

Per Tore Indset

Innovasjon i utmarksbaserte næringer

Innovation in forest related recreational services

Universitetet for miljø- og biovitenskap
Norwegian University of Life Sciences

Institutt for Naturforvaltning
Mastergradsoppgave 30 stp. 2005



Forord

Denne masteroppgaven er skrevet ved institutt for naturforvaltning (INA) ved Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB), og markerer avslutningen på mastergradsstudiet i skogfag.

Bakgrunnen for denne oppgaven er stor interesse for utmarksbasert næringsutvikling, og fokuset har vært på hvilke faktorer som medvirker til utmarksbasert næringsvirksomhet. Da hjemgården i Elverum har utmarksressurser som kan utnyttes, har dette medvirket til inspirasjon og motivasjon for arbeidet med denne oppgaven.

Jeg vil rette en takk til veilederne mine, professor Ole Hofstad ved INA og Dr. scient Birger Vennesland ved Skogforsk for verdifull veiledning og inspirasjon under arbeidet. Skogforsk har i tillegg bidratt med kontor og trykking av oppgaven. Erlend Nybakk (Skogforsk) har vært til uvurderlig hjelp under arbeidet med spørreskjemaet og kommentarer til oppgaven.

Dr. scient Ola Øyen ved Silvinova AS og grunneier Nils H. Rustad ved Jaktskolen har også bidratt med svært verdifulle innspill underveis med oppgaven.

Ås, 1. mai 2005

Per Tore Indset

Sammendrag

Denne masteroppgaven er utledet fra et forskningsprosjekt med tema "Hvordan øke nyskapinga i skogbruket i Norge ?" som Skogforsk skal gjøre for Utviklingsfondet.

Hovedproblemstillingen i oppgaven er å kartlegge de viktigste faktorene og egenskapene som medvirker til innovasjon i utmarksbaserte næringer. Det er fokusert på ulike samarbeidsfaktorer og årsaksfaktorer.

Innovasjonsteorien i oppgaven er basert på den interaktive innovasjonsmodellen og bygger på vareproduserende industri. Resultatene viser at grunnleggende elementer i modellen kan brukes.

Med innovasjon forståes i denne oppgaven at bedriftene har:

1. Gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre år.
2. Endret måten de markedsfører produktene sine på de siste tre årene.
3. Endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene?
4. Fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene?

Metodene i oppgaven har vært en kvalitativ metode (intervjuer) som ble brukt for å finne ut hvilke faktorer og egenskaper som har medvirket til oppstart av utmarksbasert næringsvirksomhet. Ut fra kvalitativ metode og teori er det utledet 9 hypoteser. Det er videre benyttet kvantitativ metode (spørreundersøkelse) som er brukt grunnlag for analyse og testing av hypoteser.

Hypotesene som er fremsatt er:

H1: Innovasjon Norge

H2: Lokale myndigheter (skogbrukssjef / jordbrukssjef / næringssjef i kommunen)

H3: Samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner

H4: Andre bedrifter/grunneiere/naboer

H5: Egne kunder

H6: Underleverandører

H7: Entreprenøren ser muligheter i markedet

H8: Entreprenørens egen kompetanse

H9: Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk

Materialet omfatter 149 bedrifter i spørreundersøkelsen og 134 av disse i analysen.

Bedriftene er geografisk spredt over hele Norge, og omfatter jakt, fiske, hytter, campingplasser, serveringssteder, kurs/arrangementer, opplevelser og annet.

Resultatene gir støtte for 3 av 9 hypoteser som ble fremsatt i oppgaven. Faktorene samarbeid med lokale myndigheter og samarbeid med underleverandører, samt egenskapen egen kompetanse medvirker positivt til innovasjon.

For videre forskning kan det være interessant å se nærmere på om det er andre faktorer som er uteblitt i denne oppgaven som har betydning for ovennevnte næring. Likedan ville det vært nyttig å prøve ut mer etablert teori på dette fenomenet.

Innhold

1	Innledning.....	5
2	Teori	8
2.1	Begreper	8
2.2	Institusjonelle innovasjonsmodeller	9
2.2.1	Lineær innovasjonsmodell	10
2.2.2	Interaktiv innovasjonsmodell	11
2.2.3	Regionale interaktive innovasjonssystemer	12
3	Hypoteser	14
4	Metode	19
4.1	Forskningsdesign	19
4.1.1	Kvantitativ metode.....	20
4.1.2	Kvalitativ metode.....	21
5	Data.....	22
5.1	Datainnsamling.....	22
5.2	Materiale/Målgruppe for undersøkelsen	23
5.3	Utvalg	23
5.4	Utarbeidelse av spørreskjema.....	24
5.5	Analysemetoder og databehandling	27
5.5.1	Statistiske analyser	27
5.5.2	Kategoriske og kontinuerlige variabler	29
5.5.3	Avhengige og uavhengige variabler	30
5.5.4	Hypotesetesting	30
5.5.5	Feil ved resultatene	31
6	Resultater og Diskusjon.....	31
6.1	Beskrivelse av resultatene fra spørreundersøkelsen.....	32
6.1.1	Avhengige variabler (respons/kategoriske variabler)	33
6.1.2	Uavhengige variabler (Kontinuerlige/forklaringsvariabler)	35
6.1.2.1	Tilknytning til samarbeidspartnere	35
6.1.2.1.1	Innovasjon Norge.....	35
6.1.2.1.2	Lokale myndigheter (skogbrukssjef, jordbrukssjef, næringssjef).....	36
6.1.2.1.3	Samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner	36
6.1.2.1.4	Andre grunneiere/naboer	37
6.1.2.1.5	Egne kunder	37
6.1.2.1.6	Underleverandører	37
6.1.2.2	Bakgrunn for oppstart.....	38
6.1.2.2.1	At entreprenøren ser muligheter i markedet	38
6.1.2.2.2	Entreprenørens egen kompetanse	39
6.1.2.2.3	Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk	39
6.1.2.3	Demografiske data.....	40
6.2	Analyseresultater.....	41
6.3	Oppsummering og diskusjon av resultatene	46
6.3.1	Diskusjon om hypotesene	46
6.3.2	Oppsummering og diskusjon av hypoteser	52
6.3.3	Hovedproblemstilling, hypoteser og avledet modell	53
6.3.4	Videre undersøkelser innen utmarksbasert næringsvirksomhet.....	55
7	Konklusjon	56
8	Litteratur	57
	Vedlegg	59

1 Innledning

Skogforsk arbeider med et prosjekt for Utviklingsfondet med tittelen "Hvordan øke nyskapinga i skogbruket i Norge?" og denne masteroppgaven er utledet av dette arbeidet.

Med utgangspunkt i dagens situasjon i skogbruket er det interessant å se nærmere på andre sider ved utmarka enn ren virkesproduksjon, og næringer knyttet til denne.

Det er for tiden store endringer i landbruket, med økte krav om effektivitet, rasjonalisering og reduserte overføringer til jordbruket, samtidig som lønnsomheten i skogbruket er redusert de siste tiårene. Dette har ført til at det er satt økt fokus på mulighetene for næringsmessig bruk av utmarka (SND 2003).

Ved institutt for naturforvaltning ved Universitetet for Miljø og Biovitenskap (UMB) er det kommet et nytt 2-årig masterstudium i utmarksbasert næringsutvikling. Studiet tar for seg muligheter knyttet til naturturisme, næringsutvikling og bruk og vern av utmarksressurser.

St. meld nr. 17 (1998-99) - Skogmeldingen gir en klar målsetting om at verdiskapningen fra skogbaserte næringer skal økes, og at man gjennom tilrettelagte rammevilkår, kunnskap og kompetanse skal kunne utvikle og utnytte hele verdikjeden fra skog til marked.

I en rapport fra Reiselivsbedriftenes Landsforening og Norges Skogeierforbund (2004) fremgår det at omsetningen av verdikjedene jakt, innlandsfiske, laksefiske, og andre naturbaserte opplevelser har et potensial på 8 milliarder kroner innen 2014, mot dagens 4 milliarder kroner.

Grunneiere i Selbu kommune i Sør-Trøndelag tjener nå mer penger på utmarksturisme enn på skogsdrift. Og dette er bare begynnelsen, viser en ny undersøkelse gjort av Norsk institutt for landbruksforskning (NILF) i samarbeid med Selbu utmarksråd (www.nationen.no, 23.mars 2005).

Reiselivsnæringen står for om lag 4 prosent av bruttonasjonalproduktet (BNP), og knappe 7 prosent av den totale sysselsettingen (www.ssb.no, 20.april 2005).

Det er mange faktorer som er avgjørende for om man starter med utmarksbaserte næringer. Det kan være livssituasjon, utdannelse, selvrealisering, eiendom, interesser, kapital, rammevilkår, nettverk, m.m. og/eller kombinasjoner av disse elementene.

Vennesland (2004) fant i sin doktoravhandling at ved en fokusering på sosial kapital og nettverk, kan sannsynligheten øke for suksess ved oppstart av bedrifter som utnytter jord-, skog- og fiskeressurser som tilleggsnæring på gårdsbruk.

Evensen og Rødset (2002) fant i sin hovedoppgave om entreprenørskap i skogbruket at mange av nyetableringene innebærer liten grad av nyvinning og representerer en liten andel av skogeierens totale inntekter. Skogeierne fant ikke rammevilkårene tilfredsstillende og det var mangel på informasjon og rådgivning. Potensialet for alternativ bruk av ressursene er tilstede, men flaskehalsen ligger ofte på kunnskap og interesse.

Innovasjonssystemer kan være nasjonale eller regionale, lineære eller interaktive. Tidligere fokuserte økonomisk teori på den lineære innovasjonsmodellen, mens nyere økonomisk teori anser den interaktive innovasjonsmodellen som en mer nyansert modell til at nyskaping oppstår.

I denne oppgaven har jeg satt nyskapingskonseptet inn i en regional interaktiv innovasjonsmodell, og sett nærmere på hvilke relasjoner og faktorer som medvirker til innovasjon. En interaktiv innovasjonsmodell forstår innovasjon som resultat av gjensidig læring og kunnskapsflyt.

Teorien som benyttes i oppgaven er i all hovedsak utviklet for vareproduserende industri, da det ennå er lite, om noe, som er utviklet for utmarksbasert næringsvirksomhet. Det blir derfor riktigere å se på denne undersøkelsen som et pionerarbeid i forhold til å teste ut teori på et nytt emne.

Hovedproblemstilling:

Hva skaper innovasjon i utmarksbasert næringsvirksomhet?

Ut fra teori kan innovasjon forstås som endringer i det tidligere eksisterende slik at det er fremkommet noe som er nytt for bedriftene. Innovasjon er en funksjon av ulike faktorer og/eller egenskaper. Faktorer kan være samarbeid med ulike aktører, og egenskaper i denne sammenheng som ulike årsaker til innovasjon.

Politiske virkemidler og rammebetingelser sammen med organisatoriske faktorer og egenskaper ved entreprenøren er medvirkende til innovasjon.

Hovedproblemstillingen vil belyse betydningen av og sammenhengen mellom de ulike faktorene og egenskapene.



Foto: Per Tore Indset

2 Teori

2.1 Begreper

En del sentrale begreper blir benyttet i oppgaven og det er derfor naturlig å avklare hva de betyr og hvordan de blir brukt i dette arbeidet.

Entreprenørskap innebærer utvikling av ny forretningsmessig virksomhet, dvs. etablering av nye foretak. Entreprenørskap handler også om å utvikle forretningsideer som innebærer noe kvalitativt nytt (Spilling, 1998).

Innovasjoner er når foretak setter ut i livet produkter, produksjonsmåter og måter å organisere virksomheten på som er nye for dem, men nødvendigvis ikke for andre foretak, og heller ikke for andre foretak i det samme landet (Nelson & Rosenberg, 1993). I oppgaven blir innovasjon og nyskaping brukt om hverandre med samme betydning.

Innovasjonssystem betegner de aktørene som bestemmer den innovative yteevne til foretak i en nasjon eller region. Systemet trenger ikke være bevisst utformet for å øke innovasjonskapasiteten, men det omfatter altså de aktørene som har størst betydning for å påvirke den innovative kapasiteten til foretakene (Isaksen, 1997).

Innovative miljøer defineres som hovedsakelig uformelle sosiale nettverk innenfor et begrenset geografisk område. Innovative miljøer har komplekse lokale nettverk og stor utveksling av informasjon mellom lokale foretak (Isaksen, 1997).

Interaktiv innovasjonsmodell: Innovasjonsprosessen omfatter mange andre aktiviteter enn formell FoU, og uformelle praktiske ferdigheter hos arbeidskraften kan ha stor betydning. Innovasjonsutvikling anses som en interaksjonsprosess mellom foretak og omgivelsene (Isaksen, 1997)

Lineær innovasjonsmodell: Forskning og utvikling (FoU) anses å være den primære aktiviteten bak innovasjoner. Innovativ aktivitet antas hovedsakelig å foregå internt i store foretak, og disse lokaliserer det meste av forskning og utvikling til de mest

sentrale områder, slik at den lineære innovasjonsmodellen forespeiler en geografisk konsentrasjon av innovativ aktivitet (Isaksen, 1997).

Nasjonale innovasjonssystemer er i vid forstand alle institusjoner – formelle og uformelle – som påvirker introduksjon og diffusjon av nye produkter og prosesser. En smalere definisjon er det settet av formelle institusjoner som har direkte betydning for innovasjonsprosessen (Isaksen, 1997).

Nettverk (ego-sentrisk) er strukturen av sosiale relasjoner mellom mennesker og entreprenøren sett fra dennes øyne (Jenssen, 1999)

Regionale innovasjonssystemer er kjennetegnet av nært samarbeid om nyskapende aktivitet mellom lokale bedrifter, og samarbeidet understøttes av gjensidig tillit, felles holdninger og forståelse mellom bedriftsledere. I tillegg støttes innovasjonsaktiviteten gjerne av noen regionale organisasjoner (Isaksen, 1997)

Utmarksbasert næring er økonomisk utnyttelse av utmarksarealer som er knyttet til grunneierretten, og som ikke inngår i tradisjonell jordbruksproduksjon (Schjerden, 1997).

2.2 Institusjonelle innovasjonsmodeller

Ulike institusjoner vil være bestemmende for innovasjonskapasiteten. Slike institusjoner kan omfatte innovative foretak, universiteter/høyskoler og andre forsknings- og utviklingsinstitusjoner, offentlige og private institusjoner som gir fagopplæring, myndigheter, samt uformelle institusjoner (vaner, normer, holdninger og erfaringsbasert kunnskap).

Innovasjonssystemer kan ofte anses å være nasjonale (for eksempel nasjonale, industrielle næringsklynger med tilhørende nasjonale organisasjoner for forskning og utdanning og nasjonale standarder og regler). De kan også omfatte større eller mindre geografiske regioner.

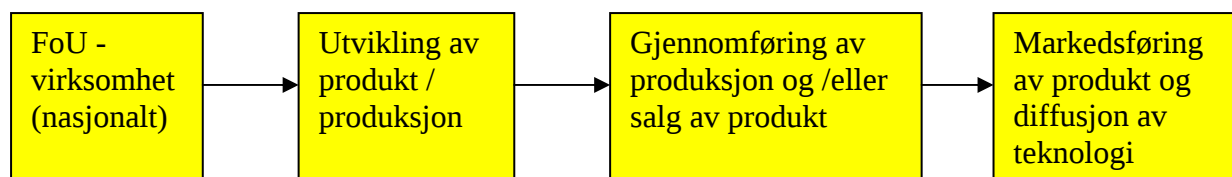
En viktig forutsetning for at det skal dannes innovative miljøer er geografisk nærhet mellom aktørene (Koschatzky & Kulicke, 1994). Da er store og viktige deler av

produksjonsstrukturen samlokalisert i en region, som betyr at det finnes regional næringsklynge (Isaksen, 1997). Nasjonale innovasjonssystemer er sosiale systemer, og en sentral aktivitet her er læring. Læringen involverer en interaksjon mellom mennesker (Lundvall, 1992).

Forskjeller i innovativ aktivitet er avhengig av hva som forstås med innovasjon. Det vil si om sammenligninger baseres på den lineære eller den interaktive innovasjonsmodellen.

I sentrale områder vil næringene i de fleste tilfellene ha størst FoU – aktivitet, mens i distriktene kan dette kompenseres ved andre former for innovativ aktivitet. Dette kan være prøveproduksjon og daglig læring som er viktig for å øke konkurransekraften til foretak og regioner (Isaksen, 1997).

2.2.1 Lineær innovasjonsmodell

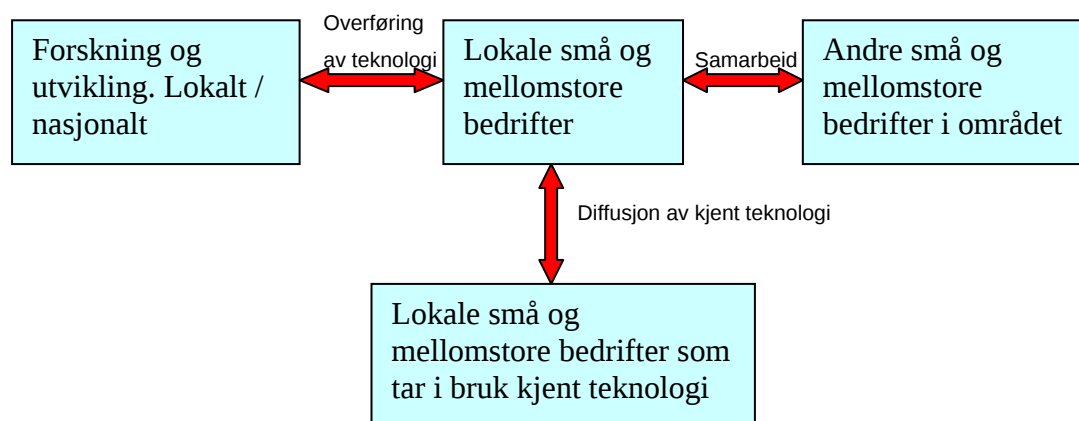


Figur 1. Lineær innovasjonsmodell

Den lineære innovasjonsmodellen baseres på formell FoU – kompetanse, store foretak og nasjonale innovasjonssystemer. Dersom det er nasjonale institusjoner som inngår i modellen kan det betegnes som et nasjonalt innovasjonssystem. I modellen antas ideen og konseptet til nye innovasjoner å komme fra en forskningsinstitusjon eller forskningsavdelingen i et stort foretak. I neste fase utformes tegninger og beskrivelser til et nytt produkt eller en ny produksjonsprosess i en utviklingsavdeling. Deretter skal ingeniørene i en produksjons- avdeling finne ut hvordan et nytt produkt skal fremstilles eller en ny produksjonsprosess implementeres. Til slutt er det markedsavdelingens ansvar å selge det nye produktet, dersom innovasjonsprosessen resulterer i et nytt produkt. I den lineære innovasjonsmodellen kjennetegnes innovasjonsprosessen av spesialisering og atskillelse. Forskning og utvikling atskilles fra produksjonen, og det skjer lite toveis kommunikasjon mellom de to typene aktiviteter. Den lineære innovasjonsmodellen kan være en god beskrivelse av innovasjons- aktivitet i forskningstunge næringer, der spesielt nye produkter krever stor forskningsinnsats (Isaksen, 1997). Styrken i den

lineære innovasjonsmodellen er inkluderingen av forretningsinnovasjon i markedsstrukturen og markedsutviklingen, konkurranse- og produksjonsstrategier på en dynamisk måte (Tödtling, 1990). Svakheten i modellen er at den overser det faktum at mange innovasjoner ikke kommer fra forskning og vitenskap, men fra kunders, leverandørers eller samarbeidspartnere - og arbeidere (Rametsteiner, 2000).

2.2.2 Interaktiv innovasjonsmodell



Figur 2. Interaktiv innovasjonsmodell

Den interaktive innovasjonsmodellen er et redskap for å analysere innovasjonsprosesser i andre deler av næringslivet. Ifølge Isaksen (1997) kan innovasjoner anses som:

- 1) Fornyelse og utvidelse av produkt- og tjenestespekteret
- 2) Etablering av nye metoder for produksjon, leveranser, markedsføring og distribusjon
- 3) Introduksjon av endringer i ledelse, organisasjon, arbeidsforhold og kompetanse i arbeidsstokken

På grunnlag av disse elementene operasjonaliseres innovasjon ved at de defineres som responsvariabler.

Den interaktive modellen utvider oppfatningen av hva som er innovasjon og hvem som er viktige kunnskapsaktører. Den lineære modellen fokuserer på de radikale innovasjonene, mens den interaktive modellen vektlegger trinnvise nyskaping. Dette er mer eller mindre kontinuerlige forbedringer av eksisterende produkter og

produksjonsmåter. Den interaktive modellen anser også FoU - sektoren som viktig for innovasjoner, men ikke som den primære kilden til innovasjoner selv om det er tilfellet i enkelte forskningsintensive næringer. Andre kunnskapsaktører fremheves som minst like viktige for FoU - institusjoner i den interaktive modellen (Isaksen, 1997). Interaksjonslæring involverer konsumenter og produsenter som resulterer i produktinnovasjon (Lundvall, 1988). I den interaktive innovasjonsmodellen går pilene *begge* veier, mens de i den lineære modellen går bare en vei. Det at pilene går begge veier gjenspeiler navnet interaktiv. Gjensidig avhengighet og kommunikasjon er kjernen for samhandling. Den interaktive modellen forstår nyskapingen som resultat av interaktiv læring og kunnskaps - flyt. I den lineære modellen er det overføring av teknologi og kompetanse *fra* FoU - sektoren til næringslivet, og dermed går denne prosessen kun en vei. Den interaktive innovasjons - modellen beskriver innovativ aktivitet i små og mellomstore bedrifter og i lokale nettverk av foretak på en bedre måte enn den lineære modellen.

2.2.3 Regionale interaktive innovasjonssystemer

I følge Isaksen (1997) har vi to typer regionale innovasjonssystemer. Det ene er regionaliserte nasjonale innovasjonssystemer som er deler av både den nasjonale produksjonsstrukturen og den nasjonale institusjonelle infrastrukturen som er lokalisert i en region. Disse er imidlertid funksjonelt integrerte i nasjonale innovasjonssystemer som baseres på en lineær innovasjonsmodell.

Det andre regionale innovasjonssystemet består av deler av produksjonsstrukturer og institusjonelle strukturer som er territorielt integrerte og forankret i en bestemt region. Dette regionale innovasjonssystemet er basert på en interaktiv innovasjonsmodell. Regionale innovasjonssystemer er mer tydelige enn nasjonale innovasjonssystemer når det gjelder hvilken betydning samlokalisering av foretak, lokale kulturelle og sosiale forhold og læreprosesser har for innovativ aktivitet. Slike forhold kan være synet på entreprenøraktivitet, gjensidig tillit mellom bedriftslederne og lokal kompetanse (Isaksen, 1997). For å kunne skape regionale innovasjonssystemer må i følge Isaksen (2000) to betingelser være til stede. En region må ha en viss mengde og konsentrasjon av bedrifter/institusjoner i samme eller nærliggende bransjer, og bedrifter som gjerne utgjør et lokalt produksjonssystem. Bedriftene/institusjonene må også samarbeide med hverandre om nyskapende aktivitet. Noen næringsklynger mangler samarbeid mellom bedriftene og

da er det viktig å stimulere til kontakt, tillit og samarbeid og bidra til et regionalt innovativt nettverk mellom bedriftene. Det kan gjennom politiske virkemidler være vanskelig å skape regionale innovasjonssystemer. Ofte er det for få bedrifter til at man kan snakke om regionale næringsklynger, og det kan være vanskelig på kort sikt å utvikle den typen tillit og samarbeid som er nødvendig for å skape et regionalt innovativt nettverk (Isaksen, 2000). Kommunikasjonsarenaene er mange og varierte og forholdene er tilrettelagt for mobilitet av ansatte i næringsklynger. Dermed er potensialet for kunnskapsspredning spesielt stor i næringsklynger (Reve & Jacobsen, 2001). Ettersom innovasjon både er avhengig av relasjonene mellom virksomheten og viktige eksterne aktører, og av interne arbeidsforhold (fysisk utforming, organisasjonsdemografi, organisasjonskultur) er det viktig å være bevisst på dette for å bli god på innovasjon og utvikling (Iversen, 2004). Innovasjonstakten er avhengig av forutsetninger for innovasjon og disse er forskjellige i forskjellige næringer og innovasjonspresset varierer. Spesielt i næringer hvor kundene er avanserte og stiller krav til innovative produkter og løsninger, i næringer hvor det er rik og åpen kommunikasjon mellom kundene og leverandørene, og i næringer hvor kundene kan velge mellom alternative leverandører (Reve & Jacobsen, 2001). Innovasjon og kreativitet er avhengig av læringsprosesser gjennom sosial interaksjon. Kunnskapsutvekslingen og kommunikasjon i ulike typer nettverk er det som karakteriserer nyere økonomisk teori som fører til økt innovasjonsevne. Innovatørnettverk har høy grad av interaksjon og øker tilgjengeligheten på informasjon som kan overføres til nyttig kunnskap mellom ulike aktører og nettverk (Cooke, 2002). Innovative regionale næringsmiljøer med komplekse nettverk tiltrekker også kompetanse utenfra for å utfylle den lokale kompetansen. Dette er viktig fordi at lukkede nettverk innenfor egne institusjoner som er spesialiserte innenfor et område/en produksjonsmåte medfører sterk konsentrasjon om dette området og øker den spesialiserte kompetansen. For spiss kompetanse gir ikke tilstrekkelig bredde til innovasjon. Ved å samarbeide med andre miljøer med annen kompetanse medfører dette andre og nye impulser (Isaksen, 1997).

3 Hypoteser

Hypoteser er forventninger om signifikante sammenhenger og forskjeller. De avledes fra teori og tidligere forskningsresultater eller sannsynliggjøres ved forskjellige slags resonnementer (Ilstad, 1989). Det er på mange måter fordelaktig å formulere en problemstilling i form av en hypotese, fordi denne formuleringsmåten stiller store krav til forskeren om å tenke grundig gjennom de spørsmål han vil ta opp på forhånd (Hellevik, 1979). Hypotesene må begrunnes. Med utgangspunkt i problemstillingen og intervjuene utledes en eller flere hypoteser. Hensikten med disse er å søke forklaringer og årsaksvariabler på spørsmålene (Ilstad, 1989). Hypotesene er midlertidig svar på problemstillingen. Gjennom noen kvalitative intervjuer fikk jeg en forståelse for hva de ulike bedriftene/institusjonene mente var viktig for at nyskapingen fant sted i deres bedrift. Dette var særlig egen kompetanse og personlig bakgrunn hos de enkelte bedriftseierne. Politiske rammevilkår og relasjoner til andre bedrifter/institusjoner i samme næring var også viktige for om nyskaping fant sted. I tillegg oppsto nyskapingen gjerne ved misnøye med andre aktører eller en krisesituasjon (med krise menes i denne sammenheng sviktende marked og/eller økonomi i tidligere produksjon).

Vanligvis utledes hypoteser på grunnlag av teori, men jeg har også valgt å utlede noen hypoteser ut fra valgt metode, ref den kvalitative metoden.

Ut fra disse synspunktene og teori er det naturlig å utlede noen hypoteser:

H1: *Samarbeid med Innovasjon Norge er viktig for nyskaping i bedrifter.*

H2: *Samarbeid med lokale myndigheter er viktig for at nyskaping skal oppstå i bedriften.*

H3: *Samarbeid med samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner er viktig for at nyskaping skal finne sted i bedriften.*

H4: *Samarbeid mellom bedrifter/grunneiere/naboer innenfor utmarksbaserte næringer øker muligheten for nyskaping.*

H5: *Samarbeid med egne kunder er viktig for at bedriften skal stimuleres til nyskaping.*

H6: *Samarbeid med underleverandører medvirker til nyskaping i bedriften.*

H7: *At entreprenøren ser muligheter i markedet er viktig for nyskapingen i utmarksbaserte næringer.*

H8: *Entreprenørens egen kompetanse er viktig for å øke nyskapingen i utmarksbaserte næringer.*

H9: *Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk er viktig for at nyskaping oppstår i bedriften.*

Hypotese 1

Innovasjon Norge er tidligere Norges Turistråd, Norges Eksportråd, Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND) og Statens veiledningskontor for oppfinnere.

Innovasjon Norge skal fremme lønnsom næringsutvikling i hele landet. Innovasjon Norge tilbyr produkter og tjenester som skal bidra til å utvikle distriktene, øke innovasjonen i næringslivet over hele landet og profilere norsk næringsliv og Norge som reisemål (www.innovasjonnorge.no, 29.mars 2005).

Ved at bedriftene samarbeider med Innovasjon Norge vil de kunne motta økonomisk bistand til utredning, oppstart av nye produksjoner, produksjonsanlegg, etc som ikke ville blitt realisert uten økonomisk støtte. Dersom bedriftene kan motta slik støtte vil det øke mulighetene for nyskaping i bedriften, da en oppstartfase ofte krever kapital. Fra intervjuet med Nils Rustad som eier og driver Jaktskolen, kan siteres:

"Innovasjon Norge og BU - fondet var viktig for oppstart av Jaktskolen, men at de ikke er påpasselige nok til å gi midler til grunneier, men heller til et prosjekt med en prosjektleder, noe som fører til at mye av midlene blir borte i lønn. Ingen kjenner produktet bedre enn gründeren, det blir fort "venstrehånds - arbeid" av utenforstående, og et resultat som mange ganger kan bli for akademisk, prosjektfokusert og lite anvendbart i praksis".

Hypotese 2

Lokale myndigheter har betydning for økonomiske rammevilkår (Bygde Utviklings - midler, midler fra Innovasjon Norge, og andre kommunale eller regionale tilskudd) og ulike typer av rådgivning. Godt samarbeid med lokale myndigheter kan være avgjørende for om en bedrift vil søke om økonomiske midler til utredning, tilskudd til oppstart m.m. av produkter. Ved at bedriften samarbeider med ovennevnte institusjoner vil bedriften trolig få mer kunnskaper om hva man kan søke om økonomisk bistand til og hvordan man gjør dette på en riktig måte.

Informasjonsutvekslingen mellom bedriftene og lokale myndigheter øker sannsynligheten for at bedriftene vil søke om økonomiske midler og dermed øker sannsynligheten for nyskaping i bedriftene. I intervjuet med Nils Rustad fremhevet han at: "God dialog med personer i offentlige etater/kommunen/fylket er viktig. Ved å følge regelverket, som jeg fikk gode kunnskaper om av personer i ovennevnte institusjoner, øker mulighetene for å vinne frem i saken".

Hypotese 3

Samarbeid med samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner vil være konstruktivt ved at bedriftene kan søke råd og veiledning. Slike organisasjoner arrangerer også ofte kurs og fagsamlinger med temaer som kan være viktig for bedriftene å få kunnskaper om og som vil øke bedriftenes kompetanse. I tillegg vil de ofte være en naturlig omsetningskanal for bedriftene. Ved å benytte slike omsetningskanaler kan bedriften spare ressurser på for eksempel salg og markedsføring, kontrakter, produktutvikling, kvalitetssikring, osv. Ved å være medlem i samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner vil bedrifter i samme eller tilsvarende næringer ha en felles møteplass. Dette fører til at felles utfordringer kan diskuteres og at medlemmene kommer i kontakt med hverandre slik at en interaktiv lærings- utveksling kan skje i et felles nettverk. Slike arenaer kan også føre til at helt nye bedrifter oppstår. I intervjuet gjort med Stein Uleberg i Setesdal Mat AS fortalte han at bedriften tok form ved at han under en samling i regi av FMLA Vest-Agder, traff Per Jan Usken som var kokk, og Stein Uleberg hadde fisk (InnFisk AS) og at de sammen kunne bidra til denne nyskapingen.

I intervjuet gjort med Jon Løyland i InnFisk AS ønsket Løyland seg en aktiv rolle fra AT Skog sin utmarksavdeling i forhold til temakvelder på utmark. Han ønsket også et nærmere samarbeid med reiseliv med tanke på råvareprodukt.

Hypotese 4

Ved at bedrifter/grunneiere/naboer innen samme næring samarbeider vil den sosiale samhandlingen føre til å øke bredden på fokuset og utfylle hverandre slik at helheten kan bli bedre. Dette øker mulighetene for nyskaping og kreativitet. Ifølge Isaksen (2000) er det også en betingelse for å skape regionale innovasjonssystemer at bedriftene samarbeider og kan supplere hverandre i produksjonssystemet. Når flere bedrifter går sammen i et produksjonsnettverk og spesialiserer seg på hvert sitt felt (skreddersyr produksjon/produkter for spesielle kundegrupper) gir dette fordeler i konkurranse og en økt lønnsomhet (Teigen, 1996). Jeg ønsker å teste denne teorien for vareproduserende industri også i tjenester som reiseliv, da dette ikke er gjort tidligere. I intervjuet med Nils Rustad sa han at han vil helst samarbeide med andre grunneiere/naboer om felles avkastningsmuligheter.

Hypotese 5

Kunder hos en bedrift har en oppfatning av bedriften og av og til forslag til endringer i produkter eller nye produkter. Dersom bedriften samarbeider med kunden(e) kan den få tilbakemeldinger om hva som ut fra kundens synspunkt kan forandres eller utvikles. Det er viktig at disse synspunktene når frem til bedriften. Hvis bedriften ikke får noen tilbakemeldinger fra kundene blir det vanskeligere å gjøre noen endringer i riktig retning, og resultatet kan bli færre kunder, dårligere økonomisk resultat, og også liten nyskaping. Eksempel på nyttig tilbakemeldinger fra kunder kan være at de ikke var fornøyde med sanitære forhold, standarden holdt ikke til det som var kontraktfestet (eller sto i brosjyren), tidspunkter viste seg bare å være veiledende, og lignende. Ifølge Isaksen (1997) kan innovasjoner i vareproduserende industri utføres i nært samarbeid med kunder for å løse bestemte problemer hos disse.

Hypotese 6

Mange bedrifter er avhengige av underleverandører til "deler" til produktene sine. Det kan for eksempel være transporttjenester, emballasje til produktene m.m. Et godt samarbeid mellom bedriften og underleverandører vil kunne bidra til for eksempel kostnadseffektivisering, og utvikling av nye produkter (mer eksklusiv mat som vil bidra til å heve opplevelsen og standarden) eller komme inn på nye markeder gjennom underleverandøren(e). Ifølge Isaksen (1997) kan innovasjoner i

vareproduserende industri også oppstå ved at samarbeid med leverandører kan bidra til å løse problemer i produksjonsprosessen.

Hypotese 7

At man ser muligheter i markedet er viktig for om man produserer og tilbyr det markedet vil ha. Det hjelper lite om alle ressursene til bedriften er både kvalitativt og kvantitativt tilstrekkelig, dersom man ikke treffer markedet med produktene. Både produsenter og konsumenter impliseres i et innovasjonssystem gjennom interaktiv læring (Lundvall, 1988). Ved at kundene stiller krav om innovative produkter og at det er alternative leverandører innenfor samme næring vil dette medføre et innovasjonspress på bedriften. Mangel på markedsorientering fører til at kundetilpasningen og innovasjonsevnen synker (Reve & Jacobsen, 2001).

Hypotese 8

Selv om det er marked for produktet er det nødvendig med spesiell egen kompetanse for at nyskapingen skal finne sted. Egen kompetanse vil jeg betegne som personlige ressurser. Personlige ressurser kan mobiliseres ved bevisstgjøring/ motivering, læring og utvikling (Levin, 1988). I et intervju gjort med Troll Mountain AS v/Tim Davis kan følgende siteres: "Tim Davis har bakgrunn fra engelsk forsvar, noe som var bakgrunnen for å satse på denne type virksomhet". I intervjuet med Ola Øyen i Silvinova AS mente Øyen at hans bakgrunn og personlig kompetanse var en sterkt medvirkende faktor for at innovasjonen med Silvinova AS (daværende "Kompetansesenteret for skognæringen") fant sted.

Hypotese 9

Når markedet for tradisjonelle landbruksprodukter endres negativt (lønnsomheten synker, dårligere avsetningsmuligheter) vil dette fremtvinge nyskaping eller endringer i tradisjonell produksjon. Da er det et økonomisk motiv bak nyskapingen på grunn av dårligere priser på eksisterende produksjoner/produkter. I intervjuet med Nils Rustad, hevdet han at å øke avkastningen av eiendommen var et viktig motiv for at Jaktskolen oppsto. Ola Øyen i Silvinova AS mente også at "Tofte-krisen" (vanskelige avsetningsmuligheter for massevirkeprodukter) var en av de viktigste faktorene for at

Silvinova AS oppsto. Dette var fordi skogeierforeningen trengte kompetanse de ikke hadde selv, men som et selskap som Silvinova AS kunne bidra med.

4 Metode

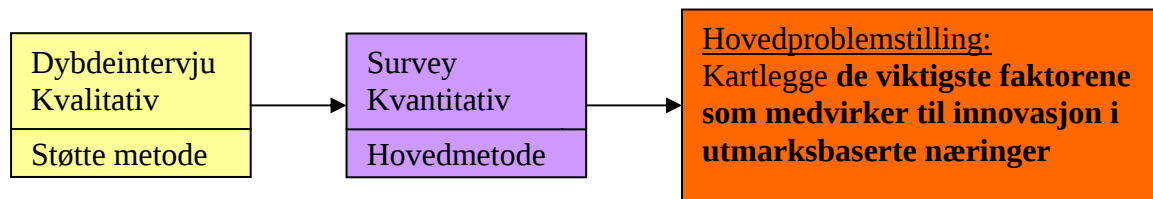
Metode er et redskap, en fremgangsmåte for å løse problemer og komme frem til ny erkjennelse. Alle de midler som kan være med å fremme dette målet, er en metode (Holme & Solvang, 1986). Ofte kan flere metoder kombineres for å oppnå en nødvendig forståelse og forklaring av et fenomen. Mange av svakhetene ved kvantitative data kan oppveies ved de sterke sidene ved kvalitative data, og man vil derfor være tjent med å kombinere både kvantitative og kvalitative metoder, noe som i faglitteraturen blir kalt metodetriangulering (Halvorsen, 1987). Kvalitative undersøkelser brukes som en forberedelse til kvantitative og skjer gjennom forundersøkelser og forprosjekter. Man begynner med en kvalitativ datainnsamling med sikte på å utforme en mer presis problemstilling, eller for å utvikle teorier eller formulere hypoteser før man går i gang med innsamling av kvantitative data (Grønmo, 1982).

4.1 Forskningsdesign

Det finnes flere strategier for å kombinere kvalitative og kvantitative metoder. Survey-metoden ligger til grunn for designet av denne undersøkelsen. Survey-metoden er den metoden som kan kartlegge hovedproblemstillingen på en tallmessig best mulig måte. Den karakteriseres av et relativt stort, representativt utvalg fra en geografisk spredt populasjon, datainnsamling ved hjelp av spørreskjema (intervju, selvutfylling etc.), og en analyse av data, ordnet i avhengige og uavhengige variabler (Ilstad, 1989). Videre søker man gjennom survey-undersøkelser å kartlegge ulike typer atferd og holdninger.

I tillegg til spørreundersøkelsen er det i forkant foretatt dybdeintervjuer (kvalitative intervjuer) som støttemetode for den kvantitative undersøkelsen. Disse dybdeintervjuene er gjort med personer som har bidratt til nyskaping, i den forstand at de har startet egen bedrift eller startet en produksjon som er ny for bedriften. Å bruke en kvalitativ tilnærming til problemet før man tar fatt på hovedundersøkelsen, kan gi en innsikt som gjør en i stand til både å være mer tydelig i problemformulering

og opplegg, og å være tryggere på det opplegg man har valgt blir riktig (Holme & Solvang, 1986).



Figur 3. Modell for problemstillingen

4.1.1 Kvantitativ metode

Kvantitativ metode ble i denne undersøkelsen brukt som hovedmetode. Kvantitative metoder er godt egnet til å teste hypoteser og teorier, og til å gjøre bruk av statistiske analyser.

Den har først og fremst sin styrke i å forklare fenomen. Denne metoden særpreges av at man går i bredden. Man har mange enheter med i undersøkelsen, men er opptatt av få forhold ved hver enhet. Ved kvantitative undersøkelser er det på forhånd bestemt hvilke spørsmål som stilles og undersøkelsesenheten har ingen mulighet til å si noe om andre forhold som kan være mer avgjørende. Det er også på forhånd avgjort hvilke svar som er mulige uten hensyn til om disse virker relevante for den enkelte svarer (Holme & Solvang, 1986).

Spørsmålene i denne undersøkelsen er lukkede (pre - kodede). De vil da gi bedre mulighet for å sammenligne svar fra ulike respondenter og de letter intervjuers arbeid og koding av svar. Ved at dataene er målbare kan de uttrykkes i tall eller andre mengdeterminer. Spørsmålene blir også klarere presisert når svaralternativene foreligger. De kan også hjelpe respondenten til å huske (Halvorsen, 1987).

Ifølge Mordal (2000) er fordelene og ulempene ved post - surveyer:

Tabell 1. Fordeler og ulemper ved post – survey (Mordal 2000).

Fordeler med post - survey:	Ulemper ved post - survey:
Det er tidkrevende datainnsamling som må omfatte opplegg for oppfølging gjennom purrerutiner	Respondenten kan svare i et tempo som passer og slipper belastningen med å gi svar til en ventende intervjuer
Kan være vanskelig å få til et opplegg som gir høy svarprosent	Krever liten arbeids- og kostnadsinnsats pr. adressat
Resultatet av selvutfylling er avhengig av at respondentene har en viss leseferdighet, orienteringsevne og skriveferdighet	Er egnet til å presentere spørsmål som krever visuell tilrettelegging
Gir få – om noen – muligheter til å kontrollere respondentens forståelse og tolkning av lukkede spørsmål	Gir muligheter til å bruke lengre, mer omfattende spørsmålstekster og svarkategorier
Gir ingen mulighet til å kontrollere om det er riktig person som besvarer spørsmålene	Gir lave kostnader i forhold til tradisjonell innsamling med besøks - og telefonintervju
Vanskelig å motivere enkeltpersoner til å fylle ut spørreskjemaet og derfor returnere det	Er egnet for store utvalg, med stor geografisk spredning
Mister kontaktmuligheter hvis utilstrekkelig adresseregister	Kan normal gjennomføres med liten stab
Egner seg dårlig til generelle befolkningsutvalg hvis ikke temaet er av allmenn interesse	Gir mulighet for absolutt anonymitet
Egner seg ofte dårlig til åpne spørsmål	
Fare for at svar på ett spørsmål, blir påvirket av svar som er gitt på andre spørsmål	
Antall spørsmål må være forholdsvis begrenset	
Spørsmålene og skjemaet må være tilpasset alle brukergrupper i utvalget	
Åpne spørsmål krever mye tid og faglige ressurser til tolkning og koding av svarene i ettertid	
Er lite egnet til spørsmål om kunnskap og viten	

4.1.2 Kvalitativ metode

Kvalitativ metode (intervjuer) ble brukt som støttemetode. I tillegg ga intervjuene en forståelse for hvilke faktorer som kanskje kunne utledes til hypoteser og benyttes i spørreundersøkelsen. Kvalitative intervjuer brukes som forberedelse til kvantitative.

Dette skjer gjerne gjennom forprosjekter eller forundersøkelser, hvor man begynner med en kvalitativ datainnsamling med sikte på å utforme en mer presis problemstilling, eller for å utvikle teorier eller formulere hypoteser før man samler inn kvantitative data. De kvalitative dataene sier noe om de kvalitative egenskapene (ikke – tallfestbare) hos undersøkelsesenheter (Halvorsen, 1987). Kvalitative data og metoder har sin styrke i det å få frem totalsituasjonen. Slike helhetsfremstillinger åpner for økt forståelse for sosiale prosesser og sammenhenger og går mer i dybden enn kvantitative metoder. Det skaper også bedre forståelse for den enkeltes livssituasjon (aktørperspektivet) og videre grunnlag for teoribygging. Svakheten ligger i strukturingsgraden som er lav i forhold til kvantitativ metode. (Holme & Solvang, 1986).

5 Data

Ut fra teori kan innovasjon forstås som endringer i det tidligere eksisterende slik at det er fremkommet noe som er nytt for bedriftene.

For å operasjonalisere innovasjon måtte det kartlegges om bedriftene hadde gjort endringer i produkt/tjenestespekteret, organisering, markedsføring, samt om bedriftene hadde fått nye samarbeidspartnere i en tidsperiode.

5.1 Datainnsamling

All datainnsamling er foretatt ved hjelp av kvalitative og kvantitative undersøkelser. Det ble først gjort en del kvalitative undersøkelser (intervjuer) for å finne frem til hvilke problemstillinger og hypoteser som kunne utledes fra intervjuene. Ut fra hypotesene ble det så utformet et spørreskjema til den kvantitative undersøkelsen. I forkant av spørreundersøkelsen ble et brev sendt til alle som skulle være med i undersøkelsen slik at de ble oppfordret til å svare, samt fikk litt informasjon om hva denne undersøkelsen går ut på. Ved å gi respondentene et forvarsel kunne kanskje svarandelen økes noe. Det ble også opplyst i brevet at de som besvarte spørreskjemaet ble med på trekning av Flax - lodd og fikk tilsendt et kort sammendrag av resultatene i ettertid. Spørreskjemaet ble sendt elektronisk slik at det også ble mindre arbeid for respondentene med tilbakesendelsen. Refleks AS ble engasjert til å forestå spørreundersøkelsen. Refleks AS er et markedsanalyse/rådgivningsselskap som tilbyr alt fra enkle standardiserte undersøkelser til avansert

rådgivning. Da svarfristen gikk ut, fikk jeg en fil fra Refleks AS med figurer og tabeller over hvordan respondentene hadde besvart spørsmålene. Refleks AS sender ut purringer til de som ikke har besvart spørreundersøkelsen, og dette ble også gjort her slik at materialet til prosjektet Skogforsk gjør for Utviklingsfondet er noe større enn i denne oppgaven.

5.2 Materiale/Målgruppe for undersøkelsen

Målgruppen for denne undersøkelsen er bedrifter som har foretatt innovasjoner/nyskaping i sin bedrift. Bedriftene er knyttet opp til utmarksbaserte næringer. Dette kan være bedrifter eller grunneiere som har startet med salg av naturopplevelser, jakt, fiske, kurs/konferansevirksomhet, videreforedling av kjøtt/fisk, og andre aktiviteter knyttet til utmarka.

For å finne frem til disse bedriftene var det naturlig å ta kontakt med de ulike omsetningskanaler for utmarksbaserte næringer som regionale skogeierforeningene eller utmarksavdelingene, eller andre uavhengige omsetningskanaler.

Din Tur, Norskog, AT-skog, NaturCompaniet AS, Skogeierforeninga Vest, og Sogn og Fjordane Skogeigarlag ga tilgang til databaser eller e-postadresser over medlemmene som var produktleverandører. Det lå en link med navn til leverandørene i Norsk Bygdeturisme og gardsmat sine hjemmesider som jeg også benyttet. Ved å benytte disse organisasjonene ble materialet geografisk spredt over hele landet.

5.3 Utvalg

Utvalget for den kvantitative spørreundersøkelsen er et bekvemmelighetsutvalg av medlemmer i tidligere nevnte omsetningskanaler. Ut fra ovennevnte medlemsdatabaser er alle bedrifter med e-post adresse trukket ut slik at de kan kommuniseres med via e-post. Jo større utvalget er (andel av populasjonen), desto større sannsynlighet er det for at egenskapene ved utvalget er lik populasjonen (Halvorsen, 1987). Det ble totalt sendt ut 310 spørreskjemaer på e-post. Det totale tallet på utøvere i utmarksbaserte næringer er ukjent.

5.4 Utarbeidelse av spørreskjema

Spørreskjemaet er utformet på grunnlag av hypotesene og teori, samt det behovet Skogforsk har for sine prosjekter og doktorgradsarbeider.

Spørreskjemaet er delt inn i 5 deler med temaene:

1. Innledende spørsmål
2. Nyskaping
3. Verdiskaping
4. Forklaringsvariabler
5. Bakgrunnsspørsmål.

I del 1 er det spørsmål om hvilke produkter/tjenester bedriften leverer, hvilken type eierskap det er i foretaket, er leverandøren grunneier og evt. størrelse på eiendommen. Sammen med bakgrunnsspørsmålene i del 5 om alder, kjønn og utdanning kan disse spørsmålene brukes til klassifisering av bedriftene og som bakgrunnsvariabler i analyser.

I del 2 spørres det om nyskaping i bedriften. Det er denne delen av spørreskjemaet som brukes for å operasjonalisere innovasjon i oppgaven. Det søkes etter ulike faktorer og egenskaper som inngår i funksjonen for innovasjon. Det er spørsmål om hvor mange produkter/tjenester bedriften leverer og antallsendringer de siste 3 årene. Med produkter/tjenester menes det konseptet som selges. Dette kan være safaritur, eksklusiv jakt, mat servering, guidet fiske, hytter for overnatting m.m. Videre er det spørsmål om det har vært noen vesentlige forandringer av eksisterende produkter de siste 3 årene. Med vesentlige forandringer menes forandringer slik at nye kundegrupper har kjøpt produkter/tjenester fra bedriften. Med kundegruppe menes brukere som etterspør produkt. Dersom det har vært endringer har bedriften innført og hvor mange endringer det har vært forteller om innovasjonshyppigheten. For å få vite noe om hvor stor betydning nye produkter har hatt for omsetningen er det spurt om hvor mange prosent av omsetningen som kan kobles til nye produkter/tjenester. For å undersøke om det er gjort radikale eller vesentlige endringer med eksisterende produkter blir det også spurt om dette. Det er også

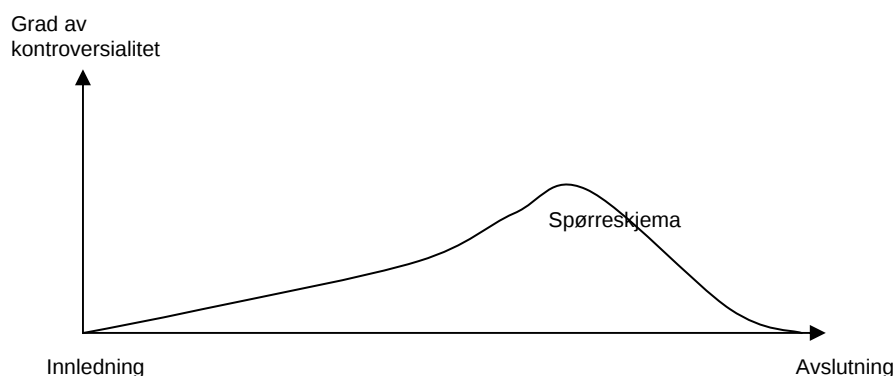
spørsmål om markedet og antall kundegrupper og om dette har endret seg siste 3 år. Hvis bedriftene har solgt produktene/tjenestene til flere nye kundegrupper viser dette en vesentlig grad av innovasjon. Det spørres også om måten markedsføringen gjennomføres på er blitt endret. Dette kan ha en innvirkning på etterspørselen og markedsendringer. Dersom bedriften har endret markedsføringen har de også innført på den måten at de markedsfører på en måte som er ny for dem. Det blir videre spurt om antall endringer i prosess de siste 3 årene. Med prosessendringer menes i denne konteksten for eksempel å utnytte større deler av sesongen, andre deler av sesongen, eller kostnadsreduksjon i måten produktene/tjenestene blir produsert på. Dersom det har vært en del prosessendringer tilsier det at bedriften faktisk gjør noe som er nytt for den uten at det nødvendigvis er nytt for andre bedrifter. Det neste spørsmålet i denne delen går på om det har vært organisatoriske endringer de siste 3 årene. Med organisatoriske endringer menes for eksempel å aktivt utnytte et styre i et AS, en ressursgruppe eller inngå i ulike samarbeidsnettverk. I siste spørsmål i del 2 spørres det om bedriften har fått nye samarbeidspartnere de siste 3 årene. Vi har spurt om dette fordi nye samarbeidspartnere kanskje vil være positivt for nyskapingen i bedriften da andre personer sannsynligvis vil komme med innspill på momenter som kan medføre økt nyskaping.

Del 3 tar for seg verdiskaping i bedriften. Det er spørsmål om omsetning, årsresultat og årsverk i bedriften og hvordan disse har endret seg siste 3 år. Denne delen viser hvordan verdiskapingen i bedriften har utviklet seg de siste 3 år. Hvis omsetning, årsresultat og årsverk har steget siste 3 år har verdiskapingen økt og blitt av større betydning for bedriften. Denne delen blir ikke benyttet i oppgaven min, men skal brukes til Skogforsks prosjekt for Utviklingsfondet.

Alle hypotesene er knyttet til del 4 i spørreskjemaet. Til hypotese 1 er det spurt om i hvilken grad bedriften samarbeider med Innovasjon Norge. Til hypotese 2 spørres det om i hvilken grad bedriften samarbeider med lokale myndigheter (skogbrukssjef/jordbrukssjef/næringssjef i kommunen). Til hypotese 3 er det spørsmål om i hvilken grad bedriften samarbeider med samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner. Til hypotese 4 er det spørsmål om i hvilken grad bedriften samarbeider med andre bedrifter/grunneiere/naboer innenfor utmarksbaserte næringer. Til hypotese 5 spørres det om i hvilken grad bedriften samarbeider med

egne kunder. Til hypotese 6 er det spørsmål om i hvilken grad bedriften samarbeider med underleverandører. Til hypotese 7 spørres det om hvor stor betydning det har for nyskapingen at entreprenøren ser muligheter i markedet. Til hypotese 8 spørres det om hvor stor betydning entreprenørens egen kompetanse har for nyskapingen. Til hypotese 9 er det spørsmål om hvor stor betydning avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk har for at nyskaping foregår i bedriften. Svarskalaen er inndelt i 6 trinn fra ingen grad til i stor grad, og fra ingen betydning til stor betydning. For å kunne si noe om viktigheten med samarbeid er for nyskaping er det viktig å få kartlagt dette. Det er i tillegg flere spørsmål i de to første delene av spørsmål 4, uten at disse er koblet mot hypotesene i dette arbeidet. Siste del av spørsmål 4 i spørreskjemaet tar for seg holdninger, men dette inngår ikke i denne oppgaven.

Det er to hovedtyper av spørsmål i spørreskjemaet. Objektive faktaspørsmål som demografi, miljøforhold, atferd etc. og subjektive spørsmål som følelser, motiver, oppfatninger, holdninger etc. (Ilstad, 1989). Spørreskjemaet ble før utsendelse gjennomgått av Erlend Nybakk (Skogforsk), Birger Vennesland (Skogforsk) og Anders Lunnan (IØR) for å luke ut evt. vanskelige spørsmål, formuleringer, kronologi m.m. Ved skalering av svaralternativene ble Lars Helge Frivold ved Institutt for Naturforvaltning konsultert. Det er viktig at spørreskjemaet ikke blir for stort, da det kan redusere svarprosenten (Ilstad, 1989). Man må også være bevisst ved oppbyggingen av spørreskjemaet. Ved å begynne med kontroversielle spørsmål vil undersøkelsessituasjonen fort bli låst, og man kommer ikke lenger. Man begynner med faktaorienterte spørsmål og kan komme med kontroversielle spørsmål etter hvert, for så å avrunde det hele med ukontroversielle spørsmål (Ilstad, 1989).



Figur 4. Skjematisk fremstilling av strukturen i et spørreskjema (Ilstad, 1989).

Det er i hovedsak brukt lukkede spørsmål bortsett fra spørsmål om når virksomheten startet opp, hvor stor andel av omsetningen kan koples til nye produkter siste 3 år, hvor mange årsverk det er i bedriften og alder på respondenten. På disse spørsmålene skulle respondentene fylle ut selv på et åpent ifyllingsfelt. De lukkede spørsmålene er mest på formen kryss av for et alternativ, eller i spørsmål 1.1 (Hvilke produkter/tjenester leverer du?) og spørsmål 1.4 (Hvilken type eiendom har du?), hvor det kan avkrysses på flere alternativer.

5.5 Analysemetoder og databehandling

5.5.1 Statistiske analyser

Lineær regresjon er den klassiske statistiske metoden som nyttes for å studere hvordan en responsvariabel (Y) påvirkes av en forklaringsvariabel (X). Den mest vanlige og enkleste regresjonsmodellen går under betegnelsen Ordinary Least Square (OLS). OLS er en enkel og oversiktlig metode, men forutsetter kontinuerlige sammenhengende variabler.

I denne oppgaven nyttes kategoriske variabler som konkretiseres gjennom den avhengige variabelen i forhold til om man har: a) innover = kategori 1 og b) ikke innover = kategori 0.

Logistisk regresjon er den mest brukte metoden i modeller hvor den avhengige variabelen har kategoriene 1 eller 0 (ja eller nei) (Agresti, 1996). Logistisk regresjon beskrives som følger:

For den kategoriske avhengige variabelen Y og en kvantitativ forklaringsvariabel X lar vi $\pi(x)$ betegne sannsynligheten for suksess ($P(Y=1)$) når X tar verdien x. I modellene som nyttes i denne undersøkelsen kan dette forstås som sannsynligheten for at man innoverer ($P(Y=1)$) gitt de enkelte forklaringsvariablene ($X=x$).

Den logistiske regresjonsmodellen har en lineær form for logit i denne sannsynligheten,

$$\text{logit} [\pi(x)] = \log\left(\frac{\pi(x)}{1-\pi(x)}\right) = \alpha + \beta x \quad (I)$$

Formelen antyder at $\pi(x)$ øker eller synker som en S-formet (logistisk) funksjon av x . I den lineære delen ($\alpha + \beta x$) av formel (I) er α konstantleddet og β regresjonskoeffisienten. Regresjonskoeffisienten (β) er t-fordelt hvor signifikansnivået bestemmes etter antall frihetsgrader i modellen. Det mest normale er å nytte et signifikansnivå på 5 %.

Den logistiske regresjonsmodellen er en Maximum likelihood modell hvor godheten (forklaringsgraden) i modellen (Goodness of Fit) beregnes gjennom en likelihood ratio test (Agresti, 1996). En likelihood ratio test er kjikvadratfordelt (χ^2 -fordelt) hvor signifikansnivået bestemmes etter antall frihetsgrader i modellen. Signifikansnivået for forklaringsgraden av modellen settes normalt til 5 %.

For å finne ut hvilke uavhengige variabler som er signifikante må tabell for Student's t-fordeling (kumulativ fordelingsfunksjon) brukes med hensyn på antall frihetsgrader (d.f).

Som avhengige variabler (responsvariabler) i analysen er:

1. Har bedriftene gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre år?

(del 2.2 i spørreskjemaet, som besvares med ja eller nei).

2. Har bedriftene endret måten de markedsfører produktene sine på de siste tre årene?

(del 2.3 i spørreskjemaet, som besvares med ja eller nei).

3. Har bedriftene endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene?

(del 2.5 spørsmål 1 i spørreskjemaet, som besvares med ja eller nei).

4. Har bedriftene fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene?

(del 2.5 spørsmål 2 i spørreskjemaet, som besvares med ja eller nei).

Responsvariablene uttrykker innovasjon.

Hypotesene er avledet av de uavhengige variablene, som forklarer variasjonen i de avhengige variablene. De uavhengige variablene er definert som faktorer eller egenskaper.

Følgende uavhengige variabler er gruppert som faktorer og refererer til følgende hypoteser:

H1: Innovasjon Norge

H2: Lokale myndigheter (skogbrukssjef / jordbrukssjef / næringssjef i kommunen)

H3: Samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner

H4: Andre bedrifter/grunneiere/naboer

H5: Egne kunder

H6: Underleverandører

Følgende uavhengige variabler er gruppert som egenskaper og refererer til følgende hypoteser:

H7: Entreprenøren ser muligheter i markedet

H8: Entreprenørens egen kompetanse

H9: Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk

5.5.2 Kategoriske og kontinuerlige variabler

Det er både kategoriske (binære) og kontinuerlige variabler i spørreundersøkelsen. Kategoriske variabler er variabler som for eksempel ” ja eller nei spørsmål”, det vil si at enhetene klassifiseres i gjensidig utelukkende kategorier (Hellevik, 1999), mens kontinuerlige variabler er variabler som i tillegg til å være gjensidig utelukkende også er rangordnet, og det er måleenheter som gjør det mulig å måle avstanden mellom kategoriene (Hellevik, 1999). Responsvariablene eller de avhengige variablene er kategoriske, mens de uavhengige variablene er kontinuerlige.

5.5.3 Avhengige og uavhengige variabler

De uavhengige variablene som er hypotesene testes mot de avhengige variablene i en hypotesetesting. Man velger et signifikansnivå (α), for enten å godta hypotesen eller forkaste den dersom t-verdien ligger utenfor dette signifikansnivået.

Signifikansnivå vil si sannsynligheten for å forkaste hypotesen feilaktig (Kristianslund, 1996). Det er vanlig å bruke 5 % signifikansnivå, og det blir også brukt i de statistiske analysene under resultatkapitlet.

5.5.4 Hypotesetesting

For å teste hypoteser må to ting være oppfylt:

1. Man har et *observasjonsmateriale*, og på grunnlag av det regner man ut et enkelt tall (testobservator) etter bestemte regler som avhenger av den testmetoden som er valgt.
2. Man utformer en *forkastningsregel*, som går ut på at hypotesen skal forkastes hvis testobservatoren har en verdi på det kritiske området (forkastningsområdet) for hypotesen (Kristianslund, 1996).

Feil ved hypotesetesting

Type I feil (forkastningsfeil): Hvis H faktisk er riktig, men dataene/testmetoden leder oss til å forkaste H , gjør vi en forkastningsfeil. Sannsynligheten for å begå en slik feil bestemmer vi på forhånd når vi velger testens signifikansnivå. Etter at forsøkene er gjennomført kan vi bestemme forsøkets t-verdi. t-verdien angir sannsynligheten for at vi begår en type I feil. Jo mindre t-verdien er jo sikrere kan vi være på at vi ikke begår en type I feil.

Type II feil (godtakingsfeil): Hvis H er feilaktig, men dataene/testmetoden leder oss til å godta H , gjør vi en godtakingsfeil. Sannsynligheten for å begå denne type feil bestemmes med testens styrkefunksjon. Hvis vi angir en akseptabel feilprosent, kan vi beregne hvor mange målinger som må gjennomføres for å komme under denne feilprosenten (Kristianslund, 1996).

5.5.5 Feil ved resultatene

Da denne undersøkelsen kun belyser et utvalg av hele populasjonen kan resultatene være beheftet med noen usikkerheter. Det er to typer feil som påvirker resultatene.

Det er *systematiske feil* som går i samme retning, og det er *tilfeldige feil*.

Validiteten er høy dersom de systematiske feilene er små. Reliabiliteten er høy dersom de tilfeldige feilene er små. Validiteten vil si om vi måler det som vi dypest sett har til hensikt å måle, og ikke et surrogat for dette. Reliabiliteten påvirkes av hvor nøyaktig vi måler det som vi faktisk måler. Jo mindre variansen er, desto større er reliabiliteten (Kristianslund, 1996).

6 Resultater og Diskusjon

Etter to uker fra utsendelse hadde det kommet inn 149 elektroniske svar fra respondentene. Av tidsmessige årsaker ble det ikke tid til å vente på flere som ville komme inn etter purringer. De 149 besvarelsene ligger til grunn for disse resultatene. I dette kapitlet blir resultatene av spørreundersøkelsen som inngår i min oppgave presentert, analysert og diskutert. Resultatene blir først beskrevet ved hjelp av figurer og tabeller, og deretter analysert ved hjelp av logistiske regresjonsanalyser.

Resultatene blir diskutert fortløpende.

Det foreligger i så måte to sett resultater.

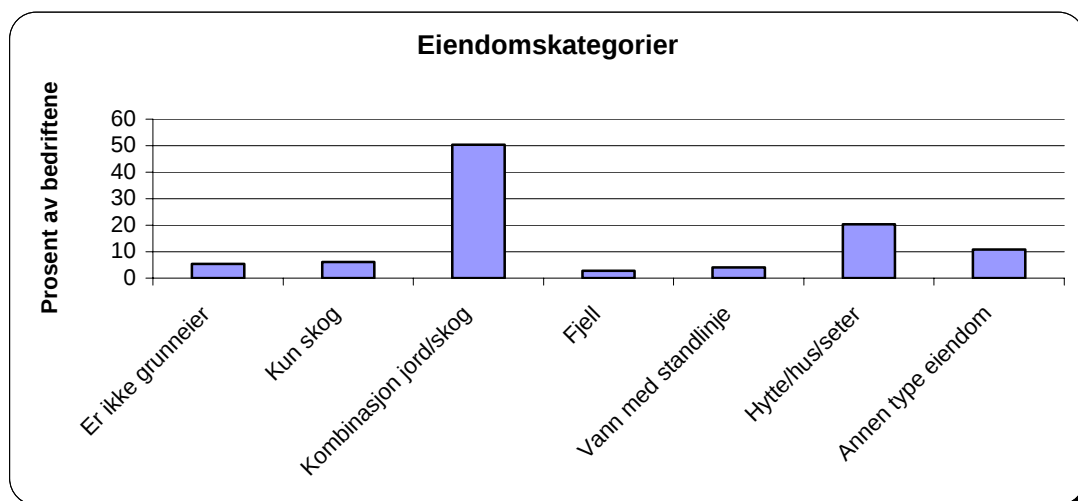
1. Resultater fra spørreundersøkelsen
2. Analyseresultater

6.1 Beskrivelse av resultatene fra spørreundersøkelsen



Figur 5. Andel av produkter/tjenester hos leverandørene

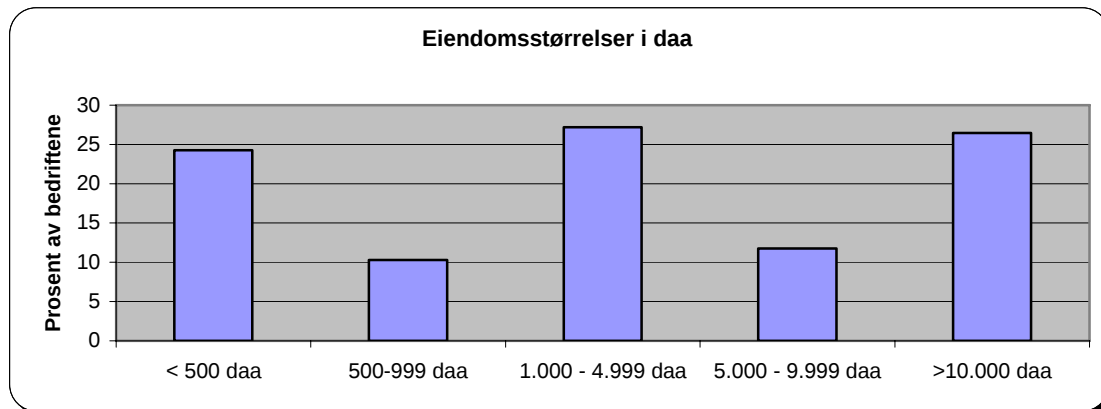
Figuren viser fordelingen i prosent av produktene/tjenestene hos leverandørene. En del av leverandørene leverer produkter/tjenester i flere kategorier (noen leverer bare jakt, mens andre leverer både jakt og hytter, osv) som forklarer at summen av dette materialet ikke blir 100. Det er kategoriene hytter, jakt, fiske og opplevelser som er de dominerende produktene til leverandørene i denne undersøkelsen. Det er gjerne disse kategoriene som spesielt skogeiere/grunneiere også har mest kompetanse på, og som dermed blir det naturlige segmentet å utnytte.



Figur 6. Eiendoms kategorier hos bedriftene

I overkant av halvparten (50,34 %) av bedriftene er kombinasjonseiendommer med jord- og skogbruk som næringsgrunnlag, og nesten 60 % av bedriftene kan betegnes som tradisjonelle landbrukseiendommer ved at ressursgrunnlaget består av kun skog

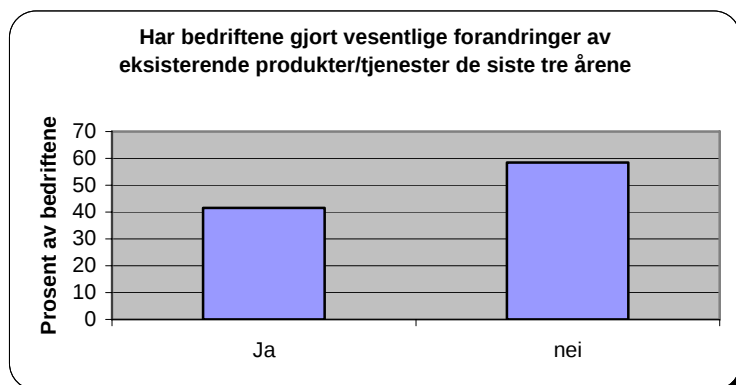
eller i kombinasjon med jordbruk. 20 % av bedriftene har hytter/hus/seter som næringsgrunnlag. I denne kategorien ligger også campingplasser. Nesten 11 % har annen type eiendom, mens de øvrige kategoriene fordeles mellom ikke-grunneiere (dette kan være selskaper/firmaer som selger turer eller utmarksbaserte produkter), fjelleiendommer eller eiendommer ved vann med strandlinje.



Figur 7. Eiendomsstørrelser i daa hos bedriftene

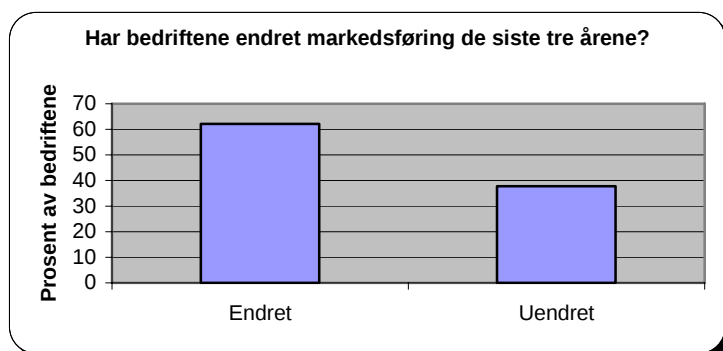
Figur 7 viser hvordan eiendomsstørrelsen er hos bedriftene. Det er bedriftene som har mindre enn 500 daa, mellom 1.000 og 5.000 daa og over 10.000 daa som dominerer med til sammen over 78 %.

6.1.1 Avhengige variabler (respons/kategoriske variabler)



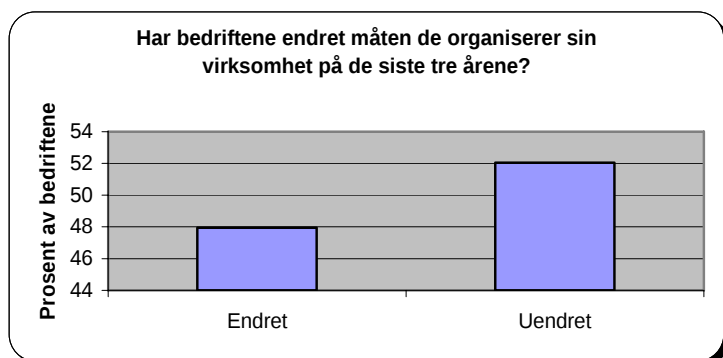
Figur 8. Andel av bedriftene som har gjort vesentlige forandringer av eksisterende produkter/tjenester de siste tre årene.

41,5 % av bedriftene har gjort vesentlige forandringer av eksisterende produkter/tjenester de siste tre årene, og vurderes til å være innovative i forhold til denne variabelen. 58,5 % av bedriftene har ikke gjort vesentlige forandringer.



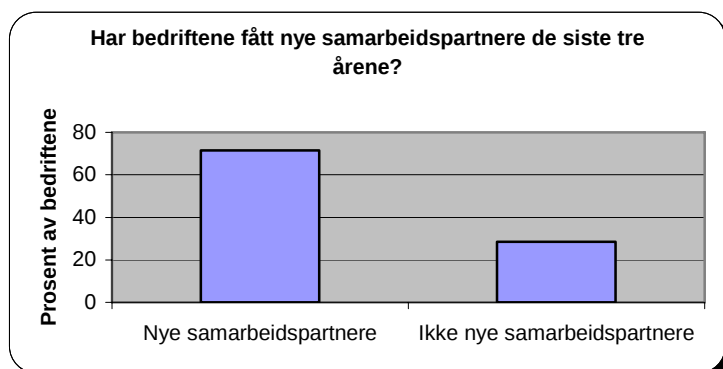
Figur 9. Andel bedrifter med endret markedsføring de siste tre årene.

Det er 62 % av bedriftene som har endret markedsføring de siste tre årene, mens 38 % av bedriftene har ikke endret markedsføringen i samme tidsperiode.



Figur 10. Andel av bedriftene som har endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene.

Det er 48 % av bedriftene som har endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene, mens det er 52 % som ikke har endringer i organiseringen.



Figur 11. Andel av bedriftene som har fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene.

71,4 % av bedriftene har fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene.

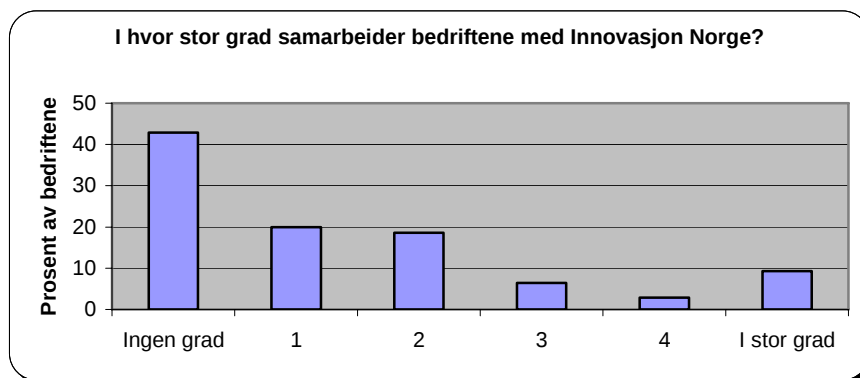
6.1.2 Uavhengige variabler (Kontinuerlige/forklaringsvariabler)

Dette kapitlet omhandler ulike uavhengige variablers betydning for nyskaping. De er oppdelt i tilknytning til samarbeidspartnere og bakgrunn for oppstart av virksomheten.

6.1.2.1 Tilknytning til samarbeidspartnere

Bedriftene samarbeider i ulik grad med ulike samarbeidspartnere. I dette kapitlet blir bedriftene spurt om i hvor stor grad de samarbeider med Innovasjon Norge, lokale myndigheter, samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner, andre bedrifter/grunneiere/naboer, egne kunder, og underleverandører.

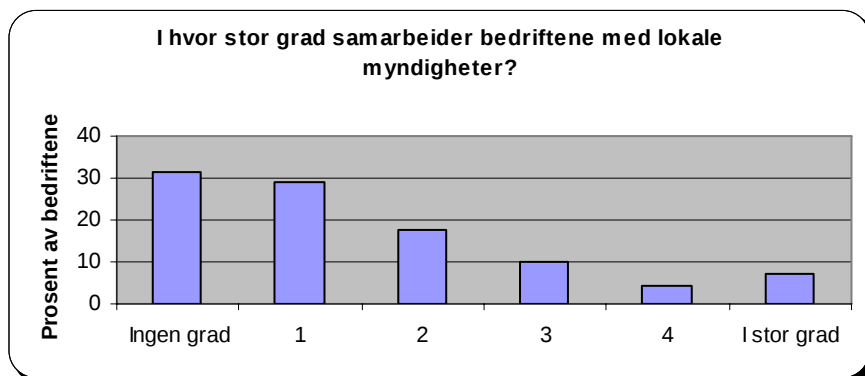
6.1.2.1.1 *Innovasjon Norge*



Figur 12. Andelen av bedrifter som samarbeider i ulik grad med Innovasjon Norge.

62,5 % av bedriftene (kategori ingen grad og 1) samarbeider i svært liten eller ingen grad med Innovasjon Norge. Det er 9,5 % av bedriftene som samarbeider i stor grad med Innovasjon Norge, mens de resterende 28 % samarbeider i varierende grad med Innovasjon Norge. Hovedvekten ligger på liten grad av samarbeid med ovennevnte institusjon.

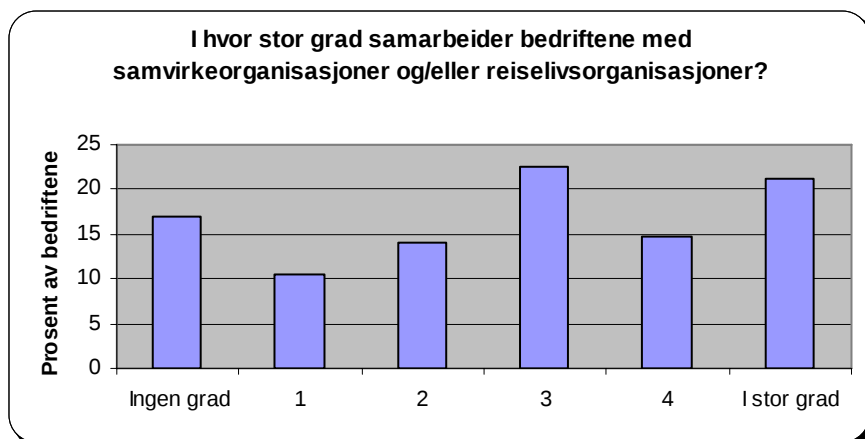
6.1.2.1.2 Lokale myndigheter (skogbrukssjef, jordbrukssjef, næringssjef)



Figur 13. Andelen av bedrifter som samarbeider i ulik grad med lokale myndigheter.

Over 60 % av bedriftene (kategori ingen grad og 1) samarbeider i svært liten eller ingen grad med lokale myndigheter. Kun 7,3 % samarbeider med lokale myndigheter i stor grad, og de resterende bedrifter samarbeider i noen grad med lokale myndigheter.

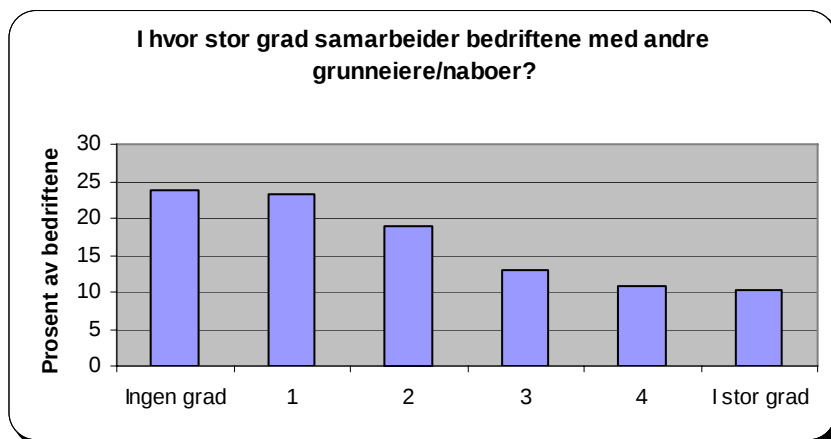
6.1.2.1.3 Samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner



Figur 14. Andelen av bedriftene som i ulik grad samarbeider med samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner.

Det er 16,9 % av bedriftene som ikke samarbeider med en eller annen samvirke- eller reiselivsorganisasjon til tross for at de er medlemmer i nevnte organisasjoner. 21,3 % av bedriftene samarbeider i stor grad med samvirke- eller reiselivsorganisasjoner. De resterende bedriftene samarbeider i fra liten til nokså stor grad med samvirke- eller reiselivsorganisasjoner.

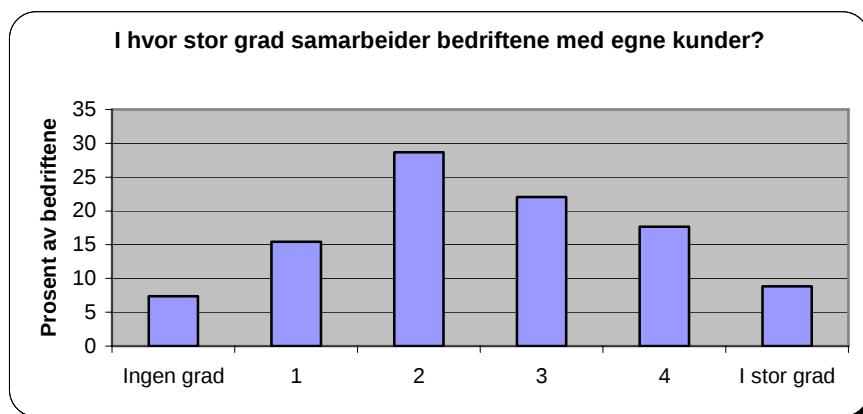
6.1.2.1.4 Andre grunneiere/naboer



Figur 15. Andel av bedriftene som samarbeider i ulik grad med andre grunneiere/naboer.

Nesten 66 % av bedriftene (kategori ingen grad, 1 og 2) samarbeider i nokså liten til ingen grad med andre grunneiere/naboer og 34 % (kategori 3, 4 og i stor grad) samarbeider i noen til i stor grad med andre grunneiere/naboer. Dette viser at selv om bedriftene er medlem i en samvirke og/eller reiselivsorganisasjon, så er samarbeidet medlemmene imellom forholdsvis marginalt.

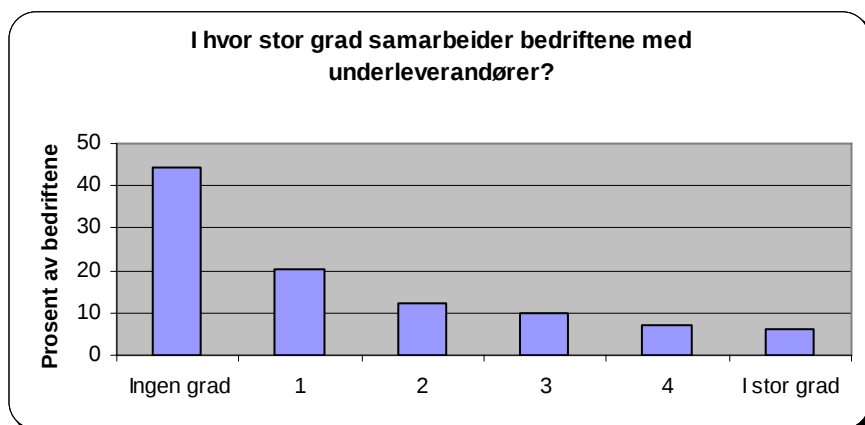
6.1.2.1.5 Egne kunder



Figur 16. Andel av bedriftene som samarbeider i ulik grad med egne kunder.

Det er 7 % av bedriftene som ikke samarbeider med egne kunder, mens det er nesten 9 % som samarbeider i stor grad. 84 % av bedriftene (kategori 1, 2, 3 og 4) samarbeider i varierende grad med egne kunder.

6.1.2.1.6 Underleverandører



Figur 17. Andel av bedriftene som samarbeider i ulik grad med underleverandører.

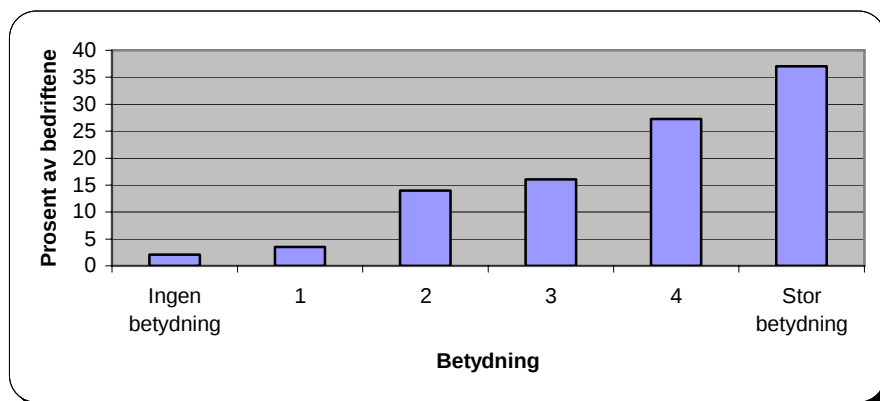
Over 44 % av bedriftene samarbeider ikke med underleverandører. Det er også bare i overkant av 6 % som samarbeider i stor grad med underleverandører.

De resterende bedriftene samarbeider i varierende grad med underleverandører.

6.1.2.2 Bakgrunn for oppstart

I dette kapitlet blir det spurt om i hvilken betydning ulike egenskaper hadde for oppstart av virksomheten.

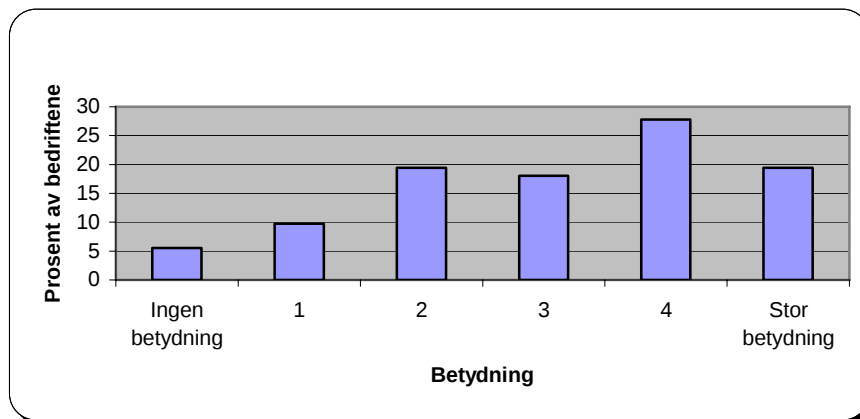
6.1.2.2.1 *At entreprenøren ser muligheter i markedet*



Figur 18. Andel av bedriftene som i ulik grad mente at muligheter i markedet hadde betydning for oppstart av virksomheten.

Over 64 % av bedriftene (kategori 4 og stor betydning) oppga at de i nokså stor til stor grad mente det var muligheter i markedet som var bakgrunnen for oppstart av virksomheten. Bare 2,1 % av bedriftene mente at muligheter i markedet ikke hadde noen betydning for at deres virksomhet ble startet opp.

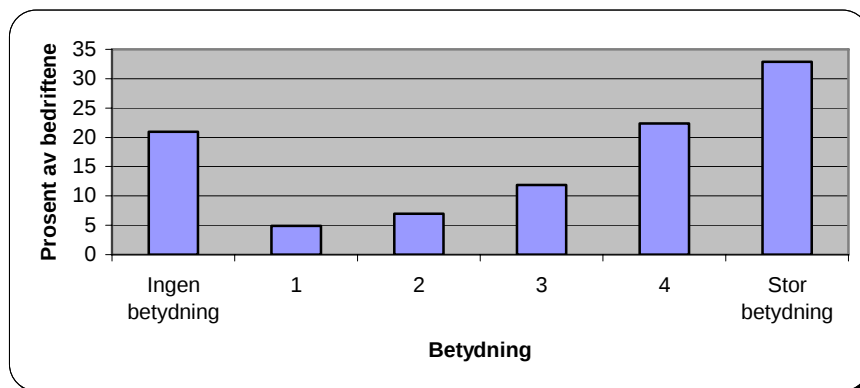
6.1.2.2.2 *Entreprenørens egen kompetanse*



Figur 19. Andel av bedriftene som mente at det å utnytte egen kompetanse hadde ulik betydning for oppstart av bedriften.

Egen kompetanse hadde varierende betydning for oppstart av virksomheten. Hovedtyngden av bedriftene mente likevel at egen kompetanse var av noe til stor betydning.

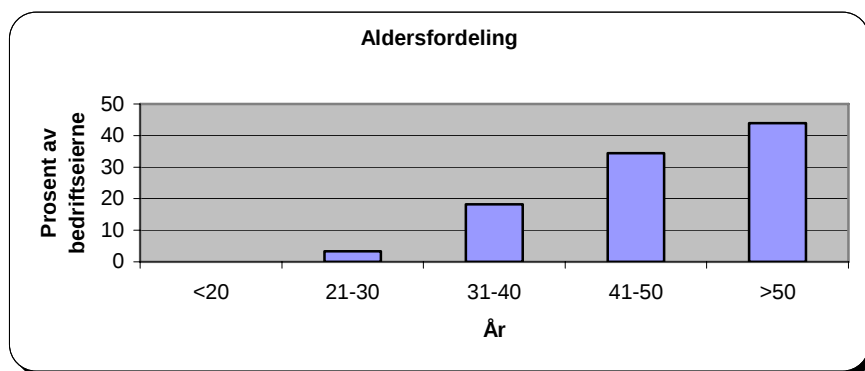
6.1.2.2.3 *Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk*



Figur 20. Andel av bedriftene som mente at avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk hadde ulik betydning for oppstart av bedriften.

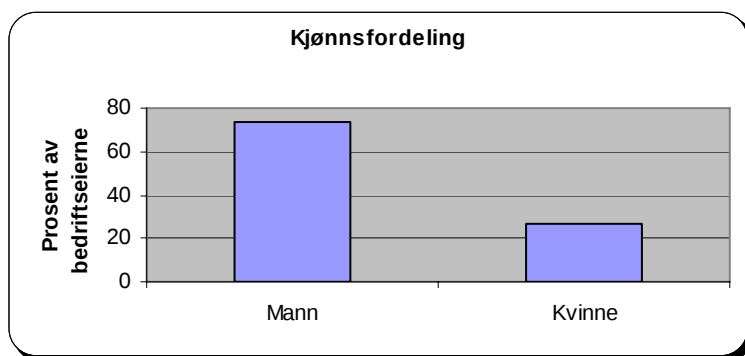
21 % av bedriftene oppga at avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk ikke hadde noen betydning for oppstart av deres virksomhet. 55 % av bedriftene (kategori 4 og stor betydning) oppga at dette hadde nokså stor til stor betydning for oppstarten av virksomheten. Andelen av bedrifter hvor avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk ikke hadde noen betydning er trolig bedrifter som ikke har hatt noen tilknytning til landbruket tidligere. Dette kan være overnattingssteder, campingplasser, mat – bedrifter, småbruk hvor landbruksressursene ikke har vært av betydning og lignende.

6.1.2.3 Demografiske data



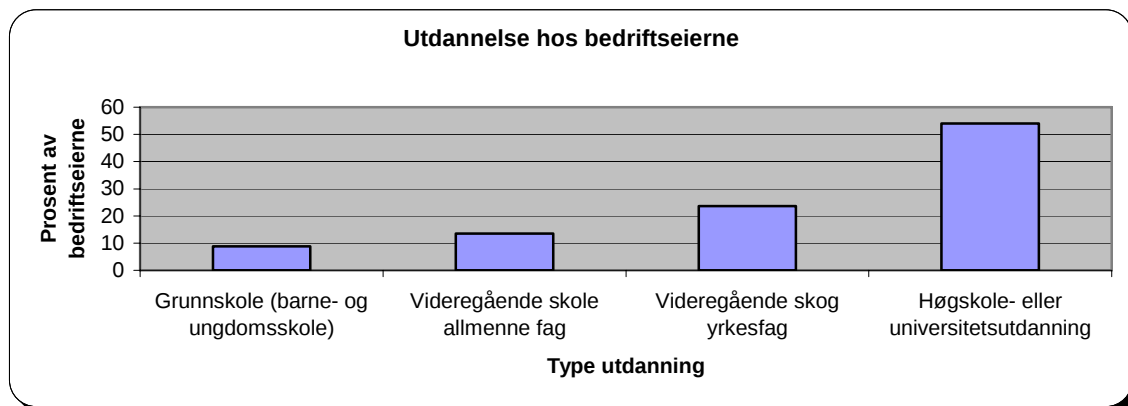
Figur 21. Aldersfordelingen til bedriftseierne.

Det er 44 % av bedriftseierne som er over 50 år. Landbrukseiendommer skifter ofte ikke eier før den påtroppende eier gjerne er langt opp i 30-årene når foreldrene blir pensjonister. Pensjonsalderen i landbruket er 67 år, og en del driver til godt og vel den alderen.



Figur 22. Kjønnssfordelingen til bedriftseierne.

74 % av bedriftseierne er menn, og 26 % er kvinner. Dette viser at næringa er mannsdominert, noe som er typisk for landbruket.



Figur 23. Utdannelse hos bedriftseierne.

Over halvparten av bedriftseierne har høyskole eller universitetsutdanning. Under 10 % har bare grunnskoleutdanning.

6.2 Analyseresultater

Det ligger 134 respondenter til grunn for den statistiske analysen. 15 av disse respondentene i materialet hadde besvart spørreskjemaet ufullstendig på de spørsmålene som direkte uttrykker innovasjon og er derfor utelatt i analysene.

Analysen skal avklare suksess for innovasjon, det vil si betydningen av de uavhengige variablene for de 4 responsvariablene, beskrevet under punkt 5.5.1. Disse 4 definisjonene av innovasjon er:

1. *Har bedriftene gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre år?*
2. *Har bedriftene endret måten de markedsfører produktene sine på de siste tre årene?*
3. *Har bedriftene endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene?*
4. *Har bedriftene fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene?*

De uavhengige variablene testes med hensyn på hypotesene, om disse kan godtas eller må forkastes.

Det er analysert 8 modeller totalt;

- 4 modeller med hensyn på samarbeid
- 4 modeller med hensyn på årsak

Statistiske forutsetninger

For modell 1 til 4 er det 6 frihetsgrader. Skal modellene være gode nok på 5 % nivå, må en χ^2 -minsteverdi på 12,59. De uavhengige variablene må i tillegg ha en minste t-verdi på 1,943 for at de skal være signifikante. Variabler som ligger innenfor kravet til 10 % signifikansnivå (t-verdi >1,440), vil også i en viss grad være medvirkende til forandringer.

Modell 1: Y-variabel: Definisjon 1 – innovasjon: ***Har bedriftene gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre år?***

UAVHENGIG VARIABLE	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Innovasjon Norge	-0.10439	0.13771	-0.75804	-0.13688	-0.12171
Lokale myndigheter	0.31989	0.14790	2.1629	0.45489	0.41093
Samvirke/reiselivsorg.	0.14199	0.11065	1.2832	0.30044	0.27366
Grunneiere/naboer	-0.22079E-01	0.11300	-0.19539	-0.36283E-01	-0.32619E-01
Egne kunder	-0.16749	0.14381	-1.1646	-0.32801	-0.29303
Underleverandører	0.26997	0.12830	2.1042	0.33447	0.30709

LIKELIHOOD RATIO TEST = 13.6540 WITH 6 D.F.

χ^2 -verdien er god nok i denne modellen. Modellen viser at verdiene til variablene *Lokale myndigheter* og *Underleverandører* gir signifikans, mens variabelen *samvirke- og/eller reiselivsorganisasjoner* har positiv t-verdi, uten at denne er stor nok til å gi signifikans. Variablene *Innovasjon Norge* og *Andre bedrifter/grunneiere/naboer*, samt *Egne kunder* har negative t-verdier og vil dermed ikke ha noen betydning for innovasjon.

Modell 2:Y-variabel: Definisjon 2 – innovasjon: ***Har bedriftene endret måten å markedsføre produktene sine på de siste tre årene?***

UAVHENGIG VARIABEL	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Innovasjon Norge	-0.66562E-01	0.13818	-0.48169	-0.56618E-01	-0.53771E-01
Lokale myndigheter	0.13402	0.14908	0.89897	0.12362	0.11492
Samvirke/reiselivsorg.	0.56489E-01	0.10787	0.52370	0.77536E-01	0.73690E-01
Grunneiere/naboer	0.15018	0.11546	1.3007	0.16009	0.14821
Egne kunder	-0.35726E-02	0.13639	-0.26194E-01	-0.45385E-02	-0.43008E-02
Underleverandører	0.19568	0.12583	1.5552	0.15726	0.14168

LIKELIHOOD RATIO TEST = 7.46446 WITH 6 D.F.

I denne modellen er χ^2 -verdien ikke stor nok til at modellen forklarer signifikansen til variablene, og det er heller ingen t-verdier som er høye nok til å gi noen signifikans. Modellen kommenteres derfor ikke videre i oppgaven.

Modell 3:Y-variabel: Definisjon 3 – innovasjon: ***Har bedriftene endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene?***

UAVHENGIG VARIABEL	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Innovasjon Norge	0.18200	0.13950	1.3046	0.21284	0.18757
Lokale myndigheter	-0.27862E-01	0.14705	-0.18947	-0.35334E-01	-0.31663E-01
Samvirke/reiselivsorg.	0.62342E-01	0.11028	0.56529	0.11765	0.10428
Grunneiere/naboer	0.25614	0.11596	2.2089	0.37541	0.33464
Egne kunder	0.12117	0.14055	0.86207	0.21163	0.19036
Underleverandører	0.19926	0.12318	1.6177	0.22017	0.19523

LIKELIHOOD RATIO TEST = 16.1027 WITH 6 D.F.

Her er χ^2 -verdien stor nok. Variabelen *Andre bedrifter/grunneiere/naboer* har signifikant verdi ($t > 1,943$). Variabelen *Underleverandører* har en positiv t-verdi, selv om den ikke er signifikant på 5 % nivå, men på 10 % nivå. Variablene *Innovasjon Norge*, *Samvirke- og/eller reiselivs-organisasjoner* og *Egne kunder* har også positive t-verdier, men ikke nok til å ha noen betydning (de ligger også på > 10 % nivå). *Lokale myndigheter* har en negativ verdi ($t < 0$), og påvirker derfor heller ikke innovasjon i denne modellen.

Modell 4: Y-variabel: Definisjon 4 – innovasjon: **Har bedriftene fått nye samarbeidspartnere siste tre år?**

UAVHENGIG VARIABEL	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Innovasjon Norge	-0.40886E-01	0.16068	-0.25446	-0.24123E-01	-0.21057E-01
Lokale myndigheter	0.16430	0.17608	0.93309	0.10512	0.89119E-01
Samvirke/reiselivsorg.	0.22498	0.12172	1.8484	0.21420	0.19012
Grunneiere/naboer	0.10141	0.13453	0.75381	0.74987E-01	0.67414E-01
Egne kunder	0.22585	0.15618	1.4461	0.19902	0.17598
Underleverandører	0.34866	0.15485	2.2517	0.19436	0.14806

LIKELIHOOD RATIO TEST = 23.0726 WITH 6 D.F.

Modellen forklarer eventuelle signifikante verdier ($\chi^2 \geq 12,59$). Variabelen *Underleverandører* har t-verdi som er signifikant. Variabelen *Samvirke- og/eller reiselivsorganisasjoner* har også positiv t-verdi som er signifikant på 10 % nivå og som til en viss grad medvirker til at bedriftene har fått nye samarbeidspartnere. Variablene *Innovasjon Norge*, *Lokale myndigheter* og *Andre bedrifter/grunneiere/ naboer* har ingen betydning for om bedriftene har fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene.

Statistiske forutsetninger

For modell 5 til og med 8 er det 3 frihetsgrader. Skal modellene være gode nok på 5 % nivå, må en χ^2 - minsteverdi på 7,815. De uavhengige variablene må i tillegg ha en minste t-verdi på 2,353 for at de skal være signifikante på 5 % nivå. Variabler som ligger innenfor kravet til 10 % signifikansnivå (t-verdi >1,638), vil også i en viss grad være medvirkende til forandringer.

Modell 5: Y-variabel: Definisjon 1 – innovasjon: **Har bedriftene gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre år?**

UAVHENGIG VARIABEL	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Muligheter i markedet	0.24929E-01	0.11249	0.22160	0.67217E-01	0.63551E-01
Egen kompetanse	0.31998	0.12384	2.5839	0.76883	0.74650
Avtagende lønnsomhet	-0.81450E-01	0.86528E-01	-0.94132	-0.19166	-0.17917

LIKELIHOOD RATIO TEST = 8.70322 WITH 3 D.F.

Modell 5 er god nok m.h.p χ^2 -verdien. Variabelen *Egen kompetanse* har høy nok t-verdi til at den er signifikant i denne modellen, mens variablene *Muligheter i markedet* og *Avtagende lønnsomhet i eksisterende produksjon* gir ingen betydning for innovasjon.

Modell 6: Y-variabel: Definisjon 2 – innovasjon: **Har bedriftene endret måten å markedsføre produktene sine på de siste tre årene?**

UAVHENGIG VARIABLE	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Muligheter i markedet	-0.10368	0.11483	-0.90295	-0.18106	-0.17470
Egen kompetanse	0.30120	0.12025	2.5048	0.46870	0.43905
Avtagende lønnsomhet	0.66458E-01	0.86865E-01	0.76507	0.10128	0.96043E-01

LIKELIHOOD RATIO TEST = 7.53620 WITH 3 D.F.

Her er ikke χ^2 -verdien høy nok til at modellen blir god nok.

Modellen kommenteres derfor ikke videre i oppgaven.

Modell 7: Y-variabel: Definisjon 3 – innovasjon: **Har bedriftene endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene?**

UAVHENGIG VARIABLE	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-VERDI	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Muligheter i markedet	0.17966	0.11548	1.5558	0.42766	0.40408
Egen kompetanse	0.25309	0.12038	2.1025	0.53684	0.50572
Avtagende lønnsomhet	0.24607E-01	0.86325E-01	0.28505	0.51117E-01	0.47881E-01

LIKELIHOOD RATIO TEST = 10.8589 WITH 3 D.F.

Det er en stor nok χ^2 -verdi i denne modellen til at den kan gi signifikans. Ingen av variablene har derimot høye nok t-verdier til at de gir signifikans på 5 % nivå, men variabelen *egen kompetanse* gir signifikans på 10 % nivå, og medvirker derfor i en viss grad til endring i organisering.

Modell 8: Y-variabel: Definisjon 4 – innovasjon: **Har bedriftene fått nye samarbeidspartnere siste tre år?**

UAVHENGIG VARIABLE	ESTIMATED COEFFICIENT	ASYMPTOTIC STANDARD ERROR	T-RATIO	ELASTICITY AT MEANS	WEIGHTED AGGREGATE ELASTICITY
Muligheter i markedet	0.35132E-01	0.11575	0.30352	0.44292E-01	0.42205E-01
Egen kompetanse	0.28992	0.12543	2.3115	0.32571	0.29761
Avtagende lønnsomhet	0.26362E-01	0.93753E-01	0.28118	0.29004E-01	0.27872E-01
LIKELIHOOD RATIO TEST = 7.36149 WITH 3 D.F.					

Her er ikke χ^2 -verdien høy nok, slik at modellen kommenteres ikke videre i oppgaven.

6.3 Oppsummering og diskusjon av resultatene

6.3.1 Diskusjon om hypotesene

Hypotese 1: Samarbeid med Innovasjon Norge er viktig for nyskaping i bedrifter må forkastes.

Innovasjon Norge påvirker ikke nyskaping på noen måte, selv om den kvalitative metoden (intervjuene) tilsier det, idet logistisk regresjon i den statistiske analysen ikke viser signifikans. Først ble det testet om Innovasjon Norge har noen betydning for om bedriftene har gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre årene. Her fant jeg at Innovasjon Norge ikke medvirket til dette, da t-verdien ble negativ. Modell 2 kommenteres ikke. I modell 3 testet jeg om Innovasjon Norge medvirket til at bedriftene hadde endret måten de organiserer virksomheten på de siste tre årene. Her viste Innovasjon Norge en positiv verdi, men ga ikke signifikans (ikke engang på 10 % nivå). I modell 4 ble det testet om Innovasjon Norge medvirket til at bedriftene hadde fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene. Også i denne modellen fikk Innovasjon Norge en negativ verdi, og medvirket derfor ikke til at bedriftene hadde fått nye samarbeidspartnere. Innovasjon Norge skal jo bidra til innovasjon og verdiskaping og utløse de næringsmessige muligheter de ulike distrikter og regioner har. Hva som er årsakene til at bedriftene har en annen oppfatning av Innovasjon Norge kan nok være sammensatte, men analysene viste at en avtagende lønnsomhet i tidligere produksjon ikke medvirket til nyskaping. Dette kan jo tyde på at kapitalmangel ikke er det som hindrer nyskaping. Utøvere i tradisjonell næringsvirksomhet i norsk landbruk er jo vant til å motta produksjonstilskudd fra staten, og det skulle av den grunn ikke være noe som tilsier at bedriftene vegrer seg for å søke eller motta tilskudd av Innovasjon Norge. Det fremgår av spørreundersøkelsen at over 60 % av bedriftene samarbeider svært lite eller ingen ting med lokale myndigheter. Dette kan kanskje forklare at bedriftene ikke har nok kunnskaper om hvilke muligheter for økonomiske bidrag som Innovasjon Norge kan yte. De lokale myndighetene skal jo gi informasjon om disse mulighetene.

Hypotese 2: Samarbeid med lokale myndigheter er viktig for at nyskaping skal oppstå i bedriften må godtas.

Lokale myndigheter viser signifikans med hensyn til nyskaping, men påvirker ikke organisering og samarbeidspartnere. I modell 1 testet jeg om lokale myndigheter

medvirket til at bedriftene hadde gjort vesentlige forandringer i måten i lager/tilbyr produktene/tjenestene på de siste tre årene. Lokale myndigheter viste en signifikant verdi til dette. Modell 2 kommenteres ikke. I modell 3 ble det testet om lokale myndigheter medvirket til at bedriftene hadde endret måten de organiserer virksomheten på de siste tre årene. Her fikk jeg en negativ t-verdi, noe som viser at lokale myndigheter ikke bidrar til endring av organisering hos bedriftene. I modell 4 ble det testet om lokale myndigheter bidrar til at bedriftene hadde fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene. t-verdien ble positiv, men ikke høy nok til å gi signifikans. Evensen & Rødset (2002) fant i sin hovedoppgave at mangel på informasjon og rådgivning var noe av årsaken til at skogbrukerne ikke fant rammevilkårene tilfredsstillende. Dette kan underbygges her med at over 60 % av bedriftene samarbeider i svært liten eller ingen grad med lokale myndigheter. Også Isaksen (1997) påpeker at mangel på kontakt mellom bedrifter og regionale institusjoner fører til at bedriftene innoverer på egen hånd.

Hypotese 3: Samarbeid med samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner er viktig for at nyskaping skal finne sted i bedriften må forkastes.

Alle respondentene er medlemmer i samvirkeorganisasjoner og/eller reiselivsorganisasjoner. 27,5 % av bedriftene svarte at de ikke eller i svært liten grad samarbeider med sine organisasjoner. Resultatene fra logistisk regresjon viser ingen signifikans for noen av responsvariablene. I modell 1 ble det testet om samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner medvirket til at bedriftene hadde gjort vesentlige endringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene. Modellen viste en positiv t-verdi, men ikke høy nok til å gi signifikans. Modell 2 kommenteres ikke. I modell 3 testet jeg om samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner medvirket til at bedriftene hadde endret måte de organiserer virksomheten sin på de siste tre årene. Her viste også modellen en positiv t-verdi, men ikke signifikans. I modell 4 ble det testet om samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner medvirket til at bedriftene hadde fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene. Her viste også modellen en positiv t-verdi, men ikke signifikans på 5 % nivå, men på 10 % nivå. Det betyr at samarbeid med samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner kan til en viss grad være medvirkende til at bedriftene har fått nye samarbeidspartnere. I følge spørreundersøkelsen er det mye som tyder på at relativt mange av bedriftene bruker sine samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner kun til markedsføring og salg av

produktene. Dette kan spare bedriftene for mye energi, da utmarksbaserte virksomheter gjerne har utspring fra tradisjonelt landbruk, hvor produsentene har liten erfaring med salg og markedsføring i forhold til for eksempel yrker med basis i handel og kontorvirksomhet.

Hypotese 4: Samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer innenfor utmarksbaserte næringer øker muligheten for nyskaping må forkastes.

Nyskaping som følge av samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer viser ikke signifikans i den kvantitative undersøkelsen, men er signifikant for endring av organisering. I modell 1 testet jeg om samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer medvirker til at bedriftene har gjort vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene. Dette ga en negativ t-verdi som betyr at samarbeid med ovennevnte aktører ikke bidrar til nyskaping. Modell 2 kommenteres ikke. I modell 3 ble det testet om samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer har ført til endring i måten bedriftene organiserer sin virksomhet på de siste tre årene. Her fikk jeg en signifikant t-verdi som viser at samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer medvirker til endring i organiseringen. I modell 4 ble det testet om andre bedrifter/grunneiere/naboer har bidratt til at bedriftene har fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene. Modellen ga en positiv verdi, men ikke signifikans. Samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer bidrar bare i en viss grad til at bedriftene har fått nye samarbeidspartnere. Selv om den kvalitative metoden tilsier at samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer medvirker til nyskaping, så viste ikke statistisk analyse dette. At samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer ikke bidrar til innovasjon, kan kanskje forklares med mangel på tradisjon for samarbeid. Evensen & Rødset (2002) fant også at samarbeid ikke syntes å være viktig eller vanlig for den enkelte skogeier. I følge Isaksen (1997) er andre regionale foretak viktige kilder for innovasjon i lokalt eide små og mellomstore foretak. Dette kan i forhold til dette materialet ikke bekreftes for utmarksbasert næringsvirksomhet, selv om det er det for annen vareproduserende industri. Isaksen (1997) skriver også at i vareproduserende industri innoverer bedriftene på egen hånd ved hjelp av intern kompetanse og interne ressurser.

Hypotese 5: Samarbeid med egne kunder er viktig for at bedriften skal stimuleres til nyskaping må forkastes.

I den statistiske analysen har samarbeid med egne kunder ingen betydning for nyskaping. I modell 1 ble det testet om egne kunder medførte at bedriftene gjorde vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene. Dette ga en negativ t-verdi som betyr at egne kunder ikke medvirker til nyskaping. Modell 2 kommenteres ikke. I modell 3 ble det testet om egne kunder bidro til at bedriftene hadde endret måten de organiserer sin virksomhet på de siste tre årene. Her ga modellen en positiv t-verdi, men ikke signifikans. I modell 4 testet jeg om egne kunder hadde bidratt til om bedriftene hadde fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene. Her ga også modellen en positiv verdi, men ikke signifikans på 5 % nivå. Ifølge Isaksen (1997) kan innovasjoner i vareproduserende industri utføres i nært samarbeid med kunder for å løse bestemte problemer hos disse. Jeg antar at dette også kan være gjeldende for utmarksbasert næringsvirksomhet i enkelte tilfeller, selv om den statistiske analysen ikke bekrefter dette i mitt materiale. I følge spørreundersøkelsen er det nesten halvparten av respondentene som hevder at de samarbeider i noen til i stor grad med egne kunder. Dette kan underbygge at samarbeid med kunder *kan* medvirke til innovasjon.

Hypotese 6: Samarbeid med underleverandører medvirker til nyskaping i bedriften må godtas.

Underleverandører påvirker nyskaping og denne tiltrekker igjen nye underleverandører. Det er sterk sammenheng mellom underleverandører og innovasjon og underleverandører og nye samarbeidspartnere. I modell 1 ble det testet om samarbeid med underleverandører medførte at bedriftene gjorde vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene og jeg fikk her en signifikant verdi. Modell 2 kommenteres ikke. I modell 3 testet jeg om samarbeid med underleverandører hadde bidratt til endring i måten bedriftene organiserer sin virksomhet på de siste tre årene. Analysen ga en positiv t-verdi, selv om den ikke var signifikant på 5 % nivå, så var den signifikant på 10 % nivå. Dette betyr at samarbeid med underleverandører i en viss grad medvirker til endring i organisering av virksomheten. I modell 4 viste analysen signifikans for at samarbeid med underleverandører har ført til at bedriftene har fått nye samarbeidspartnere de siste tre årene. Ifølge Isaksen (1997) kan innovasjoner i vareproduserende industri

også oppstå ved at samarbeid med leverandører kan bidra til å løse problemer i produksjonsprosessen. Dette kan ut fra mine analyser også være gyldig for utmarksbasert næringsvirksomhet.

Hypotese 7: Ser muligheter i markedet er viktig for nyskapingen i utmarksbaserte næringer må forkastes.

To tredjedeler av respondentene mener i følge spørreundersøkelsen at muligheter i markedet i seg selv er nyskapende. Det viser ikke den statistiske analysen av spørreundersøkelsen da det ikke er signifikant sammenheng mellom muligheter i markedet og nyskaping. Materialet viser derimot en trend med hensyn til endring i organisering. Det vil si at markedet påvirker organiseringen av en nyskaping eller at nyskaping tilpasses markedet. I modell 5 testet jeg om muligheter i markedet medførte at bedriftene gjorde vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene. Modellen viste en positiv t-verdi, men ingen signifikans. I modell 6 er ikke χ^2 -verdien høy nok, og kommenteres ikke. I modell 7 testet jeg om at bedriftene så muligheter i markedet hadde medført endring i organisering av virksomheten de siste tre årene. Dette ga også en positiv t-verdi uten at den var signifikant. I modell 8 er ikke χ^2 -verdien høy nok, slik at den kommenteres ikke. Altså er det ingen sammenheng mellom spørreundersøkelsen og den statistiske analysen.

Hypotese 8: Egen kompetanse er viktig for å øke nyskapingen i utmarksbaserte næringer må godtas.

Den statistiske analysen viser at egen kompetanse er selve "drivkraften" bak nyskaping. Dette underbygges av intervjuene i den kvalitative metoden og viser signifikante verdier i analysen. Modell 5 ga signifikans for at egen kompetanse hos bedriftene hadde medvirket til at bedriftene gjorde vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene. Modell 6 kommenteres ikke. Modell 7 ga også en positiv, men ikke signifikant verdi på 5 % nivå. Den ga derimot signifikans på 10 % nivå, noe som forteller at egen kompetanse hadde i en viss grad medført at bedriftene hadde endret organisering av virksomheten de siste tre årene. Modell 8 kommenteres ikke.

Hypotese 9: Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk er viktig for at nyskaping oppstår i bedriften må forkastes.

Avtagende lønnsomhet i landbruket gir ingen signifikans for nyskaping. Om dette skyldes sammensetningen av respondentene sier analysen ingen ting. Ifølge spørreundersøkelsen er ca 40 % av respondentene ikke "tradisjonelle" næringsutøvere i landbruket. Modell 5 ga ingen signifikant verdi for at avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk medvirket til at bedriftene gjorde vesentlige forandringer i måten de lager/tilbyr produktene/tjenestene sine på de siste tre årene. Modell 7 ga heller ikke signifikans for at avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk medvirket til om bedriftene hadde endret måten de organiserer virksomheten på de siste tre årene. Disse resultatene viser at det ikke er avtagende lønnsomhet i det tradisjonelle landbruket som er "motoren" bak innovasjon, selv om 55 % av bedriftene oppga at dette var av nokså stor til stor betydning i spørreundersøkelsen. Lønnsomheten i tradisjonelt landbruk er kanskje ikke liten nok til at det fremtvinger nyskaping alene.

6.3.2 Oppsummering og diskusjon av hypoteser

Av ni hypoteser kan 3 godtas og 6 må forkastes. Dette er bra og bekrefter verdifulle funn.

Tabell 2. Hypoteser med godtatt (på 5 % nivå) eller forkastet utfall

Hypotese nummer	Hypotese	Utfall
1	Samarbeid med Innovasjon Norge er viktig for nyskaping i bedrifter	Forkastes
2	Samarbeid med lokale myndigheter er viktig for at nyskaping skal oppstå i bedriften	Godtas
3	Samarbeid med samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner er viktig for at nyskaping skal finne sted i bedriften	Forkastes
4	Samarbeid mellom bedrifter/andre grunneiere/naboer innenfor utmarksbaserte næringer øker muligheten for nyskaping	Forkastes
5	Samarbeid med egne kunder er viktig for at bedriften skal stimuleres til nyskaping	Forkastes
6	Samarbeid med underleverandører medvirker til nyskaping i bedriften	Godtas
7	At entreprenøren ser muligheter i markedet er viktig for å øke nyskapingen i utmarksbaserte næringer	Forkastes
8	Entreprenørens egen kompetanse er viktig for å øke nyskapingen i utmarksbaserte næringer	Godtas
9	Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk er viktig for at nyskaping oppstår i bedriften	Forkastes

1. Samarbeid med Innovasjon Norge påvirker ikke nyskaping, selv om kvalitativ metode tilsier det, idet statistisk analyse ikke viser signifikans.
2. Samarbeid med lokale myndigheter viser signifikans med hensyn til nyskaping, men påvirker ikke organisering og samarbeidspartnere.
3. Alle respondentene er medlemmer i samvirke og/eller reiselivsorganisasjoner. Resultatene fra statistisk analyse viser ingen signifikans for verken nyskaping eller gjennomføring.
4. Nyskaping som følge av samarbeid med andre bedrifter/grunneiere/naboer viser ingen signifikans i analysen, men er signifikant for organisering av ny virksomhet.
5. Nyskaping som følge av samarbeid med egne kunder har ingen betydning.
6. Underleverandører medvirker til nyskaping og tiltrekker igjen nye underleverandører. Det er signifikans i modell 1 og 4.
7. At entreprenøren ser muligheter i markedet viser ingen signifikans i statistisk analyse, men en trend med hensyn til endring i organisering.

8. Entreprenørens egen kompetanse gir signifikans for nyskaping og endring i markedsføring i statistisk analyse.
9. Avtagende lønnsomhet i tradisjonelt landbruk gir ingen signifikans for nyskaping.

Analysene viser at egen kompetanse er drivkraften til innovasjon. Dette underbygges av både kvalitativ og kvantitativ metode. Årsaksvariablene i hypotese 7, 8 og 9 sammen med spørreundersøkelsen underbygger dette.

Materialet i denne undersøkelsen viser at nesten halvparten av respondentene er i 50-årsalderen eller mer og at tre fjerdedeler er menn. Denne sammensetningen virker til å være representativ for det tradisjonelle landbruket. Evensen & Rødset (2002) fant at det var i alderen over 40 år at det flest som startet opp nye næringer.

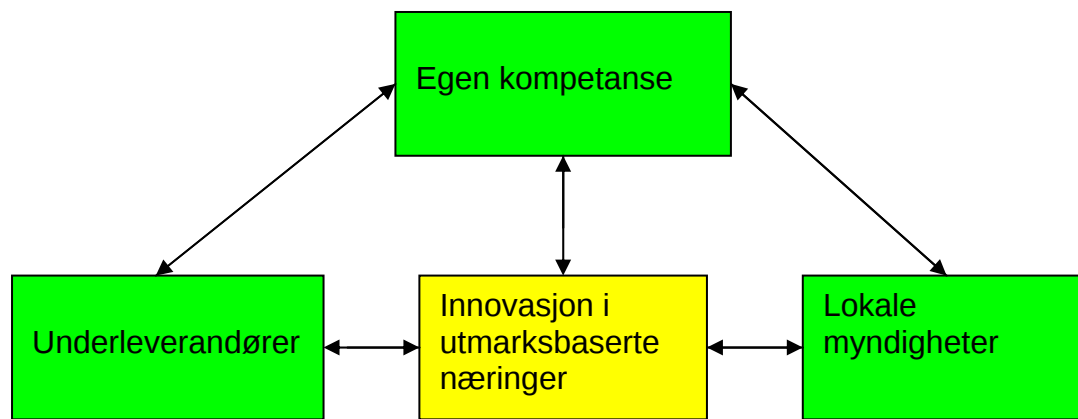
Alder/erfaring sammen med høy utdanning gir viktige egenskaper hos respondentene. Dette i seg selv forklarer mye av resultatene. Betydningen av egen kompetanse underbygges i hovedoppgaven til Evensen & Rødset (2002).

Mer overraskende er funnet av at Innovasjon Norge, eller virkemiddelapparatet ikke påvirker innovasjon – ikke på noen måte.

6.3.3 Hovedproblemstilling, hypoteser og avledet modell

Hovedproblemstillingen er beskrevet som "Hva skaper innovasjon i utmarksbasert næringsvirksomhet". Med utgangspunkt i denne er det utledet hypoteser om sammenhengen mellom politiske virkemidler/rammebetingelser, organisatoriske faktorer og egenskaper ved entreprenøren for å skape innovasjon.

Årsakene som egenskaper sammen med samarbeidsrelasjoner som faktorer danner grunnlaget for hypotesene, som igjen gir grunnlag for en avledet interaktiv innovasjonsmodell på dette materialet.



Figur 24. Betydningsfulle faktorer som medvirker til innovasjon i utmarksbaserte næringer.

Resultatene og avledet modell viser at entreprenøren (i kraft av egen kompetanse), i samarbeid med underleverandører og lokale myndigheter medfører innovasjon i utmarksbasert næringsvirksomhet. Den kvalitative undersøkelsen underbygger dette.

Dette er interessante funn og bør tas hensyn til ved utforming av virkemidler, definering av roller i innovasjon og utvikling av egenskaper hos entreprenøren.

Virkemiddelbruken mot utmarksbasert næring bør stimulere entreprenøren, og ikke benyttes til utenforstående innleid kompetanse (Nils Rustad, 31.januar 2005).

Tradisjonelle innovasjonsmodeller – lineære modeller – hvor FoU-virksomheter spiller en viktig rolle bør tilpasses den interaktive modellen, hvor entreprenørskapet settes i sentrum. Egen kompetanse, i dag forstått som et "speilbilde" i den utmarksbaserte næringen bør fjernes og stimuleres og utvikles som en egen egenskap. FoU bør bidra til utvikling av rammebetingelser (lokale myndigheter), politiske føringer gjennom virkemiddelbruk og til fokus på entreprenørskap i utdanning.

Organisatoriske faktorer, forstått som samvirke- og reiselivsorganisasjoner, er operasjonelt rettet (driftskonsept) og ikke innovative i sin oppbygning. Disse bør ikke tillegges sentral betydning i utarbeidelse av rammebetingelser og gjennomføring av innovative prosesser i politiske virkemiddelprogram. Entreprenøren bør trekkes nærmere inn i innovasjonsprosessen, som ressurs i FoU og politiske virkemiddelprogram. Lederskapet i innovative prosesser bør defineres på entreprenøren, og ikke FoU og/eller organisasjonene.

I tillegg til disse faktorene vil også andre faktorer som er diskutert i kapittel 6.2 være medvirkende til innovasjoner i næringen, men disse er av mindre betydning og er

ikke signifikante i denne undersøkelsen. Evensen & Rødset (2002) konkluderte med at holdningsskapende arbeid var viktig for å fremme entreprenørskap i skogbruket, og dette synes å være gjeldende også for utmarksbaserte næringer. Entreprenøren i kraft av egen kompetanse har størst betydning for nyskaping i utmarksbaserte næringer.

6.3.4 Videre undersøkelser innen utmarksbasert næringsvirksomhet

Denne oppgaven har forsøkt å kartlegge hvilke faktorer som medvirker til innovasjon i utmarksbaserte næringer. Det ville være interessant i senere sammenhenger å se nærmere på om det er andre faktorer som er uteblitt i denne oppgaven som har betydning for ovennevnte næring. Likedan ville det vært nyttig å prøve ut mer etablert teori på dette fenomenet.

Det er bare en del av datamaterialet fra spørreundersøkelsen som er benyttet i denne oppgaven, men ubrukt materiale skal nyttes videre i doktorgradsarbeid ved Skogforsk.

7 Konklusjon

Følgende hovedkonklusjoner kan trekkes på bakgrunn av denne oppgaven:

- Entreprenøren i kraft av egen kompetanse betyr mest i innovative prosesser. Entreprenørskap kan dyrkes ved hjelp av holdninger og økonomiske virkemidler.
- Myndighetene ved FMLA og kommuner er viktige i en utholdende og overordnet nyskapende utmarksbasert næring. Det er viktig med landbrukspolitiske retningslinjer. Satsningen til landbruks- og matdepartementet i St.prp.nr. 1 2004-2005 (www.odin.dep.no) er riktig. Eksisterende organisasjoner virker ikke utviklende.
- Underleverandører virker positivt i nyskapende prosesser fordi de i seg selv er nyskapende og problemløsende i egen virksomhet

8 Litteratur

- Agresti, A. 1996. An Introduction to Categorical Data Analysis. John Wiley & Sons, Inc. New York. 290 pp.
- Cooke, P. 2002. Knowledge Economies. London. 218 pp.
- Det kongelige landbruks- og matdepartementet (St.prp.nr 1 2004-2005)
(www.odin.dep.no, 28.april 2005)
- Grønmo, S. 1982. Forholdet mellom kvalitative og kvantitative metoder i samfunnsforskning, I: Holter, H./ Kalleberg, R. (red.):Kvalitative metoder i samfunnsforskning, Universitetsforlaget, Oslo. 218 s.
- Halvorsen, K. 1987. Å forske på samfunnet. Bedriftøkonomenes Forlag. Oslo. 177 s.
- Hellevik, O. 1979. Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap. Universitetsforlaget. Oslo. 471 s.
- Holme, I. M & Solvang, B. K. 1986. Metodevalg og metodebruk. Tano. Oslo. 334 s.
- Ilstad, S. 1989. Surveymetoden. Tapir Forlag, Oslo. 182 s.
- Innovasjon Norge, (www.innovasjon norge.no) 29.mars 2005.
- Isaksen, A. 1997. Innovasjoner, næringsutvikling og regionalpolitikk. Høyskoleforlaget, Kristiansand. 280 s.
- Isaksen, A. 2000. Kunnskapsaktører i teorien om regionale innovasjonssystemer. I:Gammelsæter, H. (red): Innovasjonspolitik, kunnskapsflyt og regional utvikling. Tapir Forlag, Trondheim. 17s.
- Jenssen, J.I. 1999. Entrepreneurial networks. A study of social networks and resource access on the start-up of new organizations. Doktoravhandling. Norges Handelshøyskole. Bergen. 220 pp.
- Koschatzky, K. & Kulicke, M. 1994. Policies Towards Technology-Based Companies in a Regional Context. In Gonda, K. m.fl..(Eds.) (143-164).
- Kristianslund, I. 1996. Innføring i statistikk. Cappelen Akademisk Forlag, Oslo. 589 s.
- Landbruksdepartementet. St. meld nr.17 (1998-99). Verdiskaping og miljømuligheter i skogsektoren (skogmeldingen). Oslo
- Levin, M. 1988. Lokal mobilisering. Institutt for industriell miljøforskning. Trondheim. 87 s.
- Lundvall, B.Å. 1988. Innovation as an Interactive Process – from User – Producer Interaction to the National System of Innovation In Dosi, G. Et al. (Eds), Technical Change and Economic Theory, London. 646 pp.

- Mordal, T.L. 2000. Som man spør får man svar. Universitetsforlaget. Oslo 229 s.
- Nationen. (www.nationen.no) 23.mars 2005.
- Nelson, R.R & Rosenberg, N. 1993. Technical Innovation and National Systems.(3-21) In Nelson, R. R (Eds)
- Rametsteiner, E. 2000. Innovation and Entrepreneurship Research in Forestry. Innoforce. Vienna. 28 pp.
- Reiselivsbedriftenes Landsforbund & Norges Skogeierforbund, 2004. Utvikling av utmarksbaserte reiselivsbedrifter. (www.rbl.no) 23.februar 2005.
- Reve, T. & Jacobsen, E.W. 2001. Et verdiskapende Norge. Universitetsforlaget, Oslo. 377 s.
- Ringdal, K. 2001. Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode. Fagbokforlaget. Bergen. 506 s.
- Schjerden, P.R. 1997. Utmark – om ressurser og forvaltning. Landbruksforlaget. Oslo. 261 s.
- Spilling, O. R. 1998. Om entreprenørskap. I: Spilling, O. R. (red): Entreprenørskap på norsk. Fagbokforlaget. Bergen. 244 s.
- Statens Nærings- og Distriktsutviklingsfond, 2003. Forslag til handlingsplan – Næringsutvikling i utmark med vekt på utmarksbasert reiseliv. Oslo. 16 s.
- Statistisk Sentralbyrå, (www.ssb.no) 20.april 2005
- Teigen, H. 1996. Lokal næringspolitikk. Arbeidsnotat / Høgskolen i Lillehammer; nr 35/1996. 235 s.
- Tödtling, F. 1990. Innovations- und Technologietransverzentren als Instrumente einer regionalen Industriepolitik in Österreich; Österreichische Raumordnungskonferenz (Wien):Schriftenreihe, Nr. 81.,Wien: Österr.Raumordnungskonferenz
- Vennesland, B. 2004. Sosial capital and rural economic development, with relevance for the utilization of forest resources. Doctor scenarium theses 2004:2. Norges landbrukshøgskole. Ås.

Vedlegg



Firmanavn

Postadresse

Dato: 18.03.05

Hva skaper innovasjon i utmarksbaserte næringer?

Det er for tiden store endringer i landbruket, med økte krav om effektivitet, rasjonalisering og reduserte overføringer til jordbruket, samtidig som lønnsomheten i skogbruket er betydelig redusert de siste tiårene. Dette har ført til at det er satt økt fokus på mulighetene for næringsmessig bruk av utmarka. Det er mange faktorer som er avgjørende for om man starter med utmarksbaserte næringer. Det kan være livssituasjon, utdanning, selvrealisering, eiendomsforhold, interesser, kapital, rammevilkår, nettverk, m.m. og/eller kombinasjoner av disse elementene.

Dette er noe av bakgrunnen for at vi ønsker å gjennomføre en spørreundersøkelse med temaet innovasjon og nyskaping i forhold til utmarksbasert næringsutvikling i Norge. Spesielt interessant er den type virksomhet som utøves hos deg.

Det vil ta ca 10-15 min å svare på undersøkelsen. Du vil få et sammendrag av undersøkelsen som takk for hjelpen. Svarene vil behandles anonymt.

Vedlagt følger spørreskjema og svarkonvolutt ferdig frankert. Vi håper at du fyller ut skjemaet og returnerer det til oss.

Vi håper på din deltakelse i forskningsprosjektet vedrørende entreprenørskap og innovasjon i utmarksbasert næringsvirksomhet i Norge.

Med hilsen

Anders Lunnan
Professor

Birger Vennesland
Forsker

Per Tore Indset
Masterstudent

Erlend Nybakk
PhD student

Nyskaping i utmarkbasert næringsvirksomhet

Spørreskjema

1) Innledende spørsmål

1.1 Hvilke(t) produkt(er)/tjeneste(er) leverer du?

Hytter	Jakt	Fiske	Kurs/arrangementer
Opplevelser		Mat	Annet (hvilke).....

1.2 Hvilket årstall startet du med ovennevnte virksomhet?

1.3 Hvilken type eierskap er det i foretaket?

Personlig foretak BA A/S ANS Sameie Annet

1.4 Hvilken type eiendom har du? (sett flere kryss om nødvendig)

Er ikke grunneier	Kun skog	Kombinasjon jord/skog	Fjell	Vann med strandlinje
Hytte/hus/seter	Annen type eiendom			

1.5 Hvor stor er eiendommen din totalt?

Mindre enn 500 daa	500-999 daa	1.000-4.999 daa
5.000-9.999 daa	Større enn 10.000 daa	

2) Nyskaping

2.1 Produkter / tjenester

Med produkter/tjenester menes det konseptet som selges. Dette kan være safaritur, eksklusiv jakt, mat servering, guidet fiske, hytter for overnatting, m.m.

Hvor mange produkter/tjenester lager/tilbyr du?

1 2 3 4 5 Flere enn 5

Hvor mange nye produkter/tjenester har du laget/tilbudt (solgt) de siste tre årene?

1 2 3 4 5 Flere enn 5

Hvor stor andel av omsetningen kan kobles til nye (siste tre år) produkter/tjenester? _____ %

2.2 Endret eksisterende produkter

Med vesentlige forandringer menes forandringer slik at nye kundegrupper har kjøpt produkter/tjenester fra bedriften. Med kundegruppe menes brukere som etterspør produkt

Har din bedrift gjort vesentlige forandringer de siste tre årene?

Ja Nei

2.3 Nye markeder (kundegrupper)

En kundegruppe kan være brukere av yrkesreiser, kurs/konferanse, individuell ferie/fritid, organisert ferie/fritid. En kundegruppe kan også inndeles geografisk; lokalt, regionalt nasjonalt, internasjonalt.

Hvor mange kundegrupper selger du produkter/tjenester til?

1 2 3 4 5 Flere enn 5

Hvor mange nye kundegrupper har du solgt produkter / tjenester til siste 3 år?

1 2 3 4 5 Flere enn 5

Har du endret måten å markedsføre produktene dine på de siste 3 årene?

Ja Nei

2.4 Endring i prosess

Med endringer i prosess mener vi for eksempel endringer med tanke på å utnytte større deler/andre deler av sesongen eller endringer med tanke på å redusere kostnader i måten du produserer/tilrettelegger produktet/tjenesten.

4) Forklaringsvariabler

4.1 Tilknytning til samarbeidspartnere

Hvem samarbeider du med ved utvikling av nye produkter / ideer / markeder: (sett ett kryss per linje)

[illegible]

4.2 Bakgrunn for oppstart

Hva var bakgrunnen din for oppstart? (sett ett kryss per linje)

[illegible]

4.3 Holdninger

Hva mener du om følgende utsagn? (Sett ett kryss for hvert utsagn)

	Helt uenig 0	1	2	3	4	Helt enig 5
1. Det finnes nok muligheter i norsk landbruk som kan nyttes til nye inntektsbringende kilder	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. Jeg tenker sjelden på å tilby noe nytt med basis i grunneierressursene, fordi det ganske enkelt ikke lønner seg	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. Jeg prøver å finne nye løsninger selv om det innebærer en viss personlig risiko	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. Landbruket i Norge har stort behov for forandringer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4. Tradisjonelt landbruk er godt nok slik det er i dag.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. Norske grunneiere er for små til at hver enkelt kan satse på egen hånd.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6. Samarbeid mellom grunneiere øker muligheten for å lykkes med et nytt tiltak	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7. Markedet viktigere enn dine personlige egenskaper for å lykkes?	☐	☐	☐	☐	☐	☐

5) Bakgrunnsspørsmål

5.1 Hvor gammel er du? _____

5.2 Kjønn? ☐Mann ☐Kvinne

5.3 Hvilken utdannelse har du? (sett flere kryss om nødvendig)

	Din utdannelse
Grunnskole (Barne- og ungdomskole)	☐
Videregående skole allmenne fag	☐
Videregående skog yrkesfag	☐
Høgskole/universitetsutdanning	☐



Silvinova A/S ble etablert i Elverum i 1986 under navnet "Kompetansesenteret for skognæringen", senere til Kambi og deretter til Silvinova.

Silvinova A/S leverer produkter og tjenester for skogbaserte næringer. (Se hjemmesiden for mer utfyllende informasjon).

Ola Øyen som er gründeren og "nøkkelpersonen" bak Silvinova er forstkandidat (NLH 1978) og dr.scient (NLH 2000). Han har tidligere arbeidet i Glommen skogeierforening og i Felleskjøpet.

Bakgrunnen for at Silvinova ble etablert var Tofte-krisen på massevirke. Skogeierforeningen så at det måtte utvikling til, men manglet kapasitet/kompetanse for dette selv.

Under et julebord i 1985 ble det utvekslet oppfatninger og meninger mellom Helge Urstrømmen (disponent i Glommen skogeierforening) og Ola Øyen om at nyskaping måtte til. Denne relasjonen førte til "Kometansesenteret for skognæringen".

Silvinova ble startet opp med 5 ansatte og pr. i dag er det 7 årsverk i selskapet. Omsetningen første driftsåret var ca. 2 millioner. Dette har økt til i dag å ligge på 5 millioner.

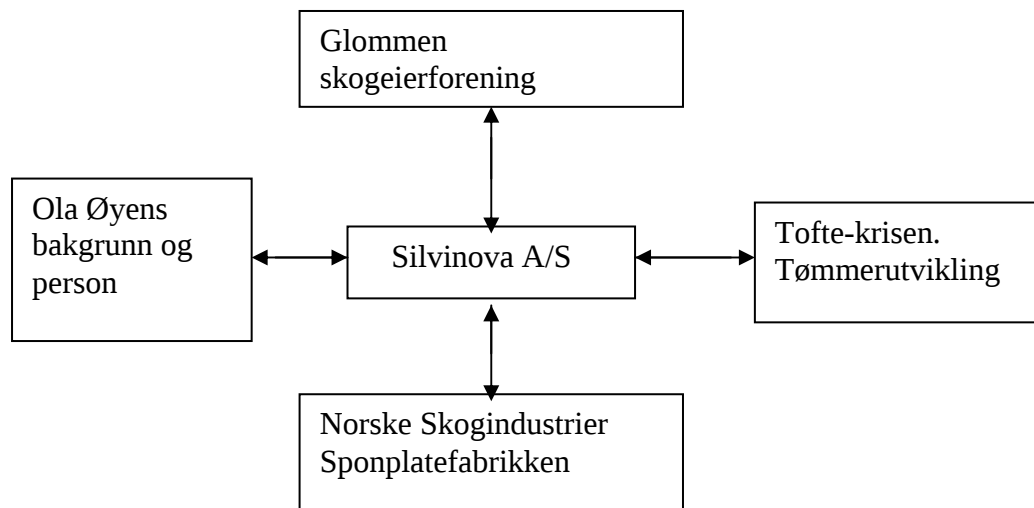
Silvinova investerer omtrent 30 % av omsetningen i kompetanse i bedriften.

Silvinova er i dag inne i en vekstfase.

Ola Øyen ble intervjuet av Birger Vennesland og Per Tore Indset den 17. desember 2004. Her ble det diskutert hva som ligger i begrepet innovasjon og Øyen var helt klar på at dette var "knoppskyting fra ny eller eksisterende virksomhet".

Hovedkoblingene i en generell innovasjonsmodell er mellom **relasjoner**, **personer**, **"industri"** og **motiv** ifølge Øyen.

I hans innovasjonsmodell er koblingen mot Glommen skogeierforening *relasjonskoblingen*, koblingen mot Norske Skogindustrier er *industrikoblingen*, koblingen mot Ola Øyens bakgrunn og person er *personkoblingen* og Tofte-krisen er *motivkoblingen*.



Jaktskolen – Nils H. Rustad



Nils H. Rustad ble intervjuet av Per Tore Indset 31.januar 2005.

Jaktskolen ligger i Elverum kommune og eies i sin helhet av Nils H. Rustad. Det er særlig jegerprøvekurs som er "bærebjelken", men også andre jaktrelaterte kurs avvikles ved behov.

Jegerprøvekursene kjøres i regi av Bygde Folkets Studieforbund (BSF).

Jaktskolen ble startet i 1993 av grunneier Nils H. Rustad, grunneier Hans Morten Sandbæk og hundemann Geir Nordenstam.

Rustad ble provosert av at Norges Jeger og Fiske Forbund (NJFF) til stadighet tok noe av jaktretten til grunneiere, og disse ble overkjørt av NJFF. Skogeierforbundet så ikke at "røde lamper" begynte å blunke. BSF så situasjonen og var entydig på at NJFF ranet til seg monopol over opplæring av jegere. Opplæring av jegere er nøkkelen til kontroll. Ved å være en aktør i opplæringen, vil grunneierne styrke råderetten over eiendommene sine. Dette er den næringspolitiske årsaken til at Jaktskolen ble startet.

Rustad hadde vært medeier i Østerdal Hyttebygg som gikk konkurs i 1991. Dette medførte at gjelden hadde økt med en million kroner. Dermed var det behov for nye avkastningskilder og Jaktskolen og jaktsalg var en naturlig del å satse på. Eiendommen til Rustad ligger godt arrondert og til rette for jakt og kurs.

Forretningsideen i 1993 var å lage en jaktskole og kursspekter som passet markedet. I oppstartfasen fikk imidlertid H. M. Sandbæk et arbeidstilbud som han tok, og gikk dermed ut av Jaktskolen.

Geir Nordenstam var opphavsmannen bak navnet Jaktskolen. Han og Rustad fant etter hvert ut at personkjemien ikke stemte og de hadde forskjellige mål og ideologi

for Jaktskolen. Dette medførte at G. Nordenstam trakk seg ut i 1994. Nils H. Rustad ble igjen alene om Jaktskolen sammen med noen kursledere.

I 1993 kom også andre prosjekter inn i Rustads næringsportefølje. Det var en vannkilde på eiendommen. Kvalitetsprøver av vannet viste svært god kvalitet, og arbeidet med avtaler, prosjektering, rørlegging, osv. tok det meste av tiden. I dag leverer Nils H. Rustad drikkevann fra kilden og dette har bidratt til å øke avkastningen på eiendommen. Arbeidet med "vannprosjektet" førte til at Jaktskolen ble satt litt i skyggen av vannet noen år.

Rustad vil helst samarbeide med andre grunneiere om "felles" avkastningsmuligheter. Han hadde ikke så gode erfaringer med dette fra tiden i Østerdal Hyttebygg og hadde "mistet" kontakten med noen naboer. Han mener folk tar deg for det de tror du har, og har gjort og ikke for den man er. Enkelte folk i bygda var mistenksomme og ikke så "gode" venner lenger.

Rustad følte et stort behov for å skape noe nytt på eiendommen, og vise at det er mulig å gjøre noe (ikke bare snakke) ut av de uutnyttede ressursene vi har. Dette var en viktig "motor" for han.

Rustad har fulgt regelverket (for eksempel kommunalt) veldig nøye. Han mener dette er noe av årsaken til suksess. God dialog med personer i offentlige etater/kommunen/fylket er viktig. Han har selv et godt forhold til jordbrukssjefen, skogbrukssjefen og andre personer i kommunen og mener at slik nettverksbygging er en del av nøkkelen for å lykkes.

Innovasjon Norge (tidligere SND) og BU-fondet var viktig for oppstart av Jaktskolen. Rustad oppfattet spesielt SND som svært byråkratisk og "tungrodd". Han mener de ikke er påpasselige nok til å gi midler til grunneier, men heller til et prosjekt med en prosjektleder, noe som fører til at mye av midlene blir borte i lønn.

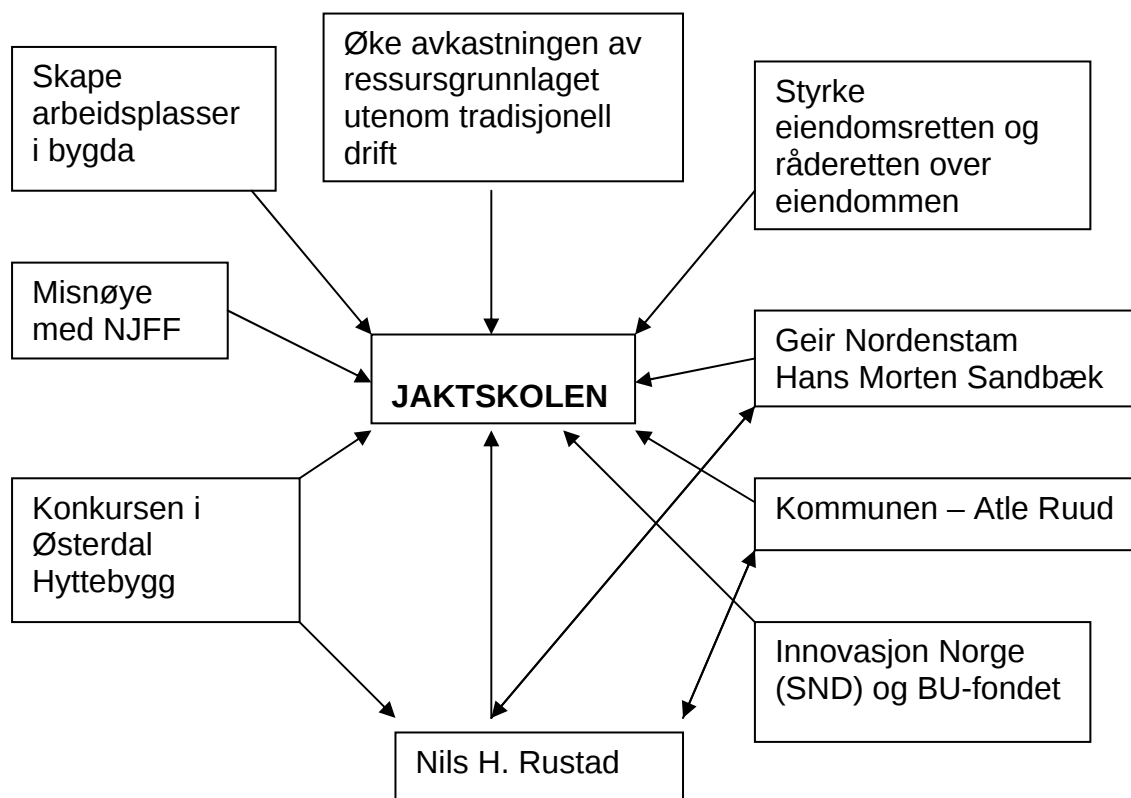
Direktoratet for naturforvaltning (DN) har stoppet tillatelsen til Jaktskolen til å kjøre komprimerte jegerprøvekurs tre ganger p.g.a kursets varighet. Dette har vært en vanskelig sak og BSF og DN er uenige. Pr. i dag har Jaktskolen ikke tillatelse til å

kjøre 4-dagers jegerprøvekurs, noe som Rustad og BSF er uenige i. Hva som blir utfallet er ennå ikke avklart.

Rustad mener det viser seg gang på gang, at en skogeierforening, og andre tradisjonelle samvirkeorganisasjoner ikke er innstilt på "reiselivsmodus", og at et slikt reiselivsmiljø burde bygges utenfor det tradisjonelle skogbruket

Nils H. Rustad har solgt guidet elgjakt i mange år. Noen år gjennom private avtaler med kunder og noen år gjennom Natur & Fritid AS i Elverum. Han har ikke gode erfaringer med Natur & Fritid AS m.h.p avtaler og kontrakter, og mente grunneiere selv skulle ha en felles omsetningskanal. Dette resulterte at Rustad tok kontakt med andre grunneiere (allmenninger, sameier og enkeltstående grunneiere) som han anså som potensielle medeiere i et slikt selskap. Dette resulterte at NaturCompaniet A/S ble stiftet i 2004 og eies 100 % av grunneiere.

Omsetningen i Jaktskolen første året var 20.000,- kroner. I 2003 var den 500.000,- kroner. Av dette var det en netto på 45-50 %. Jaktskolen har ikke blitt et aksjeselskap på grunn av mangel på rett partner med *felles* ideologi og forretningsidé.



Her viser kartet de viktigste årsakene og relasjonene til at Jaktskolen ble startet. Hovedmotivene bak Jaktskolen er avkastningsøkning av eiendommen og styrke eiendomsretten, og tilleggsmotivene misnøye med NJFF og skape arbeidsplasser i bygda. Personlige relasjoner mellom Hans Morten Sandbæk, Geir Nordenstam og Nils H. Rustad var viktige for den første ideen om Jaktskolen. Senere ble relasjonen til jordbrukssjef i Elverum Atle Ruud svært viktig.

Intervju med Ove Sætereng 08.01.2005

Ove Sætereng ble intervjuet 8.januar av Per Tore Indset.

Natur & Fritid ble opprettet i 1985 som en del av utmarkssatsingen i Glommen skogeierforening. I 1988/89 var det fem ansatte i utmarksavdelingen i Glommen. Tømmermarkedet og prisene ble dårligere og førte til en omorganisering av skogeierforeningen. Dette medførte at utmarkssatsingen ble avsluttet.

Helge Urstrømmen (disponent i Glommen) og Ove Sætereng (daværende daglig leder i N&F) møttes i kantinen til skogeierforeningen og ideen om å skille ut N&F som et eget aksjeselskap ble lansert. Motivet var omorganiseringen av Glommen skogeierforening og dårligere tømmerpriser.

I 1991 ble Natur og Fritid A/S stiftet som eget selskap. N&F var første selskap i landet med formidling av utmarksprodukter og konsulentvirksomhet.

Mange var skeptiske og hadde motforestillinger til dette. Første driftsåret var Ove Sætereng og Ole Nordal fra Sollia de eneste ansatte. O.N kom fra Statskog avd. Lillehammer og dette medførte en del oppdrag for Statskog avd. Lillehammer. O.N hadde hjemmekontor og arbeidet mot Nord-østerdalen derfra.

Natur og Fritid A/S startet med 70.000 kr i aksjekapital. Aksjonærer var Ove Sætereng med 46 aksjer, Halvor Svenkerud med 12 aksjer og Leif Gunnar Bjørke med 12 aksjer.

Natur og Fritid A/S hadde en uformell avtale med Glommen skogeierforening om at Glommen skulle gå inn i N&F etter 3-4 år. Glommen gikk ikke inn fra starten pga at mulighetene for å få BU-midler var større uten Glommens tilstedeværelse.

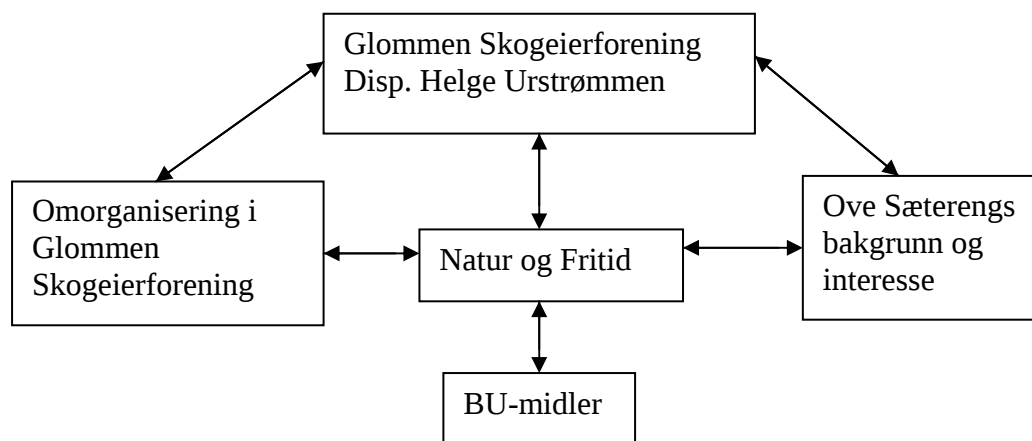
Natur og Fritid A/S profilerte seg på rene jakt- og fiskeprodukter på grunn av kapitalsituasjonen. De drev med 70.000 kr i driftskapital i 9 år. Natur og Fritid A/S fikk mange kunder, mye på grunn av proffesjonell og ryddig drift.

På slutten av 1990-tallet ble aksjeloven endret. Glommen skogeierforening ble da aktivt med i Natur og Fritid A/S, og aksjekapitalen ble dermed økt.

Natur og Fritid hadde en omsetning på 5-600.000 kr det første driftsåret. De "levde" av konsulentvirksomheten.

I 2001 ble det en renovering av Natur og Fritid A/S. Det ble ansatt en prosjektleder (Eli Skoland). Det ble vurdert om det var "liv laga" for videre drift av N&F. Ove Sætereng solgte seg ut av selskapet i forkant av dette. Han fikk arbeid med skogavgiften i kommunen og bestyrte i tillegg en større eiendom (Skavhaugen Gård). I 2003 ble han i tillegg kommuneskogbestyrer.

Jon Kristian Høye gikk i 2001 inn i N&F som daglig leder etter Ove Sætereng. Tim Knackstedt fra Tyskland ble leid inn til markedsføring og salg mot det tyske markedet. Etter hvert ble også Geir Kjellmann og Ole Bakman ansatt i selskapet.



Pilen mellom Ove Sætereng og Glommen skogeierforening (Helge Urstrømmen) er gjensidige personrelasjoner. Denne relasjonen bidro til oppstart av Natur & Fritid som eget selskap. Relasjonen mot industri eller organisasjon ligger her i omorganiseringen av Glommen skogeierforening og er motivet for Natur & Fritid.

InnFisk as

Jon Løyland eier og driver firmaet InnFisk as. Han er i 40 årene og har holdt på med innlandsfiske siden han var barn. Jon eier og bor på en gård i Bygland kommune med fiskerettighet i Byglandsfjorden. Til gården hører noe skog som er brukt som kapitaltilgang ved oppstart av InnFisk as.

InnFisk as produserer utstyr til- og kompetanse på innlandsfiske. Av utstyr er det spesielt not og ruser med tanke på kultivering av fiskevann. Kompetansen til InnFisk as går på kunnskap om oppfiskingsstrategi og valg av utstyr. InnFisk as produserer det meste av utstyret selv med tanke på salg, utleie eller direkte oppfiske ved bruk av aktører direkte tilknyttet Innfisk as.

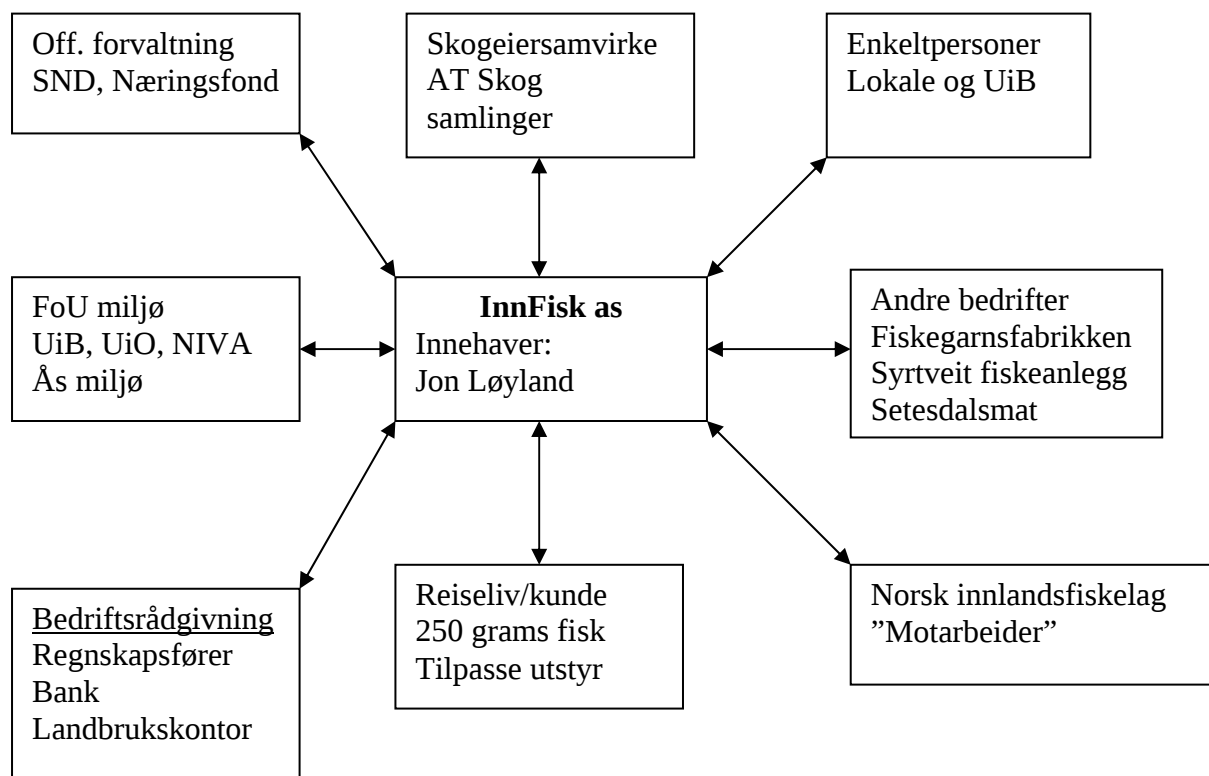
Det store markedet til InnFisk as er: grunneiere, elvelag, jeger og fiskeforeninger, "regulanter", FoU miljø og off. forvaltning. Ofte er kunden enkeltpersoner som skal drive næringsfiske eller øke kvaliteten på fiskevann. Jon Løyland skisserer to måter å få inntekt av fisk; a) direkte næringsfiske med tanke på å selge fisken utenfor fiskeområdet. b) selge fiskekort til sportsfiske. Her er det ikke nødvendigvis noe enten eller hvor den ene utelukker den andre. Snarere er det ofte slik at man må kultivere og drive næringsfiske med tanke på å få fram stor og fin fisk hvor man kan oppnå en høy pris i sportsfiskemarkedet.

InnFisk as har jobbet nært med FoU miljø i Bergen og NIVA helt siden start i 1996. I tillegg har det vært noe kontakt mot Ås-miljøet og UiO. Prosjektsamarbeidet har hatt en gjensidig nytte for begge parter i forhold til at FoU miljøet har hatt behov for å få spesiallaget utstyr samtidig som InnFisk as har fått mulighet for å teste ut nye ideer innenfor forskningsprosjektets rammer. Til nå har ikke InnFisk as nyttet seg av Skattefunn eller tatt initiativ overfor Forskningsrådet (NFR) med tanke på å etablere et brukerstyrt innovasjonsprosjekt (BIP).

Ved oppstart i 1996 var det 1 årsverk knyttet til InnFisk as med ca 500.000 NOK i omsetning. I 2004 er det fremdeles 1 årsverk, mens omsetningen forventes å ligge på ca 800.000 NOK. Jon Løyland ser for seg og ønsker videre vekst i bedriften – både i forhold til antall ansatte og omsetning. Bilde som tegnes er koplet mot tettere

og bedre samarbeid i forhold til FoU miljøer som ønsker å videreutvikle kunnskap både på utstyrsiden så vel som generell kunnskap om "oppfiskingsstrategi". Løyland ser likevel på InnFisk as sitt hovedprodukt som utstyrleverandør.

15 september ble Jon Løyland intervjuet av Birger Vennesland fra Skogforsk. Fokus i intervjuet var å komme fram til aktører som har medvirket til å få fram nytenkning og innovasjon i firmaet InnFisk as. Jon Løyland presiserte at innovasjonen i InnFisk as først og fremst inneholdt tilpasning og lokale varianter av allerede kjent teknologi. Not og ruse var allerede oppfunnet, men man hadde behov for "spesialversjoner" tilpasset det enkelte fiskeoppdrag. Følgende modell kan settes opp med bakgrunn i Løyland sin beskrivelse:



Jon Løyland ønsker seg en aktiv rolle fra AT Skog sin utmarksavdeling i forhold til temakvelder på utmark. Han ønsker at AT Skog skal stimulere og motivere grunneiere til å kultivere fiskeressursene sine bedre. Dette med tanke på å oppnå et større marked ved at grunneierne skal etterspørre InnFisk as sine utstyrprodukter.

På kompetansesiden omkring kultiveringskunnskaper ønsker Løyland et samarbeid mellom InnFisk as og AT Skog utmarksavdeling.

Det hadde vært ønskelig fra Jon Løyland sin side at offentlig forvaltning (SND og landbrukskontor osv) hadde vært mer aktive i forhold til å stimulere til innovasjon i bedriften. Hvordan dette konkret skulle gjøres hadde han ikke noe forslag til.

Videre ønsket Løyland et nærere samarbeid med reiseliv med tanke på råvareprodukt (250 grams fisk til restaurant) og guida sportsfiske (Troll Mountain).

Det er svært uheldig at Norsk innlandsfiskelag og Norsk laksefiskeforbund ikke er i samarbeid med InnFisk as. Jon Løyland pekte på en maktkamp mellom InnFisk as og nevnte forbund i tillegg til Norges Bondelag osv. Jon Løyland så det som mest naturlig at skogeiersamvirke tok en sterkere rolle i forhold til kompetanse omkring utnyttelse av utmarka til næringsformål.

Setesdal Mat a/s

Setesdal Mat a/s ble etablert august 2002 av Stein Uleberg og Per Jan Usken – begge med lokal tilhørighet til Evje som bosted.

Stein Uleberg er tidligere saue- og grisebonde på en gård beliggende ved Otra sine bredder under Fennefossen i Evje og Hornnes kommune. Til gården følger fiskerettighet i et av Otra sine beste fiskeområder.

Per Jan Usken er tidligere kokk ved IØ II på Evjemoen. Da Evjemoen ble nedlagt var det nødvendig for Per Jan å tenke nytt i forhold til fortsatt arbeid på Evje.

Under en samling om temaet fisk og mat arrangert av FMLA Vest-Agder kom Stein Uleberg i snakk med Per Jan Usken om hva man kunne bruke den nedlagte mannskapsmessa på Evjemoen til i fremtiden. Stein Uleberg hadde fisk (InnFisk as) og Per Jan Usken var kokk – Setesdal Mat a/s tok form.

Første driftsår (2002) hadde Setesdal Mat a/s en omsetning på 1.4 millioner og sysselsatte Stein og Per Jan med ett årsverk hver – til sammen 2 årsverk. I 2004 legges ned 5 årsverk i produksjonen med en budsjettert omsetning på 6 millioner. Til sammen er det investert ca. 3 millioner i utstyr og kompetanse i Setesdal Mat a/s.

Den store "innovasjonen" i Setesdal Mat a/s ligger i pakketeknikk av mat. Det er innkjøpt utstyr fra Tyskland for å pakke tradisjonell setesdølmat i nye former. Pakkemaskinen som disponeres av Setesdal Mat a/s er den eneste i sitt slag i Norge.

Nedenforstående er klippet og limet direkte fra Setesdal Mat sine hjemmesider på nettet (www.setesdalmat.no) med tanke på å gi informasjon om marked og produksjon for bedriften.

- det er noe spesielt med mat fra Setesdal

Setesdal Mat er en solid samarbeidspartner for kantiner, serveringsteder, arrangementer og institusjoner - og vi leverer over hele landet.

Vi leverer førsteklases mat av utsøkte, ferske og lokale råvarer - tradisjonsrike og markedstilpassede oppskrifter - tilberedt etter strenge faglige og hygieniske retningslinjer...

- Gjenkjøp er suksessfaktor nr 1 for vår matproduksjon
- Gode smaksopplevelser er hovedfaktor for gjenkjøp
- Setesdal Mat produserer og leverer «få, men utvalgte» retter i bulk til kantiner, arrangementer og serveringsteder.
- Våre spesialiteter er retter av lam/sau, vilt og fisk.
Spesielt nevnes våre fiskeprodukter av bleke og ørret.
Vi har en unik tilgang til ferske fiskeråvarer.

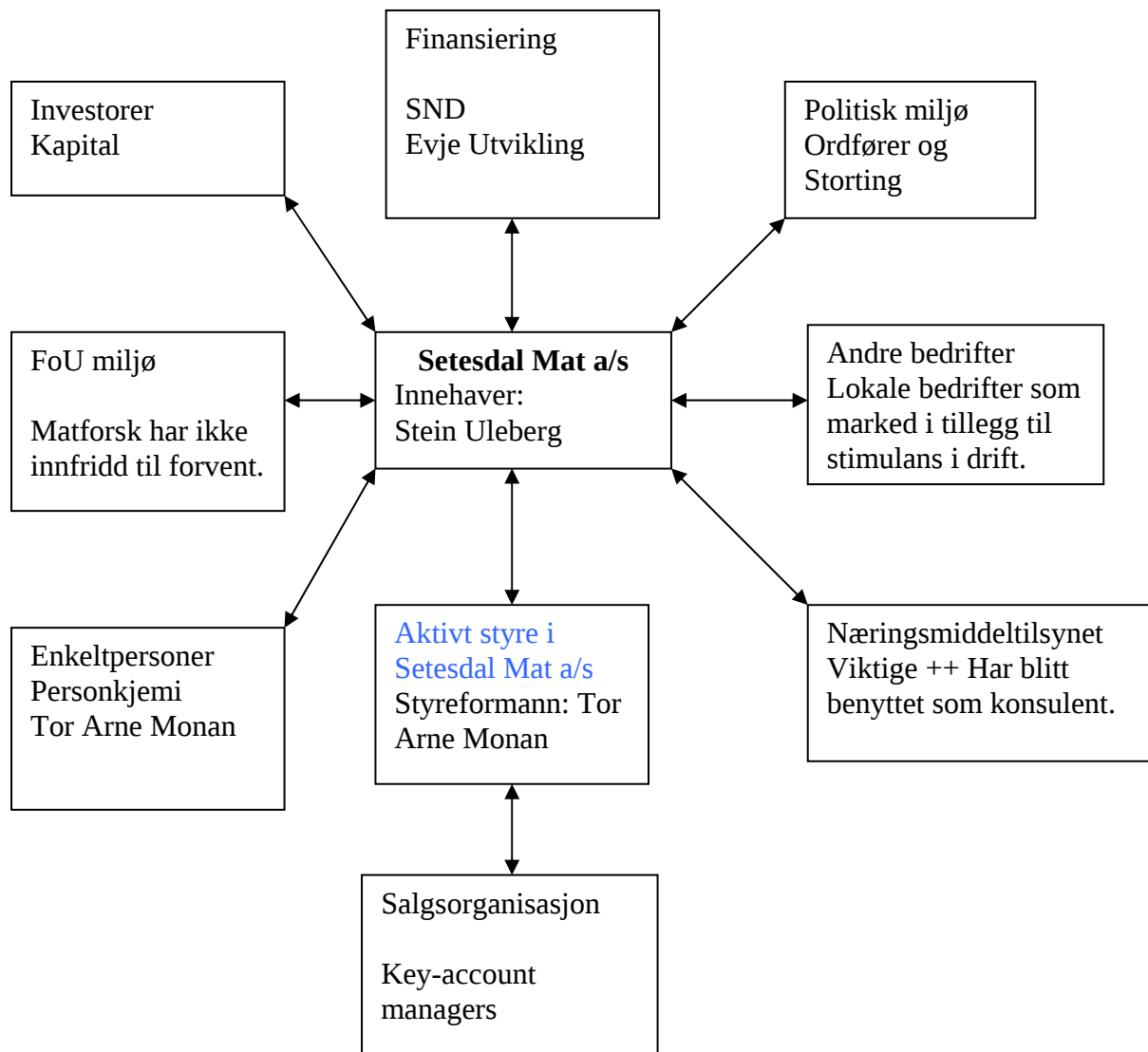
Setesdal Mat er en moderne bedrift med funksjonelle fasiliteter, moderne produksjonsutstyr og innsattsvillige og dyktige fagfolk.

- Setesdal Mat har overtatt og oppgradert Evjemoens tidligere militærkjøkken. Kjøkkenet fremstår i dag som et høykapasitets storkjøkken med rasjonelle produksjonslinjer.
- Vi har investert i det mest moderne pakkeutstyr for fersk ferdigmat med 21 dagers holdbarhet
- Vi arbeider etter strenge kvalitetssikringsrutiner, fra innkjøp og tilbereding, til pakking og transport.
- Vårt kjøkken ble godkjent av Næringsmiddeltilsynet uten en eneste negativ kommentar.
- Konsumenten skal oppleve vår mat som «a la carte» - laget på stedet.

Setesdal Mat AS ble etter to års planlegging, etablert 1. august 2002. Allerede nå har vi opparbeidet oss en solid plass i markedet og etterspørselen øker.

- Setesdølene er kresne på mat. God, smakfull og næringsrik kost har vært og er, en del av en mangeårig kvalitetskultur.
- Vi ser den økende lokale etterspørselen som et klart tegn på at det vi gjør er riktig - og at maten faller i smak hos publikum.
- I dag leverer vi også mat til lokale arrangementer av ethvert slag.
Fra bryllup, jubileum og konfirmasjon til store militærøvelser.
Lokalt fungerer vi også som en fullsortiments cateringsbedrift.
- Økningen til tross, pr.dato utnytter vi bare en brøkdel av vår leveransekapasitet - men så er vi da bare i startgropen...

Stein Uleberg ble intervjuet av Birger Vennesland den 20 september 2004 med fokus på hvem som var viktige institusjoner innenfor et interaktivt innovasjonssystem. Følgende oppsett gjøres med bakgrunn i Stein Uleberg sin framstilling av Setesdal Mat a/s sin virkelighet:



Stein Uleberg trakk fram et aktivt styre i Setesdal Mat a/s som svært viktig. Styre gir impulser til profesjonell drift og er kreative i forhold til å utvikle bedriften. En salgsorganisasjon "Key-account managers" er opprettet og driftes av Setesdal Mat a/s. Denne organisasjonen bygges opp med salgsagenter tilknyttet ulike regioner på nasjonalt nivå for å selge produkter fra Setesdal Mat a/s. Salgsorganisasjonen er fremdeles i en utviklingsfase.

FoU miljøet har vært med i forhold til kontakt med Matforsk-Ås. Imidlertid presiserte Stein Uleberg at Matforsk-Ås ikke hadde bidratt med noe konstruktivt i forhold til å utvikle produkter. Kontakten mellom Matforsk-Ås og Setesdal Mat a/s er i dag ikke til stede!

I forhold til finansiering hadde Setesdal Mat a/s hatt god kontakt med SND og Evje Utvikling. Da firmaet i dag sto framfor nye investeringer var man ute etter private investorer som hadde tro på selskapet. Dette er kan hende den største utfordringen for Setesdal Mat a/s pr. i dag.

Setesdal Mat a/s har god kontakt med omkringliggende bedrifter. Samarbeid og kontakt med øvrige næringsliv i regionen er både som kunde og diskusjonspartnere. Samtidig som andre bedrifter kjøper mat av Setesdal Mat a/s er de også med å diskutere konstruktivt om hva som kan ha framtidig markedspotensial. Det virker som Setesdal Mat a/s har opparbeidet seg goodwill i øvrige næringsliv.

Et viktig aspekt som Stein Uleberg la fram var det positive politiske miljøet som er i Evje og Hornnes kommune i forhold til næringsutvikling. Dette har sammenheng med Evje og Hornnes som omstillingskommune etter nedleggelse av Evjemoen militærleir. Likevel er det interessant å observere at ordføreren vurderes som en viktig aktør for å få fram lokale bedrifter. Stein Uleberg hadde i tillegg hatt kontakt med Aust-Agder benken på Stortinget i tillegg til øvrige sentrale politikere på Tinget.

Setesdal Mat a/s trakk fram Næringsmiddeltilsynet som en spesielt god samarbeidspartner ved oppstart av bedriften. Næringsmiddeltilsynet er benyttet som konsulent ved innredning og valg av utstyr til produksjon. Dette har vært særs verdifullt og er noe Stein Uleberg har formidlet videre til andre aktører som skal starte "matproduksjon".

Troll Mountain as

Troll Mountain as eies og drives av ekteparet Tim Davis og Gjertrud Forgard. Det var Tim Davis som startet Troll Mountain i 1993 som eget foretak. Første driftsår med reelle inntekter var 1994. Tim Davis har bakgrunn fra engelsk forsvar noe som var bakgrunnen for å satse på denne type virksomhet i 1993. I dag er Troll Mountain as et familieforetak hvor ekteparet bor og lever sammen med to barn i leilighet på området til bedriften.

Hovedproduktet til Troll Mountain as er aktiviteter knyttet til opplevelse innenfor en ramme av naturen. Eksempelvis kan nevnes: rafting, klatring, kano, fjelltur osv. I tillegg til guiding og direkte opplevelsestilbud pakkes aktivitetene i kurs rettet mot teambuilding og bedriftsutvikling.

Kundene til Troll Mountain as er turister på tur gjennom Setesdalen, skoler og lag/foreninger i regionen, bedrifter både nasjonalt og internasjonalt. Troll Mountain as har en stor del av kundene fra utlandet. Dette gjør at også de mange av de ansatte kommer fra utlandet, eksempelvis; Tyskland, Frankrike, Østerrike osv.

I 1994 hadde Troll Mountain as 1 ansatt (1 årsverk) og en omsetning på 300.000 NOK. I 2004 er det 13 årsverk med en omsetning på 6 mill NOK ved Troll Mountain as. Det er investert ca. 3 mill NOK totalt ved Troll Mountain as fram til 2004.

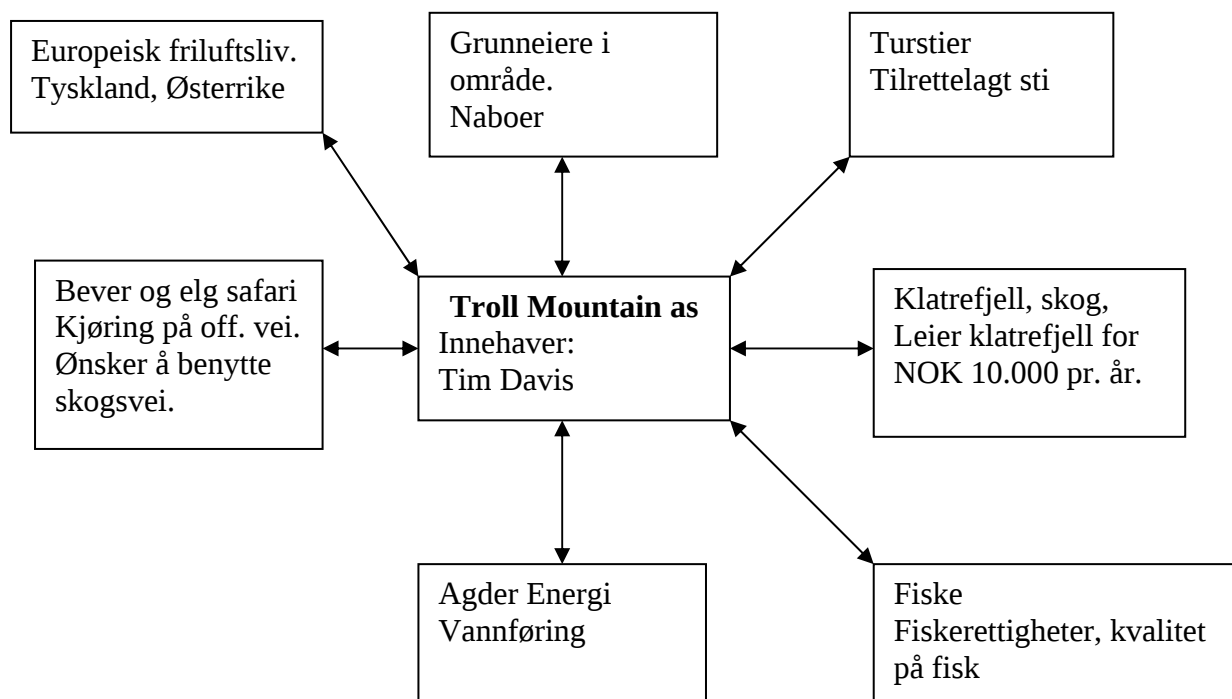
Tim Davis sier at Troll Mountain as i dag er inne i en (stabilitetsfase) konsolideringsfase. Med dette mener han at de har stoppet opp veksten en periode for å få en oversikt over hvor de vil med bedriften. Det har vært en "litt for rask" vekst siste 3-4 årene og man må få tid til å "fordøye" investeringene. Han ser på framtidsutsiktene for bedriften som gode og ser lyst på videre vekst.

Janteloven trekkes fram som en hemmende faktor med tanke på å skape en felles satsing omkring reiseliv i regionen. Spesielt her trekkes fram at mange grunneiere sitter på sine små lokale nisjeprodukt (enkelthytter og gårdshus) som markedsføres uten noe ønske om å se regionen som helhet og et enhetlig produktspekter – både i forhold til overnatting, opplevelse, kultur osv.

Den store innovasjonen i bedriften vurderes å være den lokale tilpasningen av kjente produkter som ligger i å lage opplevelsespakker knyttet til å utnytte den lokale stedegne naturen. Rafting kan være like forskjellig som fossefallene sier Tim Davis.

Tim Davis presiserer at det er han selv som i hovedsak er den aktive/kreative og som har formet det meste av det som er Troll Mountain as i dag. Det har ikke vært mye å hente fra lokale "krefter". Han presiserer likevel at han ikke har vært offensiv i forhold til å få et sterkt lokalt nettverk innenfor næringsvirksomhet. Tim Davis har i disse dager meldt seg inn i et reiselivlag i regionen med tanke på å få et bedre kontaktnett.

Tim Davis ble intervjuet av Birger Vennesland fra Skogforsk mandag 27 september 2004. Målsettingen med intervjuet var å få tak på hvilke institusjoner/aktører som virker til innovasjon innenfor bedriften Troll Mountain as. Følgende oppsett kan gjøres med tanke på dette intervjuet.



Det er svært viktig for Troll Mountain as å ha god kommunikasjon med Agder Energi i forhold til å holde riktig vannføring med tanke på aktiviteter i elva. Syrtveitsfossen ligger like nedenfor demningen i søndre del av Byglandsfjorden og er utsatt for regulering av vannføring gjennom Agder Energi sine behov for strøm.

I dag er dette snudd til noe positivt ved at Troll Mountain as kan bestille aktuelle vannmengde med tanke på optimal vannføring gitt den enkelte aktivitet i fossen. Det har ikke alltid vært slik og det har vært lange prosesser for å komme dit man er i dag. Det kan se ut som Agder Energi as er positiv til aktiviteten i fossen og ser på dette samarbeidet som en markedsføring av Agder Energi sin strategi for å opparbeide goodwill i regionen.

Uten et godt samarbeid med grunneiere og naboer rundt hadde Troll Mountain as vært en umulighet. I starten var det en del skepsis til aktivitetene, men etter hvert ser grunneierne det positive med tiltaket. Flere naboer har utleieenheter som i dag gir god inntekt hvor Troll Mountain as er leietaker. Troll Mountain as gir også arbeid til flere av spesielt ungdommene i området. Disse arbeidsplassene er populære og gir gode muligheter for ekstra inntekt til en skoleungdom som ønsker noen ekstra kroner.

Det er ønskelig med større tilrettelegging av stier og turområder. I dag må Troll Mountain as velge sine ruter med omhu i forhold til å ikke komme i konflikt med grunneiere. Der hvor konfliktene er åpenbare har Troll Mountain as valgt å holde seg borte. Troll Mountain as ønsker mer direkte tilrettelegging av turområder og er villige til å betale for dette. Det vises til et fjell i området som benyttes til fjellklatring hvor Troll Mountain as betaler NOK 20.000 pr. år for å klatre i fjellet. Det eneste grunneier gjør er å gi tillatelse til å parkere i veikanten og at han aksepterer nødvendige sikringsbolter i fjellet.

Til nå foregår det meste av safarivirksomheten til Troll Mountain as ved å kjøre på offentlige veier. Dersom mulighet for å benytte "bomveger" skogsveier vil Troll Mountain as være villige til å betale for dette. Imidlertid har ikke dette vært mulig å få til enda.

Ved behov for diverse utbygginger i området trekkes fram en tydelig forskjell mellom Bygland kommune og Evje og Hornnes kommune. Det presiseres at Evje og Hornnes kommune ønsker seg næringsliv og legger til rette for muligheter, mens Bygland kommune ser på Troll Mountain as som et fremmedelement som man må "passe på". Noen direkte nytte av kommunale offentlige etater i forhold til å trigge

innovasjonsprosesser har ikke vært tilfelle. Det samme kan sies om det lokale næringslivet i regionen.

Det meste av inspirasjon og ideer til utvikling av produkter og marked får Tim Davis gjennom dialog og samarbeid med det "europeiske friluftsliv". Spesielt her trekkes fram hva som finnes i Sør-Tyskland og Østerrike. Troll Mountain as har opparbeidet seg mange gode kontakter i disse landene og jobber aktivt sammen med disse på et uformelt plan.

Alt i alt ser Tim Davis lyst på framtiden. Bedriften er en livsstilsbedrift og krever mye av familien. Han vet ikke om han vil fortsette å vokse eller satse på å stabilisere driften på det nivået som er i dag. Imidlertid synes markedspotensialet for ytterligere vekst å være til stede.

Troll Mountain as har aldri vært i kontakt med noe forskningsmiljø. De har heller ikke benyttet seg av Skattefunn ordningen. Ut fra min (Birger Vennesland) vurdering synes mulighetene store for å kunne oppnå gevinst både innenfor Skattefunn systemet så vel som et brukerstyrt innovasjonsprosess rettet mot Forskningsrådet og andre lokale finansieringskilder.