde ved at bedriften selv tok kontakt. En rekke bedrifter har tidligere hatt samarbeid med Fondet som gjorde at de tok kontakt igjen, én bedrift rapporterer at FORNY-programmet formidlet kontakten. Naturlig nok svarer 69% av bedriftene at ønsket om kapitaltilgang var det viktigste motivet for kontakt med Fondet. En tredel av bedriftene vektlegger ønsket om rådgivning, samt det å ha en kvalifisert samtalepartner som viktige motiv. Dette bekrefter antagelsen om Fondene som tilbydere av kompetent kapital. Det er 38% av bedriftene som sier at ønsket om en langsiktig og kompetent investor motiverte kontakten. En liten andel av bedriftene (2%) har kontaktet Fondet med motiv om økt tilgang på markedsrelatert kunnskap.

I hvilken grad ble bedriftenes motiver for kontakt med Fondet innfridd? Bedriftene synes at ønsket om kapitaltilgang er de av motivene som i størst grad er blitt innfridd, etterfulgt av ønsket om Fondet som rådgiver/kvalifisert samtalepartner. Ønsket om en langsiktig, kompetent investor er av bedriftene vurdert å bli relativt godt innfridd, dette gjelder også ønsket om økt tilgang på markedsinformasjon/produktkunnskap (svært få bedrifter hadde dette som motivasjon, kun 2).

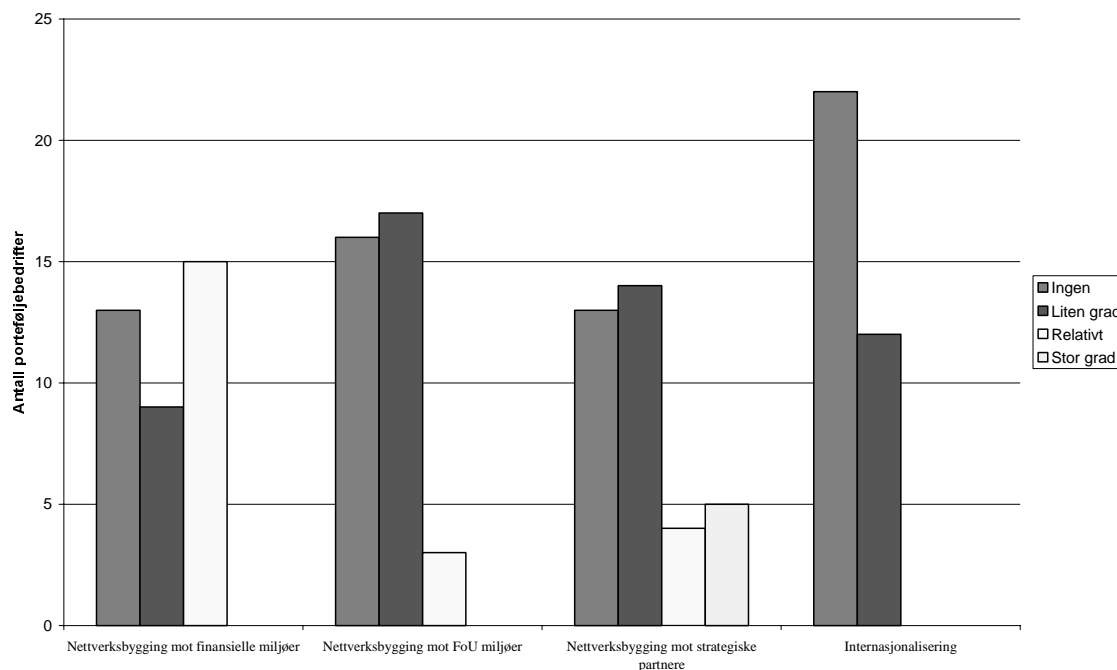
Figur 5.11. I hvilken grad har fondet bidratt med kompetanse på følgende områder? (N=36)



Når bedrifter nærmer seg venturekapitalmarkedet for tilgang på egenkapital, så ligger det som nevnt et ønske om å få tilført noe mer enn kapital. Porteføljebedriftene ble

spurt om i hvilken grad Fondene hadde bidratt med kompetanse innenfor ulike områder. Over halvparten av bedriftene svarte at de i middels eller stor grad hadde fått tilført kompetanse innenfor området "finansielle spørsmål" (figur 5.11). Innenfor de andre områdene synes flertallet av respondentene at de i ingen eller i liten grad hadde fått overført kompetanse. Allikevel kan andelen respondenter som faktisk synes det har skjedd en kompetanseoverføring karakteriseres som relativt høy. En rekke av bedriftene hadde fått tilført kompetanse innenfor planlegging og styring (44%) og økonomisk styring og kontroll (42%). I overkant av en tredel av bedriftene (39%) hadde fått overført kompetanse innenfor 'Rapportering, kommunikasjon og informasjon'.

Figur 5.12. I hvilken grad har Fondet bidratt med relasjonsbygging til andre miljøer? (N=36)



SIVA ønsker gjennom sitt engasjement i ulike selskaper å bidra til nettverksbygging mellom ulike aktører. Et Fond kan gjennom sine nettverk bidra til å koble porteføljebedrifter til andre aktører. Resultatene viser at det er de finansielle miljøene Fondene kan knyttet nettverk mot, 15 av 36 respondenter er relativt fornøyd med den type nettverksbygging. NNVs respondenter ser ut til å være mer fornøyd enn respondenter fra de andre Fondene. Fondenes rolle som nettverksbygger mot FoU-miljøer har ingen eller liten betydning for bedriftene. Andre studier viser at investorene har liten kontakt med forskningsmiljøer, kontakten som finnes synes å være opp mot enkelte ressurspersoner som benyttes ved vurdering av ulike prosjekter. Noen få respondenter har svart at Fondene har bidratt til nettverksbygging mot strategiske partnere. Av respondentene som synes Fondene i stor grad har bidratt med dette er 4 av 5 fra NNV. Uten å kunne generalisere for sterkt, kan det tyde på at etablerte Fond innenfor avgrensede næringer fungerer bedre som nettverksbygger enn Fond som sprer engasjementet innenfor ulike næringer.

Alle Fondene SIVA har engasjert seg i har en regional forankring. Det er 58% av porteføljebedriftene som synes fondet er et meget viktig supplement til andre



finansieringstilbud og at slike Fond kan gjennomføre en mer kompetent vurdering enn for eksempel sentrale nasjonale Fond (53%). Et flertall av bedriftene mener at Fondene er av stor betydning for økt regional næringsvirksomhet.

### 5.2.3 Case eksempler; Nordnorsk Vekst AS og Marine Lipids AS.

Nedenfor presenteres et regionalt venturefond, Nordnorsk Vekst AS. Dette selskapet er den største venture-satsingen til SIVA, og er det ventureselskapet hvor SIVA har vært inne lengst. Selskapet er rettet mot 'Marinsektor', vi har derfor også valgt å ta med et bedriftseksempel fra sektoren, som er en av satsingsområdene til SIVA (Marine Lipids AS).

#### 1. CASE-STUDIE AV NORDNORSK VESKT AS

Siva har arbeidet aktivt for å etablere regionale venturefond, Nordnorsk Vekst AS er ett slikt fond SIVA har eierandeler i. I Nordnorsk Vekst AS er den tidligere daglig leder samt nåværende daglig leder intervjuet.

#### Nordnorsk Vekst AS (NNV)

Utgangspunktet for etableringen av Nordnorsk Vekst AS var mangelen på risikovillig kapital innenfor fiskerisektoren etter at skattefritak for investeringer i distriktene ble forlatt. Statsbankene var blant de eneste som kunne tilby kapital til fiskerisektoren. I denne sammenheng ble det tatt initiativ fra DNB, Sparebanken Nord-Norge og SIVA for etablering av et regionalt og sektorbegrenset investeringsselskap.

NNV ble etablert i 1992, og er i dag et investeringsselskap som bidrar med egenkapital og kompetanse til små og mellomstore bedrifter i Nord-Norge med potensial for vekst og lønnsomhet (årsmeldingen fra 1998). Selskapet konsentrerer sin virksomhet innenfor 'Marinsektor', og har fortiden 2 ansatte. Selskapet leier inn kompetanse fra datterselskapet Kyst-utvikling AS. Datterselskapet Barents Invest AS representerer selskapets investeringer mot Nordvest-Russland og Øst-Europa generelt. De tre selskapene er leietagere i Forskningsparken i Tromsø. SIVA har for tiden en andel på 22 prosent i NNV<sup>67</sup>, SND - Venturefondet har en andel på 40 prosent, Sparebank1 Nord-Norge har en andel på 12,5 prosent, Troms Fylkeskommune har 6 prosent. Utover disse hovedaktørene er det 22 mindre aksjonærer i NNV. SNDs aksjeportefølje er nå lagt ut for salg. SIVA blir nå den eneste gjenværende 'offentlige aktør' i NNV. Morselskapet NNV hadde en portefølje pr. 30.06.99 på 69,8 millioner kroner, og en bokført egenkapital på 95,4 millioner kroner. Selskapet har tilgang til ytterlige midler for egenkapitalinvesteringer i bedrifter gjennom parallellinvesteringsordningen med Nordland, Troms og Finnmark. NNV har et langsiktig perspektiv på investeringene, hvor tidshorizonten er fra 3-7 år. NNV har normalt eierandeler i størrelsesorden 34-49 prosent, og har styrerepresentasjon i bedriftene.

Tabell 12. Fordeling av NNVs porteføljebedrifter på sektor (1. halvår 1999, fra halvårsrapport)

	Antall porteføljebedrifter
Industri	4
Fiskefartøy	5
Selskap som driver med oppdrett av laks og andre arter	6
Bedrifter innen serviceindustri tilknyttet marin sektor	2
FoU-bedrifter	2
Bedrifter med aktivitet mot Russland/Øst-Europa	3
Sum	22

Halvårsrapporten fra juni 1999 rapporterer om 22 porteføljebedrifter, hvorav 6 bedrifter er knyttet til oppdrett av laks og andre arter, 5 virksomheter er knyttet til fiskefartøy og 4 bedrifter er å finne innenfor fiskeindustrien. Tre av bedriftene har hovedaktiviteten rettet mot marked i Russland og det øvrige Øst-Europa.

*Tabell 13. Fordeling av NNVs porteføljebedrifter på fylke (pr 1998)*

Fylke	Antall porteføljebedrifter
Nordland	3
Troms	8
Finnmark	12
Sum	24

Alle porteføljebedriftene til NNV har sin aktivitet i Nord Norge. Den største andelen av investeringene er å finne i Finnmark fylke (12) etterfulgt av Troms (8) og Nordland (3).

### **Etableringen av NNV og SIVAs rolle**

SIVA var en av initiativtagerne for etablering av NNV, og administrerende direktør i SIVA var styreformann i den første perioden. SIVA var med på å legge premissene for selskapet, og det ble tidlig definert at marin sektor i Nord-Norge skulle være selskapets hovedområde. NNV var en av de første sektor-fondene, og det skulle vise seg å være en stor utfordring å investere i selskaper i regionen. Arbeidet ble veldig operativt og proaktivt. Bedrifter i landsdelen var ofte eid og drevet av familier, og virksomhetene var på mange måter ikke tilpasset en ekstern investor. NNV hadde derfor en stor oppgave med å få en rekke formelle forhold i orden i bedriftene; både i forhold til å etablere styrer i bedriftene samt legge opp rutiner for forbedring av økonomisk styring og kontroll. Gjennom NNVs engasjement i bedriftene ble det stilt krav, slik at det med kapitalen også kom kompetanse inn i bedriftene. Bevisstgjøring av bedriftsledere var (og er) en viktig del av arbeidet som investor.

SIVA hadde en viktig og sentral rolle i etableringen av selskapet. Selskapet hadde god kunnskap om distriktene og så det å satse i regionale miljøer som svært viktig. SIVA ble sett på som en visjonær eier med stort engasjement for det regionale. Harald Kjelstad var NNVs første styreformann og ble ansett som en positiv generator som lot ledelsen i NNV utvikle sitt prosjekt og jobbe selvstendig. Nettverksrollen SIVA bidro med i startfasen var også viktig for selskapet.

SIVAs rolle i selskapet i dag knyttes i hovedsak til rollen som representant i styret. Det er NNVs formålsparagraf som er det styrende for denne rollen. SIVA gir ikke styringssignaler til NNV i forhold til hvor de bør gjøre sine investeringer. Styringssignaler om 'politiske riktige investeringer' fra andre offentlige aktører blir heller ikke vektlagt ved valg av investeringsobjekter i NNV. SIVA har engasjert seg i etableringen av såkornsselskapet Nord Invest AS i Forskningsparken i Tromsø. NNV har stor nytte av SIVA Eiendom gjennom engasjement i Forskningsparken i Tromsø. Det å være samlokalisert i et regionalt innovasjonsmiljø gir muligheter for synergier, og NNV har mye og nær kontakt med en rekke av leietakerne i Forskningsparken.

### **Andre aktører i virkemiddelapparatet**

SIVA blir trukket frem som en del av virkemiddelapparatet som er mer utviklingsorientert enn andre aktører og blir ansett som mindre 'sentraliserende og byråkratisk' enn andre deler av virkemiddelapparatet. SIVA blir omtalt som en aktør

'med joggeskoene på'. Den sterke troen på regionale utviklingsmiljøer preger SIVAs engasjement. Andre deler av virkemiddelapparatet kritiseres ut fra at 'kapital uten betingelser er det verste som har skjedd distrikts-Norge', og at den naive troen på at 'gjør du tilgjengelig kapital så har du alt på plass'. NNV er nesten de eneste i sitt slag.

## *2. CASE-STUDIE AV MARINE LIPIDS AS, LEKNES*

SIVA har marin biologi inkl. oppdrett og foredling samt maritim industri som hovedfokus for hvor de ønsker å øke norsk innovasjonsevne. SIVA har engasjert seg i ulike områder av Norge med prioritet på stedene Båtsfjord, Måløy, Myre, Troms og Vest-Finnmark. SIVA har foretatt strategiske investeringer i flere aktuelle selskaper. Aktiviteten på Leknes i Lofoten startet i 1998 og er knyttet til Marinhuset AS (bygget for bedriften Marine Lipids AS) og Lofoten næringshage. Daglig leder av Marine Lipids AS ble intervjuet.

### **Marine Lipids AS – Storeidøy industriområde i Leknes**

Marine Lipids AS ble etablert av to studenter fra Fiskerihøgskolen i 1994. Idéen var knyttet til muligheten å produsere "kaldpresset" torskeleverolje. Den nye produksjonsmåten ga en olje med meget høy kvalitet med et minimum av raffinering, og var i større grad motstandsdyktig mot harsking enn olje utviklet på tradisjonell måte. Bedriften har 15 ansatte. Marine Lipids AS produserer medisinsk torskeleverolje, og står for 70 prosent av Norges produksjon, og er for tiden det eneste selskapet som tilbyr kaldpresset marine oljer. Lokaliseringen av bedriften er begrunnet ut i fra behovet for å være nær fiskefeltene i Lofoten og resten av Nord-Norge. Bedriften er avhengig av en "sær" råvare – nemlig lever fra torsk/skrei. For å kunne holde de strenge kravene til kvalitet, er ferskhet på varene viktig. Leveren kan ikke være mer enn 12 timer gammel, noe som gjør det nødvendig med gode allianser med trålfiskere.

Denne fine torskeleveroljen ga også muligheter for bruk av tran som en matvareingrediens. Innholdet av Omega 3 og Omega 6 fettsyrer har som kjent meget positive helseeffekter, derfor var det stor interesse for å få dette inn i matvarer. Matvarer med vitaminer eller andre helsebringende komponenter (som helsebringende fettsyrer) er omtalt som "functional food" og "nutraceuticals". Tilgjengelig på matvarehyllene i Norge i dag har Marine Lipids AS et brød som inneholder Omega 3 fettsyrer.

Bedriften ble lokalisert i et område hvor det fra før fantes tradisjonelle tranprodusenter. Det ble gitt offentlig støtte for nyetableringen. Bedriften trengte etter hvert større plass, og ved hjelp av kommunen tok bedriften kontakt med SIVA. I 1998 ble bygningsmassen videreutviklet for Marine Lipids AS gjennom at SIVA kom inn som aksjonær i eiendomsselskapet Marinhuset AS. SIVA har i dag 61% av aksjene i eiendomsselskapet Marinhuset AS, andre lokale aktører eier resten. Etter hvert skulle driften av Marine Lipids AS vise seg vanskelig. Det å utvikle en kommersielt ny teknologi med en ny type produkt ble undervurdert, kapitalgrunnlaget ble etter hvert for svakt. Selskapet er i dag heleid av Borregaard AS.

Årsakene til Borregaards overtakelse av Marine Lipids AS var selskapets jakt etter nye vekstområder. Borregaard kom inn i bedriften i to omganger. Først ved generell kontakt ved at Borregaards avdeling for forretningsutvikling lette systematisk etter produsenter og kompetanse i området "ingredienser" - for matvarer, fôr, "nutraceuticals" og "functional food". En av de "objektene" man "fant" var Marine Lipids. Dette utviklet seg til et minoritetseierskap for Borregaard rundt 1998. SIVA var da allerede inne som eiere av Marinehuset AS. Medio 1999 måtte Borregaard (Denofa) inn og redde selskapet finansielt. Full integrasjon av Marine Lipids i Denofa (som en del av divisjon spesialoljer) ble påbegynt. Denne prosessen er nå nær fullført. Borregaard er kjemiområdet i Orkla. Borregaard er i seg selv et konsern i Orkla konsernet med Borregaard Ind. Ltd i Sarpsborg som kjerne. Borregaard har virksomhet i 15 land og har tre forretningsområder: Spesialkjemi, Finkjemi og Ingredienser. Denofa AS er området ingredienser. Denofa har to produksjonsanlegg: Denofa Fredrikstad (ca 300 ansatte) og Denofa Leknes (Marine Lipids AS) med ca 15 ansatte. Denofa har salgskontor og hovedkvarter i samme bygg som Orkla ASA på Skøyen i Oslo.

Marine Lipids AS inngår i dag i en gruppe som har opparbeidet seg en sterk posisjon som leverandør av oljer, fett og proteiner til næringsmiddel- og fôrindustrien, både i Norge og internasjonalt. Marine Lipids AS er knyttet til aktører med finansiell styrke og tilgang til industriell kompetanse. Det gjenstår ennå å se om den opprinnelige ideen vil lykkes kommersielt.

Målsetningene fremover er å få kontroll over den økonomiske situasjonen i bedriften, samt prøve å utnytte bedriftsideen med de mulighetene som finnes i konsernet.

### **Innovasjon og innovasjonsbarrierer**

Bedriftsideen for Marine Lipids AS er knyttet til en ny måte å produsere tran på. Produksjonsteknologien er spesialdesignet for å kunne beholde den høye graden av oljens originalitet og naturlige egenskaper. Bedriften har fortsatt en pågående teknisk videreutvikling av produksjonsprosessen og deltar i innovasjonssamarbeid både i og utenfor konsernet. Ved produksjonsenheten i Leknes finnes et driftslaboratorium, forsknings- og utviklingsaktivitet ut over dette er sentralisert til Oslo-området. Bedriften introduserte også produkter som var helt nye for markedet i perioden 1997-1999. Det er også et ønske om å kunne introdusere flere typer "functional food".

Bedriftens konkurransefortrinn er at prosessinnovasjonen knyttet til produksjon av tran er god. Et annet konkurransefortrinn er hva som kan kalles et "image" fortrinn. Bedriften er lokalisert i, og er avhengig av, råvarer fra et av de mest naturskjønne områder i Norge, nemlig Lofoten. Lofoten er oppfattet som et spesielt rent område, og har på grunn av dette et stort salgsfortrinn.

Lokaliseringen oppfattes også som en barriere for bedriften, spesielt når man har behov for tilgang på kvalifisert arbeidskraft som ikke finnes i området. Det er vanskelig å få folk til å flytte til Lofoten. Tilflyttet arbeidskraft opplever det tøffe været som en stor påkjenning. Transportmulighetene blir også ansett som tungvinte.

Konsentrasjonen på småsteder gjør også sitt til at innflyttere kan føle at nærmiljø blir litt vel “nært”. Det er blitt en stor utfordring for bedriften å kunne holde på arbeidskraften.

### **SIVAs rolle og næringsutvikling i området**

Marinehuset AS ble bygget ut for Marin Lipids AS, og som nevnt var bakgrunn for å velge denne lokaliseringen spesielt knyttet til leveransen av fiskelever. Andre lokaliseringfaktorer som vektlegges av bedriften er miljøet og entreprenørkulturen rundt anlegget og “goodwill” ved lokaliseringen. Den risiko- og kapitalavlastningen det er for bedriften å leie, anses å være av stor betydning for bedriften. Bedriften regner med at den ville kjøpt lokaler i kommunen om ikke SIVA hadde engasjert seg i utvidelsen av bedriften. Bedriften har ikke brukt SIVAs egne ansatte til rådgivning eller lignende. Det var ved hjelp av kommunen og ved eget initiativ at kontakten med SIVA oppstod. Bedriften ser på SIVA helt og holdent som en byggherre, og ikke noe annet.

Kommunen har vært meget velvillig overfor bedriften, både i forhold til å gjøre tomter tilgjengelig samt med løyver for virksomheten. Det er vanskelig å drive næringsutvikling (utenom turistnæringen) i området. Det blir sett på som en evig kamp om å holde på enkeltpersoner og bedrifter. Dette på tross av at Lofoten er et områdene med meget godt utbygd infrastruktur.

### **Betydningen av virkemiddelaktører**

Bedriften har mottatt støtte fra andre virkemiddelaktører, spesielt fra SND. Bedriften er også engasjert i et forskningssamarbeid under MABIT-programmet. Selskapet anser seg selv som en leietager av et SIVA-anlegg. En innvending til SIVAs rolle som byggherre er at når bygget er ferdig er kontakten (utenom fakturering for leie) mellom bedriften og SIVA avsluttet. Nå har ikke bedriften etterspurt annen kompetanse fra SIVA heller, men som en bruker av offentlige midler burde det settes strengere krav til SIVA om oppfølging av bedrifter som er leietagere, slik at man på et tidlig tidspunkt kan gripe inn om det går dårlig med bedriften. En slik oppfølging fra det offentlige side burde gjelde for alle typer offentlige virkemidler, om det er lån, støtte til et innovasjonsprosjekt, eller oppføring av bygg. Satsningene må ikke bare “slippes løs”, men bør kvalitetsvurderes hele veien slik at man kan forhindre at det bærer feil av sted med bedriften. Spesielt viktig er det å følge opp leietagere i bygg som er spesiallaget for en bedrift, dette gjør det spesiell vanskelig å finne alternative leietagere. Og som tidligere nevnt, kan lokaliseringen gjøre det problematisk å finne leietagere utenfor Lofoten. Daglig leder vektlegger videre betydningen av å stille krav til offentlige penger og satsinger i form av at kommersielle aktører bør påtvinges profesjonell økonomistyring. Virkemiddelapparatet bør ikke støtte opp om “ukommersielle aktører”.

## **5.2.4 Oppsummering av porteføljeanalysen**

Oppsummeringen av spørreskjemaundersøkelsen til porteføljebedriftene vil bli knyttet opp mot de vide målsetningene for SIVA Utvikling som ble stilt innledningsvis:

### **Målsetting distriktsprofil, små- og mellomstore bedrifter og spesifikk næringssetting**

Gjennomgangen av spørreskjemaundersøkelsen til porteføljebedriftene viser at Fondene i hovedsak investerer i relativt unge, små og mellomstore bedrifter i tradisjonelle næringer i distrikts-Norge. 47% av bedriftene er fra 1-5 år, og 45% av investeringene er gjort blant bedrifter med mindre enn 10 ansatte. Nær halvparten av bedriftene er å finne innenfor primærnæringer ("Jordbruk, skogbruk, fiske og fangst" og "Bergverksdrift"), hvor marin sektor dominerer. De siste årene har 'tjenesteytende næring' blitt viktigere. Av de 15 investeringene som ble gjort fra 1998-2000 var 8 (53%) å finne innenfor denne sektoren. Porteføljebedriftene er hovedsakelig å finne i Nord-Norge og Trøndelag (som er naturlig siden dette er Fondenes geografisk nedslagsfelt), et par bedrifter var lokalisert i Oslo og Akershus. Fondene investerer i bedrifter som har relativt kjent teknologi/forretningskonsept (66% av bedriftene). Den markedsmessige nyhetsverdien på varer og tjenester bedriftene omsetter, varierer fra å ha 'liten markedsmessig nyhetsgrad' til 'helt nye på markedet'. Men konsentrasjonen er å finne blant modne bransjer hvor en stor del av bedriftene har nyskappingsaktivitet. Fondenes aktivitet kan dermed bidra til at man i distriktene har et 'oppegående tradisjonelt næringsliv'. Fondene investerer både i bedrifter i en tidlig fase og blant bedrifter i en litt senere del av livssyklusen. Dette viser at Fondene har en spredning av prosjekter hva gjelder risikoprofil mht. teknologi, marked og alder. Man kan spørre seg om Fondene kunne tatt en høyere risikoprofil enn hva de gjør, med i større grad å gå inn i bedrifter med ny teknologi eller et nytt forretningskonsept, samt ha en større andel av investeringene i bedrifter i en tidlig fase av utviklingen. Slike bedrifter har de største problemene med å få tilgang på kapital gjennom de ordinære finansmarkedene. På den annen side er det viktig å støtte opp om tradisjonelle, etablerte næringer for å holde liv i eksisterende verdiskapingsmiljøer, samt danne grobunn for operative regionale innovasjonsmiljøer.

### **Mål om å bidra med knappe ressurser**

Kan man så si noe om hva Fondene har bidratt til blant porteføljebedriftene? For det første har det vært en positiv utvikling i sysselsetting og omsetning blant bedriftene Fondene har investert i. Man kan forvente at Fondenes engasjement på flere måter kan ha bidratt til dette, men man kan ikke vite dette sikkert. Fondenes engasjement i bedriftene har for enkelte betydd relativt store endringer; 3 (av 35) har ved hjelp av Fondet fått ny daglig leder, og 20% av bedriftene har fått endret sammensetningen av styret i bedriften. Fondene ser ut til å ha hatt få konkurrenter når de gikk inn i de ulike bedriftene, kun 24% av bedriftene hadde hatt andre interesserte investorer på den tiden Fondet gikk inn. Dette kan tyde på at det i de områdene som Fondene har sitt virke, er en knapphet på kompetent kapital, én av de viktige faktorene som inngår i regionale innovasjonssystemer. Fondene har bidratt til å frigjøre både kapital og kompetanse fra *andre* viktige aktører, både kommunalt og på fylkesnivå. Foruten dette synes bedriftene at de har fått tilført kompetanse om finansielle spørsmål, og hjelp til andre bedriftsøkonomiske aktiviteter som planlegging, økonomiske styring og kontroll. Det virker som det er et stort behov for kunnskapsoverføring av denne typen blant porteføljebedriftene, forhold som er av stor betydning for levedyktige bedrifter.

### **Mål om å skape nettverk**

Den største andelen av bedriftene synes Fondene i relativt stor grad har bidratt med å koble dem opp mot andre finansielle miljøer. Fondenes bidrag med å knytte nettverk mot andre miljøer som er ansett å ha betydning for innovasjonsevnen til en bedrift, som forsknings- og utviklingsmiljøer, er vurdert som lav av de fleste bedriftene. Dette tyder på at Fondene har mye å bidra med når det gjelder kompetanse om rent bedriftsinterne forhold knyttet til finansiering, økonomisk styring og drift. Fondene bidrar også i stor grad til at bedrifter knytter kontakter og bygger seg opp nettverk mot andre finansielle aktører, som igjen kan gjøre at de med tiden kan nærme seg de ordinære finans- og kapitalmarkedene og etter hvert få kontroll over egen virksomhet ved at investorer kjøpes ut. Fondene ser i mindre grad ut til å integrere bedrifter i regionale, nasjonale eller bransjespesifikke innovasjonsmiljøer bortsett fra aktører som kan knyttes til kapitaltilgang. Med dette menes kunnskapsorganisasjoner med relevant kompetanse for de lokale bransjene, som enten kan finnes i regionen eller utenfor regionen eller utenfor landet. Fondene kan således sies å ha en begrenset virkning på dannelsen av andre typer nettverk og kompetanse enn de rent finansielle. Men bidragene innenfor det finansielle området er av meget stor verdi for bedriftene som mottar dem.

Oppgaven med å knytte bedrifter opp mot større deler av det regionale innovasjonsmiljøet blir heller ikke fanget opp gjennom SIVAs engasjement i Fondene. Ut fra SIVAs overordnede mål, kunne vi kanskje forventet en større effekt av organisasjonens engasjement i Fondene, ved at Fondene arbeidet mer aktivt med å knytte sammen bedrifter innenfor samme området, eller knytte bedrifter opp mot kunnskapsmiljøer.

*Målsetting om at arbeidet i Utvikling skal støtte opp om Eiendom og om SIVA bidrar til porteføljebedriftenes nettverk.*

I undersøkelsen ser vi SIVA til en viss grad har knyttet Fondenes investeringer til egne eiendomsprosjekt, og dermed styrket utleiegrunnlaget for virksomheten. Gjennom intervjuer vet vi også at SIVAs kjennskap til næringsmiljøer i distriktene har gitt innspill til investeringsprosjekter for Fondene. Analysen peker i liten grad på at SIVA kan ha hatt noen betydning i forhold til å knytte enkeltbedrifter opp mot kunnskapsmiljøer gjennom sitt engasjement i Fondene. Men samlet ser vi at engasjementet i Fondene i stor grad oppfyller de generelle mål for aktiviteten i SIVA Utvikling.

### **5.3 Forskningsparken på Ås AS (FPÅ), nyetableringer og SIVAs rolle.**

SIVAs engasjement i forskningsparker faller som tidligere nevnt både inn under SIVA Eiendom og SIVA Utvikling. Formålet med SIVAs engasjement er på den ene siden å bygge infrastruktur tilpasset forskningsparkenes virksomhet (-å legge til rette bygninger og anlegg for nyskapingvirksomheten). På den annen side å bidra til næringsutvikling gjennom å gå inn som eiere i selve forskningsparken. Dette vil være med på å øke forskningsparkenes aksjekapital. Større brukerkapital i forskningsparken vil gi mulighet for parken til å engasjere seg i kommersialiseringsvirksomhet i større grad. Kommersialisering av idéer fra forskningsmiljøene skjer enten ved å etablere aksjeselskap, eller gjennom å lage lisensavtaler mellom idéehaverne og en bedrift. Grunntanken bak SIVAs engasjement er å gi parkene mulighet til å drive

næringsutvikling og verdiskaping som kan få ringvirkninger utenfor forskningsparkene. SIVA selv sitter i styrene både i eiendomsselskapet og i selve forskningsparken. Enkelte ganger sitter de også i styret til noen av leietakerne i forskningsparken (for eksempel i Norut). Ikke alle forskningsparkene i Norge har en slik todeling av virksomheten.

SIVAs engasjement i FPÅ faller også inn under SIVAs satsing i *sentrale områder*. SIVA anser det som viktig å ha et 'blandingsforhold' i sitt engasjement i distrikter og sentrale strøk. Når det gjelder miljøet rundt FPÅ er det slik at forskningsområdene er knyttet til jordbruk, skogbruk, fiske, oppdrett; næringsvirksomhet med helt klare distriktsorienteringer. Ved å bygge opp et kompetansemiljø rundt Ås, og ved å arbeide aktivt med å kommersialisere idéer sprunget ut fra miljøet, vil man kunne bidra til kompetanseutvikling også andre steder i landet. Ved at miljøet på Ås (Campus Ås) blir kjent som et kunnskapsmiljø innenfor visse fagområder, er det slik at folk med idéer andre steder i landet tar kontakt for å presentere egne idéer og for å finne samarbeidspartnere. Vellykkede innovasjoner kunne bli tatt i bruk i distriktsnæringer, siden det er innenfor disse næringer sasingen på Ås skjer. Spørsmålet er om teknologioverføringen fra sentrale områder til distriktene fungerer tilfredstillende.

I dette underkapitlet vil vi først gi en presentasjon av FPÅ. Vi ønsker å se nærmere på hvilke prosjekter eller ny-etableringer som har sprunget ut fra forskningsparken, for så å kunne si noe om effekten forskningsparken har hatt på verdiskaping i og utenfor parken. Administrerende direktør i FPÅ, Kristoffer Winther, er intervjuet rundt dette tema. Et viktig tema i intervjuet var hvilken betydning SIVAs har hatt for FPÅ.

SIVA selv engasjerer seg lite i enkeltbedrifter knyttet til forskningsparken. Man vil derfor ikke kunne vurdere SIVA ut fra forskningsparkens vellykkede kommersialiseringer. SIVAs rolle vil være av mer indirekte karakter, men vil kunne gi seg utslag på hvordan forskningsparkene drives. SIVA, gjennom sitt eierskap og styreverv, vil indirekte være med på å skape rammene for at forskningsparken skal fungere etter målsetningene. Vi har derfor i gjennomgangen av Forskningsparken på Ås valgt å se nærmere på hvilken rolle forskningsparken har hatt for de bedriftene de er medeiere i. Hva synes bedriftene selv at forskningsparken bidrar med, hvilken betydning har de for kommersialiseringen av idéer fra forskningsmiljøene. Ligger det så et potensiale for effekter i distriktene av de kommersialiseringene som er på vei?

### **Forskningsparken på Ås AS. Intervju med Administrerende direktør Kristoffer Winther**

Forskningsparken på Ås er en av mange aktører i hva man kan kalle Campus Ås. Forskningsparken på Ås AS (FPÅ) ble etablert 1. juli 1991 i et bygg eiet av Landbruksdepartementet. I formålparagrafen fra 1991 heter det:

*"Selskapets hovedformål er å formidle kompetanse og tilby tjenester fra forskningsmiljøet i Ås til bedrifter og offentlig virksomhet, primært nasjonale, men også internasjonalt".*

Hovedformålet er å kommersialisere gode idéer fra alle institutter på Campus Ås. Bredden på miljøet og kunnskapen på Ås er stor. Oppgaven blir å drive nettverksar-



beid, og bransjene man søker nettverk mot er mange. De spenner fra landbruk, skogbruk, næringsmidler, konservering, fiskeoppdrett og fôring, transport, logistikk, energi, diverse teknologiske løsninger til bioteknologi.

Aksjonærene i Forskningsparken på Ås AS er 46, de store eierne er forskningsinstitusjonene på Ås med til sammen 26,7 %, samt Akerhus fylkeskommune og SIVA begge med 26,7 %. Landbrukssamvirket eier til sammen ca. 10 %, i tillegg er det en rekke mindre aksjonærer, blant annet Borregaard, Norsk Hydro, Ås kommune m.fl.

En del av denne aksjekapitalen er benyttet til kapital som FPÅ blant annet har investert i ulike aksjeselskaper som Forskningsparken har etablert. Styreformann i Forskningsparken er i dag Harald Kjelstad, administrerende direktør i SIVA. Kjelstad har sittet i styret fra desember 1999, men har vært i styret i selskapet fra 1996 da SIVA ble medeier i forskningsparken, og kjenner derfor godt til FPÅs utvikling. SIVA har spilt en meget sentral rolle for utviklingen av forskningsparkene i Norge og har derfor vært en viktig samtalepartner for strategivalg i forskningsparken.

I 1995 etablerte parken eiendomsselskapet Sagabygget AS, sammen med Jordforsk og Instrumenttjenesten AS. SIVA kom inn som eier av eiendomsselskapet til forskningsparken (Sagabygget AS) også i 1996, og har gjennom to emisjoner nå 50,5% av aksjene i eiendomsselskapet, forskningsparken har 25,3 % av aksjene, Jordforsk og Instrumenttjenesten har begge 12,1 %.

Fra 1995 gjorde FORNY-programmet det mulig å komme riktig i gang med den formålsbestemte virksomheten på en økonomisk forsvarlig og aktiv måte ('Evaluering av Forskningsparken på Ås AS').

FORNY-evalueringen i 1997 (Hervik, Arnestad og Wicksteed 1997) syntes resultatene av FORNY-aktiviteten på Ås har vært meget gode, og i evalueringen fra 1998 står det videre at "...det er hevet over tvil at miljøet har kompetanse på nyskaping".

Styret i FPÅ består av representanter fra Norges Landbrukshøgskole (NLH), Jordforsk, SIVA, Akershus fylkeskommune, 2 fra industrien og en fra de ansatte. Administrasjonen har i dag rundt 12 ansatte og 5 engasjerte i administrasjonen, i tillegg er det om lag 50 prosjektansatte. FPÅ har et budsjett på 30 mill. kroner. FORNY-programmet og andre statlige program dekker 30% av nettobudsjettet (budsjettet minus lønn). Andre inntekter generer FPÅ fra konsulentvirksomhet (22%) overfor bedrifter, institutter og Landbruksdepartementet, regnskapsføring for institutter, samt gjennom produksjon av brosjyrer og lignende, samt utleievirksomhet. Det er i dag 15 bedrifter og organisasjoner som er lokalisert til FPÅ.

Det kommer rundt 30-40 idéhavere til FPÅ hvert år, enten fra miljøet selv eller fra andre steder i landet eller utenlands. Rundt halvparten av disse prosjektene blir fulgt opp, noe som har resultert i 9 – 10 kommersialiseringer pr. år. Forskningsparken hevder at tilfanget av ideer er økende og at det genereres en del ideer andre steder i landet som det vil være naturlig å videreutvikle i nært samarbeid med spesialkompetansen på Ås. Fordelingen av innsatsen for å etablere nye selskap og lisensiering er 60-40. Den største andelen av ideer fra forskningsmiljøer kommer fra NLH (ca. 70 %).

FPÅs tilbyr en rekke tjenester til idéhaverne. Først er FPÅ med å evaluerer idéer som er forelagt for å se om disse kan patenteres eller lisensieres. Etablererne trenger ofte hjelp i forbindelse med patentering og lisensiering, samt generell hjelp til nyetableringer. Forskningsparken tilbyr også en rekke fellestjenester både i og utenfor parken. Selskapet har for eksempel regnskapstjenester for bedrifter fra Lindesnes til Nordland!

FPÅ har for tiden eierandeler i 27 selskap (inkluderer da aksjebeholdningen i Ventureselskapet BioVekst og eiendomsselskapet Sagabygget AS). FPÅs eierandeler varierer fra 0,3% til 48% (hvis man ser bort fra BioVekst som er heleid av FPÅ AS). Miljøsentralen AS er et datterselskap av FPÅ AS. Markedsverdien av de bedriftene FPÅ har investert i fra 1995 og frem til i dag, er beregnet til rundt 575 mill. kroner, hvorav FPÅs eierandel har en beregnet markedsverdi på rundt 14 mill. kroner.

Winther føler det er kapitalmangel for bedrifter i den tidlige fasen av utviklingen. Etter at bedrifter har fått støtte gjennom "FORNY-programmet", er det få finansieringskilder som er tilgjengelige for bedriftene. Det er i denne tidlige fasen at forskningsparkens kapitalbidrag er viktig. Finansiering av nyskapingsevirsomheten er en hovedutfordring, og uten tilførsel av kapital står grunnlaget for nyskapingaktiviteten i fare, mener Winther. FPÅ har derfor under etablering et såkornkapitalselskap som spesialisere seg innenfor bioteknologi (BioVekst AS).

Som nevnt har FPÅs FORNY engasjement blitt vurdert til å være gode. Prosjektoversikten av etableringer og lisensieringer i perioden 1995-1999 viser 45 prosjekter spredt utover hele landet (faktisk også 2 i Danmark). Den største konsentrasjonen er naturlig nok å finne på Ås (14 prosjekter), og ellers i Akershus og Oslo (13 prosjekter). Det vil si at 27 av 45 prosjekter (63%) er å finne i de mest sentrale områdene av landet. Foruten Østlandsfylkene, finnes prosjekter i Rogaland, Oppland og i Nordland.

Ser man på etableringene FPÅ er engasjert i, er det mange i startfasen, og derfor mange små enheter. Evalueringen fra 1998 så også på grunner til at enkelte selskap synes å ha problemer med å vokse. Foruten kapitalmangel er en annen grunn at det er vanskelig å finne gode industripartnere. De store bedriftene med tilknytning til landbruket ser ut til å glimre med sitt fravær, da de har sine egne utviklingsavdelinger med direkte kontakt til Campus Ås.

Forskningsparken på Ås ser ut til å være i en særstilling ved å arbeide med landbruksrelatert virksomhet på landsbasis. Som nevnt er det en rekke ulike forskningsområder som faller inn under FPÅs, noe som kan vurderes som et svakt punkt ved forskningsparken. Det er få personer i administrasjonen til å følge opp hele tilfanget av ideer som når Ås hvert år. Med relativt få ansatte dekker ikke FPÅ alle nødvendige fagområder 'på huset'.

Campus Ås sitt mangfold av forskningsfelt kan gjøre det vanskelig å få til synergi mellom aktørene som gjør at de får en tyngde nasjonalt og internasjonalt. Campus Ås huser en rekke ulike institutter, som med enkelte unntak er relativt små. En gjennomgang av Campus Ås i årsskiftet 1999/2000 ga følgende vurdering:

*”- there is a lack of critical mass in a majority of scientific fields. Academics are surely conscious of this situation which mainly results from the general Norwegian context: a small country, and a regional development policy which tends to scatter resources on the whole territory” (‘RITTS Oslo. Stage 1 Report1).*

FPÅ har vært med på å etablere nye kunnskapsbaserte arbeidsplasser. SIVAs eierskap og engasjement har bidratt til å muliggjøre dette. Fra evalueringen i 1998 kan man lese at (side 5) ”...SIVA faller i samme kategori som fylkeskommunen ved å legge mest vekt på næringsutvikling fra Ås-miljøet uten selv å ha innflytelse over hvordan det skal skje”. Gjennom intervjuet med Winther virker det som om SIVA brukes som en samtalepartner. Deres råd og ideer blir tatt i betraktning. Gjennom at administrerende direktør i SIVA nå sitter som styreformann i FPÅ, vil SIVA kunne påvirke den retningen utviklingen på Ås tar. For tiden er FPÅ og SIVA i en prosess hvor det utarbeides planer for fremtiden i forhold til rehabilitering, omdisponering og utbygging av selve forskningsparken.

FPÅ ønsker å frigjøre lokaler som kan brukes som møteplasser og kontorer. Det trengs også mer plass til inkubatorfunksjonen i parken. FPÅ vil være med i SIVAs inkubatorprogram, og SIVA vil være med og subsidiere inkubator- og rådgivningsvirksomheten på Ås. Den videre utviklingen av FPÅ er en løpende prosess hvor FPÅ samspiller nært med SIVA. Winther mener at SIVA uten tvil er rette samarbeidspartner for dette formål, selskapet har mye ekspertise gjennom en mengde prosjekter over flere år. Foruten å ha ekspertise på fysisk infrastrukturbygging, har de også ekspertise på finansiering, næringsutvikling og eiendomsadministrasjon.

Winther mener at SIVAs styrke ligger i at de har en landsdekkende aktivitet og at de har et sterkt regionalt engasjement. Selskapet jobber aktivt med å finne nye prosjekter også andre steder i landet, som kan kobles sammen. SIVAs engasjement i forskningsparkene er med på å sy sammen vitenskaplig kompetanse i Norge. Det personlige engasjementet til SIVAs ansatte har en avgjørende betydning. ”Det finnes ingen tilbakelente byråkrater der” sier Winther. ”Kjelstad er en aktiv visjonær utvikler, som er meget positiv og gjør en unik innsats”. Winther mener at SIVAs svake sider kan knyttes til at de etter hvert har aktivitet i hele landet, i en rekke ulike næringer, samt over en rekke ulike typer engasjement. Administrasjonene i SIVA består av et begrenset antall mennesker som etter hvert kan få problemer med å følge opp alle de aktivitetene som er satt i gang.

### 5.3.1 Case eksempler fra Forskningsparken på Ås

Vi intervjuet tre bedrifter med utspring fra Ås miljøet for å se nærmere på forskningsparkens rolle. Én av bedriftene er lokalisert på FPÅ (Rebio AS), én bedrift er lokalisert i indre Østfold (Sofienlund Tre AS) og én bedrift er fusjonert med en større aktør og er lokalisert i Bærum (Chem Tag AS).

#### *Boks 5.3. Intervju av REBIO AS.*

##### **REBIO AS. INTERVJU AV GRÜNDEREN, STEIN SAKSHAUG.**

###### **FORRETNINGSIDÉEN**

Dagens ReBio AS ble etablert i årsskiftet 1998/1999. Fra bedriftens hjemmeside kan man lese at: ” ReBio AS utvikler og markedsfører nypatentert teknologi, ReBio Wet Sowing for kombinert så- og gjødslingsteknikk i

jordbruket. Selskapets virksomhet er fundert på en sterk visjon om å levere kunnskap og produkter som reduserer mekanisk jordbearbeiding og bruk av kunstige kjemikalier i jordbruket." Bedriften startet som en idé i investeringsselskapet Hurd AS. Ideen ble videreutviklet gjennom et samarbeidsprosjekt mellom Hurd AS og Norges Landbrukshøgskole (NLH). Ideen er å blåse frø ned i bakken sammen med vann/gylle/gjødselvann uten forutgående bearbeiding av jorda. Dette gjør at man kan redusere antall overkjøringer, noe som er med på at jorda blir mindre komprimert. Dette vil forhindre jorderosjon og endring av jordstruktur/mikrostruktur samt endringer i vekstsonen. Rebio er en lisenspartner og har skaffet seg viktige alliansepartnere i arbeidet med å innføre nye metoder i landbruket. Bedriften har gått igjennom en utviklingsperiode, hvor det viktigste har vært å bestemme seg for hva de skal drive med av produktutvikling i fremtiden. Denne prosessen ser nå ut til å gå mot slutten, og bedriften har for tiden to utviklingsprosjekter de har valgt å satse på. Bedriftens andre innovasjonsprosjekt er knyttet til termisk jordbehandling. Fra hjemmesiden kan man lese at "Initiativet og ideen til bruk av damp til dypdamping av jord på friland har kommet fra et produksjonsmiljø i Vestfold, vesentlig sentrert rundt problemer med sopp og ugras i gulrot- og purreproduksjonen. Det er i tillegg sett på et økende nematodeproblem i grønnsakproduksjonen generelt og i potetproduksjonen spesielt. Med dette som bakgrunn er det dannet et selskap, Vestfold Jorddamping DA (VJD), som har til formål å arbeide med produksjon av jordbruksvekster uten bruk av kjemisk plantevern for på den måten å kunne tilby usprøyta grønnsaker til forbrukeren. (...)ReBio A/S skal stå for utvikling av de tekniske løsningene for å nedfelle damp i tilstrekkelige mengder". Bedriften opererer som agent for en leverandør som selger viktige komponenter til innovasjonsprosjektene. For tiden har bedriften 3 fast ansatte, og like mange engasjerte. I 1999 kjørte bedriften forsøk av sine ideer på 10 ulike plasser. Enkelte av resultatene var entydig positive, andre var mindre entydige, og har ført til at bedriften har valgt å utsette et prosjekt (såmaskinutvikling) til senere.

### **FORSKNINGSPARKEN PÅ ÅS OG ANDRE VIRKEMIDDELAKTØRER**

FPÅ var viktig i den første fasen av bedriftens livssyklus og bidro til kontinuitet i prosjektet. Gjennom kontakt med FPÅ fikk bedriften penger gjennom FORNY-programmet til et forprosjekt. "FPÅ bidro med nettverk, en smule erfaring og med hjelp til patentsaken som ble håndtert bra". Rebio ser at det å være en del av Ås miljøet er, og har vært viktig, og FPÅ er en god partner å forholde seg til. Bedriften benytter seg ikke av fellestjenestene FPÅ tilbyr da de er i et eget bygg, med en "hyggelig" leieavtale med parken. Gründeren har meninger om FPÅs rolle på Campus Ås. Han mener at FPÅ må synliggjøres mer på Ås, som innfallspunkt til et enormt kunnskapsmiljø må parken profileres sterkere, og ha en klarere strategi for hvilken rolle de skal ha. I dag fremstår Norges Landbrukshøgskole også som en meget sterk aktør med egen kommersialiseringsvirksomhet. Hvis det er FPÅ som ønsker å fremtre som støtteapparatet for kommersialiseringsvirksomheten på ÅS, må det uoversiktlige bildet som fremtrer i dag ryddes opp i. FPÅ ligger i et akademisk miljø. Det er et klart endringsskifte av mentalitet som må til for å kunne drive gründervirksomhet. Hva om FPÅ kunne drive en gründerskole? Bedriften har mottatt støtte både fra SND (også et IFU-prosjekt) og fra NFR for prosjektutvikling, noe som har vært helt nødvendig for den videre utviklingen av bedriften. Bedriften har et godt samarbeid med disse virkemiddelaktørene; aktører som har en felles interesse i å dyrke frem et kunnskapsmiljø på Ås. Gründeren mener at siden idéen til bedriften oppsto i et investeringselskap, og at bedriften dermed hadde en viss finansiering i bunnen, så var det enklere å finne andre som også var interessert i å investere i bedriften.

### **BARRIERER OG FREMTIDSUTSIKTER**

Planene fremover er å profilere selskapet i større grad, og utvide staben til rundt 10 ansatte med inntektsbringende arbeid. Målsetningen er naturlig nok å generere salg. Det kan for øvrig være hardt å konkurrere med etablerte markedskanaler. Mange av leverandørene er i store nasjonale eller internasjonale kjeder og kan tilby kundene integrerte løsninger. Det er en hard konkurranse å ta opp. Men, det er forskjeller mellom de to utviklingsprosjektene i forhold til markedstilgangen. 'Såkorprosjektet' oppsto i universitetsmiljøet, og kan sies å være teknologidrevet. Her må det jobbes mer med kundene for at de skal være villige til å satse på idéen. Det andre prosjektet, 'Termisk jordbehandling', ble drevet frem av en gruppe grønnsaksbønder som hadde et konkret problem. Grønnsaksbøndene er relativt få og med større krav til spesialisert produksjon, og blir ofte ignorert av de store markedskanalene. Denne gruppen er derfor 'sulteføret' på gode ideer, og problemene er mer akutte. ReBio AS så her at det var mye enklere å identifisere brukere og gjøre dem interessert i deres produkter. Bedriftens største barrierer er kampen om tiden, samt det å bygge opp tillit i markedet. Konkurransefortrinnet er at bedriften er liten og uavhengig. Bedriften har ingen 'historie', noe som gjør at de har blanke ark og muligheter til å etablere egen identitet uten heftelser. Målet fremover blir å holde på gode medarbeidere, samt å få patentert de ideene bedriften har.

### **LOKALISERING**

For å nå ut til potensielle brukere, har ReBio AS laget en oversiktlig og informativ Web-side. I dag er dette måten de ønsker å nå distrikts-Norge på. På Web-siden ligger blant annet informasjon om hvor og når ideene blir testet ut. Det er også referanser til vitenskaplige artikler rundt prosjektideene. Bedriften ønsker å være sentralisert, og ser det som uhensiktsmessig å flytte på seg nå som bedriften har etablert seg på Ås. De nåværende lokalene gir mulighet for bedriftens fremtidige ekspansjon. Fagmiljøet på Ås er generelt til god hjelp. Det er også fra disse kunnskapsmiljøer bedriften vil rekruttere sine nye medarbeidere. Gründeren ser at de vil kunne få mer nytte av forskningsparken etter hvert, nå som de vet hvor de vil med produktene og har en klarere strategi for virksomheten. Det er ikke enkelt å kommunisere med andre (være seg FPÅ eller andre potensielle samarbeidspartnere) i en tidlig fase i en bedrifts livssyklus. Bedriften har selv vært usikker på hva de har villt drive med.

*Boks 5.4. Intervju med Sofienlund Tre AS.***SOFIENLUND TRE AS, AREMARK. INTERVJU AV IDEEHAVER JON REIDAR WIIG.****FORRETNINGSIDÉE**

Bedriften Sofienlund Tre AS er en nyetablering i en tidlig fase. Bedriften ble etablert for vel et halvt år siden. Jon Reidar Wiig har selv utviklet og testet forretningsidéen. Jon Reidar Wiig er per i dag den eneste ansatte i bedriften. Idéhaveren er utdannet ved Norges Landbrukshøgskole (NLH) på Ås, Institutt for tekniske fag og ved Institutt for skogfag. Hovedfagsoppgaven hadde tittelen: "Selektiv impregnering av granvirke" hvor det blant annet ble impregnert med impregneringsmidler uten bruk av krom og arsen. Ved å kunne impregnere tre uten å bruke krom og arsen, vil man kunne spare miljøer for forurensende stoffer. Det er også slik at Sofienlund Tre AS kan bruke gran i stedet for furu. I Norge er alt impregnert virke laget av furu. Siden det er langt mer gran enn furu i Østfold, er materialet noe billigere. Forretningsidéen vil derfor gi mulighet for en miljøgevinst og en økonomisk gevinst. I Norge selges det tremaster for rundt 80 mill. kroner, det ligger derfor et potensial i forretningsidéen. Strømkabler blir fremdeles montert i master (fremfor å grave dem ned som det blir gjort i sentrale områder). Det er for øvrig strenge regler for hva slags master som kan brukes, men disse reglene vil antageligvis bli i idéhaverens favør. Foruten strømmaster, har impregnerte master et meget vidt bruksområde (broer, brygger, båter). Sofienlund Tre AS har som målsetting å vokse seg solid, og regner med å ansette én person til mot slutten av året og ytterligere en person neste år. Sofienlund Tre AS har også som målsetning å ta markedsandeler, men er forsiktig med å offentliggjøre tall fra markedsundersøkelsen.

**NETTVERK**

Under arbeidet med hovedfagsoppgaven tok idéhaveren selv kontakt med Østfold Energi AS. For å kunne teste ut idéen sin trengte han litt økonomisk assistanse. Det fikk han, og resultatene av testene var lovende. Det endelige resultatet av arbeidet sitt presenterte han så for Østfold Energi AS og for Forskningsparken på Ås. Idéhaveren kjente ikke selv til Forskningsparken på Ås (FPÅ), men en tidligere lærer ved Høyskolen i Østfold, syntes hans arbeid var såpass interessant at han kontaktet de prosjektansvarlige på Ås for å komme og se resultatet av arbeidet. Sofienlund Tre AS er i dag eid av Østfold Energi AS (13% av aksjene), FPÅ (4,3% av aksjene) og idéhaveren selv (82,6% av aksjene). Wiig hadde i 1999 blitt tatt ut til å delta på et kurs arrangert av SND ('SND-take-off') hvor basisen for forretningsplanen ble utarbeidet. De nye eierne hadde derfor liten innvirkning på denne prosessen. Prosjektet har nå en IFU-kontrakt (Industriell forsknings- og utviklingskontrakt, via SND) med en kunde. Denne kontrakten har gjort det mulig å få prosjektet operativt. IFU-kontrakten har gitt bedriften sin første salgskanal, noe som må anses å være den største barrieren for den nyetablerte bedriften. IFU-kontrakten vil kunne gi blest om prosjektet og mulighetene som ligger der. Virksomheten vil derfor komme forsiktig i gang over sommeren. Den 1. november skal rapporten i forbindelse med IFU-kontrakten leveres. Når det gjelder lokalisering av virksomheten, er det både positive og negative sider. Det positive er at man får store næringsareal for en billig penge. Man har også tilgang til ulike støtteordninger fra SND. Det er også gitt støtte fra det kommunale næringsfondet. Ved at det er en kommune med relativt liten næringsvirksomhet, har idéhaveren god kontakt med de ansvarlige i kommunen. Både næringssjefen og ordføreren har vært på besøk i bedriften. Det negative ved lokaliseringen er mangelen på 'bransjemiljø'.

**FPÅ SIN ROLLE**

FPÅs hadde ingen rolle i den helt tidlige fasen av prosjektet. Idéhaveren selv sier at etter fem år som student på FPÅ hadde han ingen eller liten kjennskap til hva FPÅs rolle egentlig var, eller hva de drev på med. Nå derimot, som prosjektet er kommet vel i gang, har FPÅ vært en aktiv eier som har vært til stor hjelp for en som er nyutdannet og som ønsker å starte egen virksomhet. Den største hjelpen har vært knyttet til å formalisere og profesjonalisere kontakten med eksterne miljøer. FPÅ har også vært en døråpner mot andre forskningsmiljøer på Campus Ås. Ved FPÅs hjelp har prosjektet kunnet benytte seg av laboratorier og prototypverksted på Ås helt gratis. Dette har vært til meget stor hjelp for utviklingen av prosjektet. På det praktiske planet, og på 'hverdagsnivå' er enkeltpersoner ved FPÅ hjelpsomme og operative. Idéhaveren vil til høsten ta del i FPÅs aktiviteter der hvor målet er å trekke studenter til FPÅ, for å drøfte ulike tema ('Kreativt Forum').

*Boks 5.5. Intervju med Chem Tag AS***CHEM TAG AS, INTERVJU MED IDEEHAVER SAMT ADMINISTRERENDE DIREKTØR.****FORRETNINGSIDÉEN**

Forretningsidéen er å kunne merke produkter på en slik måte at produktets opprinnelse kan oppspores enten det dreier seg om oljer, kjemikalier, klær, malerier eller andre verdigjenstander (Fra Møteplassen Nr. 3/98). Det er slik at den kjemiske merkingen er umulig å fjerne eller forfalske. Ideen er patentsøkt i en rekke land, og merkingen gjøres ved hjelp av syntetisk lagde DNA-molekyler sammensatt til en kode som kan leses med en standardisert biokjemisk analyse. Metoden er basert på velkjente bio- eller genteknologiske metoder. Områder man kan se metoden brukt er for eksempel å sikre bevis for opphav til forurensing av flytende stoffer som oljelaster, fabrikkutslipp el. Chem TAG AS skal engasjere seg i utvikling, produksjon, markedsføring, implementering, merking, prø-

vetaking og analyse av metoden, og har allerede vært i dialog med potensielle brukere. Bedriften arbeider fremdeles med ytterligere å kvalitetssikre alle ledd i metoden. Bedriften har for tiden 2 strategiske markedsområder:

- 1) Vannrelaterte anvendelser av ideen
- 2) Maritim sektor, hvor merking av offshore-reservoarer og merking av olje i båter og laster er to underområder.

Bedriften har i dag kun én ansatt og én midlertidig ansatt. Bedriften leier inn 4 personer fra Det Norske Veritas AS. Bedriften er i en tidlig fase av virksomheten, og vil i løpet av august ha realisert sine første salg. Ved utgangen av året regner bedriften med å ha ansatt 5-6 personer. Markedet vurderer selskapet til å ha en verdi på rundt 42 mill. kroner.

### **FRA STARTEN...**

Professor Alestrøm (på den tiden professor i Biokjemi ved "Institutt for næringsmiddelfag" ved Norges Landbrukshøgskole) hadde bred bakgrunn innen genteknologi. I 1994 fikk han ideen som senere ble grunnlaget for Chem TAG AS. Alestrøm tok kontakt med Winther i Forskningsparken på Ås (FPÅ) som han kjente fra tidligere, og presenterte ideen for han. Det tok 15 minutter fra ideen var presentert til at det ble bestemt at et selskap skulle etableres. Idéhaveren og FPÅ skjøt begge inn 50% hver av startkapitalen. I desember 1994 ble det etablert et selskap på bakgrunn av denne oppfinnelsen, og arbeidet med patentsøknaden begynte på samme tid. Patentet er hittil godkjent i Australia. Det tok lang tid før det ble særlig aktivitet rundt bedriften. SND kom inn i denne første perioden med finansielle virkemidler, og var en viktig medspiller i utviklingsprosessen. SND hadde også representanter i styret og var aktivt med i selskapets utvikling. Bedriften hadde etter hvert sett seg ut interessante investorer, blant dem var Det Norske Veritas AS (DNV). Selskapet var verdensaktør innenfor sertifisering, sikkerhet og sporbarhet. Styrerepresentanten fra SND benyttet sine personlige kontakter i DNV for å få etablert den første kontakten. Chem TAG AS engasjerte så DNV som konsulent for å gjennomføre en profesjonell evaluering av Chem TAG AS sin idé. Dette endte i 1997 ut i en rapport som konkluderte med at konseptet var interessant og at det burde videreutvikles. DNV besluttet at de ville gå inn som eiere i selskapet.

DNV brukte ett år for å se om teknologien kunne ha en strategisk interesse for selskapet, og om de var villige til å gå inn som eiere i selskapet. I 1998 kjøpte DNV seg inn i Chem TAG AS med 24%, og stilte en daglig leder til rådighet (som fikk permisjon fra sin jobb i DNV). Gjennom DNVs eierskap har bedriften i dag tilgang til en internasjonal infrastruktur som gir bedriften muligheter for å utvikle seg internasjonalt. Bedriften kjøper også inn tjenester de trenger fra DNV. Dette er begynnelsen på den viktigste etablerings- og kommersialiseringsfasen til bedriften. I 1999 ble det vedtatt at selskapet hadde behov for en person som skulle ha ansvaret for å få produktet til markedet. Det ble ansatt en ny administrerende direktør med vide internasjonale kontakter, som selv hadde jobbet i ulike multinasjonale selskap innen oljesektoren.

### **INNOVASJON**

Chem TAG AS sin teknologi er ikke tatt i bruk tidligere. Idéhaveren Alestrøm er medeier i selskapet, han sitter i styret og er i ukentlig kontakt med bedriften. Alestrøm er en viktig ressurs i videreutviklingen av teknologien. Ved hans hjelp er det mulig å se for seg nye markeder og anvendelsesområder. Det er kontinuerlig nyskapsaktivitet i bedriften, og de teknologiske muligheter endrer seg raskt. Dette er grunnen til at selskapet i dag er organisert som et nettverkselskap som trekker på en rekke kunnskapsmiljøer både nasjonalt og internasjonalt; FoU-ressurser i DNV, forskningsmiljøene på Ås og Veterinærhøgskolen. Bedriften benytter i dag laboratorier ved store nasjonale forskningssentra i USA. De nye kontaktene gjør det mulig å videreutvikle basisteknologien og tilegne seg den tilleggsteknologi som er nødvendig for nye markedsnisjer. Det har f.eks. vist seg at selskapet må ha tilleggskompetanse utover bioteknologi. Kunnskap om kjemi er også blitt viktig i utviklingen av teknologien. Den nødvendige kunnskapen har bedriften funnet ved Uppsala Universitet i Sverige. Bedriften har en bevisst satsing på FoU, og satsingen er drevet av behovene markedet har. Bedriften trekker på et stort nasjonalt og internasjonalt nettverk av kunnskap. Bedriften har også et tungt og kompetent styre som er viktige medhjelpere i kommersialiseringsprosessen. Kompetanse og finansiering er to nøkkelord i innovasjonsprosessen. Bedriften har brukt lang tid på å få tak i profesjonelle personer til for eksempel å skaffe kapital. Fra 1997 var bedriften inne i en periode hvor det var vanskelig å få tilgang på kapital i markedet. SND Invest AS kom inn som eier i bedriften med rundt 15% av aksjene. Deres eierskap er i dag redusert til rundt 10%. Den siste emisjonen skjedde våren år 2000. Da kom tankrederiet Bergersen d.y. inn som eier, med en aksjepost på 30%. Det er ventet enda en emisjon ved utgangen av året. Bedriften er på oppkjøpsferd utenlands for å tilegne seg ny kompetanse. De utenlandske selskapene har beslektet teknologi, og Chem TAG AS vil vente med nyrekrutteringer i påvente av ressursene som finnes i disse selskapene.

### **FORSKNINGSPARKEN PÅ ÅS SIN ROLLE**

Idéhaveren selv synes at FPÅ fungerer veldig bra, og at parken er et meget nyttig virkemiddel for å utvikle en idé videre. Alestrøm mener at FPÅ sin rolle var spesielt viktig i den aller første fasen. De var positive, så muligheter, og hadde ubyråkratiske og ukomplisert rutiner i forhold til igangsetting. Det er viktig å få folk med erfaring og kompetanse innenfor ulike områder inn i styret på et tidlig tidspunkt. Winther trakk på sitt nettverk og fikk med dette etablert et 'tungt' styre som har vært viktige medspillere i selskapets videre utvikling. Styrerepresentantene har igjen trukket på sine nettverk som har kommet godt med i den videre utviklingen. Hvilke nettverk og type kompetanse som er nødvendig for å utvikle en idé vil variere. For Chem TAG AS var for eksempel kunnskap rundt dette med patentering viktig. Patenteringsprosessen er ofte dyr og komplisert, og de var avhengig av utenlandske

eksperter. Genteknologi er fremdeles et spesielt område, og er derfor annerledes enn andre patentområder. FPÅ kan umulig sitte på all nødvendig kunnskap og relevante nettverk. FPÅ vil være i en kontinuerlig læringsprosess. Kompetansen som blir ervervet over tid gjør FPÅ stadig mer profesjonell. Et åpent spørsmål er likevel om man trenger en forskningspark for å utvikle en idé. Universitets- og høyskolemiljøene kunne også hatt sine egne kommersialiseringsenheter som man ser i USA, sier Alestrøm.

Administrerende direktør i Chem TAG AS synes at forskningsparkkonseptet er et godt utgangspunkt, men som sikkert har potensial for forbedring. I konseptet ligger en mengde drivkrefter samlet; både de vitenskapelige og de kommersielle. Utfordringen for forskningsparken blir å tiltrekke seg fersk kapital fra næringslivet. Inkubasjonstiden for bedriften var en lang og utfordrende prosess. Prosessen med å tiltrekke seg frisk kapital kunne nok gått raskere. Det å kommersialisere en idé eller et produkt er en profesjon. Her trengs det profesjonelle folk som løfter det ut av de vitenskapelige miljøene. Det blir derfor viktig at en forskningspark har slike medspillere som kan se hvor de ulike idéene kan brukes, og som kan finne strategiske synergier i et nettverk.

### **Målsetning om at FPÅ skal drive næringsutvikling og verdiskaping**

Gjennom intervjuene kommer det klart frem at Forskningsparken på Ås gjør en god jobb som mottaker og en spredder av kunnskap og forskningsideer. Det ligger et potensial for at denne rollen kunne vært enda større. For det første er idétilfanget på Ås relativt stort, men FPÅ har ikke kompetanse innenfor alle mulige fagfelt på huset. Dette kan føre til at enkelte prosjekt ikke blir fanget godt nok opp. På den annen side er FPÅ blitt rost pga. den vellykkede kommersialiseringsvirksomheten som finnes der. Et annet forhold er at FPÅ blir sett på som lite synlig på Campus Ås, både blant studentene og blant idéehavere. Det er mange som ikke aner hva FPÅ gjør eller hvilken rolle den har. Det pågår for tiden aktivitet for i større grad å synliggjøre FPÅ for studentene. Dette vil kunne gi grunnlag for et enda større idétilfang fra Ås-miljøet.

Det er en lang og vanskelig vei fra idé til marked. For de prosjektene vi har kjennskap til, har FPÅ vært en viktig aktør i den aller første fasen. Bedriftene rapporterer om en ubyråkratisk aktør, som bidro med kontinuitet i prosjektet. Profesjonalisering av eksterne kontakter er viktig for 'nystartere'. FPÅs nettverk blir benyttet i styrerepresentasjon og for annen type assistanse. På denne måten operer de som en døråpner til miljøer som er viktige for bedrifter i en tidlig fase. Dette forutsetter kunnskap og tilgang på de rette nettverk for en mengde ulike prosjekter, med en rekke ulike innovasjonsutfordringer. FPÅ kan umulig sitte med relevante nettverk til alle type prosjekter. Dette setter store krav til at FPÅ er i en kontinuerlig læringsprosess, og at parken er en dynamisk organisasjon. Dette vil være en forutsetning for en godt fungerende forskningspark.

### *Målsetning om ringvirkninger i distriktene*

Blant FORNY-prosjektene og kommersialiseringene som har sprunget ut fra Ås, finnes det også prosjekter/bedrifter som er lokalisert utenfor Ås-miljøet. Vellykkede innovasjoner som springer ut fra disse prosjektene/bedriftene er ofte av en slik karakter at de vil kunne komme distrikts-næringene i Norge til gode. Ås-prosjekter som ikke er lokalisert i distrikts-Norge, vil kunne ha gode muligheter for å gi ringvirkninger i distrikts-Norge både teknologisk og sysselsettingsmessig. De tre bedriftene vi intervjuet hadde alle forretningsidéer som kunne gi grunnlag for innovasjoner som kunne bli tatt i bruk av kommuner og fylker i hele landet. Et godt fungerende kommersialiseringsmiljø på Ås vil kunne ha ringvirkninger i distriktene. Forutsetningen er at idéehaverne får den støtte og hjelp i kommersialiseringsprosessen som de har behov for.

*Rasjonale for satsing i sentrale områder*

Hvorfor skal så SIVA ha virksomhet i sentrale områder? Grunntanken er at engasjement i sentrale områder vil gi spin-off til også andre deler av landet. Med utgangspunkt i Forskningsparken på Ås, og målsetningen om å kommersialisere forskningsidéer er vi av den oppfatning at Ås miljøet kan bidra positivt til kunnskapsspredning til distriktene. Man må ha i tankene at Forskningsparken på Ås skiller seg fra de andre forskningsparkene i hovedstadsområde, ved at deres aktivitet er konsentrert om næringer av spesiell viktighet for andre deler av landet.

Det er på mange måte positivt for Forskningsparken på Ås i ligge i et sentralt område. Fra Ås er det korte avstander til nødvendige nettverk. De store investorene, andre kunnskapsmiljøer og hovedkontorene for de største konsern i landet finnes. Kooperativene har også sitt hovedsete her. De relevante aktørene for å danne operative innovasjonsmiljøer finnes i Oslo-regionen. Den viktigste jobben til FPÅ vil derfor være å operasjonalisere innovasjonsmiljøene som finnes i regionen og gjøre dem 'tilgjengelig' for oppfinnere med utspring i Ås-miljøet. Det blir derfor viktig at FPÅ er en profesjonell døråpner til dette mangfold av miljøer og aktører. Gjennom intervjuene ser vi at FPÅ har hatt en slik rolle.



---

## **Kapittel 6. SIVAs økonomiske resultat og eksterne effekter**

### **6.1 Innledning**

Dette kapitlet har to formål. Det første er å beskrive utviklingen av SIVAs økonomi over tid, med utgangspunkt i at SIVA er en spesiell organisasjon. Ved hjelp av denne tilnærmingen vurderer man Statens økonomiske resultater av investeringer i SIVA. Kapitlet diskuterer hvordan SIVAs økonomi kan tolkes og vurderes. Den primære informasjonskilden brukt for dette formål er SIVAs regnskap og balanse fra 1995 til 1999. Denne informasjonen er supplert med data om SIVAs investeringer, SIVAs regnskap fordelt på de ulike virksomhetsområdene, og data som viser en oversikt over SIVAs porteføljeinvesteringer, samt data over sysselsettingsutviklingen i SIVA-anlegg.

Det andre formålet med kapitlet er å gå utover dette, og prøve å vurdere SIVA i et kostnad-nytte perspektiv, ved å se på de eksterne effekter som vil tilflyte andre ved SIVAs aktiviteter. Denne tilnærmingen er viktig siden SIVA er et virkemiddel i offentlig politikk, og spørsmålet som reises er i hvilken grad aktiviteten gir noen form for addisjonalt – det vil si virkninger som ikke ville ha funnet sted ved fravær av offentlige tiltak. Vi ser nærmere på hvilken form disse eksterne effektene kan ta, og vurderer så tilgjengelig materiale for størrelse og viktighet av mulige effekter. Men i hvert tilfelle – både ved vurdering av SIVAs interne resultater og ved vurdering av de eksterne effekter – gjør vi oppmerksom på at det er rom for tolkning, og at det ikke finnes entydige og sikre tilnærminger for å vurdere slike resultater. Vår konklusjon er at foretaket SIVAs finansielle resultater er sterke, spesielt gjelder dette der SIVA opererer som venturekapitalist. Eksterne effekter som tilflyter ved SIVAs aktiviteter vurderer vi å være små, men på den annen side store nok for å kunne forsvare den statlige innsatsen i SIVA.

### **6.2 Statsforetaket SIVA. Tolkingsalternativer**

Det å vurdere et hvilket som helst foretak er komplekst. Det er nødvendig å se nærmere på denne kompleksiteten, for derved å kunne finne de mest passende indikatorer for å vurdere SIVAs resultater. For denne typen foretak er det tre temaområder å ta i betraktning.

Det første temaområdet er knyttet til hvor enkelt det er å få oversikt over selskapets økonomi og resultater. Innunder dette området inngår tekniske debatter knyttet til regnskapsføringsteori og resultatvurderinger på foretaksnivå som kan inneholde temaer som 'timing' av inntekter, håndtering av avskrivninger, eller hvordan man skal håndtere finansiering utenom balanseregnskapets finansposter. Hovedspørsmålet er da hvorvidt et foretaks regnskap og balanseregnskap er 'oversiktlig' - hvorvidt man ut fra tallene kan få ett godt bilde av foretakets drift og levedyktighet. Den viktigste finansielle fremstillingen for økonomisk aktivitet er regnskapet, balanseregnskapet og kontantstrømmene. Ett viktig moment er i hvilken grad disse

gir oss et rimelig godt bilde av et foretaks aktiviteter, inntektskilder, kostnadsstrukturer, og fremtidig levedyktighet. Dette er aspekter ved SIVAs økonomi som vil bli diskutert under.

Det andre temaområdet å ta i betraktning er hva som er passende indikatorer for å resultatvurdere et foretak ut fra enten et finansielt eller økonomisk ståsted. Hovedpoengene her er at det er en rekke ulike måleindikatorer tilgjengelig for et foretak. De finansielle hovedindikatorene er normalt en type forholdstall: brutto inntjeningsgrad, eller totalkapitalrentabilitet, eller for eksempel egenkapitalavkastning. Disse indikatorene er ikke nødvendigvis det samme som effektiv allokering, et forhold som også vil bli tatt opp i mer detalj nedenfor. De økonomiske (annet enn de rent finansielle) indikatorer kan også variere, men er ofte basert på vekstrater; de kan inneholde indikatorer som vekst i markedsandeler, nivå og vekst i produktivitet, eller vekst i aktiva. Slike indikatorer er heller ikke entydige, og de peker heller ikke i samme retning. Det er derfor nødvendig å foreta valg mellom dem. Vi argumenterer for at en hensiktsmessig indikator for å vurdere SIVA er vekst i aktiva, og vi vil diskutere grunner for dette.

Det tredje temaområdet å ta i betraktning i tilfellet SIVA, er en rekke mer vidtfavnende økonomiske tema/diskusjoner som er knyttet til det faktum at SIVA er en del av det offentlige virkemiddelapparatet, og derfor ett instrument i offentlig politikk, hvis mål er å fremme næringsutvikling, innovasjon og sysselsetting. Når myndighetene finansierer slike aktiviteter, er det vanligvis på grunn av markedsimperfeksjoner som forhindrer den enkelte bedrift i å foreta handlingen selv. Eksempler på dette er mangel på infrastruktur, manglende tilgang på venturekapital eller manglende finansiering av innovasjonsaktivitet. Offentlig støttede aktører er med på å generere eksternaliteter dvs. en økonomisk effekt som tilflytter andre bedrifter eller aktører enn den offentlige aktøren selv. Dette kan ta form av en effekt som spres til en bedrift som ikke ville vært levedyktig uten offentlig støtte, eller så kan det knyttes til en økning i nasjonalinntekten. Det vil si, det vil forekomme en økning i verdiskapningen som ellers ikke ville ha funnet sted. Per definisjon, eksternaliteter (enten gode eller dårlige) er ikke inkludert i regnskapet til en individuell økonomisk aktør, men allikevel er det en del av dens økonomiske innvirkning. Alle dimensjoner ved SIVAs aktivitet vil potensielt kunne inneholde eksternaliteter, noe som bør bli tatt i betraktning når man vurderer selskapets økonomi. Enkelte sider ved dette vil også bli diskutert nedenfor.

### **6.3 Egnede vurderingskriterier: teoretiske og metodologiske betraktninger**

Det er viktig at regnskapet som presenteres av et foretak eller en bedrift er presist og oversiktlig, da det er dette som bestemmer nåværende levedyktighet og fremtidig overlevelsessevne for bedriften. Slike data er også viktig fra et juridisk ståsted (for å kunne vurdere i hvilken grad en bedrift lovmessig kan fortsette sin virksomhet) og fra et finansielt ståsted for investorene. Hva som kreves er en presentasjon av regnskapsdata som muliggjør en resultatvurdering av konsernet i sin helhet, men som også gir mulighet til å vurdere de ulike delene av foretaket – noe som er viktig med utgangspunkt i en organisasjon med flere enheter/virksomheter, slik man finner i SIVA.

Men, regnskapsføringskriterier kan skille seg fra økonomiske kriterier når man vurderer resultater. En velkjent utsagn om dette problemet er som følger:

“ The standard accounting rates of return do not generally coincide with the economic rate of return and are therefore flawed for purposes of economic analysis. To see why this is so, consider the accounting rate of return on the book value of capital stock. That rate is defined as profits less depreciation, all divided by the value of the capital stock. But it is very different from the economic rate of return. That magnitude looks forward to the magnitude of cash flow still to come, and relates these cash flows to the value of capital in an initial period. By contrast, the accounting rate of return relates profits currently earned – and hence partly due to capital put in place in past years – to the value of capital now, some of which may have been recently acquired with an eye to profits in the future” (Fisher, 1988, 256).

Fra ståstedet til en statlig aktør har den økonomiske avkastningen betydning. Men dette er ikke uproblematisk, siden det impliserer antagelser om fremtidig avkastning, noe som er meget risikabelt.

Det eneste alternativet for en løpende vurdering av fremtidige kontantsstrømmer, er å se nærmere på foretakets resultater over tid. Hovedproblemet her er som antydnet over, nemlig at det er en rekke måter å måle dette på. Vi har hva Michael Meyer har kalt 'prestasjons paradokset' (eller 'the paradox of performance'), det at “while performance measures and measurement activity have proliferated over time, performance measures tend to be very weakly correlated with one another” (Meyer and O'Shaughnessy, 1993, 249). Det er derfor nødvendig å velge blant en rekke vurderingskriterier. Meyer and O'Shaughnessy bruker en måleindikator som vi vil bruke her, nemlig *vekst i et selskaps aktiva*. Dette er selvsagt noe skjønnsmessig, men Meyer and O'Shaughnessy hevder at ‘it may be justified on several grounds...growth in an organizations assets –not simply in its sales – is one of the few performance measures for which there is strong theoretical justification in the literature’. De legger til en betraktning som er viktig ved vurdering av et offentlig støttet selskap, siden “most constituencies around a firm favour asset growth” (Meyer and O'Shaughnessy, 1993, 266). Den teoretiske betraktningen er knyttet til den evolusjonære idéen, felles for alle typer økonomi, nemlig det forhold at en vellykket bedrift har en tendens til å vokse. Siden markedet velger vellykkede bedrifter, så er markedet med på å avhende ressurser til disse bedriftene, og vi kan forvente at vekst i aktiva vil kunne være et resultat av dette (skjønt selvfølgelig ikke det eneste resultatet – se Meyer, 1994 side 567 for en diskusjon rundt dette).

#### **6.4 SIVA som eiendomsselskap og venturekapitalist**

Selv om SIVA har fire aktivitetsområder (eiendom, utvikling, innovasjonsselskaper og internasjonal virksomhet) er disse hovedsakelig av to hovedtyper, som hver for seg reiser problemer når man skal analysere resultater. På den ene siden har SIVA et eiendomsselskap, hvor aktiva er tomter, bygninger og utstyr gjort tilgjengelig for bedrifter. Eiendomsaktiviteten er knyttet til kommersielle bygg, næringshager og lignende, hvor én av disse ligger utenfor Norge (Næringsparken i Murmansk). På den andre siden er SIVA et venturekapital selskap; selskapet har eiendeler i en rekke

såkornfond og investeringsselskap hvor målet er 'å øke kunnskapsbasert nyskaping'. Klassifiseringene av disse aktivitetene har variert over tid i SIVA. Eiendomsaktiviteten er mye større enn venturekapital aktiviteten. Disse ulike typer aktiviteter vil ha en effekt på de resultatindikatorer man bruker. Eiendomsselskapenes virksomhet er knyttet til store, fysiske investeringer med lang levetid, hvor ikke alle investeringer vil skape inntekt på et gitt tidspunkt (for eksempel har eiendomsselskap ofte en ledig totemasse som vil bli utviklet senere). Avkastningsandeler vil reflektere dette, og er ofte relativt lave. Venturekapital virksomheten reiser en rekke andre typer problemer. Venturekapital selskap investerer i en tidlig fase i andre bedrifters livssyklus, og tar ut utbytte enten ved å selge ut aksjeandeler på et senere tidspunkt, eller gjennom å selge andeler ved en 'IPO' ('initial public offering'). Det er to sentrale forhold når man vurderer resultater av venturekapital investeringer. For det første er det normalt store variasjoner i avkastning; det er en betydelig risiko involvert, og det er sjelden mulig å presist kunne forutsi utbytte på investeringene. For det andre er tidspunkt for utbytte usikkert, noe som hindrer en presis evaluering. Alle de ovenfor nevnte hensyn må man ha i tankene når man vurderer SIVA.

## 6.5 SIVAs regnskap og resultater

SIVA presenterer sine regnskap i to deler: ett som dekker SIVA, og et annet som dekker Konsernet som helhet. Forskjellen er at Konsernregnskapet inneholder regnskapet til selskap hvor SIVA har den største andelen (det vil si, i selskap hvor de eier mer enn 50% av aksjene). Arbeidet i datterselskap vil således være differansen mellom tallene gitt i hver av disse regnskapene. For både SIVA og Konsernet, som tabell 6.1 viser, har omsetningen økt jevnt og resultatene er forbedret i perioden.

Tabell 6.1 SIVAs regnskap. En oversikt (i 1000 kr).

	1995		1996	
	SIVA	Konsern	SIVA	Konsern
Sum driftsinntekter	93372	95597	97864	100167
Sum driftskostnader	43162	48050	45294	50332
Driftsresultat	50210	47547	52570	49835
Finansresultat	-46674	-47079	-45887	-38323
Årsresultat	1536	-1532	2003	5512
	1997		1998	
	SIVA	Konsern	SIVA	Konsern
Sum driftsinntekter	103641	116214	101508	136304
Sum driftskostnader	52727	62885	50116	72667
Driftsresultat	50914	53329	51392	63637
Finansresultat	-43611	-45172	-43126	-53220
Årsresultat	388	1272	7448	9599
	1999			
	SIVA	Konsern		
Sum driftsinntekter	120499	183846		
Sum driftskostnader	66930	99778		
Driftsresultat	53569	99778		
Finansresultat	-40527	-67188		
Årsresultat	13401	15883		

Tabell 6.2 illustrerer at datterselskapenes bidrag til resultatet har variert i betydelig grad i årene 1995-99. Ved slutten av 1999 sto datterselskaper/tilknyttede selskaper for omkring 61% av den totale verdiskapingen i SIVA. Datterselskapenes bidrag til det generelle resultatet har variert betydelig i årenes løp.

**Tabell 6. 2. Datterselskapenes andel av det samlede årsresultatet i SIVA, 1995-99.**

Årstall	Datterselskapenes andel av årsresultat
1995	(200) <sup>68</sup>
1996	63,7
1997	69,6
1998	22,4
1999	15,6

Regnskapet til SIVA er ført med omhu og i henhold til god praksis. Med hensyn til å vurdere selskapets resultat ser vi likevel ett problem: Regnskapet skiller ikke mellom de ulike hovedaktivitetene til SIVA. På den ene siden har man SIVAs hovedaktivitet, eiendomsaktiviteten, på den annen side er det den mer generelle aktiviteten kalt Utvikling som er knyttet til nyere mål og aktiviteter for å fremme innovasjon, kunnskapsbaserte bedrifter og så videre. SIVAs virksomhet omfatter med andre ord aktiviteter langs flere dimensjoner, der en relativt stor andel av ressursene er kanalisert til Utvikling. Denne delen av SIVAs operasjoner er imidlertid ikke oversiktlig, i den forstand at det kan gjenfinnes i regnskapsdataene. I det videre vil vi likevel forsøke å belyse hvordan resultatene til SIVA har utviklet seg over tid med hensyn på de ulike aktivitetsområdene.

## 6.6 SIVAs resultater: Utvikling over tid

Det er faktisk mulig for SIVA å henføre inntekter og utgifter til ulike aktiviteter i selskapet, og derigjennom vurdere resultatet innenfor det ulike aktivitetsområdene (slik det for eksempel er gjort i Rekdal (1995, s.3) og Møreforskning 1995). Dette er også blitt gjort for perioden 1995-99 som nå blir evaluert. Resultatet av dette er presentert i tabellene nedenfor.

Tabell 6.3 bryter ned regnskapstallene på aktivitetsområder. Tabellen er noe forskjellige fra de som er presentert i forrige evaluering, fordi vi ikke opererer med såkalte 'nøytrale regnskapsposter'. Alle kostnader er fordelt på de operative avdelingene i SIVA (SIVA Eiendom og SIVA Utvikling). Administrasjonskostnader og faste utgifter er således fordelt mellom de to seksjonene basert på et forholdstall knyttet til avdelingens sysselsatte. Følgende to poeng er verdt å merke seg med hensyn til SIVAs resultat og utvikling av denne over tid. For det første bidrar SIVA Utvikling til en mye større andel av SIVAs resultater sammenlignet med SIVA Eiendom. I 1999 utgjorde utviklingsdelen litt over 80% av SIVAs resultat. For det andre gikk eiendomsdelen med tap i tre av de fem årene, noe som i hovedsak skyldes høye finanskostnader. Men, det var også ekstraordinære avskrivningene i 1995 ( 2 mill. kr), i 1996 (4,5 mill. kr) og i 1997 (1 mill. kr), som i stor grad kunne knyttes til avviklingen av SIVAs aktivitet i Sandnessjøen. Det er vanskelig å presist anslå hvordan forskjellene i resultater er knyttet til fordelingen av tilskudd. Det ser ut til at det generelle prinsippet i SIVAs regnskapsføring er at innskuddskapitalen er knyttet til Eiendom, og at tilskuddsmidler generelt er knyttet til Utvikling. Vi har ikke

presise tall for disse fordelingene, men tabell 6.5 nedenfor antyder at tilskuddene må stå for en veldig stor andel av det resultatet som fremkommer for SIVA Utvikling.

Resultatene antyder at SIVA Utvikling er svært viktig for selskapets finansielle resultat. I lys av dette er det antakelig i fremtiden spesielt viktig å presentere et mer detaljert finansregnskap basert på delaktivitetene i årsregnskapet. SIVAs aksjeportefølje er per i dag delt inn i fem områder: Eiendomsselskap, forsknings- og kunnskapsparke, kapital og ventureselskap, næringshager, og utviklingsselskap. For å kunne vurdere SIVAs resultater er det nødvendig å ha et regnskap som i hvert fall skiller mellom Eiendom og Utvikling, men aller helst inndelt i samsvar med de fem nevnte kategoriene. Sett i lys av den retningen SIVA ser ut til å utvikle seg i, anbefaler vi derfor at prinsippet om inndeling i virksomhetsområder også innarbeides i regnskapsføringen, og at dette kommer fram i årsberetningen.

Tabell 6.3. SIVAs resultat etter hovedaktivitet, 1995-99

		SIVA Eiendom	SIVA Utvikling	SUM SIVA
1995	Driftsinntekter	72 358 396	21 013 821	93 372 217
	Driftskostnader	33 453 750	11 708 376	45 162 126
	Driftsresultat	38 904 646	9 305 445	48 210 091
	Finansres. før statsk.	-6 531 898	-4 004 212	-10 536 110
	Finansres. etter statsk.	-42 669 749	-4 004 212	-46 673 961
	<b>Årsresultat</b>	<b>-3 765 103</b>	<b>5 301 233</b>	<b>1 536 130</b>
1996	Driftsinntekter	72 847 239	24 836 812	97 684 051
	Driftskostnader	37 710 080	12 084 080	49 794 159
	Driftsresultat	35 137 160	12 752 733	47 889 892
	Finansres. før statsk.	-6 316 690	-1 291 017	-7 607 707
	Finansres. etter statsk.	-44 595 433	-1 291 017	-45 886 450
	<b>Årsresultat</b>	<b>-9 458 274</b>	<b>11 461 716</b>	<b>2 003 442</b>
1997	Driftsinntekter	77 012 948	26 628 332	103 641 280
	Driftskostnader	36 824 500	15 902 800	52 727 300
	Driftsresultat	40 188 448	10 725 532	50 913 980
	Finansres. før statsk.	1 562 828	-811 883	750 945
	Finansres. etter statsk.	-42 799 101	-811 883	-43 610 984
	<b>Årsresultat</b>	<b>-2 610 653</b>	<b>2 998 649</b>	<b>387 996</b>
1998	Driftsinntekter	71 183 447	30 324 586	101 508 033
	Driftskostnader	31 732 168	18 383 508	50 115 676
	Driftsresultat	39 451 279	11 941 078	51 392 357
	Finansres. før statsk.	3 067 621	-5 407 522	-2 339 901
	Finansres. etter statsk.	-37 718 891	-5 407 522	-43 126 413
	<b>Årsresultat</b>	<b>1 732 388</b>	<b>5 715 262</b>	<b>7 447 650</b>
1999	Driftsinntekter	68 062 082	52 436 647	120 498 729
	Driftskostnader	33 912 873	33 016 806	66 929 679
	Driftsresultat	34 149 210	19 419 840	53 569 050
	Finansres. før statsk.	13 215 661	-8 867 753	4 347 908
	Finansres. etter statsk.	-31 659 135	-8 867 753	-40 526 888
	<b>Årsresultat</b>	<b>2 608 421</b>	<b>10 792 366</b>	<b>13 400 786</b>

Resultatene i tabell 6.3 vil åpenbart omsettes til vekst i egenkapital. Hvis vi vurderer driftskostnadene som kostnadene for disse aktivitetene, så var kostnaden 173.6 millioner på eiendomssiden, og 91.1 millioner kroner på utviklingsiden i SIVA. Men som vi har vist over er marginene høye på utviklingsiden og står for det meste av resultatet. Vi går nå over til å se på regnskapsbalansen og selskapets vekst i aktiva.

## 6.7 Samlet vekst i aktiva: Statens innskudd

Vi argumenterte over for at den antakelig beste resultatindikatoren for en virksomhet som SIVA er veksten i aktiva, i og med at denne reflekterer den samlede aktivitetsøkningen. Tatt i betraktning hva slags virksomhet SIVA skal drive, vil kalkyler for avkastning basert på egenkapital eller omsetning naturlig gi relativt lave tall og gi et lite meningsfylt bilde. Som vi har sett ovenfor har SIVA uansett lyktes i å oppnå positive og voksende årsresultat, noe som gjenspeiles i balansen i form av en sterk vekst i egenkapitalen. Men vi bør samtidig ha i mente at SIVA mottar statlige innskudd og tilskudd og at det er viktig å vurdere veksten i egenkapital i lys av størrelsen på disse tilskuddene. I løpet av den forrige femårsperiode (1990-95) mottok SIVA omkring 115 millioner kroner i innskudd og tilskudd. I samme periode økte egenkapitalen kun med 32 millioner kroner, noe som impliserer et vesentlig negativt resultat innen aktivitetsområdene Eiendomsvirksomhet og Utvikling.

Denne situasjonen har imidlertid endret seg etter 1995. I perioden 1996-2000 økte Statens innskuddskapital i SIVA med totalt ca. 150 millioner kroner, slik tabell 6.4 viser. I 1998 ble 10 mill. bevilget på 'ordinær måte' over statsbudsjettet, mens 100 mill. ble konvertert fra lånekapital (SIVAs lån i statskassa) etter eget vedtak i Stortinget i juni 1998.

Tabell 6.4. Økning i Statens innskuddskapital i SIVA

Årstall	Økning i Statens innskuddskapital i SIVA
1995	8
1996	15
1997	5
1998	110
1999	10
2000	10

Kilde: KRD

I løpet av denne perioden var tilskuddene ca 155 millioner kr, som tabell 6.5 viser:

Tabell 6.5. Tilskuddene (000kr)

	Siden start	1989-94	1995-99
Tilskudd til virksomhetsutvikling	225274	70600	154674
Øremarkede tilskudd		20500	
<b>Sum</b>	<b>269574</b>	<b>91100</b>	<b>154674</b>

Den bokførte kapitalen vokste uansett med mer enn 115 millioner kroner mer enn dette, slik tabell 6.6 indikerer:

Tabell 6.6. Bokført egenkapital

	SIVA	Konsern
Pr .1.1.95	99343	95891
Pr 31.12.99	314636	362506
Endring	215293	266615
Gj. vekst pr år (i %)	25.9	30.4

Det er vanskelig å knytte egenkapitalen til SIVAs ulike aktiviteter, men SIVA selv estimerer at rundt 90% av egenkapitalen gjelder Eiendom, mens den resterende 10% gjelder Utviklingsaktivitetene.

Den samlede egenkapitalen økte med en sammensatt rate på litt over 30% (inkludert tilskudd). Dersom tilskuddet trekkes fra ville den sammensatte vekstraten fortsatt være på drøyt 17% per år. For de fleste foretak eller organisasjoner ville dette være å regne som et godt resultat. Det er imidlertid viktig å understreke at denne vekstraten er knyttet til de komponentene den består av, og ikke må oppfattes som et aggregert tall.

## 6.8 SIVAs aksjeportefølje

SIVAs aksjeportefølje kan fordeles på fem områder. Dette dreier seg om unoterte selskaper, slik at verdifastsettelsen av aksjene beregnes etter "egenkapitalmetoden" (EK). Det er både fordeler og ulemper forbundet med å bruke denne metoden. En stor fordel er at en abstraherer fra de store spekulative fluktuationene i markedsverdien, som mange nye børsnoterte selskaper innenfor nye næringer utsettes for. En ulempe ved metoden er at verdien ikke gjenspeiler selskapets framtidige muligheter for vekst. Det er mange svakheter knyttet til aksjemarkedet som grunnlag for verdivurderinger, men i det minste inkorporerer dette markedet antakelser om framtidig inntjening i aksjekursen. I et perfekt marked, med full informasjon, er verdien av et firma den neddiskonterte nåverdien av fremtidige inntektstrøm. Disse betraktningene impliserer at det nok er betydelig usikkerhet knyttet til verdien av SIVAs aksjebeholdning, både hva angår det som eventuelt trekker verdien opp og det som kan slå negativt ut. Det er viktig å ha dette i mente når en forsøker å vurdere SIVAs verdibeholdning.

Hovedtrekkene i resultatene er vist i tabell 6.6. Kategoriene som har hatt størst verdiøkning er forsknings –og kunnskapsparke og kapital –og ventureselskaper. Disse sorterer under aktivitetsområdet Utvikling, og ser derfor ut til å vise sterk avkastning.

Tabell 6.7. SIVAs eierandeler fordelt etter selskapstype pr 31.12.99

Selskaper	Antall investeringer	Samlet aksje-kapital i kroner	SIVA's andel: Sum pålydende i kroner	Balanseverdi i kroner
Eiendomsselskaper	34	320.090.600	208.692.000	216.952.165
Forsknings- og Kunnskapsparke-selskaper	11	95.734.600	22.932.000	51.959.679
Kapital- og ventureselskaper	6	229.873.500	35.550.900	50.944.896
Næringshageselskaper	4	3.405.000	1.243.000	1.237.000
Andre (utviklings-)selskaper	17	176.389.654	23.076.946	20.686.261



Detaljer om SIVAs engasjement i hvert av disse selskapene finnes i tabell 6.9.

## 6.9 SIVA fra et kostnad-nytte perspektiv

Hvordan kan vi så vurdere nytteverdien av SIVAs virksomhet for bedrifter i de ulike anleggene? Nytteverdien kan betraktes på ulike måter, men det springer uansett ut fra én prosess, nemlig det at det skapes aktivitet fra SIVAs virksomhet i bedrifter som ellers ikke ville ha blitt realisert. Dette kan eksempelvis måles som

- økning i den samlede merverdien som stammer fra SIVA-bidraget (som for eksempel økt aktivitet som følge av risikokapitalinvesteringer),
- økning i antall sysselsatte,
- økning i sannsynligheten for at bedrifter overlever,
- økt innovasjonsaktivitet (via for eksempel nettverkseffekter),
- økte innovasjonsresultater (over et 'forventet' nivå) og
- regionale spillovereffekter fra investeringer i sentrale strøk.

Det analytiske rammeverket vi foreslår er at netto nytteverdi for SIVA består i dets private resultater pluss eksterne virkninger, det vil si

**NN = R + E, der**

**NN = netto nytte, R = SIVAs private resultat, E = eksterne virkninger.**

De potensielle eksterne virkningene er de som er nevnt ovenfor, vektet med en 'addisjonalitetseffekt' som måler SIVAs bidrag for å oppnå virkningene. I tillegg til å ta hensyn til eventuelle potensielle effekter, som for eksempel sysselsettingsvekst, må man vurdere hvorvidt dette er noe som ville ha funnet sted uten SIVAs engasjement, eller om effektene er et resultat av SIVAs aktiviteter. Det er selvfølgelig vanskelig å anslå de kvantitative dimensjonene av SIVAs bidrag. Vi vil allikevel diskutere denne mer kvantitative dimensjonen nå ved hjelp av data fra spørreundersøkelser og casestudier presentert i kapittel 5. I vår nytte-kostnadsanalyse vil vi primært fokusere på sysselsettingseffekter, både fra SIVA Eiendom og SIVA Utvikling, men vi vil også diskutere alle de andre mulige effektene nevnt over.

### 6.9.1 Sysselsettingseffekter fra SIVA Eiendom

Den totale sysselsettingsutviklingen ved SIVA anlegg over tid viser en sterk oppadgående trend, med en gjennomsnittlig økning på 7,5% per år fram til 1998, men med en nedgang fra 1998 til 1999 på 8,6% (tabell 6.8.). Denne tabellen må likevel leses med forsiktighet da SIVA i tallene før 1998 hadde medregnet utviklingen i anlegg som var solgt og sysselsettingsvekst i virksomheter som bare leide tomt eller var offentlige virksomheter. Det må i tillegg konkretiseres at SIVAs virksomhet ikke er den eneste faktor som har bidratt til å realisere sysselsettingsutviklingen.

Tabell 6. 8. Sysselsetting i SIVA anlegg 1989-1999

År	Totalt sysselsatte*
1989	3.327
1990	3.620
1991	3.795
1992	4.324
1993	5.307
1994	5.438
1995	5.641
1996	6.062
1997	7.037
1998	8.097
1999	7.398

\* Tallene f.o.m. 1992 t.o.m. 1997 inneholder sysselsatte fra alle bygg som var / hadde vært i SIVAs eie og som var oppført for SIVAs regning, enten direkte eller gjennom datterselskaper. Fra og med 1998 ble dette korrigert. Tallene f.o.m. 1998 omfatter bare sysselsatte i bygg som SIVA helt eller delvis eier. Arbeidstakere i andre typer selskaper som SIVA var medeier i er ikke tatt med.

For å kunne si noe om sysselsettingsnedgangen fra 1998-1999 i mer detalj, har vi fordelt denne på SIVAs ulike eiendomsengasjementer og fått følgende tabell 6.9.

Tabell 6.9 Totalt sysselsatte i SIVAs eiendomsengasjementer pr. 31.12.1998-31.12.1999.

Sysselsatte	1998	1999	Endring	Endring i %
Sum egne SIVA s.f. bygg/tomtefester	4921	3579	-1342	-27,3
Sum eiendomsselskaper > 50% eierandel (ekskl. LES og SIVA Murmansk)	1114	1610	496	44,5
Sum Leiv Eiriksson Senter AS	517	489	-28	-5,4
Sum SIVA Murmansk	80	155	75	93,8
<b>Sum egen eie og majoritetsie</b>	<b>6632</b>	<b>5833</b>	<b>-799</b>	<b>-12</b>
Sum eiendomsselskaper < 50% eierandel	1465	1565	100	6,8
<b>Totalt antall sysselsatte per 31.12.</b>	<b>8097</b>	<b>7398</b>	<b>-699</b>	<b>-8,6</b>

Som vi ser så har den største endringen kommet i statsforetaksbedriftene og de tradisjonelle anleggene, med en nedgang på hele 1342 sysselsatte. Dette skyldes i noen grad salg av denne typen anlegg, men også en nedgang innenfor verkstedsindustrien generelt. Omstillingen av Aker Verdal står for eksempel alene for en nedgang på over 500 sysselsatte. Den største tilveksten av sysselsatte har kommet i eiendomsselskapene hvor SIVA eier mer enn 50%. Tilveksten på 496 sysselsatte skyldes i første omgang tilsig av nye leietakere samt nyetablerte eiendomsselskap og ikke vekst hos allerede etablerte leietakere. Grovt sett kan man da si at tilveksten av sysselsatte skjer innenfor nyetableringer, mens nedgangen foregår i de tradisjonelle anleggene (se kap. 5.). Det at statistikken ble omlagt mellom 1997 og 1998 kan ha påvirket tallene og føre til større svingninger i sysselsettingsrapporteringen.

Studier av bedriftsinterne og regionale effekter av offentlige virkemidler er som nevnt et svært vanskelig felt der en ikke klarer å få eksakte svar på spørsmål om samlede effekter. Sånn sett er det vanskelig å vurdere hvor stor betydning SIVAs

virksomhet har hatt for veksten i antall arbeidsplasser i SIVA-anleggene i perioden fram til 1998, eller for tapet av arbeidsplasser i 1999. SIVA vil i de fleste tilfeller arbeide sammen med andre aktører og som regel være en liten aktør i forhold til alle andre 'krefter' som påvirker utviklingen i bedrifter. SIVA var for eksempel medvirkende til at Alcoa, Scandinavian Casting Center valgte å etablerte seg på Lista i 1997 med foreløpig 290 arbeidsplasser i et SIVA-eid bygg. SIVA kan imidlertid ikke ta æren for alle disse arbeidsplassene alene. Like lite skal SIVA ha 'skylda' for en annen strategisk beslutning i et større foretak, der Kitron-Sonec høsten 2000 trolig legger ned sin virksomhet med 120 arbeidsplasser i ett SIVA-eid bygg i Risør. SIVA makter imidlertid å opprettholde en høy utleieprosent (over 90) i sine gamle anlegg, der det forekommer en betydelig utskifting av bedrifter og altså en vekst i antall arbeidsplasser gjennom flere år. Over 70% av leietakerne har kommet til de siste 10 årene (kapittel 5), som viser at det ligger mye arbeid i bare det å opprettholde status quo med høy utleieprosent i de etablerte anleggene. SIVA har også flere ulike roller utover sitt eiendomsengasjement. SIVA har for eksempel en viktig rolle som premissleverandør med å utvikle og spre konseptet for næringshager (kapittel 7), som det nå etableres en rekke av rundt om i norske kommuner. Det er imidlertid vanskelig, for ikke å si umulig, å måle resultater og kostnadseffektivitet av et slikt arbeid som premissleverandør.

### 6.9.2 Sysselsettingseffekt fra SIVA Utvikling

Som vist i tabell 6.6 kan man kategorisere SIVA Utviklings aktivitetsområder i fire: Forsknings- og Kunnskapsparkselskaper, Kapital- og ventureselskaper, Næringshage-selskaper og Andre (utviklings-)selskaper. Når man skal se nærmere på sysselsettingseffekten av SIVAs aktiviteter i distriktene, vil et par av de fire aktivitetsområdene ikke være relevante å ta med i betraktningen. For det første vil satsingen i Forsknings- og Kunnskapsparker være knyttet til satsingen i de mer sentrale områder av landet. Effekten av denne satsingen vil man i så fall kunne finne som ringvirkninger i andre områder (se diskusjonen av eksterne effekter nedenfor). Satsingen i Kunnskapsparkene er ellers av ganske ny dato, slik at her vil det av den grunn være vanskelig å vurdere sysselsettingseffekten på et så tidlig tidspunkt. Det gjelder i enda større grad for satsingen innenfor Næringshager, der de fleste 'hagene' er under planlegging eller iverksetting. Når det gjelder andre (utviklings-)selskaper (som er 11 selskaper) har vi kun gjort en beskrivelse av hva slags selskaper det faktisk er snakk om, og hvor store eierandeler SIVA har i selskapet.

Når det gjelder Kapital- og Ventureselskapene (4 stykker) har vi på bakgrunn av evalueringen muligheter til å vurdere om det har vært en sysselsettingseffekt i porteføljebedriftene (53 stykker) i tiden etter at Kapital- og Ventureselskapene kom inn som eiere. Gjennom surveyundersøkelsen fant vi at de 53 porteføljebedriftene pr 1999 sysselsatte 730 personer, og at 60% av porteføljebedriftene forventer en sysselsettingsvekst frem mot år 2001. Surveyundersøkelsen viser også at det har vært en sysselsettingsvekst fra det året investeringsselskapene (ulikt år for de ulike porteføljebedriftene) gikk inn med kapital og frem til og med 1999 (se kapittel 5.2). Tar man for seg de bedriftene som har oppgitt sysselsettingstall for året investeringsselskapet gikk inn og for året 1999 (26 bedrifter) viser disse en samlet sysselsettingsøkning på 17% (593 – 692). Det er hele 64% av porteføljebedriftene som viser til vekst i sysselsetting.

Kapital- og Ventureselskapene har gjennom sitt arbeid i porteføljebedriftene bidratt til sysselsettingsvekst. Spørsmålet er hvor mye av dette som kan tilskrives SIVA som medeier i Kapital- og Ventureselskapene. Vi mener at gjennom SIVA har selskapene fått utvidet sin kapitalbase som gjør det mulig å investere i flere porteføljebedrifter, som på denne måten kan bidra til en positiv utvikling i flere distriktsbedrifter. Vi kommer mer tilbake til SIVAs rolle i Kapital- og ventureselskapene punkt 6.9.4.

### 6.9.3 Eksterne effekter SIVA Eiendom

I hvilken grad har SIVA Eiendom bidratt til å skape positive eksterne effekter i distriktene av sin satsing i bygg og eiendom? Gjennom surveyundersøkelsen til leietagere i anlegg hvor SIVA har 50% eller mer av eierskapet, ble det gjort funn som kan bidra til å si noe om hvilke eksterne effekter man finner gjennom SIVA Eiendom.

For det første, har egentlig tilgjengeligheten av fysisk infrastruktur ført til et større tilfang av bedrifter i distriktene? Våre undersøkelser viser at det er et fåtall av SIVAs leietagere ( 7 av 117 bedrifter) som har flyttet fra et annet fylke til et SIVA anlegg, de fleste leietagerne har flyttet fra et annet sted i samme kommune. SIVA-anleggene har altså i liten grad klart å trekke til seg bedrifter fra sentrale områder til distriktene. Det synes derfor å være lite netto aktivitetsskaping.

Leietagerne ser også ut til å bli i SIVA-anleggene i lang tid, 28% av leietagerne har vært der i mer enn 10 år. Det å leie ser derfor ikke ut til kun å være en 'overgangsfase' for en stor del av bedriftene før de selv investerer, men mer en varig tilstand. Hvis bedriftene *måtte flytte ut* ville de fleste ha fortsatt å leie et annet sted i kommunen Dette kan tyde på at man ikke nødvendigvis har skapt 'sterkere' bedrifter som kan stå på egne ben ved å tilby leieforhold. Det er 84% av bedriftene som sier at de ikke har planer om å flytte ut av anlegget, som kan bety av fasilitetene blir vurdert til å ha en så positiv betydning for bedriftene, at alternativene er få, eller at bedriftene ikke er økonomisk sterke nok til å flytte.

Har bedriftenes leieforhold hatt positiv betydning for omsetningen/resultatet? Det er én femtedel av bedriftene som svarer positivt på dette. Nå må det også merkes at en tredjedel av bedriftene faktisk hadde et negativt resultat i 1999, noe som trolig avspeiler at en del unge bedrifter som er i ferd med å utvikle nye produkter er viktige i enkelte av SIVAs anlegg.

Eksterne effekter i form av nettverk med andre i samme bygg gjennom utveksling av personell og/eller felles opplæring/kursing har hatt relativt liten betydning for leietagerne. Det er lite som tyder på at det er skapt eksterne effekter i anleggene i form av dynamiske miljøer. Foruten en stabil leiemasse (28% har leid i mer enn 10 år), finnes det også stor gruppe leietakere som har kommet til de siste årene; 56% av bedriftene har blitt leietakere den siste 6-årsperioden. Dette bidrar til å gjøre det vanskelig å opparbeide verdiskapingsmiljøer der det ligger til rette for det. Det tar lang tid å opparbeide lokal kompetanse innenfor ulike næringer, det kreves også mye

av SIVAs personell ved hovedsetet i Trondheim å skulle tilegne seg god nok kompetanse om alle typer næringer, for å bidra til nettopp verdiskapningsmiljøer.

Forøvrig viser vår survey at det er få bedrifter som har hatt direkte kontakt med SIVA, noe som reduserer SIVA mulighet til å utøve en aktiv koordineringsrolle og knytte bedrifter sammen i nettverk. De som har hatt en slik kontakt vurderer SIVAs rolle som rådgiver/kvalifisert samtalepartner høyest (figur 5.6).

Ser vi generelt på satsingen innenfor SIVA Eiendom, har SIVA iverksatt en mengde byggeprosjekter som bedrifter selv ikke ville hatt mulighet for å få satt i gang på egen hånd. I mange distriktsområder ville bedrifter hatt betydelige problemer, og i mange tilfeller kanskje ikke maktet, å få inn privat kapital til fysiske investeringer. SIVA har således hatt en vesentlig betydning som eiendomsutvikler, så vel initiativtaker, planlegger og igangsetter. Slik sett finnes en mengde eksempler på at SIVAs satsing har medført næringsutvikling og vekst i arbeidsplasser som ellers ikke ville ha skjedd. SIVA har også støttet spesielle prosjekter av stor regional betydning. Det er når byggeperioden er over, at det som regel er vanskelig å se ytterligere engasjement fra SIVA, for eksempel med å utvikle synergieffekter i tradisjonelle industri- og næringsparker.

Hvordan påvirker SIVA innovasjonsaktiviteten i bedriftene? Vi så nærmere på dette i spørreundersøkelsen i kapittel 5, der spørsmålene var formet slik at vi kunne referansetestet svarene opp mot SSBs innovasjonsundersøkelse for Norge som helhet. Andelen bedrifter, både i industri og tjenesteytende næringer, som er innovative i den forstand at de introduserer nye produkter, er høy (se tabell 5.6). Rundt 90% av bedriftene hadde introdusert produkter som var nye enten for bedriften selv eller for markedet. Dette er en mye høyere andel enn det nasjonale gjennomsnittet. Andelen av SIVA-bedrifter som hadde introdusert produkter som var nye for markedet var også svært høy – 57% av industribedriftene og 67% av de tjenesteytende bedriftene. I forbindelse med innovasjonssamarbeid og nettverksaktivitet viste bedrifter i SIVA-anlegg en høyere andel samarbeid enn bedrifter i den nasjonale undersøkelsen (se figur 5.3 og tabell 5.7), selv om det må tillegges at relativt få SIVA-bedrifter svarte på dette spørsmålet.

Hva kan vi da si om addisjonaliteten: hva har SIVAs aktivitet betydd for resultatene? Vi spurte bedriftene om betydningen av å være lokalisert i et SIVA-anlegg for deres innovative aktivitet, for eksempel i tilknytning til risikoreduksjon, tilgang til tjenester, andre entreprenører og så videre. Vi spurte også om lokaliseringens betydning for økonomiske resultater, som for eksempel innvirkning på omsetning, sysselsetting, opplæring og deling av utstyr. I tillegg ble bedriftene spurt om nettverkseffekter i form av tilgang på rådgivning, investorer, informasjonskilder og så videre. Resultatene vises i figurene 5.4 til 5.6 (kapittel 5). I det første tilfellet svarte en rimelig andel, mellom 25% og 50%, at SIVAs rolle for bedriftenes innovasjonsaktiviteter var av middels eller stor betydning. I det andre tilfellet, spørsmålet knyttet til økonomiske effekter, svarte en svært liten andel av bedriftene (under 5%) at SIVA-lokaliseringen var av stor betydning, mens rundt 10% mente at

SIVA-lokaliseringen var av middels betydning. På det siste spørsmålet svarte ganske få bedrifter at SIVAs ansatte spiller en viktig rolle for nettverksaktivitet eller rådgiving. Konklusjonen vi trekker fra dette er at selv om SIVA-bedriftene er innovative, er det vanskelig å se dette som en sterk ekstern effekt fra SIVAs aktivitet i seg selv.

#### 6.9.4 Eksterne effekter SIVA Utvikling

Bidrar SIVA Utvikling til å skape virksomhet som ellers ikke ville blitt skapt i distriktene? Vi har tidligere i evalueringen gjennom surveyundersøkelser og case-studier vurdert dette i forhold til SIVA Utviklings fire aktivitetsområder.

Både innenfor Kunnskapsparkselskaper og Næringshageselskaper er det for tidlig å si noe om eksterne effekter i form av antall nye arbeidsplasser. Disse er imidlertid eksempler på SIVAs rolle som initiativtaker og igangsetter av virksomhet som på noe sikt kan være viktige innsatsfaktorer for regional nyskappingsaktivitet. Det vil si at både kunnskapsparker og næringshager *kan* bli viktige kompetansemiljøer for å stimulere til innovativ aktivitet i andre deler av næringslivet i distriktene. Innenfor 'Andre (utviklings-)selskaper' har vi lite grunnlag for å si noe om SIVAs eierskap har skapt aktivitet som ellers ikke ville ha funnet sted. Det hadde krevd en vurdering av den risiko SIVA faktisk har tatt ved å gå inn på eiersiden i disse selskapene.

Innenfor Forskningsparksatsingen ser det i liten grad ut til å ha skjedd aktiviteter i distriktene som kan knyttes direkte til SIVAs aktivitet i forskningsparkene i sentrale områder. Vi har sett nærmere på SIVAs engasjementet i Forskningsparken på Ås, som er spesialisert innenfor næringer av viktighet for store deler av distriktets Norge. Selve Forskningsparken på Ås gjør en god jobb som mottaker og spredde av kunnskap og forskningsidéer, og på den måten kan selve parken bidra positivt til kunnskapsspredning til distriktene.

For selve parken har SIVA hatt betydning for hvordan denne drives, samt at organisasjonen har spilt en rolle for fremtidige strategier og mulige veivalg. SIVA brukes som samtalepartner og rådgiver for utvikling av selve parken. Gjennom SIVAs eierskap har parken økt sin kapitalbase, som muliggjør at parken kan nå sine målsetninger. Gjennom at SIVA sitter som eier i andre forskningsparker, vil SIVA erverve seg kunnskap om hvordan parkene på best måte bør drives, og i hvilke retning de kan utvikles. SIVA sprer sin læring til de selskapene de er medeiere i. Inkubatorsatsingen er eksempel på et initiativ SIVA har tatt i forhold til forskningsparkene og er en satsing som er i gang i de fleste forskningsparkene SIVA er inne i. I forhold til å påvirke regional næringsutvikling, ser SIVA imidlertid ut til å ha liten *direkte* innflytelse gjennom forskningsparkene.

For Forskningsparksatsingen vurderer vi SIVAs betydning for de positive eksterne effektene til å være av liten betydning.

For kapital- og ventureselskapenes del er det viktig å huske på at SIVAs aktiviteter består av minoritets-eierskap i en rekke risikokapitalfond. Eventuelle eksterne virkninger i form av å takle svikt i lokale kapitalmarkeder kommer ikke bare fra SIVAs engasjement, men også fra de andre aksjonærene (særlig banker). Vi

undersøkte porteføljebedriftenes aktiviteter gjennom casestudier og spørreundersøkelse. Gjennom surveyen har vi kommet frem til at selskapene har bidratt positivt på en rekke måter overfor porteføljebedriftene. For det første har selskapene bidratt med kapital til bedrifter i en tidlig fase av livssyklusen, en fase man vet det er problematisk å få finansiering. Investeringselskapene investerer også i bedrifter som tar en risiko forbundet med å lansere produkter som er nye for markedet. Investeringselskapene er på denne måten med på å dekke en markedssvikt for noen av porteføljebedriftene. Vi spør oss likevel om ikke investeringselskapene kan eksponere seg for en litt større risiko, ved å gå inn i flere bedrifter i en tidlig fase og med stor markedsmessig nyhetsgrad. Foruten kapital har Kapital- og ventureselskapene bidratt til å frigjøre kapital og kompetanse også fra *andre* aktører, både kommunalt og fylkeskommunalt. Utover dette har de tilført kompetanse om finansielle spørsmål, samt med planlegging og økonomisk styring og kontroll. Porteføljebedrifter har fått tilført kunnskap av viktighet for deres levedyktighet som de ellers ikke ville ha fått.

Spørsmålet blir videre hvilken rolle SIVA spiller for at disse 'eksternalitetene' finner sted blant porteføljebedriftene. SIVA har heller ikke her en direkte rolle overfor næringslivet (porteføljebedriftene). SIVA har derimot muliggjort oppstart og drift av regionale investeringselskaper, som ser ut til å ha stor betydning for porteføljebedriftene, og dermed for det regionale næringslivet (selv om det kun er snakk om 53 porteføljebedrifter til sammen). SIVA som eier sitter i styrene til investeringselskapene, men i denne rollen er det de ulike selskapenes formålparagraf som er styrende. SIVA kan ikke gi styringer ut fra hva som anses som 'politisk riktige investeringer' i investeringselskapene. Det vil være bedriftsøkonomiske vurderinger som blir lagt til grunn, ikke samfunnsøkonomiske. Det er derfor usikkert i hvilken grad SIVA kan påvirke investeringselskapenes strategier. Men gjennom investeringselskapene får SIVA informasjon om næringslivet i områder de er engasjert i. En annen læring for SIVA er investeringselskapenes strategiske vurderinger av investeringsobjekter med hensyn til blant annet levedyktighet. SIVA er selv inne på eiersiden i rundt 70 selskaper, så investeringselskapene kan gi SIVA nyttig lærdom i forhold til investeringsobjekter. Gjennomgangen av SIVAs regnskap kan tyde på at selskapet i mindre grad enn tidligere satser på høyrisikoprojekter, på den annen side må ikke SIVA bli en ren markedsaktør (med statlig kapital).

SIVA har klart å koble porteføljebedriftene opp mot eiendomsprosjektene sine. På den måten har de til en viss grad styrket utleiegrunlaget ved å få porteføljebedrifter som leietagere. Med andre ord har SIVA klart å knytte nettverk mellom noen deler av de aktivitetene de er engasjert i. Vi ser for øvrig at SIVAs nettverksarbeid på bedriftsnivå kunne gått lenger enn dette. Porteføljebedriftene rapporterer at de i liten grad er knyttet opp mot andre deler av innovasjonssystemet enn det rent finansielle. Sett i forhold til SIVAs engasjement innenfor SIVA Utvikling, skulle det også ligge et potensial for å knytte bedrifter opp mot kunnskapsmiljøer (som forsknings- og kunnskapsparke) i større grad enn det blir gjort. SIVA ser ikke ut til å ha tilstrekkelig kapasitet eller virkemidler til å formidle slike nettverkskoblinger på bedriftsnivået. Det vurderes som viktig, blant annet for å oppnå distriktsmessige ringvirkninger av SIVAs engasjement i innovasjonsmiljøer i sentrale områder.

Samlet sett vurderer vi SIVA Utviklings innsats innenfor investeringselskaper til å ha liten til middels positive eksterne effekter.

### 6.10 Innvirkning og resultater fra et nytte-kostnadsperspektiv

Dette kapitlet har søkt å kartlegge den overordnede utviklingen av SIVAs resultater, og et spørsmål er hvorvidt myndighetene får tilfredsstillende resultater av sine investeringer i SIVA. Den mest direkte måten å forstå resultatene på er som en kombinasjon av private resultater og eksterne virkninger. Vi har først søkt å analysere hvilke former disse effektene eller virkningene kan ta, og har så undersøkt de utvidede dimensjonene av disse virkningene empirisk (gjennom spørreundersøkelsen og casestudiedata). Fra et nytte-kostnadsperspektiv må virkningene innebære ekstern nytte. Dette kommer fram av den påviste addisjonaliteten, der en del aktiviteter ikke ville ha funnet sted uten SIVAs engasjement.

Fra et privat perspektiv får myndighetene et tilfredsstillende overskudd fra SIVAs aktiviteter. Dets akkumulerte overskudd for perioden 1995-1999 er 24.8 millioner kroner fra SIVA Eiendom og SIVA Utvikling samlet. Størstedelen av dette resultatet kommer fra SIVA Utvikling der overskuddet utgjør gjennomsnittlig 24.4% av omsetningen per år, noe som må karakteriseres som et solid resultat.

Hva så med de eksterne virkningene? Vi har kommet frem til at disse er begrensede. Når vi ser på sysselsettingsveksten må vi for eksempel vurdere antall sysselsatte, verdien av denne sysselsettingsveksten (skyggeprisen av prisen på nye arbeidsplasser i distriktene), samt addisjonalitetseffekten. Følger vi Hervik m. fl. (1995) fra den forrige evalueringen får vi at

$NN(n) = n * P * A$ , der

$NN(n)$  = netto nytte av SIVA sysselsetting,  $P$  = skyggepris på nye arbeidsplasser i distriktene,  $A$  = addisjonalitet.

I dette tilfellet er  $A$  i realiteten en vektning som representerer SIVAs bidrag til samlet ny sysselsetting. Sett i forhold til tabell 6.7 og 6.8 over, tabeller som viser sysselsettingen i SIVA-anlegg, og seksjon 6.9.4 som viser sysselsettingseffekten i SIVA Utvikling, kan vi se følgende *sysselsettingsvekst* for perioden 1995-1999:

SIVA-anlegg	1960
SIVA Utvikling-bedrifter	99

Hervik m. fl. (1995) tilskriver disse vekter på 0.1-0.2 og 0.6-0.8 for å kunne gi addisjonaliteten (eller andel av sysselsettingsveksten) som kan tilføres SIVAs virksomhet. Tanken her er at addisjonaliteten i de tradisjonelle SIVA-anleggene er liten, mens den er stor i Utviklingsdelen. Sett i lys av vår spørreundersøkelse og casestudier samt diskusjonen over er vi enige i det første estimatet, men vi mener at de andre kanskje er litt for høyt. Vi velger allikevel å beholde begge vektene for vårt analyseformål. Hvis man antar at skyggeprisen på nye arbeidsplasser i distriktene er 500.000 kr., blir nettoeffekten på mellom 125.7 og 235,6 millioner kroner, avhengig av vektningen. Selv om vårt syn er at addisjonaliteten for SIVAs aktivitet er begrenset, antyder dette at den er stor nok til å generere eksterne virkninger som rettfærdiggjør of-



fentlig investeringer i SIVA. Dette innebærer allikevel ikke at alle SIVAs aktiviteter kan rettferdiggjøres, og det er viktig å huske på disse eksterne effektene i fremtiden. I de tilfellene de særlig synes å være små (som for eksempel ringvirkninger i distrikterne av investeringer i sentrale områder) bør SIVAs investeringsstrategi gjennomgås.

## 6.11 Konklusjoner og anbefalinger

SIVA kan vise til bedre resultater i perioden 1995-99 enn i den foregående femårsperioden: Resultatene etter innskudd er vesentlig forbedret, og selskapets aksjeportefølje antyder en god verdiøkning i de underliggende virksomhetene, spesielt gjelder dette forsknings – og kunnskapsparkene. SIVAs regnskap og årsregnskap er utarbeidet på en kompetent og profesjonell måte, men vi vil likevel anbefale en endring i hvordan dataene presenteres. Resultatregnskapet er ikke oversiktlig med hensyn på kjerneaktivitetene til SIVA, og vi anbefaler en framstilling som knytter det samlede resultatet til resultatene under hvert av disse kjerneområdene. I og med at ansatte i SIVA hentet fram disse opplysningene raskt og effektivt for denne evalueringens formål, antar vi at det samme relativt enkelt vil kunne gjøres i årsrapportene.

Vi har presentert et rammeverk som tar for seg de private resultatene av SIVAs aktiviteter og de eksterne virkningene som SIVAs aktiviteter kan avstedkomme. De eksterne virkningene er undersøkt empirisk ved hjelp av våre spørreundersøkelser og casestudier. Vi vurderer de økonomiske resultatene til SIVA (som selskap) som sterke, og at det gis tilfredsstillende overskudd av de offentlige investeringene som gjøres i SIVA. Med hensyn til alle de eksterne virkningene mener vi at virkningene og deres addisjonalitetskomponenter er begrensede, men sett i forhold til sysselsettingseffektene konkluderer vi allikevel med at effektene genererer tilfredsstillende resultater av investeringene i SIVA.

TABELL 6.10 SIVAs AKSJEPORTEFØLJE ETTER TYPE INVESTERING PR 31.12.99

## 1. Eiendomsselskaper

Eiendomsselskaper	Samlet aksje- kapital i kroner	SIVAs aksjer	Sum pålydende i kroner	Balanseverdi i kroner	Andel
Leiv Eiriksson Senter AS	30,000,000	30,000	30,000,000	29,569,567	100.00
SIVA Lista Eiendom AS	28,000,000	28,000	28,000,000	28,196,584	100.00
SIVA Moelv Næringspark AS	20,000,000	12,000	12,000,000	12,350,215	60.00
SIVA Næringspark Murmansk AS	7,500,000	7,500	7,500,000	6,766,363	100.00
SIVA Østfold AS	10,000,000	7,000	7,000,000	7,082,846	70.00
SIVA Ørland Eiendom AS	8,000,000	5,000	5,000,000	5,350,231	62.50
SIVA Svelgen Eiendom AS	4,000,000	4,000	4,000,000	4,000,162	100.00
Nordkapp Seafood Eiendom AS	2,000,000	2,000	2,000,000	0	100.00
SIVA Risør Eiendom AS	3,000,000	1,530	1,530,000	1,256,057	51.00
Tor Eiendom AS	1,500,000	15,000	1,500,000	0	100.00
SIVA Rogaland Eiendom AS	2,500,000	2,500	2,500,000	2,766,626	100.00
Marinehuset AS	1,320,000	800	800,000	1,143,131	60.61
SIVA Båtsfjord Eiendom AS	6,000,000	6,000	6,000,000	6,430,361	100.00
SIVA Frøya Eiendom AS	50,000	50	50,000	2,366,256	100.00
SIVA Kristiansund Eiendom AS	50,000	50	50,000	1,118,818	100.00
SIVA Husøy Eiendom AS	7,800,000	7,800	7,800,000	7,821,833	100.00
SIVA Lerum Eignedom AS	50,000,000	30,000	30,000,000	31,201,609	60.00
SIVA Herøya Eiendom AS	20,000,000	20,000	20,000,000	20,417,163	100.00
SIA Business Park SIVA (Latvia)	30,000	1	30,000	30,000	100.00
SIVA Risør Eiendom II AS	4,000,000	4,000	4,000,000	4,099,943	100.00
SIVA Leksvik Eiendom AS	1,500,000	765	765,000	767,567	51.00
Sagabygget AS	910,000	46	460,000	4,280,844	50.55
Nor-Cargo SIVA Eiendom AS	12,000,000	6,000	6,000,000	7,054,944	50.00
Voss og Omland Næringspark AS	683,000	140	140,000	0	20.50
Longum Teknologi- og Kompetansesenter II AS	4,500,000	1,875	1,875,000	2,040,470	41.67
Sunndal Næringseiendom AS	6,600,000	3,200	3,200,000	3,091,031	48.48
Magnorgården AS	500,000	100	100,000	70,807	20.00
SIVA Sunnmøre AS	12,000,000	5,880	5,880,000	5,057,548	49.00
Lillehammer Presse- og Informasjonssenter AS	10,000,000	400	4,000,000	6,657,787	40.00
Hammerfest Næringsinvest AS	30,000,000	10,000	10,000,000	10,203,576	33.33
Valsneset Energi- og Industriselskap AS	100,000	50	50,000	194,742	50.00
Steinkjer Næringspark ASA	8,797,600	3,500	350,000	525,000	3.98
Gulen og Masfjorden Utbyggingsselskap AS	8,000,000	1,112	1,112,000	1,112,000	13.90
Berger Eiendom AS	18,750,000	5,000	5,000,000	3,928,084	26.67
<b>SUM</b>	<b>320,090,600</b>		<b>208,692,000</b>	<b>216,952,165</b>	

Tabell 6.10 (forts.)

**2. Forsknings- og kunnskapsparkelskap**

Eiendomselskaper	Samlet aksje- kapital i kroner	SIVAs aksjer	Sum pålydende i kroner	Balanseverdi i kroner	Andel
Forskningsparken i Ås AS	7,490,000	200	2,000,000	2,004,454	26.70
Forskningsparken i Tromsø AS	5,000,000	50	2,500,000	4,439,668	50.00
Høyteknologisenteret i Bergen AS	33,454,000	7,142	7,142,000	16,669,727	21.35
Forskningsparken AS	4,525,000	1,000	1,000,000	10,477,417	22.10
Campus Kjeller AS	245,600	775	77,500	6,552,345	31.56
Leiv Eiriksson Nyfotek AS	1,850,000	17,000	212,500	2,000,000	11.49
NORUT-Gruppen AS	18,000,000	3,000	3,000,000	3,000,000	16.67
Sørlandets Teknologisenter AS	5,300,000	1,700	1,700,000	1,700,000	32.08
Lillehammer Kunnskapspark AS	5,220,000	2,000	2,000,000	1,804,295	38.31
Ålesund Kunnskapspark AS	7,050,000	1,600	1,600,000	1,624,000	22.70
Molde Kunnskapspark AS	7,600,000	1,700	1,700,000	1,687,773	22.37
<b>SUM</b>	<b>95,734,600</b>		<b>22,932,000</b>	<b>51,959,679</b>	

**3. Kapital- og ventureselskap**

HåTek AS	975,000	195	195,000	63,468	20.00
Nordnorsk Vekst AS	71,467,000	15,450	15,450,000	20,259,376	21.62
Helgeland Vekst AS	24,600,000	40,000	4,000,000	4,000,000	16.26
Nord Invest AS	16,818,500	22,728	2,272,800	2,500,080	13.51
Trøndelag Vekst AS	66,000,000	82,801	8,280,100	12,806,972	12.55
SIKON Øst ASA	50,013,000	53,530	5,353,000	11,315,000	10.70
<b>SUM</b>	<b>229,873,500</b>		<b>35,550,900</b>	<b>50,944,896</b>	

**4. Næringshageselskap**

DBC Næringshage AS	1,690,000	506	506,000	500,000	29.94
Tynset Næringshage AS	400,000	196	196,000	196,000	49.00
Næringshagen i Målselv AS	715,000	350	350,000	350,000	48.95
Sandane Næringshage AS	600,000	191	191,000	191,000	31.83
<b>SUM</b>	<b>3,405,000</b>		<b>1,243,000</b>	<b>1,237,000</b>	

**5. Andre (utviklings-)selskap**

VUFI AS	1,500,000	150	1,500,000	0	100.00
Kirkenes Utvikling AS	2,000,000	600	600,000	600,983	30.00
InnovasjonsMarkedet ASA	10,709,800	3,631,000	3,631,000	3,004,776	33.90
SIVA Inkubator AS	100,000	100	100,000	109,626	100.00
Risør Etablerersenter AS	200,000	100	100,000	51,712	50.00
Østhandelscenteret AS	500,000	23	230,000	230,000	46.00
Aurland Ressursutvikling AS	35,010,000	1,501	15,010,000	13,465,402	42.87
FDV Nord AS	2,000,000	500	500,000	413,572	25.00
Multimedia Namdal AS	400,000	10	100,000	100,000	25.00
SM Barents Services AS	6,000,000	1,041	1,041,000	1,041,000	17.35
Product Finders International AS	1,725,854	162	86,346	1,394,865	5.00
Nord-Østerdal Ressurs AS	211,000	5	5,000	5,000	2.37
FUNN Narvik AS	462,000	10	10,000	10,000	2.16
Prodoc ASA	8,951,000	46,100	46,100	149,825	0.52
Sydvaranger ASA	106,263,000	1,600	80,000	72,000	0.08
Sunddal Næringselskap AS	257,000	25	25,000	25,000	9.73
Hopsjø Kyst- og kultursenter AS	100,000	125	12,500	12,500	12.50
<b>SUM</b>	<b>176,389,654</b>		<b>23,076,946</b>	<b>20,686,261</b>	

## Kapittel 7. SIVA i det norske støttesystemet

Dette kapitlet beskriver og analyserer SIVAs rolle i det norske støttesystemet. Den forrige evalueringen av SIVA (Møreforskning 1995) mente at SIVA hadde 'utviklet seg til en noe spesiell institusjon i det norske virkemiddelapparatet'. I dette kapitlet skal vi prøve å klargjøre nærmere hva det spesielle ved SIVA (eventuelt) innebærer i år 2000. Det gjøres gjennom å beskrive det vi oppfatter som SIVAs tre viktige roller i støttesystemet. Kapitlet diskuterer videre SIVAs arbeidsdeling med enkelte andre aktører i støttesystemet, og ut fra det diskuteres også hvordan SIVA kan utvikle sin aktivitet og spesialitet for å supplere snarere enn å overlapse med hovedaktiviteten til andre viktige aktører. Vi har også valgt å beskrive to konkrete saker der SIVA har vært tungt involvert de siste åra, nemlig utviklingen og spredningen av konseptet med næringshager og beslutningen om å etablere et IT-senter på Fornebu. De to sakene kan illustrere ulike sider ved SIVAs aktivitet.

### 7.1 SIVAs ulike roller i støttesystemet

SIVA måtte på slutten av 1980-tallet gjennomgå en betydelig omstilling for igjen å bli et effektivt redskap for næringsutvikling i distriktene. Kort fortalt medførte omstillingen en markert dreining i SIVAs fokus. Oppmerksomhet ble vendt bort fra ensidig konsentrasjon på investeringer i bygninger og mer oppmerksomhet om produkter, ideer og personer. Slike 'myke' faktorer ble ansett som de kritiske faktorene for å få til næringsutvikling i distriktene heller enn tilgang på lokaler. Dreiningen betydde økt vekt på utviklingsarbeid i form av organisert nyskapsvirksomhet, der en skulle søke å ta fram nye ideer i eksisterende bedrifter og få til nyetableringer. Gjennom omstillingen ble virksomhetsutvikling bygd opp som et nytt arbeidsområde i SIVA, der særlig erfaringer fra pilotprosjekter i SIVA-anleggene i Narvik og Risør ga viktige erfaringer.

Resultatet av omstillingsprosessen er omtalt som utviklingen av 'det nye SIVA', og arbeidet i SIVA på 1990-tallet videreførte i vesentlig grad det grunnlaget som ble lagt på slutten av 1980-tallet. Omstillingen av SIVA ble i stor grad bifalt av evalueringen til Avenir i 1990, som foreslo 'det nye SIVA' bygd opp omkring tre elementer (side 108):

- i) Forvaltning og utvikling av eiendommer.
- ii) Virksomhetsutvikling i to ledd; et lokalt tilbud i fellesskap med andre næringspolitiske aktører på stedet, og et nasjonalt tilbud om kopling til nettverk med ressurser av betydning for SIVAs leietakere.
- iii) Fondsvirksomhet gjennom et Superfond, som investerer i nasjonale og regionale venturefond med profil mot nyetableringer og mindre bedrifter.

I 2000 er disse tre elementene fortsatt sentrale i SIVAs virksomhet. SIVAs sentrale innsatsfaktorer er således i) utvikling av fysisk infrastruktur av ulike typer og med ulike formål, ii) tilbyder av immatriell infrastruktur gjennom koblinger til SIVAs eget nettverk og gjennom utviklingsselskaper, samt iii) tilbyder av eierkapital gjennom investeringsselskaper (jamfør tabell 3.1). De tre innsatsfaktorene peker på SIVAs rolle som en operativ virkemiddelaktør. To andre, og delvis overlappende, roller kan utskilles i tillegg til rollen som virkemiddelaktør, det vil SIVAs rolle som

netterverksbygger og som premissgiver og initiativtaker. Selv om disse rollene inngår i SIVAs oppgave som en operativ virkemiddelaktør, velger vi å skille disse ut som to egne roller. Det skyldes at SIVA har hatt økt betydning som nettverksaktør og premissleverandør de siste åra, og at det kan være relevant å diskutere de to rollene for seg selv. Vi skal således diskutere tre roller som SIVA fyller i det norske støttesystemet; som

- operativ virkemiddeloperatør for økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene,
- nettverksbygger med 'systemkompetanse' og
- premissgiver og initiativtaker.

### **SIVA som virkemiddelaktør i distriktpolitikken**

SIVAs hovedvirkemiddel for distriktsutbygging har tradisjonelt vært å bygge og leie ut næringslokaler på steder der det private eiendomsmarkedet ikke fungerer fullgodt, og der det av samfunnsøkonomiske grunner er ønskelig å stimulere den økonomiske aktiviteten (St. meld. nr. 31 (1996-97)). Det gjelder steder der alternativverdien på bygg og anlegg er lav om leietakerbedriften skulle gå konkurs og der det dermed kan være vanskelig å få oppført bygg med private lån. SIVAs aktiviteter omtales i stadig større grad å være rettet inn mot å stimulere til innovasjonsrettet infrastruktur på ulike geografiske nivåer, som betyr å ha en mer aktiv utviklerrolle i forhold til næringsutvikling i distriktene. SIVA bygger ut det som betegnes for både fysisk og 'myk' infrastruktur for næringsutvikling, primært rettet mot bedrifter i SIVAs egne anlegg. Bedriftene sees imidlertid i en større regionale sammenheng, der utvikling av regionale verdiskapingsmiljøer er den sentrale målsettingen.

SIVA har som målsetting å utvikle sterke regionale verdiskapingsmiljøer, der sentrale innsatsfaktorer er eierskap, infrastrukturbygging, utviklingskompetanse, og et stort nettverk både lokalt, regionalt og internasjonalt. SIVA synes å legge stadig økt vekt på aktivt *eierskap* som den viktigste innsatsfaktoren. I eierskapsrollen inngår katalysatorrollen, iverksettelse, kompetent og kommersiell oppfølging, samt mobilisering av ressurser fra andre aktører (kapital, kompetanse, nettverk og ledelse). I dag framstår SIVA med et omfattende engasjement og eierskap i omtrent 80 selskaper (datterselskaper og minoritetsandeler). SIVA er således medeier i alle forsknings- og kunnskapsparkene i Norge og i mange regionale ventureselskaper, samt en rekke heleide og deleide industriparkeer i Norge og noen i Øst-Europa.

Når det gjelder SIVAs tradisjonelle anlegg viser våre empiriske studier at SIVA hovedsakelig står for en fysisk infrastruktur, i hvert fall etter av bedriftene er vel etablert i anleggene. Det tilsvarer faktisk resultatene fra en pilotundersøkelse i forbindelsen med evalueringen i 1990 (Avenir 1990). I de tradisjonelle anleggene som ble undersøkt (Kongsvinger, Ballangen og Rødskjær) ble SIVA kun benyttet som 'husvert', mens leietakerne i et pilotprosjekt (Narvik) benyttet SIVA også til andre oppgaver. Avenir (1990: 88) foreslo at SIVA inntok en mer proaktiv rolle overfor hver enkelt eksisterende og potensiell leietaker i SIVA-anleggene, der SIVA tar initiativ til oppsøkende arbeid og koblingsvirksomhet overfor enkeltpersoner og bedrifter. Rollen skulle bestå i å i) tilby nyetablerte og mindre bedrifter i distriktene egnede lokaler i SIVA-anlegg, ii) oppsøke og engasjere seg aktivt i nyetableringer og i mindre bedrifter med utviklingspotensial ved å tilby en helhetlig pakke av tiltak, iii) organisere et nasjonalt nettverk av personer som kan gå inn i ledelsesfunksjoner i

bedrifter i SIVA-anlegg, iv) formidle produktideer og personlige kontakter fra nasjonale FoU-miljøer til næringslivet i og omkring SIVA-anlegg for å stimulere til nyetableringer og omstillinger i eksisterende bedrifter, samt v) tilby leietakere tilgang til et nettverk for tilførsel av kompetanse og samarbeid. SIVA har ikke en slik proaktiv rolle overfor leietakere i dag. Vi mener SIVA (med noen unntak) heller ikke bør ha en slik rolle framover fordi det krever langt mer ressurser og trolig annen type kompetanse enn SIVA disponerer i dag, og det er en rolle som fylles eller prøves å fylles av andre virkemiddelaktører. SIVA kan imidlertid ha en mer proaktiv rolle med å utvikle regionale verdiskapingsmiljøer tilknyttet sine eksisterende anlegg (jfr. kap. 8).

### **SIVA som nettverksbygger med 'systemkompetanse'**

SIVA betegner sin egen organisasjon som en nettverksorganisasjon. Blant annet søkes vesentlige deler av SIVAs aktivitet stadig å bli utlokalisert eller delprivatisert slik at SIVA kan opprettholde utviklingsdynamikken i et forholdsvis lite hovedkontor. Vi skal imidlertid her diskutere SIVA som nettverksbygger mellom ulike 'lokale' initiativ. SIVA legger stor vekt på å delta aktivt i ledende nærings- og kunnskapsmessige utviklingsmiljøer (som forsknings- og kunnskapsparker). Formålet er denne deltakelsen er blant annet å utnytte den legitimitet og status SIVA oppnår i slike miljøer for å knytte kontakt mellom sentralt og mindre sentralt lokaliserte utviklingsmiljøer og få til spredning av ideer, kompetanse og arbeidsplasser til distriktene.

SIVA har en viktig rolle (gjennom styrerepresentasjon og arbeid med igangsetting av inkubatorvirksomhet) i forskningsparker og kunnskapsparker tilknyttet forsknings- og utdanningsmiljøer i sentrale områder. Videre er SIVA som nevnt initiativtaker og sentral i oppbyggingen av næringshager og har fortsatt sine 40 tradisjonelle industri- og næringsparker spredt rundt om i Norge. SIVAs anlegg og SIVAs tilstedeværelse med eierandeler og styrerepresentasjon utgjør et nasjonalt nettverk. SIVA er et sentralt organ som bygger opp kompetanse på utvikling av ulike typer 'parker' og 'hager'. Det er kompetanse som kan spres til ulike aktører, gjennom at erfaring i for eksempel én forskningspark kommer aktører i andre parker til gode.

Daglig leder av Sørlandets Teknologisenter (som har fått status som forskningspark) hevder for eksempel at denne parken ikke kunne vært stiftet uten SIVAs initiativ og pengestøtte. SIVA har et styremedlem som har hjulpet med nettverksbygging og som med sin erfaring har hjulpet parken med å unngå 'barnesykdommer' og de verste fallgruvene. På initiativ fra SIVA er parken nå i diskusjoner om samarbeid med Longum Park ved Arendal der SIVA også er inne på eiersiden. Også i kunnskapsparker som Rogaland og Molde anses SIVAs initiativ, rådgiving og utvikling av nettverk til andre aktører som svært viktig, blant annet til de 'rette' personene med viktig kunnskap om å utvikle en kunnskapspark. SIVA er representert i styrer i 10 kunnskaps- og forskningsparker, i 6 næringshager, 7 investerings-selskaper og 7 deleide eiendomsselskaper.

Nettverket er ment å fungere på ulike geografiske nivåer, slik at aktiviteter i distriktene får nytte av SIVAs engasjement i forskningsparker i sentrale områder. Ifølge KRD (2000a: 18) viser 'kompetanseintensive næringer/bedrifter (...) en sentraliserende tendens. For å sikre framvekst av et framtidsrettet næringsliv i

distriktene er det nødvendig å stimulere etablering av kunnskapsintensiv virksomhet gjennom innovasjonsrettet infrastruktur på ulike geografiske nivåer. Gjennom SIVAs infrastrukturutvikling med næringshager, kunnskapsparker, forskningsparker og inkubatorer vil KR D bidra til økt samspill, prosjektutvikling og overføring av kunnskap og teknologi mellom nivåene' (KR D 2000a: 18). Utviklingen av konseptet med næringshager i mindre sentrale områder har nok hatt nytte av SIVAs engasjement i forskningsparkene. I KR Ds rekke av 'innovasjonsrettet infrastruktur' over mangler imidlertid de tradisjonelle nærings- og industriparkene. Det avspeiler nok at de tradisjonelle anleggene mangler egne organer som skal stå for utvikling av fellestjenester, samarbeid etc. Erfaring fra alle deler av virksomheten akkumuleres i SIVA og har nok betydning for utvikling av strategier også når det gjelder de tradisjonelle anleggene. Hvert enkelt anlegg mangler imidlertid et administrativt apparat som medfører at SIVAs nettverk i liten grad når ut til bedrifter i disse.

Rollen som nettverksbygger var imidlertid også ment å være rettet inn mot enkeltbedrifter. Avenir (1990: 96) foreslo for eksempel at nettverksbygging skulle omfatte 'å skape eller bidra til at det rundt bedrifter og nyetablerere skapes et nett av ressurser i form av enkeltpersoner, forskningsmiljø, finansieringsinstitusjoner og andre offentlige og private instanser som er engasjert i nyskappingsarbeid og virksomhetsutvikling'. Et slik nett av ressurser finner en langt på vei i forsknings- og kunnskapsparker, og slike nett tenkes også utviklet til en viss grad i næringshager. I de tradisjonelle anleggene rapporter imidlertid bedriftene i liten grad om tilgang på slike ressurser (kapittel 5).

Rollen som nettverksbygger med 'systemkompetanse' kan også illustreres ytterligere med eksemplet næringshager. SIVA beskrives i den sammenheng som 'navet' som skal sørge for at næringshagene utvikler seg i rett tempo og på rett måte, og skal samtidig bistå slik at næringshagene lærer av det de gjør selv, og av hverandre. I denne prosessen blir det viktig med nettverk mellom næringshagene, og mellom næringshagene og andre aktører. Det er et viktig utviklingsmål at næringshagene skal bli et selvstendig nettverk – og at SIVAs rolle avtar på sikt' (Stene 2000: 50).

Rollen som nettverksbygger omfatter også formidling av tips og erfaringer om næringshager gjennom internettside. Én rapport presenterer hvordan næringshager i praksis kan løse utfordringer innenfor kompetanseheving (Verktøy for kompetanseheving). Rapporten er tenkt som en inspirasjons- og informasjonsskilde for næringshagene, og som et hjelpemiddel for å komme i gang med arbeidet i de enkelte næringshagene. SIVA har videre utviklet et rammeverk for utvikling av IT-strategi i næringshagene. Rammeverket foreligger som dataverktøy og kompendium. Det skal gi næringshagene en verktøykasse som leder brukeren gjennom de ulike elementene og fasene for å utvikle en IT-strategi. Utviklingen kan skje raskere og redusere behovet for å kjøpe ekstern kompetanse. Dessuten har SIVA engasjert en arkitekt for å lage en formveileder for næringshagen, som skal kunne gi informasjon og inspirasjon for lokale utviklingsselskap, kommuner og arkitekter tilknyttet hvert enkelt initiativ. SIVA har videre engasjert Nord-Trøndelagsforskning til en følgeevaluering av satsingen på næringshager, der det også skal skje en oppbygging og spredning av kunnskap om næringshager. (Det er foreløpig utgitt en rapport fra Nord-Trøndelagsforskning som beskriver teoretiske perspektiv på næringshager, samt metodisk design og måleindikatorer for evalueringen (Sletterød m. fl. 1999).

*SIVA som premissgiver og initiativtaker*

For KRD er mye av ideen med 'det nye SIVA' som vokste fram fra slutten av 1980-tallet å ha en dynamisk og fleksibel organisasjon, som er i stand til å gripe muligheter og iverksette nye tiltak når anledningen byr seg. Det har medført at KRD har vært forsiktig med å legge stramme rammer på SIVA. SIVA har fått anledning til å ha en ganske fri rolle for nettopp å være fleksibel og handlekraftig. SIVA framstår ikke som en 'tradisjonell' premissgiver som analyserer utviklingen i næringslivet eller den regionale utvikling for så å trekke konklusjoner for endringer i virkemiddelbruken. SIVA har denne rollen, særlig gjennom innkjøp av kompetanse og rapporter fra ulike forsknings- og konsulentmiljøer. SIVAs styrke synes imidlertid å være evnen til å sette i gang nye tiltak, mobilisere andre aktører og privat kapital i tiltakene og gjennom praktisk arbeid samle erfaring med nye måter å arbeide på. KRD mener således at 'SIVA bør beholde sin frie rolle, først og fremst som infrastrukturbygger, men også som aktør for nye måter å arbeide med næringsutvikling på' (KRD 2000a: 19). Når det gjelder SIVAs ideelle primærrolle ved gjennomføring av KRDs kompetansestrategi i distrikts- og regionalpolitikken heter det for eksempel at SIVA skal 'fungere som en eksperimenterende aktør for nye måter å tenke og arbeide med næringsutvikling på. Vellykkede løsninger basert på positive evalueringer, kan forankres i det øvrige virkemiddelapparatet gjennom endring av arbeidsmetoder og samarbeidsmodeller' (KRD 2000a: 22).

SIVA har tatt en rekke konkrete initiativ de siste åra, som et aktivt engasjement ved etablering av regionale såkorn- og venturefond, etablering av næringsparker i øst-Europa (Murmansk og planlegging i Latvia og Litauen) og arbeid for å få internasjonal industrikapital og kompetanse til Norge. Vi skal imidlertid analysere nærmere rollen som premissleverandør og initiativtaker gjennom SIVAs arbeid med å utvikle næringshager.

SIVA beskriver en næringshage som en samlokalisering av kunnskapsintensive virksomheter for å skape et sosialt og faglig miljø (jamfør kapittel 2). 'Næringshager skal være det utviklingsrommet som nettopp gir mennesker med ideer og engasjement muligheter til å utvikle sitt potensiale, og derigjennom bidra til verdiskaping i sitt lokalsamfunn' (SIVA 2000: 3). Næringshagene tilbyr 'møteplasser' for personer i og utenfor hagen, tilbyr enkelte fellestjenester og fellesutstyr for bedrifter i hagen og er tenkt som attraktive arbeidsplasser og –miljøer for personer med høyere utdanning

Bakgrunnen for utviklingen av konseptet med næringshager beskrives av SIVA som i) et resultat av erfaringer samlet over lengre tid, særlig i arbeidet med forskningsparker, ii) forståelse av utfordringer for næringsutvikling utenfor sentrale områder i en mer 'kunnskapsbasert økonomi', iii) nye måter å tenke næringsutvikling på (som økt betydning av nettverksøkonomi og 'kamp' om kompetansen) samt iv) henvendelser til SIVA. Ideen med næringshage (med arbeidstittelen 'Innovativt hus') ble spilt inn til KRD høsten 1997 etter at den nye politiske ledelsen etterlyste ideer til nye tiltak for næringsutvikling i distriktene. Ideen ble godt mottatt og SIVA begynte aktivt å utvikle dette konseptet i 1998. Det arbeidet førte til at næringshager fikk en egen post på statsbudsjettet for 1999 på 30 mill. kr. og omtrent samme beløp i 2000.

Næringshagene har møtt stor interesse både fra bedrifter, lokale og sentrale myndigheter og fra media. Det er interesse for hva en næringshage er og for hvordan



oppbygging av en næringshage kan foregå. SIVA mottok 111 formelle henvendelser fram til november 1999 fra lokale prosjekter som ønsker SIVA som samarbeidspartner for å utvikle en næringshage, i tillegg til en rekke uformelle kontakter og forespørsler (SIVA 2000). Henvendelsene har særlig kommet fra mindre sentralt lokaliserte kommuner. SIVA har gjennomført minst ett og gjerne flere møter og befaringer for hver av de drøyt 100 henvendelsene.

SIVA mottok henvendelser allerede våren 1998 med forespørsler om å få SIVA med i utviklingsprosjekter. SIVA startet et formelt samarbeid om å utvikle næringshager i Målselv, Leknes, Rjukan og Kvinherrad høsten 1998 og på samme tid ble det inngått samarbeid om å videreutvikle DBC-senteret på Gol (kapittel 4) til en næringshage. Pr august 2000 var SIVA involvert i 22 næringshageprosjekter, tre lokalisert til mindre byer (Mandal, Kristiansund og Hammerfest), de resterende hovedsakelige til mindre tettsteder (som Målselv, Orkanger og Nordfjoreid). Tre av prosjektene var i utviklingsfasen (de etablerte 'kompetanseveksthusene' på Gol og Tynset og Nærøy), fem næringshager var i etableringsfasen, mens de øvrige var opptatt med et forprosjekt.

Det er for tidlig å evaluere resultater av satsingen på næringshager. I kapittel 4 har vi referert og diskutert konseptet med næringshager. Vi mener at det opplagt kan oppstå synergieffekter og vekst i eksisterende og nye bedrifter gjennom en samlokalisering av like eller supplerende aktiviteter i et bygg. Samtidig mener vi konseptet, slik det presenteres av SIVA, har et noe snevert syn på hva som er kunnskapsintensive bedrifter (IT og bioteknologi), og kanskje er for optimistisk i synet på at miljøer av denne typen bedrifter kan skapes nesten 'hvor som helst'. En alternativ strategi kan være å satse mer på å videreutvikle eksisterende næringsklynger og spesialiseringer i distriktene, der det over lang tid kan være opparbeidet kompetanse som er sterkt knyttet til eksisterende miljøer.

Poenget i denne sammenhengen er imidlertid å belyse SIVAs rolle som premissleverandør. SIVA har utviklet et konsept og et virkemiddel som på kort tid har fanget svært stor oppmerksomhet i det sentrale (KRD) og regionale virkemiddelapparatet (fylkeskommuner og kommuner). Vi ser at næringshager etableres mange steder, både med og uten SIVAs finansielle medvirkning. Næringshagebegrepet synes også å ha revitalisert tiltaksarbeidet i mange kommuner, der nye ildsjeler er kommet på banen og har tent på ideen om samlokalisering av virksomheter i en næringshage. Med næringshager som et nasjonalt utviklingsprosjekt får prosjekter i enkeltkommuner større gjennomslagskraft, samtidig som det kan bygges på erfaringer fra andre steder.

SIVA har som strategi å ligge i spiss i innovativ tenking og handling. Vi mener SIVA med en forholdsvis liten organisasjon (38 medarbeidere) har vært langt framme med å utvikle nye konsepter og konkrete virkemidler som har fanget betydelig interesse i enkelte andre deler av virkemiddelapparatet, slik det er vist i eksemplet med næringshager. Rollen som premissleverandør er vanskelig å evaluere i forhold til konkrete resultater, men SIVA har opplagt evnet å være en aktiv premissleverandør. Møreforskning hevdet nettopp i sin evaluering i 1995 at SIVAs styrke nettopp lå i evnen til å være fleksible og til å operere fritt i markedet – men at SIVAs virksomhet nettopp derfor er vanskelig å evaluere. Vi vil peke på at dette

særlig gjelder SIVAs rolle som premissleverandør, og at denne rollen med fordel kan skilles fra SIVAs øvrige roller.

## 7.2 SIVAs rolle i forhold til andre viktige distriktpolitiske aktører

SIVAs nåværende og mulig framtidige rolle som virkemiddelaktør må sees i forhold til den aktiviteten andre viktige aktører i støttesystemet utfører. En slik analyse av innretningen på SIVAs virkemidler i forhold andre aktører gjennomføres nedenfor. Spørsmålet er hvordan arbeidsdelingen er mellom SIVA og andre viktige virkemiddelaktører innenfor det distriktpolitiske virkeområdet. Overlapper SIVAs virkemidler med andre aktører, eller har SIVA en egen rolle i det totale støttesystemet?

For å analysere slike spørsmål har vi gruppert virkemidler i fire hovedtyper (Tabell 7.1). Det skilles på den ene siden mellom to *hovedtyper* av støtte. Noen virkemidler gir først og fremst 'hard' støtte, det vil si støtte til fysiske investeringer i bygninger og produksjonsutstyr og tilskudd og lån i forbindelse med etablering og utvikling av bedrifter. Andre virkemidler er mer opptatt av 'myk' støtte i form av rådgivning, veiledning og nettverksbygging, samt kompetanseheving i ledelse og i arbeidsstokken. Den første typen av støtte er først og fremst en engangsstøtte for å hjelpe bedrifter i en etablerings- eller omstillingsfase. Det kan også være tilfelle med den 'myke' støtten, men denne har i tillegg større oppmerksomhet rettet mot å stimulere endringer i bedrifters oppførsel, for eksempel mer opptatt av kompetanseheving i arbeidsstokken og med å knytte langvarig kontakt med eksterne kompetansemiljøer.

Det skilles videre mellom hvem som er *målgruppen* for virkemidlene. Noen virkemidler er rettet inn mot enkelt-bedrifter, for å stimulere etablering, produktutvikling og omstilling i bedrifter. Andre virkemidler har i større grad produksjons- og innovasjonssystemer som målgruppe. Virkemidlene kan være rettet inn mot å bidra til å skape nettverk mellom bedrifter eller få til økt samarbeid mellom bedrifter og kunnskapsmiljøer.

Det er ikke alltid skarpe skiller mellom virkemidler på de to dimensjonene, for eksempel kan virkemidler inneholde en kombinasjon av 'hard' og 'myk' støtte, slik Nyskappings- og teknologiprogrammet for Nord-Norge (NT-programmet) er et godt eksempel på. Vi skal ikke foreta en fullstendig kartlegging av de norske distriktpolitiske virkemidlene med sikte på å plassere disse i tabell 7.1. Vi skal heller bruke tabellen som utgangspunkt for å diskutere hvilke arbeids- og rollefordelingen som eksisterer mellom SIVA og andre viktige virkemiddelaktører.

SIVAs virkemidler kan først og fremst plasseres i boks C. SIVA bygger infrastruktur og tilbyr bedrifter ferdig opparbeide lokaler i ulike typer innovasjonsmiljøer. Målsettingen er å samlokalisere bedrifter i 'parker' og 'hager' for å bidra til regionale verdiskapingsmiljøer. SIVA tilrettelegger også bygg for enkelt-bedrifter (som eksemplet med Scandinavian Casting Center på Lista i kapittel 5); en type virkemiddel som kommer i A-boksen i tabell 7.1. Deltakelsen i regionale venturefond, som investerer i enkelt-bedrifter, vil også tilhøre A-boksen. Det er også eksempler på at SIVA yter 'myk' støtte som rådgivning og nettverksbygging til bedrifter, selv om dette ut fra våre spørreskjemaundersøkelser og case-studier er en

forholdsvis sjelden foreteelse. SIVA er, sett fra bedriftenes side, først og fremst en byggherre og utleier. SIVAs 'myke' støtte er nok først og fremst som rådgivere overfor initiativtakere og ledere i forsknings- og kunnskapsparke og næringshager.

Tabell 7.1 viser at SIVA i liten grad overlapper med andre viktige deler av støttesystemet innen sin hovedmålsetting som pådriver for utvikling av regionale verdiskapingsmiljøer. Hovedtyngden av SNDs bedriftsrettede virkemidler finnes således i A-boksen i tabell 7.1. Virkemidlene er stort sett innrettet mot enkeltbedrifter og nyetablerere, og mot bedrifters eller nyetablereres problemer med å finansiere risikofylte utviklingsprosjekter eller starte opp bedrifter basert på nye forretningsideer. Virkemidlene ble utover 1980-tallet og på begynnelsen av 1990-tallet forsøkt dreid fra fysiske investeringer mot bedriftsutvikling og kompetanserettede tiltak. SND har også som en erklært målsetting å bli mer proaktiv, slik at SNDs aktivitet forskyves mot B-boksen. Flere av SNDs programmer, for eksempel FRAM, kan også plasseres i denne boksen.

Tabell 7.1: Klassifisering av virkemidler rettet mot næringsutvikling i distriktene

		Hovedtype av støtte	
		'Hard' støtte	'Myk' støtte
<b>Målgruppe for støtten</b>	<b>Bedrift</b>	Kjernen i SNDs virkemidler: tilskudd og lån A	SNDs programvirksomhet, TI, Kommunalt næringsarbeid B
	<i>Regionalt produksjons- og innovasjonssystem (verdiskapingsmiljø)</i>	C Kjernen i SIVAs aktivitet	D Enkelte av NFRs programmer Omstillingsbevilgningen

B-boksen vil for øvrig inneholde aktører som først og fremst skal bidra med rådgivning til etablerere og enkeltbedrifter. Teknologisk Institutt (TI) og kommunalt næringsarbeid er nevnt som eksempler på slike aktører i tabell 7.1, selv om det varierer mellom kommuner hvordan næringsarbeidet drives. Det er imidlertid snakk om aktører som gjerne har forholdsvis små finansielle virkemidler å rutte med og der rådgivning og opplæring er viktige elementer i deres aktivitet.

Norges forskningsråd finansierer tunge næringsrettede forskningsprogram og mer spesifikke kompetanserettede programmer der kobling mellom bedrifter og ulike kunnskapsmiljøer står sentralt, og der hovedfokus er å øke kunnskapsmiljøenes nytte for særlig lite FoU-intensive små og mellomstore bedrifter. Mange av NFRs virkemidler bidrar således til å utvikle eller forsterke nasjonale og regionale innovasjonssystemer, i hvert fall den delen av innovasjonssystemet som omfatter langsiktig kontakt mellom bedrifter og forskningsmiljøer. REGINN-programmet er kanskje det at NFRs virkemidler som klart tilhører boks D. REGINN tar sikte på å bedre samarbeidet om innovativ aktivitet mellom utpekte bransjer eller

næringsklynger i en region og det regionale forsknings- og utdanningsmiljøet. Også arbeidet i omstillingsområdene til KRD (der SND er én viktig aktør) kan plasseres i D-boksen. Dette arbeidet tar blant annet sikte på å stimulere til lokal mobilisering, bredt samarbeid mellom mange lokale aktører og opparbeiding av lokale organisasjoner og lokal kompetanse for å videreføre arbeidet med næringsutvikling etter at omstillingsperioden er over.

Tabell 7.1 kan også benyttes som et utgangspunkt for diskusjon av hvordan SIVAs virkemidler kan utvikles framover. Mange andre store aktører gir ulike typer støtte til enkelt-bedrifter. SIVA vil først og fremst gi bistand til egne eksisterende eller potensielle leietakere, som er et begrenset antall bedrifter, og som derfor gir lite overlapping med andre aktører i A- og B-boksene. Det kan argumenteres for at SIVA heller ikke bør utvide sin aktivitet i de to boksene utover sin nåværende rolle med å ta vare på egne leietakere og sette opp bygg for nye bedrifter i distriktene. Andre aktører, med en sterkere lokal tilstedeværelse og kjennskap til det lokale næringslivet, er bedre rustet til å yte 'myk' støtte til enkelt-bedrifter.

SIVA har gjennom lang tid bygd opp betydelig kunnskap om utvikling av ulike typer innovasjonsmiljøer, fra forskningsparker i sentrale områder til industri- og næringsparker i distriktene. I noen av disse miljøene finnes det en rekke 'myke' virkemidler i tillegg til eiendomsdelen. Forskningsparkene, med sine ulike selskap stimulerer ansatte ved tilknyttede forskningsmiljøer til å kommersialisere forskningsresultater, yter rådgivning og hjelp til kommersialisering, kan gå inn som aktive eiere i nyetablerte bedrifter, kan yte ulike fellestjenester for bedrifter og kan stimulere til økt samarbeid mellom forskningsmiljøer og eksisterende bedrifter og mellom bedrifter i parken (NHD 1999). Forskningsparkene kan også omfatte en inkubator, som kan være en egen del av parken der helt nyetablerte bedrifter kan leie rimelige lokaler og dra nytte av spesialisert kompetanse og fellestjenester. Forskningsparkene er videre i flere tilfeller operatører for FORNY-programmet (Programmet for FoU-basert nyskaping og etablering), og mye av parkenes virksomhet innen kommersialisering er relativt sterkt finansielt avhengig av FORNY. Det nye programmet FORNY II er i utgangspunktet åpent for et bredere spekter av forskningsinstitusjoner.

SIVA har en viktig rolle med eierandeler i en rekke forsknings- og kunnskapspark. SIVA fikk i 1999 også oppgave fra staten i å støtte etableringen av inkubatorer tilknyttet forsknings- og kunnskapspark, og KRD har lagt opp til at SIVA skal være den sentrale aktøren på inkubatorsatsingen. Inkubatorkonseptet til SIVA innebærer at det kan gis støtte til etablering og drift av en inkubator i fem år (NHD 1999). Støtten fordeles på to områder; i) frikjøp av arealer (for å sikre forholdsvis rimelige husleier for nye bedrifter) og ii) støtte til arbeidet med servicefunksjoner, rådgiving og nettverk..

SIVA arbeider også med å utvikle 'myke' virkemidler i næringshager, der det skal utvikles 'møteplasser', gjensidig tillit mellom personer i ulike bedrifter, som et grunnlag for utvikling av nye ideer og produkter eller tjenester. Kompetanseheving i bedrifter tenkes også som en vesentlig del av næringshagenes tilbud.

Det er således mye 'myk' støtte tilgjengelig for nyetablerere og bedrifter i forsknings- og kunnskapspark, og også trolig i de nye næringshagene som etableres. I den sammenheng virker det som de tradisjonelle anleggene, der SIVA stort sett er eiere, har blitt 'sulteforet' når det gjelder 'myk' støtte. Dette forholdet illustreres også indirekte i SIVAs årsberetning for 1999. Den viser en oversikt over forskningsparker, kunnskapspark og næringshager med daglig leder og styremedlemmer fra SIVA. I de gamle SIVA-anlegget mangler denne typen institusjoner, det vil si egen daglig leder og styre med ansvar for videreutvikling av hvert enkelt anlegg.

Det kan således argumenteres for at en mulig oppgave for SIVA framover er å utvikle flere 'myke' virkemidler tilpasset sine eksisterende industri- og næringsparker gjennom å utnytte kunnskap og erfaringer fra arbeidet i forsknings- og kunnskapspark. Det betyr å utvikle flere virkemidler i D-boksen i tabell 7.1. En slik oppgave kan også bety å knytte sammen SIVAs tre ulike roller; SIVA som premissleverandør (utvikle og prøve ut nye virkemidler), SIVA som nettverksbygger (bruke erfaring fra en type innovasjonsmiljø til å forsterke andre typer av miljøer) og SIVA som virkemiddelaktør (forsterke eksisterende anlegg i distriktene med nye virkemidler). 'Myke' virkemidler i industri- og næringsparker må trolig tilpasses situasjonen i hvert enkelt tilfelle. Virkemidler *kan* ha som målsetting å bidra til økte synergieffekter mellom bedrifter i parkene, utvikle miljøet i parkene med målrettet akkvisisjon av nye aktører, ha en inkubatorfunksjon for å stimulere til nyetableringer fra eksisterende bedrifter og bistå med kapital og rådgivning i en oppstartsfase og koble parkene sterkere mot andre regionale innovasjonsmiljøer. Oppgaven kan også bestå i å utvikle et program ala FORNY som er rettet inn mot bedrifter i industri- og næringsparker heller enn forskningsmiljøer (det vil si et 'program for klyngebasert nyskaping og etablering').

En utvikling mot D-boksen utgjør én alternativ modell for utviklingen av SIVA framover (jmfør modell A i kapittel 8). Arbeidet med 'myke' virkemidler kan også medføre at det bygges opp økt 'systemkompetanse' i SIVA om utvikling av bedre fungerende innovasjonsmiljøer i etablerte industri- og næringsparker. SIVA kan utvikle sin rolle i det nasjonale støttesystemet til å bli ekspert på å utvikle innovasjonsmiljø i distriktene, i og utenfor sine eksisterende anlegg, og der SIVAs tradisjonelle eiendomsutvikling suppleres med en portefølje av 'myke' virkemidler rettet først og fremst mot miljøet av bedrifter.

### 7.3 SIVA i forhold til god praksis for innovasjonspolitik

SIVA har som en viktig målsetting å være katalysator og pådriver i nyskappingsprosesser. Ut fra gjennomgang av teori og evalueringer av virkemidler, kan det settes opp generelle retningslinjer for god praksis for virkemidler som er rettet inn mot å stimulere nyskaping i bedrifter. I denne delen av rapporten diskuteres i hvilken grad SIVAs aktivitet er i tråd med slike generelle retningslinjer.

Utgangspunktet for diskusjonen er seks generelle retningslinjer for nyskapingspolitik hentet fra et komparativt, europeisk prosjekt (Isaksen 2000c). SIVA får en blandet bedømming sett i forhold til disse generelle retningslinjene, men SIVAs aktivitet og arbeidsformer er på flere felter i tråd med det som framheves i litteraturen som god praksis for nyskapingspolitik.

Det omtalte prosjektet framhever for det første at virkemidler bør være *kontekst-sensitive*. Barrierer mot nyskaping og dermed behov for støtte varierer mellom bedrifter og regioner, og virkemidler må tilpasses slike varierende behov for å være effektive. SIVAs virkemidler synes i stor grad å ta hensyn til varierende regionale behov når det gjelder det nye tiltaket med næringshager. SIVA støtter her opp om lokale initiativ, og det synes å variere betydelig mellom de lokale initiativene hvilke type virksomheter som inngår i næringshagene, hvordan 'miljøet' tenkes utviklet og så videre (SIVA 2000).

To andre generelle retningslinjer kan bygge opp under arbeidet med å skape kontekst-sensitive virkemidler. For det første kan arbeidsformen være *proaktiv*, det vil si der virkemiddelaktører er opptatt med å rekruttere bedrifter til sitt virkemiddel, samt analysere og utvikle bedrifter, næringsmiljøer etc. Proaktiv adferd kan gi god kontakt med målgruppen av bedrifter og muligheter for å tilpasse virkemidler til bedriftenes erkjente og ikke erkjente behov for støtte. SIVA makter å holde en høy utleieprosent i sine eksisterende anlegg til tross for betydelig utskifting av leietakere. SIVA har likevel ikke noen utpreget proaktiv arbeidsform med aktiv rekruttering av nye bedrifter til anleggene, for eksempel bedrifter som synes å kunne supplere aktiviteten i eksisterende bedrifter. SIVA gjennomfører videre enkelte analyser og har ut fra analyser og sin erfaring klare oppfatninger av hva som er flakshalser for å få til økt vekst i mindre distriktsbedrifter. SIVA er imidlertid ikke aktive med å analysere og utvikle sine eksisterende anlegg, for eksempel for å kunne utvikle disse til sterkere verdiskapingsmiljøer'.

En annen måte for å gjøre virkemidler mer kontekst-sensitive er *læring* innenfor det enkelte virkemidlet og i det større støttesystemet. Det betyr at aktører lærer av evalueringer og kontakt med kunder innenfor det enkelte virkemidlet, så vel som at en lærer av god praksis mellom ulike deler av støttesystemet. Gjennom slik læring tenker en seg at virkemidler kan bli mer og mer effektive. Systematisk læring preger deler av SIVAs virksomhet. Det skjer gjennom følgeevaluering av arbeidet med næringshager og ikke minst gjennom SIVAs rolle som en nettverksaktør. Gjennom denne rollen foregår det oppsamling og spredning av erfaring mellom ulike aktører. Rollen som nettverksaktør med oppbygging av 'systemkompetanse' gjelder imidlertid i liten grad de tradisjonelle SIVA-anleggene. Det foregikk pilotprosjekter ved noen slik anlegg tidlig på 1990-tallet. De siste åra synes det derimot ikke å ha forekommet utprøving og utvikling av nye virkemidler rettet mot disse anleggene.

En fjerde generell retningslinje for nyskapingpolitikk er at i hvert fall noen virkemidlene har fokus på produksjons- og *innovasjonssystemer* heller enn på enkeltbedrifter. Begrunnelsen er at innovasjoner anses som systemiske; bedrifter innoverer i samarbeid med en rekke andre aktører og dette samspillet må fungere for å få fart på innovasjonsprosesser. SIVA har nettopp sin hovedaktivitet rettet inn mot å få til bedre fungerende produksjons- og innovasjonssystemer, og er på mange måter blitt *den* nasjonale aktøren for utvikling av 'innovasjonsmiljøer'. Det illustreres gjennom oppgavene SIVA har blitt tildelt på IT Fornebu og med utvikling av inkubatorer.

Ytterligere en generell retningslinje er at virkemidler bør være orientert mot *læring* i bedrifter. For eksempel bør ikke målet med et virkemiddel kun være å få utviklet nye

produkter i bedrifter, selv om det kan være viktig nok. Målsettingen bør i tillegg være at bedrifter skal lære seg å utvikle nye produkter på egen hånd, skaffe seg nettverk til kunder, andre bedrifter, forskningsmiljøer etc., som er viktige ved framtidig produktutvikling. Det skal altså skje en læreprosess og en endret oppførsel i bedrifter gjennom virkemidlet. De regionale venturefondene, som SIVA har vært initiativtaker til og er deleier i, bidrar til læring i bedrifter, for eksempel med å få på plass bedre rutiner for økonomistyring. SIVA har ellers lite virkemidler og aktivitet rettet mot å utvikle enkelt-bedrifter, som er hovedoppgaven til andre aktører som SND og NFR.

Et siste punkt er at virkemidler eller grupper av virkemidler skal være *allsidige*, fordi bedrifter har ulike behov i nyskappingsprosesser. SIVAs bidrag er først og fremst å tilrettelegge en hensiktsmessig fysisk infrastruktur for (grupper av ) bedrifter. Dette punktet henspiller på behovet for samarbeid og arbeidsdeling mellom aktører i virkemiddelsystemet, noe for eksempel er samarbeidsavtale mellom SIVA og SND skal bidra til.

#### **7.4 En illustrasjon av enkelte dilemmaer for SIVA: Søkelys på SIVAs rolle i IT Fornebu<sup>69</sup>**

*Stortinget valgte IT Fornebu/Technoport som utviklingspartner for IT og kunnskapssenteret på Fornebu den 7. mars 2000. Et sentralt usikkerhetsmoment for den videre prosessen på Fornebu er ESAs (EFTA Surveillance Authority) eventuelle innvendinger til om statens engasjement i senteret kan inneholde ikke tillatt statsstøtte. Statsstøtten knyttes opp til prisavslaget på 5% (binding til IT-formål) som ble gitt på eiendommen, samt det forhold at staten går inn i prosjektet med negativt lønnsomhet.*

*IT Fornebu-saken er illustrerende for flere sider ved SIVAs aktivitet. Den setter et sterkt søkelys på flere av de dilemmaene SIVA står overfor. Det gjelder for det første SIVAs rolle i virkemiddelapparatet. Gjennom IT Fornebu-saken ble det satt spørsmålstejn ved SIVAs fristilte rolle overfor Kommunal- og regionaldepartementet (KRD). IT Fornebu-saken skulle vise seg å bli en kontroversiell sak for SIVA, blant annet gjennom SIVAs allianser, arbeidsmåter og det betydelige engasjementet i sentrale områder. Har SIVA operert for fritt som den statlige eieren, som skal utvikle det som skal bli et sterkt nasjonalt IT-senter med mulig 'utarming' av IT-kompetansen i regionene?*

*Det spørsmålet peker på et annet dilemma for SIVA. SIVA har i flere år vært sterkt engasjert i forskningsparkselskaper samt eiendomsselskaper i sentrale områder. SIVAs engasjement i sentrale områder forsterkes kraftig gjennom den store rollen SIVA vil ha på Fornebu. En forutsetning for engasjementet i sentrale områder er at dette skal sikre ringvirkninger i regionene. Hvordan tenker en slike ringvirkninger skal skje og hvilke strategier og virkemidler er utviklet for å oppnå regional spredning av vekstimpulser?*

*IT Fornebu kan ha en avgjørende betydning for SIVAs eksistens som en distriktspolitisk virkemiddelaktør. Gjennom IT Fornebu får SIVA en viktig nasjonal*

*oppgave med å bidra i utvikling av et IT-senter med internasjonal tyngde. Vil det ta ressurser og fokus bort fra SIVAs primæroppgave med å bidra til verdiskaping og sysselsetting i distriktene?*

### **Kort introduksjon**

Fornebu hadde siden 1939 vært hovedflyplass for Oslo, men den 4. oktober 1998 åpnet Oslo Lufthavn Gardermoen. Dermed ble flyplassområdet frigjort som areal. Staten ved Statsbygg og Oslo kommune ved Etat for eiendom og utbygging (EEU) er grunneiere, mens Bærum kommune har ansvaret for reguleringen av området. Fornebuområdet utgjør 3.335 dekar, av dette utgjør næringsarealene ca 600-900 dekar. Det er også avsatt areal for boliger, rekreasjonsområde og naturreservat.

I Stortingsmelding 38 (1997-98) "IT kompetanse i et regionalt perspektiv", la Regjeringen fram sitt syn på etablering av et IT-miljø på Fornebu. Da Stortinget den 15.06.98 behandlet meldingen og Inst. S. Nr. 232 (1997-98), ga flertallet i Næringskomitéen en rekke merknader og uttalte bl.a. at;

«Komitéen støtter at det etableres kunnskapsintensiv næringsvirksomhet på Fornebu og at det utvikles konkurransedyktig IT-senter på området.»

og videre at;

«Komitéen støtter videre at deler av framtidig vekst i utdanningskapasiteten og forskning innen IT bør kunne lokaliseres til Fornebu og integreres i og tilknyttes relevant næringsvirksomhet. Dette må skje etter avtale med de etablerte utdannings- og forskningsinstitusjonene på en slik måte at disse institusjonene styrkes.»

Regjeringen utarbeidet videre krav og retningslinjer for et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. Dette skulle være grunnlaget for Regjeringens arbeid med å iverksette Stortingets vedtak om et IT- og kunnskapssenter på Fornebu 25. februar 1999. Retningslinjene til tilbyderne skulle utarbeides på en slik måte at flest mulig interessenter hadde mulighet til å delta i konkurransen. Konkurransen endte med to duellanter, hvor den ene var IT Fornebu Technoport AS (bestående av IT Fornebu, KLP Eiendom og Forskningsparken AS) og Nettverk Fornebu (Storebrand ASA, Orkla ASA, ICA AB/Haakon Gruppen AS).

### **Etableringen av et IT senter på Fornebu, og SIVAs rolle**

I følge Stortingsmelding 38 (1997-98) "IT-kompetanse i et regionalt perspektiv" og Stortingsmelding 13 (1998-99) "Enkelte gjenstående spørsmål i forbindelse med etablering av IT-senter på Fornebu", blir det lagt opp til et IT- og kunnskapssenter på Fornebu som skal være et knutepunkt innenfor informasjonsteknologi med nasjonale og internasjonale nettverk. I Stortingsmelding 13 står det videre at et inkubatorsenter og et IT- og kunnskapssenter skal utvikles med deltagelse av private aktører, samt med SIVA og SND. Etableringen av et IT senter på Fornebu har siden utbyggingen ble avgjort, hatt regional utvikling som en viktig premiss. Stortingsmeldingene legger vekt på at det skal tilrettelegges virkemidler gjennom SND og SIVA for å styrke de regionale IT- og kompetansesentrene og deres samspill med et framtidig miljø på Fornebu. Regjeringen valgte å ha en regional vinkling av forslaget om et IT- og kunnskapssenter fordi det allerede var knapphet på IT-kompetanse og IT-kompetansen var konsentrert til spesielt Oslo og Akershus (Notat fra NHD, 27.01.2000). I Stortingsmelding 13 (1998-99) beskrives også en rekke IT-sentra og



miljøer rundt om i landet som er viktige å ta med i betraktningen for å sette Fornebu-initiativet inn i en nasjonal satsing.

I en rapport som tar for seg utarbeidelse av krav og retningslinjer til et IT- og kunnskapssenter på Fornebu (skrevet av et utvalg oppnevnt av Nærings- og handelsdepartementet 5. mars 1999) er det lagt til grunn følgende aspekter:

1. Det skal etableres et IT- og kunnskapssenter av internasjonal betydning
2. Senterets hovedmål er å skape ny vekst til næringslivet
3. Senteret skal inngå i et samspill med regionale satsinger

Under pkt. 3 er det videre vektlagt at en etablering på Fornebu må sees i sammenheng med det arbeid som skjer i andre regioner og i resten av det sentrale Østlands-området og at IT-senteret på Fornebu skal være en viktig *nasjonal aktør*.

I utvalgets mandat ble arbeidsgruppen spurt om å svare på følgende spørsmål: ”*Et IT- og kunnskapssenter på Fornebu skal bidra til samspill med regionale sentra i Norge, samt andre innovasjonsmiljøer i Oslo-regionen. Hvilke retningslinjer og krav bør stilles til tilbyderne når det gjelder tiltak overfor andre miljøer og regionene.*” Svarene som er gitt, er at det skal legges opp til tidsbegrensede og rullerende forskningsprosjekter på Fornebu, som vil være et viktig element i aktiviteten på Fornebu. Det sikrer dynamikk og utveksling med andre miljøer i Norge. Videre heter det at det mellom forskningsparkene arbeides for å styrke samarbeidet og at man i større grad trekker på felles erfaringer og resultater. Fornebu kan gis en rolle i dette arbeidet, og bli en koordinator. Det må tas sikte på en hensiktsmessig arbeidsdeling mellom forskningsparkene, og dette kan ta utgangspunkt i de ulike parkenes kompetanseområder. Det eksisterer gode næringsmiljøer innen IKT utover hele landet. Satsingen på Fornebu kan lett bli oppfattet som konkurrerende om mennesker og ressurser, noe som må motvirkes ved å *lage koblinger til regionene og gjennom statlige tiltak*. Samarbeid med andre inkubatorer i Norge er viktig for å *få til samspill og utveksling av kunnskap og forhindre utarming av de som er etablert*.

Når utvalget skulle rangere hvilke 5 faktorer som var de viktigste utvalgskriteriene når regjeringen skulle vurderer tilbyders planer om utbyggingen av Fornebu, ble tilbyders evne til å skaffe tilveie venturekapital blant annet rettet mot regionale tiltak, samt tilbyders mulighet til å skape samspill mellom Fornebu og sentra i regionene, rangert som hhv. nummer 4 og 5.

### **Prosessen frem til avgjørelsen**

Sommeren 1995 hadde Norsk Investorforum (NIFO) begynt arbeidet for et IT senter på Fornebu. I november 1995 ble de engasjert av Statsbygg for å belyse muligheter for industribedrifters etablering på Fornebu (NIFO 1/96). Rapporten fra NIFO anbefalte etableringen av et IT senter på FBU. Rapporten belyste i liten grad muligheter, men var i stedet et forprosjekt som anga retningslinjer for IT Fornebu, IT senteret som NIFO ønsket å etablere. NIFO startet i denne tiden en intens lobbyvirksomhet for sitt forslag, og klarte etter hvert å få Arbeiderpartiet interessert i prosjektet. Det var ikke før høsten 1997 diskusjonen om Fornebu spisset seg til.

SIVA hadde alt i 1995 hatt kontakt med NIFO, gjennom at de planla oppbyggingen av et såkornkapitalfond rundt de store regionale universitetene og høyskolene, tilpasset de initiativ NIFO utviklet for Oslo-regionen. SIVAs fokus var å få til et kompetent eierskap i regionene (Årsmeldingen fra 1996). Det skulle vise seg at planene om et såkornfond ikke ble slik SIVA hadde ventet seg. På grunn av et politisk skifte og derav diskusjoner om bevilgninger og administrative ordninger, ble fondet (Startfondet) til et rent venture fond i stedet ledet av Næringsdepartementet sitt organ SND.

Stortingsmelding 13 (1998-99), som kan sees på som den viktigste meldingen i forhold til SIVAs rolle på Fornebu, ble avsluttet 20. november 1998. Med utgangspunkt i denne meldingen, tok IT Fornebu AS (ITF) kontakt med SIVA for å diskutere muligheter for samarbeid (25. januar 1999, møte i Trondheim). På den tiden avventet SIVA regjeringens og eierens (KRDs) videre utspill i saken. SIVA mottok den 23. april 1999 et brev fra KRD (fra statssekretær Per N. Hagen) som ba SIVA utdype sin mulige rolle i forhold til planene om et IT- og kunnskapssenter på Fornebu, spesielt med hensyn på industrielle og regionale virkninger. SIVA avholdt da to styremøter hvor uttalelsen til KRD ble planlagt og vedtatt. I mai sendte SIVA et brev til KRD med styrets uttalelser i saken. Av uttalelsen framgikk det at SIVA generelt er positiv til oppbyggingen av sterke innovasjonsmiljøer med regionale og internasjonale nettverk i samarbeid med private interesser. I brevet heter det at SIVA ikke bare ønsker å gå inn i utviklingen av inkubatorvirksomheten, men ønsker å gå inn som den statlige eier i det eierskapet som skal utvikle IT- og kunnskapssenteret. SIVA uttrykker at hvis målet er å bygge opp et sterkt IT- og kunnskapssenter sett i et internasjonalt perspektiv, ville sannsynligvis en satsing på eksisterende miljøer gi hurtigere og sikrere resultat. SIVA vektlegger viktigheten av at diskusjonen om IT Fornebu kommer inn i et spor som kan gi mer oppmerksomhet til de positive miljøene som er under utvikling flere steder i landet. Når beslutningen om IT-Fornebu er et faktum, sier SIVA videre at det er viktig å skape tempo og samarbeidsrelasjoner. Det vil også være viktig dersom myndighetene ønsker å skape en positiv regional og industriell utvikling at selskapet som får ansvaret for dette gis reell innflytelse og ressurstilførsel.

SIVA åpner i perioden mai-juni 1999 opp for samarbeid med Nettverk Fornebu, som på det tidspunktet ikke ønsket å inngå noen bindende, endelige avtaler før de eventuelt ble valgt til å utføre prosjektet på Fornebu (Referat fra høring vedrørende etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. 7.2.00). SIVA drøfter også mulighetene for en fusjon mellom IT Fornebu AS og Forskningsparken AS. SIVA kontaktet så IT Fornebu AS, og i oktober/november blir det holdt møter mellom ITF og SIVA for å diskutere en samlet innsats. Den 10. desember ble det prinsipiell enighet mellom SIVA og IT Fornebu, og arbeidet med avtaleforslaget starter. Den 16. desember fakser SIVA Statsråden og Statssekretæren. Faksen nevner ikke Intensjonsavtalen mellom SIVA og ITF.

Den 28. januar år 2000 var Intensjonsavtalen mellom SIVA og ITF undertegnet av begge parter og gitt til styret i SIVA. I begynnelsen av februar år 2000 lakk nyheten om Intensjonsavtalen ut i media (omtale i Dagens Næringsliv 2-3 februar 2000).

I den forbindelse sendte SIVA en skriftlig redegjørelse til KRD som i detalj forklarte SIVAs handlinger (Brev av 3. februar 2000 til KRD). I midten av februar ble

Intensjonsavtalen godkjent av styrene i hhv. SIVA og ITF. Mens Regjeringen forhandlet med IT Fornebu Technoport og Nettverk Fornebu, hadde flertallet i Stortinget (bestående av AP og Frp) gått inn for IT Fornebu Technoport. Den 17 desember blir Stortingsproposisjon nr 35 "Sluttforhandlingene om etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. Valg av statens samarbeidspartner." lagt frem. Her kommer det frem at Nettverk Fornebu anses av regjeringen som den mest kvalifiserte kandidaten til å utvikle et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. Det at Intensjonsavtalen mellom ITF og SIVA ble undertegnet før Stortinget hadde bestemt hvem de ønsket å ha på Fornebu, kunne oppfattes som om KRD hadde valgt side, før den formelle avgjørelsen i Stortinget ble tatt (Staten var allerede bundet opp i en intensjonsavtale). I følge Olav Ullern, statssekretær i KRD på den tiden (Dagens Næringsliv 8. mars 2000, "SIVA gir ikke opp"), så ble KRD informert om SIVAs standpunkt og strategi i ITF saken i brev fra Harald Kjelstad (brev datert 3. februar 00).

Det synes klart at KRD under hele perioden var underrettet om visse sider ved SIVAs arbeid med saken. Hva som skulle vise seg overraskende for KRD, var *omfanget* av Intensjonsavtalen mellom ITF og SIVA. Ett annet forhold som også kom overraskende på KRD, var *tidspunktet* SIVA valgte for å undertegnet Intensjonsavtalen. Tidspunktet for undertegnelsen av avtalen satte Statsråden i KRD i en vanskelig situasjon. Denne saken blir således illustrerende for de mulige dilemmaer som kan oppstå ved at SIVA er en markedsaktør med statlig kapital.

Etter at Stortingsproposisjon nr. 35 ble forelagt, tar SIVA igjen kontakt med Nettverk Fornebu for å få til et mulig samarbeid, men uten å lykkes. Avgjørelsen om Nettverk Fornebu ble ikke godtatt i Stortinget, som krevde en åpen høring om IT-senteret på Fornebu. Høringen var avholdt den 7. februar, og verken AP eller Frp. forandret sin mening i saken, slik at Stortingsproposisjonen falt den 7. mars, 2000. IT Fornebu vant 'slaget' om Fornebu.

I løpet av de siste årene av Fornebu-prosessen, ser det ut som at SIVA har spilt sine kort rett i forhold til sitt ønske om å være den statlige aktøren på Fornebu. Da Stortingsflertallet valgte ITF, styrket dette SIVAs rolle på Fornebu. For SIVA vil dette kunne bety en egenkapital økning på 260 mill kr., detaljer om dette er enda ikke avklart med KRD. Det er KRD som inntil videre er departementet som hadde ansvaret for IT- og kunnskapssenteret på Fornebu. Det er Arbeids- og administrasjonsdepartementet som har ansvaret for prosessen med ITF, frem til det nye selskapet er etablert. Det er enda ikke avgjort hvilket departement som skal ha det videre ansvaret for ITF.

### **Hva med ITF uten SIVA?**

Telenor hadde tidlig kastet sine øyne på Fornebu etter et forslag fra bygningsingeniør Jon Holt (Byggholt AS) til Tormod Hermansen (Telenor ASA). Etableringen av Telenor på Fornebu (gigantbygg med inntil 6000 ansatte) ville i det lange løp ført til at det ble etablert et IT senter på Fornebu fordi mange av Telenors underleverandører og andre ville etablert seg i nærheten. Uten Telenor på Fornebu, ville det derimot blitt langt vanskeligere å få til et IT senter. Hva det offentlige engasjementet kan bidra til, er blant annet å styrke miljøet rundt Telenor. I brev til KRD 3. februar "Redegjørelse vedr. IT og Kunnskapssenteret på Fornebu" skriver SIVA at "Det skal

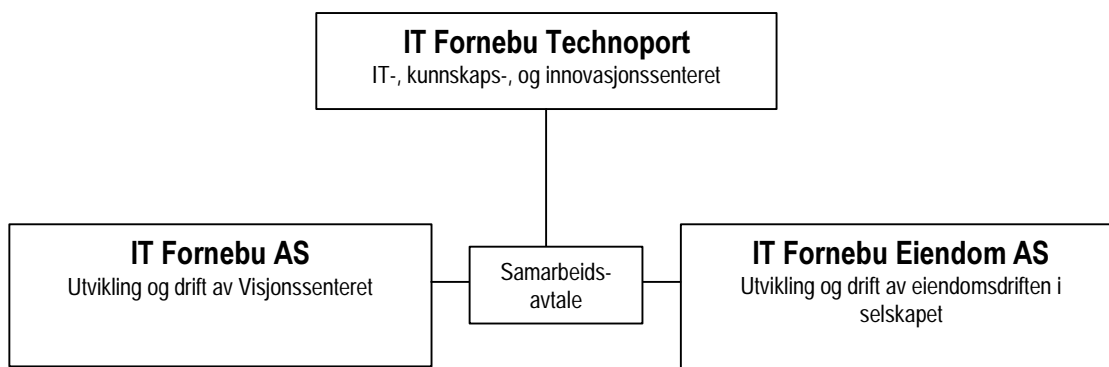
vises spesiell oppmerksomhet for oppbygging av et industrielt miljø som kan gi Telenor internasjonale vekstmuligheter fra en hovedbase i Norge”.

Med Telenor på Fornebu, og den synergien selskapet alene kunne føre med seg, ville nok private investorer vært interessert i dette prosjektet uansett. Man kunne altså se for seg et IT senter på Fornebu uten SIVAs engasjement. Men man kan vanskelig se for seg at et IT- og kunnskaps-senter, med de krav og retningslinjer som ble fremmet av Stortinget, kan bli etablert uten en aktør som SIVA på laget, spesielt sett i forhold til kravene om et regionalt samspill. SIVA har et omfattende regionalt nettverk og er den mest erfarne aktøren i Norge i forhold bygg og engasjement i forsknings- og kunnskaps-parker. Dette er faktorer som kan virke positivt inn på utviklingen av Fornebu, og som kan styrke mulighetene for at ITF skal lykkes med engasjementet i regionene. Forutsetningen er at ITF har den rette strategien og de rette virkemidler for å kunne gjennomføre det.

### SIVAs rolle på Fornebu i dag – hvordan sikre regionene?

De to aksjeselskapene; IT Fornebu AS og IT Fornebu Eiendom AS, er ansvarlig for de aktiviteter som skal gjennomføres av IT-, kunnskaps-, og innovasjonssenteret på Fornebu. IT Fornebu AS har ansvar for utvikling og gjennomføring av visjonssenteret, og IT Fornebu Eiendom AS har ansvar for drift og utvikling av eiendomssiden. En egen prosjektgruppe, med representanter for administrasjonene i IT Fornebu, Forskningsparken og SIVA har startet arbeidet med å planlegge inkubatoren.

Figur 7.1 Organisasjonskart over IT Fornebu Technoport



SIVA skal ha én representant i IT Fornebu AS, visjonsselskapet, og én representant i eiendomsselskapet. Selskapet IT Fornebu AS vil da være koordinatoren for begge disse selskapene. Samarbeidet mellom IT Fornebu AS og IT Fornebu Eiendom AS er formalisert gjennom en samarbeidsavtale. Det er gjennom visjonsselskapet man ser for seg en positiv regional og industriell utvikling. For engasjementet på Fornebu har Stortinget bevilget 260 mill. kroner som aksjekapital til IT-senteret på Fornebu på statsbudsjettet for 2000 (jf. Budsjett-innst. S. nr. 8 for 1999-2000). Det vil si at SIVA har mer enn fordoblet sin egenkapital i forbindelse med engasjementet på Fornebu (SIVAs innskuddskapital var i 1999 på 245 mill. kr.)<sup>70</sup>. Den statlige aksjekapitalen på 260 mill. kroner overføres fra NHD til KR D. Dette medfører at SIVA vil ha en portefølje hvor over halvparten av midlene er knyttet til engasjement i sentrale strøk, noe som vil gjøre det desto viktigere for selskapet å kunne synliggjøre hvordan SIVAs satsing i forskningsparker, forskningsparkselskap og regionale utviklings- og innovasjonsselskap skal ha en betydning for næringsutvikling i distriktene.

I tildelingsbrevet for SIVA i tilknytning til Statsbudsjettet 2000 (brev fra KRD til SIVA 14.01.2000), står det spesifisert at SIVA skal ha et spesielt ansvar for å møte etterspørselen etter næringslokaler i områder der det private eiendomsmarkedet ikke dekker behov. SIVA har en distriktsprofil, og det heter videre at investeringer innenfor det distriktpolitiske virkeområdet bør økes i forhold til dagens nivå. Gjennom at myndighetene la opp til at SIVA skulle ha en rolle på Fornebu, ville engasjementet i sentrale strøk økes ytterligere, men omfanget av engasjementet var usikkert. SIVA har fått hele det statlige ansvaret på Fornebu, både på eiendomssiden og på visjonssiden, i et omfang som nok ble større, i følge kilder i KRD, enn hva man tidligere hadde antatt.

Det foregår fortiden et stort arbeid i SIVA knyttet til strategiarbeidet på FBU. Det er framkommet to konkrete forslag fra IT Fornebu for at spisskompetansen på Fornebu skal få positiv betydning for næringsutviklingen ute i regionene. Det er allerede stiftet et selskap som heter IT Fornebu Knowation AS som i løpet av året skal ha etablert 30-50 elektroniske klasserom over hele landet, som et bidrag til å drive nettbasert undervisning. Man ønsker gjennom dette å bygge opp et nettverk av regionale klasserom, slik at distriktene får tilgang på undervisning, og at denne over tid skal bli rimeligere. Det gjenstår å se om det er denne satsingen som forblir prosjektets regionale alibi.

Ifølge Intensjonsavtalen mellom SIVA og ITF, er det SIVAs målsetning å utløse privat og lokal kapital. Dette vil man gjøre ved å samle SIVAs mange eierandeler/minoritetsandeler i strategiske innovasjonsselskap i ett selskap som har arbeidstittelen Norsk Regional Innovasjon (NRI). Det foregår fortiden arbeid i SIVA rundt hvordan dette selskapet skal organiseres, endringer er underveis. NRI vil trolig ikke bli realisert i den form den er beskrevet i henhold til Intensjonsavtalen. Etter hva som er nevnt i den foreliggende Intensjonsavtalen, så ønsker partene gjennom NRI å realisere et redskap for å forene visjoner, strategier, kompetanse og kapital for å utvikle robuste regionale innovasjonssystemer. I følge Intensjonsavtalen, pkt 5 skal det igangsettes forhandlinger om gjennomføring av rettet emisjon i NRI mot aksjonærene i ITF og andre private investorer samt SIVA. Partene skal ta sikte på i felleskap blant annet gjennom NRI, å arbeide for utvikling av sterke likestilte regionale innovasjonssentra, som igjen ved eierskap og samarbeidsavtaler blir regionale nettverkssentre og pådrivere for innovasjonsselskaper, inkubatorer og næringshager i distriktene (brev til KRD 3 februar "Redegjørelse vedr. IT og Kunnskapssenteret på Fornebu"). Det må bety at betydelige privat kapital kan investeres i de aktiviteter SIVA allerede er involvert i, eller tar initiativ til å iverksette, på ulike steder utenfor de største byene i Norge.

Et sentralt spørsmål er i hvilken grad den økte kapitalen i NRI vil tilføre regionene hva de har behov for. Er egentlig venturekapital en mangelvare i regionene? Vi ser at SIVA og NIFO igjen samarbeider om å skaffe tilveie venturekapital. For at samarbeidet mellom SIVA og NIFO skal lykkes denne gangen, må forutsetningen være å knytte kapitalen til kompetansen som finnes i regionene, slik at det blir en regional innovasjonsprofil på kapitalen. Det er en stor fordel med investorers lokale kompetanse både hva angår kunnskap om næringsliv og viktige nettverksaktører. Gjennom survey og intervju med kapital- og ventureselskap (se kapittel 5) kommer det frem at det er behov for kompetent kapital innenfor tradisjonelle næringer og i de nordligste delene av landet. Som nevnt i kapittel 5 har det tradisjonelt vært få

ventureselskap i Norge, da spesielt distriktsrettede fond rettet mot tradisjonelle næringer. Undersøkelser har vist at av om lag 40 ventureselskap, er 25 registrert i Osloregionen (Aslesen et al, 1997).

Erfaringene fra Startfondet og de 4 regionale fondene har vært at det har skjedd relativt få investeringer i distriktene i den perioden fondene har virket. Norsk Investorforum fikk også i sin tid 160 millioner kroner i risikoavlastning for såkorninvesteringer i Startfondet, som nok har vist seg å ha en så streng risikoprofil at det er mer i retning av et investeringsselskap enn et såkornselskap. Utfordringen for NRI vil være å finne kommersielt gode prosjekter for investorer. Hvordan skal man så sikre seg at dette ikke kun er med å tappe distriktene for den kunnskap som de sitter på? Hva vil en slik retning på kunnskapsoverføringen ha å si for de regionale miljøene som SIVA gjennom mange år har bygget opp?

Et annet spørsmålet er om investorer vil ta en 'distriktsrisiko'. Tør de satse på små og mellomstore bedrifter i distriktene, innenfor næringer som er viktige for de ulike regionene (som for en stor del er tradisjonelle næringer). Hvis risikoviljen er lav blant investorene, hvilken rolle har da den statlige innsatsen? Spørsmålet blir således hvem som vil sitte med ansvaret hvis den regionale satsingen ikke får den ønskede effekt. Blir det staten ved SIVA som blir sittende med 'svarte-Per' når privat kapital ikke finner 'interessante prosjekter'?

Utbyggingen av IT Fornebu kan således bety økt tilgang til kapital for å utvikle 'regionale innovasjonsmiljøer'. Det synes viktig. Utover tilførsel av kapital og forventninger om samarbeid innenfor forskningsprosjekter og med nye utdanningstilbud, synes imidlertid tankegangen om å spre vekstimpulser fra IT Fornebu til mindre sentrale deler av landet foreløpig å være lite forankret i konkrete virkemidler. Det *kan* imidlertid tenkes utviklet langt mer konkrete virkemidler med bakgrunn i den typen av aktiviteter som foregår i forskningsparker og andre innovative næringsmiljøer. For det første har forskningsparkene mange nye, små og innovative bedrifter. Mange av disse synes å konsentrere seg om idé- og produktutvikling, kommersialisering og markedsføring. Selve produksjonen settes ofte bort til leieprodusenter, som i noen tilfeller også administrerer service, support og reparasjoner. Den typen bedrifter som finnes i forskningsparkene skaper således aktiviteter som 'flinke' produsenter i distriktene kan konkurrere om å utføre. Det er verd å merke at leieprodusentene også må ha en viss innovativ kapasitet. De nye bedriftene som har utviklet produkter mangler gjerne kompetanse i selve produksjonen og i tilrettelegging av produksjonen, slik at leieprodusentene må kunne makte prosessen fra prototyp til gjennomføring av en effektiv produksjon. Det kan således være behov for virkemidler som 'leter opp' og kvalifiserer distriktsbedrifter til å være kompetente leieprodusenter.

For det andre vil det i regionale miljøer foregå en viss innovativ aktivitet, og surveyundersøkelsen til SIVAs leietakere viste at disse jevnt over er mer innovative enn gjennomsnittet av norske bedrifter. Innovativ aktivitet skjer nesten alltid i samarbeid mellom ulike aktører (jamfør kapittel 4). Forsknings- og kunnskapsparker inneholder mange av de mest kompetente forsknings- og bedriftsmiljøene i landet – og vil således være svært aktuelle samarbeidspartnere for mange bedrifter. Det kan således være relevant med virkemidler som kobler bedrifter og organisasjoner i de ulike 'innovasjonsmiljøene' med hverandre.

SIVA har en relativt fristilt rolle overfor eieren KRD, og opererer i mange sammenhenger som en markedsaktør. Rent forretningsmessig var det viktig for SIVA å engasjere seg på Fornebu. IT- og kunnskapssenteret på Fornebu vil kunne øke egenkapitalen til selskapet, og representerte en forretningsmulighet. Hvis SIVA lykkes i å få en regional effekt av engasjementet på Fornebu, vil dette øke selskapets mulighet for å nå sine generelle målsetninger om å skape verdiskapingsmiljøer i distriktene. Ved at SIVA kom inn på Fornebu, har man en regional aktør. Effekten av Fornebu i de andre regionene vil kreve en virkemiddelaktør med det 'rette verktøyet' og en sterk vilje til å styrke regionene. Det er få eksempler på at en stor satsing i sentrale områder har gitt positive effekter i regionene. Spørsmålet som reiser seg da, er hvem det 'nye' SIVA er en virkemiddelaktør for.

### **Avslutning**

Fornebu-saken har vist at SIVAs rolle som eksperimenterende aktør for KRD i distrikts- og regionalpolitikken kan gi visse dilemmaer. Saken har vist at det er en viss motsetning mellom SIVAs forretningsstrategi og den måten KRD har sett for seg at selskapet arbeidet. Både omfanget av Intensjonsavtalen og tidspunktet for undertegnelse av denne gir eksempler på dette. Videre har KRD gjennom SIVA, nå fått en virkemiddelaktør med en produktportefølje hvor over halvparten av satsingen er i sentrale Østlandsområder (med utgangspunkt i den mulige fordobling av SIVAs egenkapital, hvor halvparten er knyttet til Fornebu engasjementet). Spiss formulert kan en spørre om SIVA, pga Fornebu-saken, har gått fra å være KRDs viktigste 'egen' aktør for regional næringsutvikling til å bli 'gjøkungen' i regionaldepartementet. For å forhindre dette, er det viktig at SIVA har konkrete strategier og virkemidler for regionale ringvirkninger av satsingen på IT-senteret på Fornebu.

SIVA har økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene som overordnet målsetting, og SIVA har operert som en 'spydspiss' for KRD i forhold til å tenke nytt om distriktspolitiske muligheter og virkemidler. Spørsmålet blir nå hvordan SIVA fremdeles kan virke som en 'spydspiss' for distriktsutvikling, når organisasjonen har fått en slik bredde (både geografisk og størrelsesmessig). Om distriktsmessige ringvirkninger uteblir av Fornebu-satsingen, vil spørsmålet om 'spydspissen' er rettet feil vei komme opp med stor tyngde.





---

## Kapittel 8. Konklusjoner og anbefalinger

I dette kapitlet oppsummeres viktige resultater fra evalueringen. Det skjer gjennom at vi henter fram igjen og svarer på de fem hovedproblemstillingene i oppdragsbeskrivelsen for evalueringen. I en noe annen rekkefølge og litt omformulert i forhold til kapittel 3.1 omhandler hovedproblemstillingene:

- 1) SIVAs rolle i virkemiddelsystemet,
- 2) om SIVAs mål, strategier og virkemidler er formålstjenlige redskaper for å nå distriktpolitiske målsettinger,
- 3) effekter og kostnadseffektivitet i SIVAs virksomhet,
- 4) virkninger av SIVAs satsinger når det gjelder å bidra til økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene, samt
- 5) om SIVAs engasjement i innovasjonsmiljø i sentrale områder gir positive effekter for bedrifter og næringsutvikling i distriktene,

Vår generelle konklusjon er at SIVA (i) er en kreativ initiativtaker med gjennomslag for nye virkemiddelkonsepter (spesielt næringshager) i enkelte andre deler av støttesystemet, (ii) har samlet og spredd kunnskap og erfaring i utvikling av innovasjonsmiljøer til mange andre aktører, (iii) i liten grad overlapper med andre virkemiddelaktører, (iv) har de siste åra økt sitt engasjement i forsknings- og kunnskapsparken i sentrale områder, der det foreløpig er få dokumenterte distriktseffekter, som har gitt SIVA en noe uklar rolle som redskap for næringsutvikling i distrikts-Norge, (v) i liten grad har utviklet sterke verdiskapingsmiljøer i sine tradisjonelle anlegg, (vi) SIVA som selskap oppnår sterke økonomiske resultater og de offentlige investeringene i SIVA gir et tilfredsstillende overskudd, samtidig som sysselsettingseffektene av SIVAs virksomhet gir tilfredsstillende resultater av investeringene i SIVA, selv om SIVAs addisjonalitet vurderes som lav, og (vii) SIVA kan stå i fare for å spre sitt engasjement på for mange ulike initiativ.

Vi anbefaler at SIVA konsentrerer sin aktivitet om færre områder framover. Kapitlet drøfter hvordan en slik konsentrasjon kan skje gjennom å skissere to ulike modeller for SIVAs utvikling framover, det vil si (i) SIVA som sterkere distriktpolitisk virkemiddelaktør og (ii) SIVA som en mer rendyrket aktør for kunnskapsbasert nyskaping i hele Norge.

### 8.1 Hva er SIVAs rolle i virkemiddelsystemet?

Vi har avgrenset tre ulike, men delvis overlappende, roller for SIVA i virkemiddelsystemet. De ulike rollene gjør det vanskelig med en samlet evaluering av SIVAs virksomhet. Samtidig er det viktig å ha de ulike rollene klart for seg når vi i dette kapitlet skal trekke konklusjoner om SIVAs resultater og aktivitet. SIVA er (i) operativ distriktpolitisk virkemiddelaktør, (ii) nettverksbygger med 'systemkompetanse, samt (iii) premissgiver og initiativtaker

*Distriktpolitisk virkemiddeloperator.* SIVAs hovedvirkemiddel for distriktsutbygging har tradisjonelt vært å bygge og leie ut næringslokaler på steder

der det private eiendomsmarkedet ikke fungerer fullgodt, og der det av samfunnsøkonomiske grunner er ønskelig å stimulere den økonomiske aktiviteten. Det gjelder steder der alternativverdien på bygg og anlegg er lav om leietakerbedriften skulle gå konkurs og der det dermed kan være vanskelig å få oppført bygg med private lån. Gjennom case-studier i evalueringen har vi sett av denne tradisjonelle rollen til SIVA fortsatt kan ha effekt. SIVA kan trå til med betydelig kompetanse og ressurser på oppføring og tilpasninger av bygninger ved nyetableringer eller omstillinger. SIVA er i stand til å ta større risiko på forholdsvis lite sentrale områder enn private eiendomsutviklere.

SIVA har som målsetting å utvikle sterke regionale verdiskapingsmiljøer, der sentrale innsatsfaktorer er eierskap, infrastrukturbygging, utviklingskompetanse, og et stort nettverk både lokalt, regionalt og internasjonalt. SIVA synes å legge stadig økt vekt på aktivt *eierskap* som den viktigste innsatsfaktoren. I eierskapsrollen inngår katalysatorrollen, iverksettelse, kompetent og kommersiell oppfølging, samt mobilisering av ressurser fra andre aktører (kapital, kompetanse, nettverk og ledelse).

SIVA har som målsetting også å stimulere til innovasjonsrettet infrastruktur på ulike geografiske nivåer, som betyr å ha en mer aktiv utviklerrolle i forhold til næringsutvikling i distriktene. SIVA skal bygge ut det organisasjonen betegner som både fysisk og 'myk' infrastruktur for næringsutvikling, primært rettet mot bedrifter i SIVAs egne anlegg. Det er også eksempler på at SIVA yter 'myk' støtte som rådgivning og nettverksbygging til bedrifter. Ut fra våre undersøkelser er imidlertid den 'myke' infrastrukturen lite erkjent av bedriftene i SIVAs anlegg. SIVA er, sett fra bedriftenes side, først og fremst en byggherre og utleier.

*Nettverksbygger med 'systemkompetanse'*. SIVA har en viktig rolle i 'innovasjonsmiljøer' på ulike geografiske nivåer; fra forskningsparker og kunnskapspark i sentrale områder, til de nye næringshagene i mindre byer og tettsteder og de 40 tradisjonelle industri- og næringsparkene spredt rundt om i Norge. SIVA er *det* sentrale organet i virkemiddelsystemet som bygger opp kompetanse på utvikling av ulike typer 'parker' og 'hager'. Det er kompetanse som kan spres til ulike aktører, gjennom at erfaring i for eksempel én forskningspark kommer aktører i andre parker til gode. SIVA mottar også ros fra ledere i forsknings- og kunnskapspark for sitt bidrag med kompetanse og nettverk i å utvikle disse. Etter vår mening fyller SIVA her en viktig rolle gjennom å bidra til at det bygges opp og spres erfaringer til kommuner, aktører som vil starte opp nye kunnskapspark etc. om gode løsninger for virkemidler rettet inn mot utvikling av det SIVA selv betegner for innovasjonsmiljøer. Én sentral aktør bør ha en slik rolle med å samle og spre erfaringer, og SIVA synes å fylle denne rollen på en god måte.

Det er også tanken med rollen som nettverksbygger at næringslivet i distriktene skal nyte godt av SIVAs engasjement i forskningsparker i sentrale områder. Det synes å skje til en viss grad. Utviklingen av konseptet med næringshager bygger således delvis på SIVAs erfaringer fra arbeidet i kunnskapspark. Etter vår mening rekker imidlertid rollen i svært liten grad ut til de tradisjonelle nærings- og industriparkene og bedriftene i disse parkene. Det avspeiler at de tradisjonelle anleggene mangler egne organer som skal stå for utvikling av fellestjenester, bedriftssamarbeid og så videre. Erfaring fra alle deler av virksomheten akkumuleres i SIVA; en erfaring som har betydning for utvikling av strategier også når det gjelder de tradisjonelle

anleggene. Hvert enkelt anlegg mangler imidlertid et administrativt apparat (som en finner i forsknings- og kunnskapsparke og næringshager) som medfører at nettverkene ikke når ut til bedrifter i disse.

*Premissgiver og initiativtaker:* Mye av ideen med 'det nye SIVA' er å ha en dynamisk og fleksibel organisasjon, som er i stand til å gripe muligheter og iverksette nye tiltak når anledningen byr seg. Av KRD har SIVA fått anledning til å ha en ganske fri rolle for nettopp å være fleksibel og handlekraftig. Meningen er at SIVA skal fungere som en eksperimenterende aktør for nye måter å tenke og arbeide med næringsutvikling på. Vellykkede løsninger fra SIVAs forsøk kan da forankres som nye arbeidsmetoder og tiltak i det øvrige virkemiddelapparatet.

Rollen som premissleverandør er vanskelig å evaluere i forhold til konkrete resultater, men etter vår mening har SIVA fullt denne rollen på en god måte. Med en forholdsvis liten organisasjon har SIVA vært langt framme med å utvikle nye konsepter og konkrete virkemidler som har fanget betydelig interesse i deler av virkemiddelapparatet. Det vises først og fremst gjennom arbeidet med næringshager. Der har SIVA utviklet et konsept og et virkemiddel som på kort tid har fanget svært stor oppmerksomhet. Næringshagebegrepet synes også å ha revitalisert tiltaksarbeidet i mange kommuner, der nye ildsjeler er kommet på banen og har tent på ideen om samlokalisering av virksomheter i en næringshage.

Innen sin oppgave som pådriver for utvikling av regionale verdiskapingsmiljøer overlapper SIVA i liten grad med andre viktige deler av støttesystemet. Etter vårt syn er det derfor ikke nevneverdige besparelser å hente ved for eksempel å innlemme SIVA i SND-systemet. SIVA har en rolle både som premissleverandør, nettverksbygger og virkemiddelaktør som ligger nær, men langt fra overlapper med den rolle som SND spiller. De to virkemiddelaktører har hver sine hovedoppgaver (jamfør kapittel 7.2). SIVAs rolle som en handlekraftig premissleverandør og nettverksbygger vil trolig ivaretas best ved at selskapet beholder sin selvstendighet. Etter vår mening kan det således være gode grunner til å ha et selvstendig SIVA som en eksperimenterende aktør og som en ekspert på å utvikle regionale innovasjonsmiljøer i det norske støttesystemet. SIVA har opparbeidet lang erfaring og betydelig kompetanse i å utvikle ulike typer av innovasjonsmiljøer – og ingen andre aktører er klare til å overta en slik oppgave.

SIVAs aktivitet og arbeidsformer er i flere henseende i tråd med det som framheves i litteraturen som god praksis for denne typen av virkemidler. SIVAs aktivitet er orientert mot læring (for eksempel gjennom følgeevaluering som er iverksatt av næringshagesatsingen) og spredning av gode erfaringer til andre deler av støttesystemet. SIVA har dessuten oppmerksomheten rettet mot å få til bedre fungerende produksjons- og innovasjonssystemer. SIVA har dessuten en viss grad av fleksibilitet og skreddersøm av sine virkemidler mot ulike lokale behov. SIVA er derimot i liten grad proaktiv, for eksempel med å rekruttere bedrifter til sine anlegg og med å utvikle bedrifter til lærende organisasjoner. 'Myke' virkemidler rettet mot enkelt-bedrifter faller imidlertid utenfor SIVA kjerneområde og bør ivaretas av andre aktører i virkemiddelsystemet.

## 8.2 Er SIVA et formålstjenlig redskap for å nå distriktpolitiske målsettinger?

SIVA har som viktige målsettinger og strategier å øke innovasjonsevnen i næringslivet i norske distrikter, bidra til å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer, investere i infrastruktur for nyskaping, samt overføre vekstimpulser fra forsknings- og kunnskapsparker i sentrale områder til næringslivet i distriktene. Etter vår mening har SIVA gjennom slike valg av mål og strategier gode muligheter for virkelig å påvirke viktige drivkrefter i den regionale næringsutviklingen og gjennom det også bidra til sin overordnede oppgave om å medvirke til økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. De overordnede målene og strategiene som er valgt viser således at SIVA er et formålstjenlig distriktpolitisk redskap, gitt at målene og strategiene følges opp av hensiktsmessige virkemidler og arbeidsformer.

Gjennom sine konkrete virkemidler for 'parker' og 'hager' tar SIVA fatt i mange elementer i det forskning framhever som viktig for å styrke regionale verdiskapingsmiljøer og innovasjonsprosesser. Det gjelder arbeidet med å samlokalisere virksomheter for å bidra til (eventuelle) synergieffekter, stimulere til nettverksbygging og samarbeid mellom bedrifter i SIVAs ulike anlegg og med eksterne bedrifter og kompetansemiljøer, samt bidra med 'kompetent kapital' via såkorn- og ventureselskaper. Etter vår oppfatning retter således SIVA oppmerksomheten mot mange av de viktige forholdene i sitt arbeidet med å styrke næringsutviklingen i distriktene.

Forskning understreker videre at innovativ aktivitet gjennomføres på forskjellige måter i ulike bedrifter og næringer og at regionale verdiskapingsmiljøer er svært ulike. Det betyr at det ikke finnes noe universalmiddel som kan føre fram til SIVAs mål om mer verdiskaping og nyskaping i distriktene. Virkemidler må tilpasses situasjonen i ulike bedrifter, næringer og regionale næringsmiljøer. SIVA tar hensyn til dette gjennom å legge vekt på at det må være lokale drivkrefter bak de tiltakene som skal støttes. Konseptet med næringshager understreker også at det må stilles bestemte krav til blant annet det eksisterende næringsmiljøet på de stedene der næringshager opprettes.

På ett viktig punkt er vi uenige i den forståelsen av drivkrefter for næringsutvikling som finnes klart uttrykt i de tre 'strategisk viktige' rapportene for SIVA som ble vurdert i kapittel 4.2 (men som ikke er SIVAs egne rapporter). Det gjelder den sterke og til dels ensidige konsentrasjonen om de såkalt nye kunnskapsbaserte næringene. Det må understrekes at dette er voksende og nyskapende næringer som må få sin del av oppmerksomheten fra SIVAs side. Vi er imidlertid bekymret for at en sterk konsentrasjon om de 'nye' næringene skal ta oppmerksomheten bort fra de etablerte næringene, for eksempel innen industri og reiseliv, som nok fortsatt vil stå for mesteparten av sysselsettingen og verdiskapingen i distrikts-Norge. Nå satser SIVA også på nyskaping innen marin biologi inkludert oppdrett og foredling, maritim industri og industriell nyskaping basert på gass. Oppmerksomheten er således også rettet mot råvarebasert og mer tradisjonell virksomhet i kyst-Norge. Likevel synes mye av oppmerksomheten fra SIVAs side de siste åra å være rettet mot de nye næringene som etterspør formell kunnskap, som vises i SIVAs deltakelse i oppbyggingen av forsknings- og kunnskapsparker og næringshager. I omtalen av organisasjonens innovasjonsselskaper (for eksempel i notat om utvikling av SIVA-

NRI modellen) inngår således forskningsparker, kunnskapsparker, næringshager, såkorn- og ventureselskaper, men ikke industri- og næringsparkene, som domineres av bedrifter de tradisjonelle næringer.

Etter vår mening kunne betydningen av å tilføre ny teknologi og kunnskap til eksisterende næringsklynger og spesialiseringer i distriktene, som er tilknyttet SIVAs tradisjonelle anlegg, vært betont langt sterkere som en mulig strategi. Innen mange næringer i distriktene kan det over lang tid være opparbeidet kompetanse som det er vanskelig for konkurrenter å kopiere raskt, men der det også kan være nødvendig med teknologisk oppgradering for å opprettholde og øke konkurransestykken. Kanskje avspeiler det vi registrerer som lite satsing på de tradisjonelle anleggene i distriktene oppfatningen om at det hovedsakelige er de nye kunnskapsbaserte næringene som er framtida for norske distrikter, (en oppfatning som for eksempel finnes i de tre rapportene SIVA anså som viktige for sitt eget strategiarbeid).

### 8.3 Hvor effektivt arbeider SIVA?

Flere sider ved SIVAs aktivitet gjør det vanskelig å måle hvor effektivt selskapet arbeider. For det første har SIVA flere ulike roller, som vist i kapittel 7. Vi mener for eksempel at SIVA har hatt en viktig rolle som premissleverandør med å utvikle og spre konseptet for næringshager, som det nå etableres en rekke av rundt om i norske kommuner. Det er imidlertid vanskelig, for ikke å si umulig, å måle resultater og kostnadseffektivitet av et slikt arbeid som premissleverandør – og spesielt etter som flertallet av næringshager er under planlegging eller oppbygging.

For det andre vil SIVA i de fleste tilfeller arbeide sammen med andre aktører og kun være en liten aktør i forhold til alle andre 'krefter' som påvirker utviklingen i bedrifter. SIVAs rolle er derfor ofte vanskelig å skille fra andre viktige forhold. SIVA var for eksempel medvirkende til at Alcoa, Scandinavian Casting Center valgte å etablerte seg på Lista med foreløpig 290 arbeidsplasser. SIVA kan imidlertid ikke ta æren for alle disse arbeidsplassene alene. Like lite skal SIVA ha 'skylda' for en annen strategisk beslutning i et større foretak, der Kitron-Sonec høsten 2000 trolig legger ned sin virksomhet med 120 arbeidsplasser i ett SIVA-eid bygg i Risør. SIVAs resultater i form av selskapets bidrag til vekst eller nedgang i antall arbeidsplasser er derfor svært vanskelig å fastsette. SIVA makter imidlertid å opprettholde en høy utleieprosent (over 90) i sine gamle anlegg, der det forekommer en betydelig utskifting av bedrifter og der det har vært en jevn vekst i antall arbeidsplasser på 1990-tallet, unntatt i 1999. Over 70% av leietakerne har kommet til de siste 10 årene, som viser at det ligger mye arbeid i bare det å opprettholde status quo i de etablerte anleggene.

Et tredje forhold som gjør det vanskelig å måle SIVAs effektivitet, er at selskapet har ganske generelle mål og strategier som er problematiske å operasjonalisere, og det er heller ikke utviklet indikatorer for å analysere graden av måloppnåelse. Etter vår mening er det imidlertid et visst gap mellom SIVAs mål og visjoner og de ressurser og virkemidler SIVA har til rådighet. Mer presist ser vi et gap mellom alle de oppgavene SIVA har tatt på seg for å oppnå sine visjoner og organisasjonens ressurser. SIVA har omtrent 550 virksomheter tilknyttet de ulike 'parkene' og SIVA er medeier i ca. 80 selskaper. SIVA skal følge opp slike engasjementer og gjennom det bidra til å skape regionale verdiskapingsmiljøer, være 'limet' for å knytte

sammen regionale og nasjonale aktører, være pådriver i nyskappingsprosesser og så videre; store oppgaver for en organisasjon med 38 medarbeidere.

Det må tillegges at SIVA hele tiden søker å støtte opp om lokale initiativ og der det er lokale ildsjeler som vil få i gang ting. SIVA er i mange tilfeller heller en kompetent aktør som bidrar med å stimulere lokale utviklingsprosesser i næringslivet og aktivisere annen kapital enn den ene aktøren som også er ansvarlig for gjennomføring og daglig drift. Det gir en effektiv utnyttelse av SIVAs ressurser og kompetanse. Det kan imidlertid være en fare for at SIVA setter i gang og er med på mange nye og spennende initiativ som organisasjonen har vanskelig for å følge helt opp. SIVAs mange nye initiativ de siste åra synes således å ha gått på bekostning av utviklingen av SIVAs tradisjonelle anlegg (jamfør kapittel 8.4).

Evalueringen har i kapittel 6 presentert et rammeverk for å vurdere de økonomiske resultatene av SIVAs aktiviteter og de eksterne virkningene i form av økt sysselsetting i distriktene som SIVAs aktiviteter kan avstedkomme. SIVA kan vise til bedre økonomiske resultater i perioden 1995-99 enn i den foregående femårsperioden. Resultatene etter innskudd er vesentlig forbedret, og selskapets aksjeportefølje antyder en god verdiøkning i de underliggende virksomhetene, spesielt gjelder dette forsknings – og kunnskapsparkene. Vi vurderer de økonomiske resultatene til SIVA (som selskap) som sterke, og at det gis tilfredsstillende overskudd av de offentlige investeringene som gjøres i SIVA.

SIVAs regnskap og årsregnskap er utarbeidet på en kompetent og profesjonell måte, men vi vil likevel anbefale en endring i hvordan dataene presenteres. Resultatregnskapet er ikke oversiktlig med hensyn på kjerneaktivitetene til SIVA, og vi anbefaler en framstilling som knytter det samlede resultatet til resultatene under hvert av disse kjerneområdene. I og med at ansatte i SIVA hentet fram disse opplysningene raskt og effektivt for denne evalueringens formål, antar vi at det samme relativt enkelt vil kunne gjøres i årsrapportene.

De eksterne virkningene er undersøkt empirisk ved hjelp av spørreundersøkelsene og casestudiene som er gjennomført i evalueringen. Vi vurderer alle de eksterne virkningene fra SIVA og SIVAs addisjonalitet (eller bidrag for å oppnå virkningene) som begrensede. Vi konkluderer likevel med at sysselsettingseffektene av SIVAs virksomhet gir tilfredsstillende tilfredsstillende resultater av investeringene i SIVA.

#### **8.4 Fører SIVAs aktivitet til økt sysselsetting og verdiskaping i distriktene?**

SIVA bidrar til næringsutvikling i distriktene gjennom alle sine tre hovedroller. SIVA har vært initiativtaker til nye tiltak som regionale venturefond og næringshager, og bidrar med kompetanse og nettverk i ulike initiativ. Videre har SIVA spilt en viktig rolle for lokal næringsutvikling gjennom sitt tradisjonelle virkemiddel med eiendoms-virksomhet. Dette virkemidlet har for eksempel vært en medvirkende faktor for å få til større nyetableringer i distriktene (som bildelsfabrikk med 290 arbeidsplasser på Lista), videreutvikle eksisterende bedrifter (som

fiskeforedlingsbedriften Marine Lipids på Leknes) eller 'redde' og omstille arbeidsplasser (som etablering av produksjon av radiolinjeutstyr ved Nera i Risør).

SIVAs 'gamle' industri- og næringsparker utgjør fortsatt det viktigste virkemidlet for å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer i distrikts-Norge som et bidrag til å nå SIVAs overordnede mål om økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. (Et annet viktig virkemiddel *kan* bli de nye næringshagene. Disse er stort sett på planleggings- og utbyggingsstadiet, slik at det er for tidlig å vurdere konkrete resultater av denne satsingen). Leietakerne i SIVA-anleggene har en del kjennetegn: (i) bedriftene er gjennomgående mer innovative enn landsgjennomsnittet av bedrifter, målt med de vanlige indikatorene for å måle innovativ aktivitet, (ii) to tredjedeler av bedriftene i SIVA-anleggene har under 20 sysselsatte, (iii) en tredjedel hadde negativt resultat i 1999 og (iv) det kan registreres enkelte ringvirkninger fra bedriftene, for eksempel har en tredjedel av bedriftene vært utgangspunkt for en nyetablering (ifølge vår survey).

Vi finner imidlertid at det i liten grad eksisterer 'miljøeffekter' ved SIVAs tradisjonelle anlegg. Det er således få bedrifter (mindre enn en femtedel) som oppgir at deling av utstyr, utveksling av personell eller samarbeid om opplæring med andre bedrifter på anlegget er av betydning. Det er også få bedrifter som samarbeider med andre aktører ved det samme anlegget om innovativ aktivitet. Videre er tilgang på fellestjenester ikke noen spesielt viktig faktor for bedrifters lokalisering i SIVA-anlegg. Det er dessuten få leietakere som finner at SIVA har bidratt med 'myk' støtte. 15-20% av leietakerne mener SIVA har hatt betydning som rådgiver/kvalifisert samtalepartner eller med å gi nettverk til investorer, men svært få leietakere mener SIVA-ansatte har bidratt med markedsinformasjon, produktkunnskap etc. Case-studiene kan tyde på at SIVA hovedsakelig er rådgiver ved etablering av nye bedrifter i anleggene. Gjennomgående anser bedrifter SIVA som byggherre og utleier og lite annet. Vi finner derfor ikke støtte for påstanden i ECONs evaluering i 1996 om at 'SIVA høster bred anerkjennelse for sin eksterne innsats, særlig på grunnlag av rollen som samtalepartner og rådgiver for små distriktsbedrifter i strategiske spørsmål'. SIVA har i liten grad denne rollen i dag. Vi mener at SIVA heller ikke bør ha en slik rolle overfor enkelt-bedrifter, siden en rekke andre virkemiddelaktører har som oppgave å gi for eksempel rådgivning i strategiske spørsmål (jmfør kapittel 7).

Etter vår mening har SIVA i liten grad maktet å skape regionale verdiskapingsmiljøer i sine 'gamle' anlegg, når en forstår dette til blant annet å omfatte lokale nettverk av samarbeidende bedrifter og kontakt med kompetansemiljøer. Denne påstanden underbygges også av at det er få bedrifter som mener at lokaliseringen i SIVA-anlegget har virket positivt inn på bedriftens resultat og sysselsettingsutvikling. Likevel viser case-studier (som i næringsparken på Akland og Narvik) at det kan eksistere synergieffekter og betydelig potensial for slike effekter ved anleggene. En skal også erkjenne at SIVA har oppført anleggene, fylt disse med leietakere og opprettholdt en svært høy utnyttelsesgrad i områder med et tynt næringsliv. Med bakgrunn i at en av SIVAs hovedstrategier er å bidra til å utvikle sterke verdiskapingsmiljøer i distrikts-Norge, skulle en likevel, etter vår mening, ventet et sterkere engasjement i utviklingen av de eksisterende anleggene (jmfør modell A i kapittel 8.6).

Et annet distriktspolitisk redskap (i tillegg til de tradisjonelle anleggene) er regionale kapital- og ventureselskap. SIVA har vært initiativtaker til og investert i flere med eierandeler på rundt 15-20%. Fire av disse fondene, der tre er lokalisert i Nord-Norge og ett i Trøndelag, har investert i til sammen 53 bedrifter. Nesten alle bedriftene har under 50 sysselsatte, omtrent halvparten av bedriftene er 5 år eller yngre, og bedriftene finnes i tradisjonelle distriktnæringer, med en konsentrasjon om marin sektor. Omtrent halvparten av bedriftene er leietakere i et SIVA-anlegg, som viser koblingspunkter mellom SIVAs ulike engasjementer. Fondene investerer delvis i helt nye bedrifter som er i utviklings- og oppstartsfasen med 'såkornkapital' og delvis i etablerte bedrifter med 'investeringskapital'. Samlet sett har porteføljebedriftene økt sysselsettingen med en fjerdedel fra tidspunktet for investering fra fondenes side og fram til 1999.

Våre undersøkelser viser at fondene også har bidratt til å profesjonalisere bedriftene de har investert i. Bidraget har særlig bestått i å få på plass styrer i bedriftene og forbedre rutiner for økonomisk styring og kontroll. Fondene har dessuten bidratt til å koble bedrifter til andre finansielle miljøer, men har i liten grad vært nettverksbyggere mot andre typer aktører, som for eksempel FoU-miljøer. SIVA hadde en viktig rolle som initiativtaker til fondene, men kan nå vurdere å selge seg ut for å styrke andre deler av sin aktivitet (jamfør kapittel 8.6).

### **8.5 I hvilken grad fører SIVAs engasjement i forsknings- og kunnskapsparken i sentrale strøk til positiv næringsutvikling i distriktene?**

I tildelingsbrev fra KRD og i diverse Stortingsmeldinger understrekes at SIVA skal ha en klar distriktsprofil. Deltakelsen i forskningsparker i sentrale områder, og ikke minst i den framtidige utbyggingen av IT Fornebu, kan tilsynelatende bryte sterkt med den distriktspolitiske profilen til SIVA. Tanken bak SIVAs engasjement i innovasjonsmiljøer i sentrale områder er imidlertid at dette skal gi ringvirkninger i distriktene.

Vi mener at ringvirkninger i distriktene kan oppstå på to hovedmåter. For det første kan SIVA opparbeide 'systemkompetanse' om etablering og utvikling av den typen innovasjonsmiljøer som forskningsparker er eksempler på. Det er kompetanse som kan komme til nytte for ledere i eksisterende forsknings- og kunnskapsparken eller for lokale initiativtakerer til ulike typer av innovasjonsmiljøer, og SIVA kan bidra til at det utvikles samarbeid mellom innovasjonsselskaper i ulike deler av landet. Ledere i forsknings- og kunnskapsparken gir SIVA meget positiv omtale som rådgiver og nettverksbygger. Utviklingen av konseptet med næringshager i distriktene synes også et stykke på vei å bygge på erfaringer som SIVA har opparbeidet i arbeidet med forskningsparker i sentrale områder.

Den andre typen av ringvirkninger kan forekomme på bedriftsnivået. Det kan skje ved at aktivitet utviklet ved forskningsparker spres til distriktene, for eksempel ved flytting av (aktivitet i) bedrifter eller utsetting av leieproduksjon til bedrifter i distriktene. Det kan også skje ved at miljøet ved forskningsparkene benyttes av bedrifter og gründere i distriktene som en ressurs i deres nyskappingsprosjekter.



Vi finner få ringvirkninger av den andre typen gjennom våre undersøkelser. For eksempel er det kun 7 bedrifter (blant 124 bedrifter som svarte på undersøkelsen) som har omlokalisert sin virksomhet til et SIVA-anlegg fra andre deler av landet, og ikke nødvendigvis fra en forskningspark. Av de 7 bedriftene flyttet dessuten 3 til Kongsvinger- og 3 til Trondheimsområder; ikke akkurat de mest typiske distriktsområdene. Vi mener dog at særlig Forskningsparken på Ås kan ha 'distriktsvirkninger' gjennom å være det nasjonale kompetansesenteret for bedrifter i viktige distriktsnæringer.

Det kan være for tidlig å registrere virkninger på bedriftsnivået av SIVAs engasjement i sentrale områder. Etter vår mening har imidlertid ikke SIVA utviklet konkrete virkemidler for å få til en spredning av ringvirkninger på bedriftsnivået. SIVA arbeider i liten grad i forhold til enkeltbedrifter, og relativt få bedrifter i SIVAs anlegg finner at SIVA har hatt en rolle som nettverksbygger. SIVA har heller ikke hatt en rolle overfor enkelt-bedrifter i forskningsparkene. Så lenge det ikke foreligger konkrete virkemidler, kan en heller ikke vente den store nytten for distriktsbedrifter av SIVAs engasjement i sentrale områder. Vår konklusjon er dermed at SIVAs engasjement i sentrale områder foreløpig har hatt indirekte virkninger for næringsutvikling i distriktene gjennom inspirasjon til nye virkemiddelkonsepter, men at det i liten grad kan spores direkte effekter for distriktsbedrifter. Vi mener SIVA bør utvikle lang mer konkrete virkemidler rettet mot enkelt-bedrifter dersom en skal ha håp om å få til betydelige ringvirkninger av SIVAs engasjement i sentrale områder. Dersom slike ringvirkninger ikke oppstår og dokumenteres vil det på sikt sterkt undergrave SIVAs anseelse som en distriktpolitisk aktør.

## 8.6 To alternative modeller for videreutvikling av SIVA

SIVA framstår som en kreativ aktør i det norske virkemiddelsystemet, som tar tak i og setter i gang flere nye initiativ. Vi mener imidlertid at SIVA står i fare for å spre sitt engasjement på svært mange ulike initiativ, som organisasjonen (med sin begrensede størrelse) kan få vansker med å følge opp. Vi mener at spesielt SIVAs tradisjonelle industri- og næringsparker (som hovedsakelig finnes i distrikts-Norge) har fått lite oppmerksomhet de siste åra utover forvaltningen av eiendommer og leieforhold. Ut fra en slik oppfatning, vil vi anbefale at SIVA konsentrerer sin aktivitet om færre områder framover. Nedenfor skisseres to alternative modeller for utviklingen av SIVA, der poenget nettopp er å få til sterkere oppmerksomhet om noen utvalgte oppgaver.

I begge modellene fortsetter SIVA sin rolle som initiativtaker til nye virkemidler og som nettverksaktør med 'systemkompetanse'. SIVA blir imidlertid initiativtaker til noe ulike typer av nye konsepter og opparbeider og sprer ulike typer av kompetanse i de to modellene. Modellene skiller seg også fra hverandre når det gjelder SIVAs overordnede mål og strategier, samt i hvilke geografiske områder hovedtyngden av SIVAs innsats settes inn. Begge modellene legger imidlertid opp til at SIVA engasjerer seg i *både* sentrale områder og i distriktene, men med ulik tyngde og på ulik måte.

Vi vil tilleggse at hensikten med å vise modeller alltid er å forenkle en mer kompleks virkelighet. Modellene viser således ikke alle sider ved to mulige utviklingsveier for SIVA. Modellene framhever noen elementer ved SIVAs aktivitet og tar bort andre

elementer, der formålet her er å få fram at SIVA kan legge økt vekt på ulike sider ved sin nåværende aktivitet.

### **8.6.1 Modell A: SIVA som en sterkere distriktpolitisk virkemiddelaktør**

Den første modellen skisserer SIVA som en sterkere og mer rendyrket distriktpolitisk aktør. Modellen ligger tett opp til det som i dag er SIVAs hovedmålsetting, men den kan likevel medføre betydelige endringer i SIVAs nåværende idegrunnlag, virkemidler og organisering.

Modell A forutsetter en sterkere satsing på de tradisjonelle anleggene, med vekt på å skape økt samarbeid og synergieffekter, inkubator-aktivitet og utviklingsmiljøer i disse. Vi har registrert at det bygges opp en rekke 'myke' virkemidler med rådgivere og konsulenter ved forskningsparkene for å bidra til kommersialisering av forskningsresultater. Et viktig konsept ved de nye næringshagene er også 'myk' støtte for å bidra til gode sosiale og faglige miljøer. Denne typen virkemidler eksisterer ikke ved de tradisjonelle SIVA-anleggene.

Fra case-studier i Narvik og Risør mener vi imidlertid å registrere et betydelig potensial for synergieffekter ved tradisjonelle anlegg. Vi mener at det også burde være muligheter for utvikle flere 'myke' virkemidler med ide fra inkubator- og næringshagesatsingen tilpasset SIVAs eksisterende industri- og næringsparker. Det kan være virkemidler som bidrar med å utvikle forretningsideer i etablerte bedrifter til nyetableringer, som for eksempel bedrifter ikke har kapasitet til å utvikle videre selv. Slike ideer er som regel sprunget ut fra eksisterende produkter og markedskunnskap og kan dermed ofte være mer realistiske å få kommersialisert enn ideer fra forskere. Det kan videre være snakk om virkemidler som skal stimulere til etablering av kunnskapsintensiv tjenesteyting i tilknytning til næringsmessige spesialiseringer i anleggene eller det øvrige lokale næringslivet.

Oppgaven med økt 'miljøbygging' i de tradisjonelle SIVA-anleggene kan ikke foregå kun fra Trondheim. Det vil kreve en økt lokal eller snarere regional deltakelse, det vil si personer med ansvar for å utvikle ett eller flere anlegg i en region. Det er personer som må få tid til virkelig å bli kjent med de lokale forholdene og som kan være en 'daglig' pådriver i å utvikle anleggene. Slik 'miljøbygging' ble prøvd ut i pilotprosjekter i Narvik og Risør de første åra på 1990-tallet; forsøk som er positivt omtalt i tidligere evalueringer. Forsøkene er imidlertid ikke videreført til nye, varige arbeidsformer for SIVA, trolig fordi dette er for ressurskrevende å gjennomføre for en såpass liten organisasjon som SIVA. SIVA har også sett større muligheter i andre og 'nyere' næringer enn de som dominerer i de tradisjonelle anleggene. En sterkere lokal tilstedeværelse er imidlertid et savn hos mange leietakere (jamfør eksempelet fra Narvik). Vi mener også at den store aktiviteten ved SIVA-anleggene i Risør den siste tiden tyder på at lokale SIVA-representanter kan ta tak i mange lokale initiativ som er vanskelige å fange opp ved hovedsetet i Trondheim.

En økt lokal eller regional tilstedeværelse av SIVA er langt fra nye ideer. Etter Avenirs (1990) mening viste forsøkene i Narvik og Risør 'at tilstedeværelse av en lokal representant er en forutsetning for effektiv innsats når det gjelder virksomhetsutvikling. Lokal tilstedeværelse er viktig både for den generelle overvåking av næringslivet, for å plukke opp potensielle etablerere og ideer, f. eks.

ved nedleggelse/opsigelse, og for å etablere kontakter til finansieringsinstitusjoner, forsknings- og utviklingsmiljøer og samarbeidspartnere blant andre bedrifter' (side 95).

Modell A kan bety en ganske radikal omorganisering av SIVAs aktivitet med etablering av en rekke regionalkontorer. En kan imidlertid tenke seg at modellen som benyttes ved næringshagene også kan brukes ved de tradisjonelle SIVA-anleggene. Ved næringshagene baserer SIVA sitt engasjement på lokale initiativ. Økt lokalt engasjement fra SIVAs side i de gamle anleggene kan således forutsette at også lokale og regionale myndigheter og næringsliv engasjerer seg sterkere i utviklingen av SIVA-anleggene i sine områder. SIVA har de siste årene vært flinke til å få inn privat kapital i ulike virksomheter; en oppgave som nok kan være vanskelig i mange av de tradisjonelle SIVA-anleggene.

Modell A kan også ligge tett opp til SIVAs tanker om å utvikle 6-10 regionale innovasjonsselskaper, der det også skal være regionale medeiere (som universiteter, høyskoler, bedrifter, energiselskaper, banker og i noen tilfeller kommuner og fylkeskommuner). Kjernen i de påtenkte innovasjonsselskapene er forskningsparkene og kunnskapsparkene der SIVA allerede er inne som eiere, men selskapene tenkes også å omfatte næringshager og såkorn- og ventureselskaper i de aktuelle regionene. Det betyr at de tradisjonelle SIVA-anleggene ikke inngår i de regionale innovasjonsselskapene som det tenkes på i SIVA. I modell A vil imidlertid nettopp de tradisjonelle industri- og næringsparkene være sentrale i SIVAs regionale satsing. En kobling av disse parkene mot forsknings-/kunnskapspark og næringshager vil være særlig interessant. Det betyr til en viss grad å koble erfaringsbasert kompetanse i tradisjonelle bedrifter mot mer FoU-basert kompetanse i forsknings- og kunnskapspark; en kobling av ulike typer kompetanse som synes å være fruktbart for å fremme innovativ aktivitet.

SIVAs ide om regionale innovasjonsselskap er imidlertid viktig ved at den signaliserer en plan om å bygge kompetanse- og innovasjonsnettverk i de ulike regionene, samt et ønske om økt regional tilstedeværelse. Etter vår mening er økt lokal/regional tilstedeværelse viktig også for å øke 'systemkompetansen' på utvikling av tradisjonelle anlegg i SIVA. Nå administrerer SIVA en mengde utleieavtaler fra Trondheim, uten tid til virkelig å forstå hva som foregår i de enkelte anleggene. Det gir små muligheter til å få fram arbeidsformer og virkemidler som er rettet inn mot å utvikle anleggene til godt fungerende 'verdskapingsmiljøer'. Etter modell A bør SIVA framstå som det nasjonale organet for utvikling av regionale verdskapingsmiljøer og innovasjonssystemer med kompetanse og ulike virkemidler.

En utvikling etter modell A bygger på en oppfatning om at også tradisjonell næringsvirksomhet omfatter framtidsrettede og spennende arbeidsplasser for distrikts-Norge, og er virksomhet som kan videreutvikles. Modellen inkluderer fortsatt satsing på næringshager og eventuelt nye tiltak for å få til etablering og vekst av 'nye næringer' i distriktene. Modellen bør imidlertid bety en nedtoning av SIVAs innsats som eiendomsforvalter ved forsknings- og kunnskapspark i sentrale områder, selv om engasjementene på IT Fornebu og med utvikling av inkubatorer nok må fortsette, i hvert fall en tids, siden SIVA her er tildelt en nasjonal oppgave. Engasjementet i sentrale områder må imidlertid knyttes sterkere opp mot å utvikle mer konkrete virkemidler enn i dag for å få til overføring av vekstimpulser til

distriktene. Også innenfor de regionale innovasjonsselskapene bør det i modell A utvikles konkrete virkemidler på bedriftsnivået for å spre vekstimpulser fra forsknings- og kunnskapsparke i regionene til bedrifter i de tradisjonelle anleggene, for eksempel gjennom lisensavtaler og leieproduksjon.

### **8.6.2 Modell B: SIVA som aktør for FoU-basert nyskaping i hele Norge:**

SIVA har hatt som en viktig målsetting det siste ti-året å bidra til vekst og utvikling i nye næringer med høyt formelt kunnskapsnivå hos arbeidstakerene. Det har medført en viss dreining av SIVAs aktivitet mot sentrale områder, først gjennom engasjement i forsknings- og kunnskapsparke og sist, men ikke minst gjennom aktiviteten som startes på Fornebu. Vurdert i ettertid, var det trolig fornuftig av SIVA å engasjere seg såpass sterkt i forskningsparke i sentrale områder. Det har forekommet utvikling og utprøving av nye virkemidler, som inkubatorer, i forbindelse med denne aktiviteten, og det arbeides med å få fram en ny type bedrifter i forhold til SIVAs tradisjonelle målgruppe. Engasjementet har medført nye erfaringer og lærdom for SIVA. Det bør også være muligheter for å få til mer ringvirkninger i distriktene av SIVAs engasjement i sentrale områder.

Engasjementet for kunnskapsbasert nyskaping har imidlertid føringer for SIVAs framtidige rolle. Modell B legger opp til at SIVA får som sin primære oppgave å bidra til kunnskapsbasert nyskaping og vekst i kunnskapsbaserte næringer i hele landet (Det tenkes her på næringer med høyt formelt kunnskapsnivå hos arbeidskraften, selv om også andre næringer ofte baserer sin aktivitet indirekte på formell kunnskap og FoU-aktivitet). En oppgave med kunnskapsbasert nyskaping kan være to-delt. For det første å videreføre det nåværende engasjementet med å bidra med fysisk infrastruktur i arbeidet med økt kommersialisering av ideer fra ansatte ved universitet og høyskoler, men samtidig prøve ut liknende virkemidler (som inkubatorer) for knoppskyting ved andre organisasjoner med mange høyt utdannede medarbeidere, for eksempel større sykehus og offentlige etater. Den andre hovedoppgaven kan være å videreutvikle konseptet med næringshager, men med sterk vekt på å utvikle kontakt mellom næringshager og regionale høyskoler og videregående skoler

Modellen med 6-10 regionale innovasjonsselskaper nevnt ovenfor vil være svært sentral i modell B, der målet er å få til sterkere samarbeid mellom viktige aktører for nyskaping i ulike regioner. Vi har (blant annet i kapittel 4) betonet av nyskaping skjer som samarbeid mellom mange aktører, og det å skape godt fungerende systemer er et viktig virkemiddel for å øke innovasjonstakten. Med SIVA som eier i mange viktige innovasjonsmiljøer i regionene og som nettverksbygger mellom miljøene *kan* det skapes viktige innovasjonssystemer.

Modell B vil bety at SIVAs rolle må avklares i forhold til NFR og SND i større grad enn det som er nødvendig med modell A. De to sist nevnte organisasjonene har virkemidler (FORNY) rettet inn mot kommersialisering av forskningsresultater, som hovedsakelig er rettet inn mot personer og framtidige bedrifter. SIVA får sin primære rolle med å tilrettelegge bygninger, være (del)eier og sentral operatør i regionale innovasjonsselskaper så vel som å være den 'nasjonale ekspert' på å igangsette og utvikle denne typen av innovasjonsmiljøer. SIVA er i denne modellen ikke eneieier av noen anlegg. SIVA er derimot den naturlige samarbeidspartneren for lokale og

regionale krefter som vil utvikle en ny kunnskapspark, næringshage eller liknende initiativ. SIVAs rolle er å ha kapital å investere i utvalgte initiativ, administrere byggingen, være en kompetent rådgiver og styrerepresentant, nettverksbygger, samt initiativtaker til nye typer av virkemidler innen dette feltet.

Modell B vil nødvendigvis medføre at det geografiske tyngdepunktet for SIVAs aktivitet forskyves mer i retning av sentrale deler av landet og mot byer og større steder i distriktene, der det er best muligheter for å få fram miljøer med en del bedrifter i 'nye' næringer. Modell B vil bety at SIVA prøver å selge seg ut av mange av de eksisterende anleggene som er dominert av tradisjonell industri, der SIVA likevel hovedsakelig er utleier. Noen anlegg kan mer utvikles i tråd med tankegangen for næringshager, der en prøver å få inn bedrifter i 'nye' næringer, utvikle synergieffekter og samarbeid mellom bedrifter og med kompetansemiljøer, så vel som å få inn andre deleiere av anleggene. En illustrasjon kan være de to anleggene i Risør (kapittel 5.1.7). Der kan det etter modell B vil være aktuelt for SIVA å kvitte seg med industriparken på Akland som domineres av tradisjonell industri. Næringsparken på Krana har en mer variert portefølje av leietakere og kan med sin sjønære beliggenhet være mer attraktiv for nye marine virksomheter og konsulentselskaper.



---

## Kapittel 9. Referanseliste

”Analyse av næringsområdet Kunnskapsintensiv Forretningsmessig Tjenesteyting”, SND-rapport 3/96

Arbo P., ”Teknologi- og kompetanseorientert støtte. En oversikt over utvalgte tiltak og evalueringer”, Norut Samfunnsforskning SF 037-41138

Asheim, B.T. (1998), Interactive learning, innovation systems and SME policy. *Paper presented at the IGU Commission on the Organisation of Industrial Space 1998 residential conference on "Small and medium sized enterprises in a changing world"*, Sevilla, Spain, 24-28 August 1998.

Asheim, B.T. og A. Isaksen (1997), Regionalisering som utviklingsmodell. Om mulighetene for lokal næringsutvikling i en global økonomi. I Omstilling og regional utvikling. *NF-rapport* nr. 21/97: 1-32.

Asheim, B.T. og A. Isaksen (1999), SMEs and the regional dimension of innovation. I Sluttrapport fra prosjektet ‘SME policy and the regional dimension of innovation’ *Rapport* til EU-kommisjonen. (44-65).

Aslesen et al. (1997). ”Struktur og dynamikk i kunnskapsbaserte næringer i Oslo”. KS Forskning.

Aure O.A., Brønmo B., Laupsa B.C., (1997) ”Forskningsparken i Oslo, En studie av hvilke målvariabler som bør legges til grunn ved evaluering av Forskningsparkens arbeid”, Diplomoppgave ved BI.

Avenir, ”Evaluering av SIVA”, (1990).

Bedriftskompetanse (1998), *Potensialet innenfor ”nye næringer” i distriktene. Et utdrag fra sluttrapport fra prosjektet*. Bedriftskompetanse as.

Bjørnu, T. og O. Svendgård (1998), *Næringshager: kompetansemiljøer i distriktene*. Notat. SIVA.

Brev fra SND, SIVA og Norges Forskningsråd 31.10.99 til Kommunal- og regionaldepartementet v/ekspedisjonssjef Jan Sandal.

Brev fra SIVA av 02.02.00. ”Redegjørelse vedr. IT og kunnskapscenteret på Fornebu”.

Brev fra SIVA av 12.01.00. ”Problemnotat”.

Brev fra statssekretær Per N. Hagen til KR D, 23. april 1999 ”IT- og kunnskapscenter på Fornebu”.

Budsjett-innst. S. nr. 8 for 1999-2000.

Castell M. og P. Hall (1994), *Technopoles of the World. The making of 21st Century Industrial Complexes*. Routledge, London/New York.

Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer (1999). Norges forskningsråd.

Dietrichs, E. og K. Smith (1997), Innovasjonssystemer i fiskeindustrien. I Isaksen, A. (red.), *Innovasjoner, næringsutvikling og regionalpolitikk*. HøyskoleForlaget, Kristiansand.

EC (1995), *Green Paper on Innovation*. Bulletin of the European Union. Supplement 5/95. Luxembourg.

“Evaluering av SIVAs virksomhet i 1996. Utarbeidet for SIVA”. Econ, 1996.

“Evaluering av myndighetens deltaking i regionale såkorn- og venturefond” (NHD 1998).

”Evaluering av Forskningsparken på Ås”. Innstilling fra evalueringsgruppe nedsatt av styret for Forskningsparken på Ås As. 06.05.98.

Fax fra SIVA, 16.12.99, om at det er prinsipiell enighet mellom SIVA og IT Fornebu.

Fisher, F.M. (1988), ‘Accounting data and the economic performance of firms’, *Journal of Accounting and Public Policy*, 7, 233-260.

Gregersen, B. og B. Johnson (1997), ‘Learning Economies, Innovation Systems and European Integration’, *Regional Studies* 31: 479--490.

Halvorsen K. og Lacave M. (1998), “Innovation Systems in Urban Areas, A Study of Science Parks and Technopoles”, FAKTA rapport nr. 1, Området industri og energi NFR, Oslo 1998

Hansen, J-C. (1987) ”Fornorsking av modeller for regional utvikling”. *Sosiologi i dag* 3-4/1987.

Harrison, B. (1994), *Lean and mean. The Changing Landscape of Corporate Power in the Age of Flexibility*. Basic Books, New York.

Hatling, L. (1999), Industrimiljøet i Leksvik i Nord-Trøndelag. I Isaksen, A. (red.) (175-198).

Hersoug, B. og Leonardsen, B. (1979) ”Bygger de landet?” Pax, Oslo.

Hervik, A. m. fl. (1995), Evaluering av SIVA. *Arbeidsrapport M 9508*. Møreforskning Molde.



Hervik, A. og Lasse Bræin. (1993) "SIVA en vital 25-åring". Arbeidsrapport M 9309. Møreforskning, Molde. 1993.

Hervik, A., Arnestad og Wicksteed (1997). "Evaluering av Forny.programmet. Tilrådninger og endringsforslag". Rapport 9703. Møreforskning Molde.

Hirschman, A. (1958), *The strategy of economic development*. Yale University Press, New Haven

Innst. S. nr. 124 (1999-2000) (Siste vedlegg). Innstilling fra næringskomiteen om sluttforhandlingene om etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. Valg av statens samarbeidspartner

Innst. S. nr. 8 (1999-2000) Innstilling fra næringskomiteen om forhandlinger om etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu

"Intensjonsavtale SIVA og Norsk Investorforum/ IT Fornebu. Kort Redegjørelse." Brev fra SIVA til KRD den 6.mars 2000.

Isaksen, A. (1999) (red.), Regionale innovasjonssystemer. Innovasjon og læring i 10 regionale næringsmiljøer. *STEP rapport R-02/1999*.

Isaksen, A. (1999), Skipsindustrien på Sunnmøre – innovasjoner via samarbeid mellom brukere og produsenter. I Isaksen, A. (red.) (153-173)

Isaksen, A. (2000a), Kunnskapsaktører i teorien om regionale innovasjonssystemer. I Gammelsæther, H. (red.), *Innovasjonspolitik, kunnskapsflyt og regional utvikling*

Isaksen, A. (2000b) Tvilsomme anbefalinger for distriktpolitikken. *Plan nr 1: 43-47*.

Isaksen, A. (2000c), Regional innovasjonspolitik: God praksis fra europeiske virkemidler. *Rapport*. STEP-gruppen, Oslo.

Isaksen, A. og B.T. Asheim (1997), Spesialiserte produksjonsområder og innovative aktivitet. I Isaksen, A. (red.), *Innovasjoner, næringsutvikling og regionalpolitikk*. HøyskoleForlaget, Kristiansand.

Isaksen, A. og O.R. Spilling (1996), *Regional utvikling og små bedrifter*. HøyskoleForlaget, Kristiansand.

Jakola K.J. og Elvestad B. (1998), "Hvordan skapes nye kompetansebaserte bedrifter innenfor regionale innovasjonsmiljøer i Storbritannia", Samarbeid mellom Norges Industriattacheer i Storbritannia og Forskningsparken i Tromsø, London juni 1998

Karlsen, A. Og Lindeløv, B. (1998), "Omstilling i møte med praksis – et spørsmål om forankring" Nordlandsforskning NF-rapport 8/98

KRD (2000a), Strategier for helhetlig satsing på kompetanse i distrikts- og regionalpolitikken 2000. Hentet fra [www.odin.dep.no/krd/publ/2000/distriktsmelding/distrstrategi.html](http://www.odin.dep.no/krd/publ/2000/distriktsmelding/distrstrategi.html).

- Langeland, O. (1999) (red.), *Mellom frihet og fellesskap*. Fafo – Tiden, Oslo.
- Luger M.I. and Goldstein H.A. (1991), "Technology in the Garden", Chapel Hill: Uni. of North Carolina Press, 1991
- Lundquist, K.-J. (1996), Företag, regioner och internationell konkurrens. Om regionala resursers betydelse. *Meddelanden från Lunds universitets Geografiska Institutioner* avhandling nr. 129. Lund University Press, Lund.
- Lundvall, B-Å og S. Borrás (1997), *The globalising learning economy: Implications for innovation policy*. DG XII, Commission of the European Union.
- Løvhøiden, Laila. (2000). "The IT-Fornebu project". Masteroppgave ved ESST, høst 2000.
- Malecki, E. J. (1991), *Technology and economic development*. Longman, Essex.
- Massey, D. (1984), *Spatial Divisions of Labour*. Macmillan, London.
- Meyer, M. (1994), 'Measuring performance in economic organization' in N. Smelser and R. Swedberg, *Handbook of Economic Sociology* (New York: Sage), 556-578
- Meyer, M. and O'Shaughnessy, K. (1993), 'Organizational design and the performance paradox', in R. Swedberg (ed) "Explorations in Economic Sociology" (New York: Sage), 249-278.
- Myrdal, G. (1958), *Economic theory and underdeveloped regions*. Duckworth, London.
- Mønnesland J., Hervik A., Dale K. (1993), "Bedriftsrettet distriktsstøtte, Evaluering av DU's virkemidler", Fellesrapport NIBR/Møreforsk Molde/SNF.
- Møteplassen Nr. 3/98. Forskningsparken på Ås.
- Nauwelaers, C. og R. Wintjes (1999), Towards a new paradigm for innovation policy? Sluttrapport fra prosjektet 'SME policy and the regional dimension of innovation' *Rapport til EU-kommisjonen*. (194-222)
- Nelson, R. R. og N. Rosenberg (1993), *Technical Innovation and National Systems*. I Nelson, R. R. (red.), *National Innovation Systems. A Comparative Analysis*. Oxford University Press, New Your /Oxford.
- NHD (1999), *Forskningsparker og regionale innovasjonsmiljøer. Rapport fra arbeidsgruppe. Nærings- og handelsdepartementet*.
- Norton, R. D. og Rees, J. (1974), *The Product Cycle and the Spatial Decentralization of American Manufacturing*. *Regional Studies*, 13: 141-151.
- Notat fra NHD, 27.01.2000. "IT-senteret på Fornebu-høring-IT-senteret i et regionalt perspektiv".

Notat fra Regionalpolitisk avdeling I KRD, 28.01.2000. "Orientering om SIVAs rolle i forbindelse med etableringen av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu".

Nærings- og handelsdepartementet, (1999). "Rapport fra et utvalg oppnevnt av Nærings- og handelsdepartementet 5. mars 1999., avgitt til Nærings- og handelsdepartementet 27. mars 1999". Utvalg for utarbeidelse av krav og retningslinjer til et IT- og kunnskapssenter på Fornebu.

OECD (1999), *Managing National Innovation Systems*. OECD, Paris.

Piore, M. J. og C. F. Sabel (1984), *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. Basic Books, New York.

Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*. Macmillan, London og Basingstoke.

Porter, M. E. (1998), Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. November-December.

Quintas P., Wield D. and Massey D. (1992), "Academic-Industry Links and innovation: Questioning the Science Park Model", *Technovation* 12:3, s.161-175.

Quintas P., Wield D. and Massey D. (1992), "High Tech Fantasies, Science Parks in Society, Science and Space", Routledge London and New York.

"Redegjørelse vedr. IT og Kunnskapssenteret på Fornebu". Brev til fra SIVA til KRD 3 februar, 2000.

Referat fra åpen høring mandag den 7. februar 2000 vedrørende "Sluttforhandlingene om etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. Valg av statens samarbeidspartner".

Reinert, E. og E. van de Schootbrugge (1999), *Regionale Næringsstrategier i Kunnskapssamfunnet*. Notat, Kommunal- og regionaldepartementet.

Rekdal E., "SIVA-Økonomi" (1995) : underlagsrapport til arbeidsrapport M 9508", M 9510 Møreforskning, Molde.

'RITTS Oslo. Stage 1 Report'. Næringslivssekretariatet i Oslo 1999.

Rosenfeld, S. A. (1997), Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development. *European Planning Studies*, 5: 3-23.

Saxenian, A. (1994), *Regional Advantage. Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press, Cambridge, Mass. og London.

Segal Quince & Partners, (1985) "The Cambridge Phenomenon", Cambridge.

- SIVA (2000), Notat om næringshager. SIVA; januar 2000.
- SIVA Brochure, "The Industrial Development Corporation of Norway".
- SIVA, Årsberetning 1998, 1999
- SIVA, Strategisk Plan, 1998
- Strategidokument SIVA, 1996
- Sletterrød, N. A. (1999), Følgeevaluering av SIVAs næringshager i Norge. *NTF-rapport* 1999:4. Nord-Trøndelagsforskning, Steinkjer.
- Smith, K. (1999), Økonomisk vekst og 'lavteknologi'. Aktuelle problemsstillinger for Norge. *Fafo-rapport* 276. Forskningsstiftelsen Fafo, Oslo.
- Spilling, O. R. (1998) (red.), *Entreprenørskap på norsk*. Fagbokforlaget, Oslo.
- Spilling, O. R. og B. Jordfald (1998), Analyser av entreprenørskap. I Spilling, O. R. (red.), *Entreprenørskap på norsk*. Fagbokforlaget, Bergen
- SSBs Innovasjonsundersøkelse 1997. SSB
- St meld nr 22. (1986-87). "Om virksomheten til Distriktenes utbyggingsfond. Lokaliseringsutvalget og SIVA i 1984-85". KRD
- St meld nr 23. (1988-89). "Om virksomheter til Distriktenes utbyggingsfond. Lokaliseringsutvalget og SIVA i 1986-87." KRD.
- St meld nr 4, (1996-1997) "Langtidsprogrammet 1998-2010".
- St meld nr 31, (1996-97) "Om distrikts- og regionalpolitikken", Kommunal- og arbeidsdepartementet.
- St meld nr. 38. (1997-98). "IT-kompetanse i et regionalt perspektiv". *Tilråding fra Nærings- og handelsdepartementet av 15. mai 1998, godkjent i statsråd samme dag.*
- St meld nr 41, (1997-1998) "Næringspolitikk inn i det 21. Århundret"
- St meld nr 51, (1997-98) "Perspektiver på utvikling av norsk fiskerinæring" Fiskeridepartementet.
- St meld nr 13. (1998-99). "Enkelte gjenstående spørsmål i forbindelse med etablering av IT-senter på Fornebu". *Tilråding fra Nærings- og handelsdepartementet av 20. november 1998, godkjent i statsråd samme dag*
- St meld nr 42. (1998-99). "Status og framdrift for etablering av et IT- og kunnskaps-senter på Fornebu". *Tilråding fra Nærings- og handelsdepartementet av 11. juni 1999, godkjent i statsråd samme dag.*

St meld nr 44, (1990-91) ”Om verksemda til Distriktenes Utbyggingsfond, Lokaliseringsutvalget og SIVA i 1988 og 1989”, Nærings- og handelsdepartementet. 1990-91

St prp nr 1, (Budsjettperioden 1999-2000) Kommunal- og regionaldepartementet

St prp nr 1, Kap 552 ”Nasjonale program og tiltak for regional utvikling”, 1997-98

St prp nr 62, Kap. 2 ”Styrking av egenkapitalen i SIVA”, 1997-98

St prp nr 2, (1999-2000) Forhandlinger om etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu Tilråding fra Arbeids- og administrasjonsdepartementet av 1. oktober 1999, godkjent i statsråd samme dag.

St prp nr 35. (1999-2000). ”Sluttforhandlingene om etablering av et IT- og kunnskapssenter på Fornebu. Valg av statens samarbeidspartner.” AAD.

Statskonsult, (1999) ”Styring av statsforetak generelt og SIVA spesielt” Notat fra Statskonsult skrevet av Ingunn Botheim og Oddbjørg Bakli.

Stene (2000), Lokale utviklingsmoterer. I SIVA (2000), side 44-51

Storper, M. (1997), *The Regional World*. The Guilford Press, New York/London.

Svendgård O. og Bjøru T., ”Næringshager: Kompetansemiljøer i distriktene”, internrapport SIVA?

Teigen, H. (1999), *Regional økonomi og politikk*. Universitetsforlaget, Oslo.

Tödting, F. og A. Kaufmann (1999), Innovation Systems in Regions of Europe – A Comparative Perspective. *European Planning Studies*, 7, 6: 699-717.

Van de Schootbrugge B. (1999), ”De næringsrettede distriktpolitiske virkemidler: En analyse på bakgrunn av implikasjonene fra nyere innovasjonsteori”, KRD 1999

Videreutvikling av rutiner for mål og resultatoppfølging av SIVA. Delrapport 2: Indikatorer og rapportering. Desember 1999. (Internt notat KRD).

Vaagland, J. (1995), Kultursatsing – prosess for profitt? Evaluering av kulturprosjektene i PTD-videreføringsfasen. *Rapport nr. 02/1995*, Østlandsforskning, Lillehammer



---

## STEP rapporter / reports

ISSN 0804-8185

### 2000

<i>Innovasjon i Møre og Romsdal</i>	Svein Olav Nås	R-02-2000
<i>Til beste for de beste – evaluering av offentlige og industrielle forsknings- og utviklingskontrakter</i>	Morten Staude, Markus Bugge og Trine Monsen	R-03-2000
<i>SND og bedriftsutvikling – rolle, virkemidler og effekter</i>	Johan Hauknes, Marianne Broch og Keith Smith	R-04-2000
<i>SND og distriktsutvikling – rolle, virkemidler og resultater</i>	Lillian Hatling, Sverre Herstad og Arne Isaksen	R-05-2000

### 1999

<i>Economic activity and the knowledge infrastructure in the Oslo region</i>	Heidi Wiig Aslesen, Thor Egil Braadland, Keith Smith and Finn Ørstavik	R-01-1999
<i>Regionale innovasjonssystemer: Innovasjon og læring i 10 regionale næringsmiljøer</i>	Arne Isaksen (red.)	R-02-1999
<i>Utvikling og fornyelse i NHOs medlemsbedrifter 1998. Del A: Analysedel</i>	Eric J. Iversen, Svein Olav Nås, Nils Henrik Solum, Morten Staude	R-03-1999 (A)
<i>Utvikling og fornyelse i NHOs medlemsbedrifter 1998. Del B: Tabelltillegg</i>	Eric J. Iversen, Svein Olav Nås, Nils Henrik Solum, Morten Staude	R-03-1999 (B)
<i>Innovation, knowledge bases and clustering in selected industries in the Oslo region</i>	Heidi Wiig Aslesen, Thor Egil Braadland, Louise Hvid Jensen, Arne Isaksen and Finn Ørstavik	R-04-1999
<i>Performance and co-operation in the Oslo region business sector</i>	Heidi Wiig Aslesen, Thor Egil Braadland, Anders Ekeland and Finn Ørstavik	R-05-1999
<i>The changing role of patents and publishing in basic and applied modes of organised research</i>	Eric J. Iversen and Aris Kaloudis	R-06-1999
<i>Governance and the innovation system of the fish processing industry in Northern Norway</i>	Heidi Wiig Aslesen	R-07-1999
<i>Economic rationales of government involvement in innovation and the supply of innovation-related services</i>	Johan Hauknes and Lennart Nordgren	R-08-1999
<i>Technological infrastructures and innovation policies</i>	Johan Hauknes	R-09-1999

### 1998

<i>Regionalisation and regional clusters as development strategies in a global economy</i>	Arne Isaksen	R-01-1998
<i>Innovation in ultra-peripheral regions: The case of Finnmark and rural areas in Norway</i>	Heidi Wiig and Arne Isaksen	R-02-1998
<i>Corporate Governance and the Innovative Economy: Policy implications</i>	William Lazonick and Mary O'Sullivan	R-03-1998
<i>Strategic technology alliances by European firms since 1980: questioning integration?</i>	Rajneesh Narula	R-04-1998
<i>Innovation through strategic alliances: moving towards international partnerships and contractual agreements</i>	Rajneesh Narula and John Hagedoorn	R-05-1998
<i>Formal competencies in the innovation systems of the Nordic countries: An analysis based on register data</i>	Svein Olav Nås et al.	R-06-1998
<i>Internasjonalt erfarings-grunnlag for teknologi- og innovasjonspolitik: relevante implikasjoner for Norge</i>	Svend-Otto Remøe og Thor Egil Braadland	R-07-1998
<i>Innovasjon i Norge: En statusrapport</i>	Svein Olav Nås	R-08-1998
<i>Innovation regimes and trajectories in goods transport</i>	Finn Ørstavik	R-09-1998
<i>Struktur og dynamikk i kunnskapsbaserte næringer i Oslo</i>	H. Wiig Aslesen, T. Grytli, A. Isaksen, B. Jordfald, O. Langeland og O. R. Spilling	R-10-1998
<i>Grunnforskning og økonomisk vekst: Ikke-instrumentell kunnskap</i>	Johan Hauknes	R-11-1998
<i>Dynamic innovation systems: Do services have a role to play?</i>	Johan Hauknes	R-12-1998
<i>Services in Innovation – Innovation in Services</i>	Johan Hauknes	R-13-1998
<i>Information and communication technology in international policy discussions</i>	Eric Iversen, Keith Smith and Finn Ørstavik	R-14-1998
<i>Norwegian Input-Output Clusters and Innovation Patterns</i>	Johan Hauknes	R-15-1998

### 1997

<i>Innovation, firm profitability and growth</i>	Svein Olav Nås and Ari Leppälahti	01/97
--	-----------------------------------	-------

<i>Innovation policies for SMEs in Norway: Analytical framework and policy options</i>	Arne Isaksen and Keith Smith	02/97
<i>Regional innovasjon: En ny strategi i tiltaksarbeid og regionalpolitikk</i>	Arne Isaksen	03/97
<i>Innovation Activities in Pulp, Paper and Paper Products in Europe</i>	Errko Autio, Espen Dietrichs, Karl Führer and Keith Smith	04/97
<i>Innovation Expenditures in European Industry</i>	Rinaldo Evangelista, Tore Sandven, Georgio Sirilli and Keith Smith	05/97
<b>1996</b>		
<i>Nyskapning og teknologiutvikling i Nord-Norge. Evaluering av NT programmet</i>	Arne Isaksen m. fl.	01/96
<i>Nyskapning og teknologiutvikling i Nord-Norge. Evaluering av NT programmet</i>	Arne Isaksen m. fl.	01/96 - kort
<i>How innovative is Norwegian industry? An international comparison</i>	Svein Olav Nås	02/96
<i>Location and innovation. Geographical variations in innovative activity in Norwegian manufacturing industry</i>	Arne Isaksen	03/96
<i>Typologies of innovation in small and medium sized enterprises in Norway</i>	Tore Sandven	04/96
<i>Innovation outputs in the Norwegian economy: How innovative are small firms and medium sized enterprises in Norway</i>	Tore Sandven	05/96
<i>Services in European Innovation Systems: A review of issues</i>	Johan Hauknes and Ian Miles	06/96
<i>Innovation in the Service Economy</i>	Johan Hauknes	07/96
<i>Endring i telekommunikasjon - utfordringer for Norge</i>	Terje Nord og Trond Einar Pedersen	08/96
<i>An empirical study of the innovation system in Finmark</i>	Heidi Wiig	09/96
<i>Technology acquisition by SME's in Norway</i>	Tore Sandven	10/96
<i>Innovation Policies for SMEs in Norway</i>	Mette Christiansen, Kim Møller Jørgensen and Keith Smith	11/96
<i>Design and Innovation in Norwegian Industry</i>	Eva Næss Karlsen, Keith Smith and Nils Henrik Solum	12/96
<i>Location, agglomeration and innovation: Towards regional innovation systems in Norway?</i>	Bjørn T. Asheim and Arne Isaksen	13/96
<i>Sustained Economic Development</i>	William Lazonick and Mary O'Sullivan	14/96
<i>Postens stilling i det globale informasjonsamfunnet: et eksplorativt studium</i>	Eric Iversen og Trond Einar Pedersen	15/96
<i>Regional Clusters and Competitiveness: the Norwegian Case</i>	Arne Isaksen	16/96
<b>1995</b>		
<i>What comprises a regional innovation system? An empirical study</i>	Heidi Wiig and Michelle Wood	01/95
<i>Adopting a 'high-tech' policy in a 'low-tech' industry. The case of aquaculture</i>	Espen Dietrichs	02/95
<i>Industrial Districts as 'learning regions'. A condition for prosperity</i>	Bjørn Asheim	03/95
<b>1994</b>		
<i>New directions in research and technology policy: Identifying the key issues</i>	Keith Smith	01/94
<i>FoU i norsk næringsliv 1985-1991</i>	Svein Olav Nås og Vemund Riiser	02/94
<i>Competitiveness and its predecessors - a 500-year cross-national perspective</i>	Erik S. Reinert	03/94
<i>Innovasjon og ny teknologi i norsk industri: En oversikt</i>	Svein Olav Nås, Tore Sandven og Keith Smith	04/94
<i>Mot en regional innovasjonspolitik for Norge</i>	Arne Isaksen	04/95
<i>Forskermobilitet i næringslivet i 1992</i>	Anders Ekeland	05/94
<i>Naturviternes kontakt med andre sektorer i samfunnet</i>	Heidi Wiig og Anders Ekeland	06/94
<i>Forsknings- og teknologisamarbeid i norsk industri</i>	Svein Olav Nås	07/94
<i>Forskermobilitet i instituttsektoren i 1992</i>	Heidi Wiig og Anders Ekeland	08/94
<i>Modelling the mobility of researchers</i>	Johan Hauknes	09/94
<i>Interactions in knowledge systems: Foundations, policy implications and empirical methods</i>	Keith Smith	10/94
<i>Tjenestesektoren i det økonomiske helhetsbildet</i>	Erik S. Reinert	11/94
<i>Recent trends in economic theory - implications for development geography</i>	Erik S. Reinert and Vemund Riiser	12/94
<i>Tjenesteytende næringer - økonomi og teknologi</i>	Johan Hauknes	13/94
<i>Teknologipolitikk i det norske statsbudsjettet</i>	Johan Hauknes	14/94
<i>A Schumpeterian theory of underdevelopment - a contradiction in terms?</i>	Erik S. Reinert	15/94



---

<i>Understanding R&amp;D performance: A note on a new OECD indicator</i>	Tore Sandven	16/94
<i>Norsk fiskeriteknologi - politiske mål i møte med regionale kulturer</i>	Olav Wicken	17/94
<i>Regionale innovasjonssystem: Teknologipolitikk som regionalpolitikk</i>	Bjørn Asheim	18/94
<i>Hvorfor er økonomisk vekst geografisk ujevnt fordelt?</i>	Erik S. Reinert	19/94
<i>Creating and extracting value: Corporate investment behaviour and economic performance</i>	William Lazonick	20/94
<i>Entreprenørskap i Møre og Romsdal. Et historisk perspektiv</i>	Olav Wicken	21/94
<i>Fiskerinæringens teknologi og dens regionale forankring</i>	Espen Dietrichs og Keith Smith	22/94
<i>Skill formation in wealthy nations: Organizational evolution and economic consequences</i>	William Lazonick and Mary O'Sullivan	23/94



---

# STEP arbeidsnotater / working papers

ISSN 1501-0066

## 2000

*Evaluering av offentlige og industrielle forsknings- og utviklingskontrakter: Tallgrunnlag.* Markus Bugge A-01-2000

## 1999

*Økonomisk analyse av tjenestenæringer: Utfordringer til datagrunnlaget* Johan Hauknes A-01-1999

*Rushing to REGINN: The evolution of a semi-institutional approach* Svend Otto Remøe A-02-1999

*TEFT: Diffusing technology from research institutes to SMEs* Svend Otto Remøe A-03-1999

*The historical evolution of innovation and technology policy in Norway* Finn Ørstavik A-04-1999

*Den digitale økonomi: Faglige og politiske utfordringer* Svein Olav Nås og Johan Hauknes A-05-1999

*Norske IT-kompetanse miljøer* Thor Egil Braadland, Anders Ekeland og Andreas Wulff A-06-1999

*A patent share and citation analysis of knowledge bases and interactions in the Norwegian innovation system* Eric J. Iversen A-07-1999

*Knowledge infrastructure in the Norwegian pulp and paper industry* Thor Egil Braadland A-08-1999

*Staten og IT-kompetansen: Offer eller aktivist?* Anders Ekeland og Thor Egil Braadland A-09-1999

*Innovation systems and capabilities* Johan Hauknes A-10-1999

## 1998

*Institutional mapping of the Norwegian national system of innovation* Finn Ørstavik and Svein Olav Nås A-01-1998

*Innovasjonsstrategier for Aust-Agder. Innspill til Strategisk Næringsplan* Arne Isaksen og Nils Henrik Solum A-02-1998

*Knowledge Intensive Business Services: A Second National Knowledge Infrastructure?* Erland Skogli A-03-1998

*Offshore engineering consulting and innovation* Erland Skogli A-04-1998

*Formell kompetanse i norsk arbeidsliv 1986-1994: Noen foreløpige resultater fra analyser av de norske sysselsettingsfilene* Svein Olav Nås, Anders Ekeland og Johan Hauknes A-05-1998

*Machine tool services and innovation* Trond Einar Pedersen A-06-1998

*Geographic Information Technology Services and their Role in Customer Innovation* Roar Samuelsen A-07-1998

*FoU-aktivitet i Oslo: En presentasjon av noen sentrale FoU-data* Nils Henrik Solum A-08-1998

*Innovation capabilities in southern and northern Norway* Thor Egil Braadland A-09-1998

*The Norwegian Innovation-Collaboration Survey* Finn Ørstavik and Svein Olav Nås A-10-1998

## 1997

*Services in the learning economy - implications for technology policy* Johan Hauknes, Pim den Hertog and Ian Miles 1/97

*Knowledge intensive services - what is their role?* Johan Hauknes and Cristiano Antonelli 2/97

*Andrew Van de Vens innovasjonsstudier og Minnesota-programmet* Hans C. Christensen 3/97

## 1996

*Acquisition of technology in small firms* Tore Sandven 1/96

*R&D in Norway 1970 – 1993: An overview of the grand sectors* Johan Hauknes 2/96

## 1995

*En sammenholdt teknologipolitikk?* Johan Hauknes 1/95

*Forskningsprosjekter i industriell regi i Kjemisk komite i NTNf i 60- og 70-årene* Hans C. Christensen 2/95

*Bruk av EVENT ved evaluering av SKAP-tiltak* Anders Ekeland 3/95

*Telekommunikasjon: Offentlig politikk og sosiale aspekter for distributive forhold* Terje Nord/Trond Einar Pedersen 4/95

<i>Immatrielle rettigheter og norsk næringspolitikk: Et kommentert referat til NOE seminaret</i>	Eric Iversen	5/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Pulp and paper</i>	STEP-gruppen	6/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Basic metals</i>	STEP-gruppen	7/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Chemicals</i>	STEP-gruppen	8/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Boxes, containers etc</i>	STEP-gruppen	9/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Metal products</i>	STEP-gruppen	10/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Machinery</i>	STEP-gruppen	11/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Electrical apparatus</i>	STEP-gruppen	12/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: IT</i>	STEP-gruppen	13/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Textile</i>	STEP-gruppen	14/95
<i>Innovation performance at industry level in Norway: Food, beverages and tobacco</i>	STEP-gruppen	15/95
<i>The Norwegian National Innovation System: A study of knowledge creation, distribution and use</i>	Keith Smith, Espen Dietrichs and Svein Olav Nås	16/95
<i>Postens stilling i det globale informasjonssamfunnet i et eksplorativt studium</i>	Eric Iversen og Trond Einar Pedersen med hjelp av Erland Skogli og Keith Smith	17/95
<b>1994</b>		
<i>Målformulering i NTNf i Majors tid</i>	Hans C. Christensen	1/94
<i>Basisteknologienes rolle i innovasjonsprosessen</i>	Hans C. Christensen	2/94
<i>Konkurransedyktige bedrifter og økonomisk teori - mot en ny forståelse</i>	Erik S. Reinert	3/94
<i>Forskning om tjenesteyting 1985-1993</i>	Johan Hauknes	4/94
<i>Forskning om tjenesteyting: Utfordringer for kunnskapsgrunnet</i>	Johan Hauknes	5/94



Storgaten 1, N-0155 Oslo, Norway  
Telephone +47 2247 7310  
Fax: +47 2242 9533  
Web: <http://www.step.no/>



STEP-gruppen ble etablert i 1991 for å forsyne beslutningstakere med forskning knyttet til alle sider ved innovasjon og teknologisk endring, med særlig vekt på forholdet mellom innovasjon, økonomisk vekst og de samfunnsmessige omgivelser. Basis for gruppens arbeid er erkjennelsen av at utviklingen innen vitenskap og teknologi er fundamental for økonomisk vekst. Det gjenstår likevel mange uløste problemer omkring hvordan prosessen med vitenskapelig og teknologisk endring forløper, og hvordan denne prosessen får samfunnsmessige og økonomiske konsekvenser. Forståelse av denne prosessen er av stor betydning for utformingen og iverksettelsen av forsknings-, teknologi- og innovasjonspolitikken. Forskningen i STEP-gruppen er derfor sentrert omkring historiske, økonomiske, sosiologiske og organisatoriske spørsmål som er relevante for de brede feltene innovasjonspolitik og økonomisk vekst.

The STEP-group was established in 1991 to support policy-makers with research on all aspects of innovation and technological change, with particular emphasis on the relationships between innovation, economic growth and the social context. The basis of the group's work is the recognition that science, technology and innovation are fundamental to economic growth; yet there remain many unresolved problems about how the processes of scientific and technological change actually occur, and about how they have social and economic impacts. Resolving such problems is central to the formation and implementation of science, technology and innovation policy. The research of the STEP group centres on historical, economic, social and organisational issues relevant for broad fields of innovation policy and economic growth.