



Tom Johnstad

# KLYNGER, NETTVERK OG VERDISKAPING I INNLANDET

Sammendrag av  
NIBR-rapport 2004:8

VS2010 Innlandet-publikasjon  
NIBR og Østlandsforskning

NOTAT  
2004:116

**Tittel:** **Klynger, nettverk og verdiskaping i Innlandet**  
Sammendrag av NIBR-rapport 2004:8

**Forfatter:** Tom Johnstad

**NIBR-notat:** 2004:116

**ISSN:** 0801-1702  
**ISBN:** 82-7071-487-9  
**Prosjektnummer:** O-1990  
**Prosjektnavn:** VS2010 Innlandet

**Oppdragsgiver:** Morgenlandet og Norges forskningsråd

**Prosjektleder:** Tom Johnstad

**Referat:** Notatet er en separat publisering av det omfattende sammendraget i NIBR-rapport 2004:8 – ”Klynger, nettverk og verdiskaping i Innlandet”. Denne rapporten tar for seg næringsstrukturelle forhold i Innlandet og teorier om regional næringsutvikling. Vidrer tar den for seg fire sentrale næringer, nemlig treindustrien, matsektoren, lettmetallklynga og reiselivet, foruten informasjonssikkerhetsnettverket Bluelight.

**Sammendrag:** Norsk

**Dato:** August 2004

**Antall sider:** 39

**Utgiver:** Norsk institutt for by- og regionforskning  
Gaustadalléen 21, Postboks 44 Blindern  
0313 OSLO

**Vår hjemmeside:** Telefon: 22 95 88 00  
Telefaks: 22 60 77 74  
E-post: [nibr@nibr.no](mailto:nibr@nibr.no)  
<http://www.nibr.no>

Org. nr. NO 970205284 MVA

# Forord

Dette notatet er en separat publisering av sammendraget til NIBR-rapport 2004:5 *Klynger, nettverk og verdiskaping i Innlandet*, redigert av Tom Johnstad. Rapporten er utarbeidet i samarbeid mellom NIBR og Østlandsforskning, som et eget delprosjekt, innen rammen av hovedprosjektet VS2010 Innlandet.

Delprosjektet er finansert av Morgenlandet og Norges forskningsråd. Det var VS2010 Innlandet sine regionale partnere som tok initiativet til å få gjort denne analysen. Av ressurs- og prosjektmessige grunner er arbeidet begrenset til en generell strukturanalyse og nærmere analyser av noen utvalgte hovednæringer i noen utvalgte regioner i Innlandet. Dette er næringer som står sentralt i Innlandet, og som det arbeides med som løpende delprosjekter i VS2010 Innlandet. Det gjelder lettmetallklynga, treindustrien i Glåmdalen, matsektoren, reiselivet i Valdres og informasjonssikkerhetsnettverket Bluelight.

Tom Johnstad (NIBR) er leder for VS2010 Innlandet og har ledet arbeidet med dette delprosjektet og redigert rapporten. Følgende har skrevet bidrag i rapporten som dette sammendraget og notatet bygger på:

- Tom Johnstad (NIBR) kap. 1, 3, 6 og 9;
- Morten Ørbeck (ØF) kap. 2 og 4;
- Bjørnar Sæther (NIBR/UiO) og Kari Vangsgreven Stubberud (ØF) kap. 5;
- Birgitta Ericsson, Svein Erik Hagen og Kjell Overvåg (ØF) kap. 7; og
- Svein Bergum og Lene Nyhus (ØF) kap. 8.

Tidligere er det også publisert et ØF-notat nr. 12/2003 "En klyngeanalyse for Innlandet - Forprosjektnotat" av Tom Johnstad og Morten Ørbeck, som en del av dette delprosjektet.

Enkelte andre kapitler i rapporten vil også bli tilgjengelig elektronisk på hjemmesiden til NIBR ([nibr.no](http://nibr.no)) og ØF ([ostforsk.no](http://ostforsk.no)).

Oslo, august 2004

Ove Langeland  
Forskningsjef

# Innhold

Forord .....	1
Sammendrag .....	4
1 Innlandet og verdiskaping .....	8
1.1 Geografi og historie .....	8
1.2 Verdiskaping og VS2010 Innlandet .....	9
1.3 Muligheter i Innlandet? .....	10
2 Næringsutvikling og klynger i Innlandet .....	11
2.1 Verdiskaping og næringsutvikling i Innlandet .....	11
2.2 Befolkning, inntekt og pendling .....	12
2.3 Indikasjoner på næringsklynger .....	13
2.4 Entreprenørskap, FoU-aktivitet og innovasjon .....	13
2.5 Infrastruktur for kunnskap og samferdsel og statlig politikk .....	14
3 Klynger og nettverk, partner- og lederskap .....	16
3.1 Foretak og medvirkning .....	16
3.2 Nettverk og samarbeid .....	16
3.3 Agglomerasjon, innovasjon og læring .....	17
3.4 Klynger og klyngeutvikling .....	17
3.5 Sosial kapital, kollektiv handling og lederskap .....	18
4 Treklynga i Glåmdalen og Innlandet .....	20
4.1 Skog- og trenæringen i Innlandet .....	20
4.2 En skogbasert næringsklynge i Glåmdalsregionen? .....	20
4.3 utfordringer og tiltaksvurdering .....	21
5 Næringsmiddelindustri og småskala matproduksjon .....	23
5.1 Strukturer og aktører .....	23
5.2 Småskala matproduksjon .....	24
5.3 Kjennetegn og utviklingspotensialer .....	24
6 Lettmetallklynga på Raufoss-Toten .....	26
6.1 Det industrielle miljø på Raufoss-Toten .....	26
6.2 Lettmetall- og bilindustri .....	27
6.3 Fra hjørnestein via industripark til klynge? .....	27
6.4 Egenskaper ved lettmetallklynga .....	28
7 Reiselivet i Valdres og Innlandet .....	30
7.1 Valdresregionen .....	30
7.2 Reiselivet i Valdres .....	30
7.3 Organisering og samarbeid .....	31
7.4 utfordringer .....	32
8 Bluelight – Informasjonssikkerhets-nettverket .....	33
8.1 Stort kompetansemiljø i Innlandet .....	33

---

8.2	Masterstudium i informasjonssikkerhet .....	34
8.3	Nettverkssamarbeidet Bluelight .....	34
8.4	Grad av måloppnåelse og forklaringer på dette.....	35
9	Økt verdiskaping i Innlandet.....	36
9.1	Likheter, forskjeller og læring mellom næringsmiljøene .....	36
9.2	Tiltak for økt verdiskaping i Innlandet.....	37

# Sammendrag

Tom Johnstad

## **Klynger, nettverk og verdiskaping i Innlandet**

Sammendrag av NIBR-rapport 2004:8

NIBR-notat 2004:116

Innlandet er her brukt som fellesbetegnelse på Hedmark og Oppland fylker, de to eneste fylkene uten kontakt med havet. Til sammen utgjør de er en stor region med rike naturressurser, relativt liten befolkning og store regionale kontraster. De er blant de største fylkene i landet i utstrekning og dekker 13,6 % av landets areal. Med til sammen 371.000 innbyggere har de samlet 8 % av Norges befolkning. Det er en region som er ”blitt hengende noe etter”, men som også har spennede utviklingsmuligheter.

### **Rike naturressurser, store strukturproblemer og utfordringer**

Innlandet er preget av rik tilgang på naturressurser i form av jordbruksareal, skog, utmark og vakker natur (fjellområder) som har gitt opphav til viktig næringsvirksomhet. Regionen står imidlertid overfor næringsstrukturelle utfordringer. Den har en relativt *svak verdiskaping* (bruttoregionprodukt per sysselsatt). Videre har regionen en *svakere næringsutvikling* enn landet ellers gjennom 1990-tallet. Dette skyldes en næringsstruktur med tungt innslag av næringer som genererer et lavere bruttoprodukt, og som er i generell sysselsettingsmessig tilbakegang (som jord- og skogbruk), og lite av næringer som genererer et høyere bruttoprodukt og har hatt økende sysselsetting (som forretningsmessig tjenesteyting).

Innlandet har videre *få og små FoU-miljø*, og bedriftene i regionen bruker lite ressurser på FoU. Innlandet har dessuten en relativt *liten andel personer med utdanning på universitets- og høyskolenivå*. Viktige deler av det regionale innovasjonssystemet er følgelig svakt. På den annen side har statlig *velferds- og fordelingspolitikk* og betydelig økning i *pendling* til Oslo-regionen, ledet til at Innlandet har en personrettet tjenestesektor som i omfang og utvikling er på linje med landsgjennomsnittet.

Innlandets store og vedvarende strukturproblemer er blitt kalt ”innlands-syndromet”. At man ikke har kommet seg ut av denne situasjonen mener enkelte i en viss grad har sammenheng med at regionen er blitt liggende i ”oljeskyggen”, men andre forhold spiller også inn her.

### **”Oslo-skyggen” – avhengighet og muligheter**

Det kan virke som det er mer fundamentale og langsiktige utviklingstrekk som preger Innlandet. Siden 1801 har regionen nesten halvert sin andel av Norges befolkning fra 14,4 % til 8 %. En stor andel av befolkningen utvandret, første til utlandet og siden til Oslo. Dette var et befolkningsoverskudd som skulle vært med på å bygge den nye industrien, de nye byene og servicenæringene i regionen. Med

unntak for en del industriutvikling i enkelte områder fikk ikke regionen til en by- og serviceutvikling av betydning før mot slutten av 1800-tallet.

Regionenes eneste by i middelalderen, Hamar, ble ”inndratt” og ”lagt inn under” Oslo på 1500-tallet. Siden kjempet regionen lenge for å få en kjøpstad under sterk motstand fra Oslo. Lillehammer kom først (i 1827), mens de rike ”silurbygdene” på hver side av Mjøsa først fikk hver sin kjøpstad da byprivilegiene var i ferd med å gå i oppløsning rundt 1850. De opplevde vekst først mot slutten av århundret, men da var tyngden til og tiltrekningen fra Oslo blitt så stor at det monnet lite. Regionen fikk derfor en sen og svak urbanisering og svekkede muligheter til å ”absorbere” deler av befolkningsoverskuddet, eller å utvikle viktige servicenæringer og – funksjoner.

Regionen har lenge levd i avhengighet til hovedstaden og er blitt liggende i ”Oslo-skyggen”. Dette har forlenget avhengigheten av råvareeksport og prissensitiv bulkvareproduksjon. Videre er dagens transportsystem i stor grad innrettet mot å transportere personer og gods inn og ut av Oslo-området (og utlandet) og i mindre grad mot ”regionbygging” innad i Innlandet. Dette gir på den annen side bedre muligheter for ”eksport” og pendling.

### **Regional næringsutvikling – interaktiv læring og innovasjon**

Verdiskaping, i mer generell forstand, skjer både i private og offentlige bedrifter/virksomheter. Flere forhold er viktig for å øke verdiskapingen. Det gjelder interne forhold i virksomheter, det gjelder samarbeid mellom virksomheter, foruten rammevilkår i form av infrastruktur, virkemidler og politikk. Målet i arbeidet med økt verdiskaping er gjerne å komme lengre frem og opp i verdikjeden – nærmere kunden. Dette gir større muligheter for å hente ut bedre pris og fortjeneste, men krever større vekt på kompetanseutvikling og innovasjon.

Ulike perspektiv og dimensjoner fokuseres i arbeidet med å få til regional utvikling og verdiskaping, som å danne effektive nettverk, dynamiske klynger eller interaktiv innovasjon. I dette notatet har vi søkt å se på sammenhengen mellom de ulike perspektiv og teorier.

Enkeltforetak inngår ofte i nettverk og/eller klynger som holdes sammen og smøres (som ”lim og olje”) av den sosiale kapital, som skapes/videreutvikles gjennom evnen til felles handling (nettverk), som igjen forutsetter ildsjeler/lederskap for å realiseres. Disse relasjoner inngår i og spiller sammen med det regionale innovasjonssystem, som er beholdninger av utviklingsressurser (som FoU-, utdannings- og finansieringsinstitusjoner m.v). Dette systemet og relasjonene i det kan aktiveres og utvikles av bedrifter og nettverk alene, men utviklingskoalisjoner i form av strategiske partnerskap mellom regionale aktører kan spille en viktig rolle i å utvikle/styrke innovasjonssystemet, bedriftsnettverk og klynger. – I denne sammenheng står Innlandet overfor utfordringer og muligheter.

### **Sentrale næringsmiljøer – tradisjon og fornyelse**

I dette notatet belyses fem sentrale næringsmiljøer i Innlandet med tanke på verdiskaping.

*Treindustrien i Glåmdalen* ligger i landets ledende skogsregion. Selv om regionen er tilnærmet optimalt lokalisert i forhold til råvarer og markeder, er miljøet tradisjonelt og preget av fokus på priskonkurranse og med en sterk tilbakegang i sysselsettingen. Bedriftene er i hovedsak filialetableringer med relativt lite handlingsrom og svake vekstambisjoner, og det satses lite på FoU, innovasjon og kompetanseutvikling. I dette miljøet er TreTorget og Trepiloten etablert som

utviklingsaktører i et forsøk på å skape et mer dynamisk industrimiljø. Dette er en tung jobb, der man trenger tålmodighet og behov for å lykkes med noen fellestiltak.

*Næringsmiddelindustrien og småskala matproduksjon* står sterkt i Innlandet. Næringsmiddelindustrien har hovedkonsentrasjon i jordbruksbygdene rundt Mjøsa og til dels Nord-Østerdal, mens småskalaproduksjonen er mer spredt og står sterkt i Oppland, særlig i Valdres og Nord-Gudbrandsdal. Næringsmiddelindustrien har gjennomgått omfattende strukturendringer, integrasjon og sentralisering det siste tiåret og preges av fokus på bulkproduksjon og effektivisering. Småskalaprodusentene er kreative, men i en tidlig fase av sin utvikling og møter mange hindre. Dette er to systemer som bør støtte opp under hverandre for å lykkes med hensyn til kompetanseutvikling, innovasjon, produksjon og markedsføring.

*Lettmetallklynga på Raufoss-Toten* har vokst ut av hjørnesteinsbedriften Raufoss Ammunisjonsfabrikk (RA) som først omstilte seg fra militær til sivil produksjon og siden ble splittet opp i en rekke bedrifter som lager avanserte produkter for krevende kunder globalt. På kort tid er det blitt Innlandets eneste dynamiske industrielle klynge med rundt 80 bedrifter og 4500 ansatte. I gamle RA var det visjoner, lederskap, bred medvirkning og et effektivt internt innovasjonssystem som gav resultater. Oppsplittingen og fragmenteringen er en utfordring som også er møtt med visjoner, lederskap og tett samarbeid, og med fokus mot å utvikle et nytt lokalt innovasjonssystem med avansert forskning, nye læringssystemer og entreprenørskap. Dette er et stort og avansert miljø som kan være med å løfte flere deler av Innlandet, men dessverre er det lite kjent både lokalt og nasjonalt.

*Reiselivet i Valdres* er en del av landets største reiselivsfylke med mange overnattingsbedrifter og hytter. Dette er en tradisjonell og sterkt fragmentert servicenæring rettet mot ulike markeder. I de senere årene har det funnet sted en eiermessig og organisatorisk integrasjon på flere av de større destinasjoner. Utfordringen er hvordan den tradisjonelle og mer spredte del av næringen skal få til bedre samarbeid og verdiskaping i konkurranse eller samarbeid med de eierintegreerte miljøer. Reisemål Valdres og Jotunheimen er et viktig regionalt utviklingsselskap i regionen, som skal håndtere disse utfordringene.

*Bluelight* er et informasjonssikkerhetsnettverk som er bygget på et sterkt, men fragmentert miljø i Innlandet. I løpet av kort tid er en ny bransje under utvikling gjennom et tett samarbeid mellom 40 ulike aktører. Gjennom visjoner, lederskap og samarbeid har man bygget opp et vellykket nettverk som har utviklet grunnleggende kompetanse- og utdanning som første skritt. Ved utvikling av kunnskaps- og innovasjonssystemet søker man i neste runde å skape innovasjoner og ny virksomhet, og etter hvert bygge en klynge innen informasjonssikkerhet. Tiden vil vise om dette lykkes, men de kan allerede være et forbilde for mange innen nye og mer tradisjonelle næringer.

### **Økt verdiskaping i Innlandet**

Tiltak for verdiskaping må ta hensyn til at regionen er rik på naturressurer og muligheter, men også sliter med strukturproblemer og ligger i "skyggen" av Oslo. I de siste tiårene har sørlige deler av regionen opplevd en positiv effekt av å ligge nær Oslo-regionen gjennom en omfattende og økende pendling. Det er derfor satt frem to strategier for utvikling i regionen:

(1) En *pendlingsbasert bosettingsutvikling*, gjennom videre utbygging av infrastrukturen, bidrar til at en økende andel av befolkningen kan delta i andre geografiske arbeidsmarkeder gjennom pendling. På denne måten vil en større del



av Innlandet kunne gis muligheter for positiv folketallsutvikling, mer eller mindre uavhengig av egen nærings- og verdiskapingsutvikling. Dette vil videre kunne skape grunnlag for lokal næringsutvikling og verdiskaping, bl.a. gjennom videreutvikling av den personrettede tjenestesektoren.

(2) En utvikling av "*eksportbasert*" næringsliv, da en dagpendlertilpasning ikke er mulig i hele området. Både i "pendlingssonen", og ikke minst nordover i Innlandet er det betydelige utfordringer knyttet til å videreutvikle tradisjonelle næringer eller gjennom satsing på nye næringer.

Vårt fokus i dette notatet er rettet mot de utfordringer og muligheter som ligger i å utvikle tradisjonelle eller nye næringer. I den forbindelse er det viktig med regionforsterkende tiltak. Det vil bl.a. si å utvikle grunnleggende institusjoner og infrastruktur på kultur, forsknings- og undervisningssiden (bla. Innlandsuniversitetet), det gjelder å styrke forbindelsene og samarbeidet i Mjøsregionen og dalstrøkene, det gjelder å styrke en felles forståelse, kultur og samarbeid mellom de to fylkene. Først og fremst gjelder det utvikling av eksisterende og nytt næringsliv.

Utviklingen i Innlandet viser at det går an og nytter på tross av store strukturproblemer. Lettmetallmiljøet har vist en stor evne til *omstilling og nyskaping*. Det er en spydspiss i næringslivet i Innlandet og Norge, og er internasjonalt ledende innen sine kjerneområder. Dette miljøet er en viktig motor og inspirator for utviklingen innen tradisjonell industri. For utviklingen i Innlandet er det viktig med økt konkurranseevne, verdiskaping og vekst innen den tunge og tradisjonelle treindustrien, næringsmiddelindustrien og reiselivet. Det er positive utviklingstrekk i alle disse bransjene, men også store og viktige forbedringspotensialer.

Videre er det nødvendig å skape nye bedrifter og næringer for å øke verdiskapingen. Bluelight er et eksempel på at dette også kan være mulig i Innlandet. Nesten over natten oppdaget man at her var landets ledende miljø innen informasjonssikkerhet som på kort tid har samlet og styrket seg og er klar til å bygge en ny næring. Dette kan skje gjennom å trekke til seg ny virksomhet utenfra eller å grunnlegge ny egen virksomhet.

Retningen og formen på utviklingen i Innlandet kan også påvirkes gjennom strategiske partnerskap eller *utviklingskoalisjoner* som forener visjoner, lederskap og deltagelse for å gi en bærekraftig vekst og verdiskaping. Dette kan være knyttet til de ulike lokale næringsmiljø/klynger, men også gjennom bedre kontakt og koordinering på tvers av fylkes- og sektorgrenser.

# 1 Innlandet og verdiskaping

Innlandet er her avgrenset til Hedmark og Oppland fylker. Dette er de to eneste fylker uten kontakt med havet. Det er en stor region med rike naturressurser, relativt liten befolkning og store regionale kontraster. En region som har ”blitt hengende noe etter”, men som også har spennede utviklingsmuligheter. Dette er noe av fokus i dette kapittel.

## 1.1 Geografi og historie

Hedmark og Oppland er blant de største fylker i landet med en utstrekning på henholdsvis 27.388 km<sup>2</sup> og 25.260 km<sup>2</sup>. Dette utgjør 13,6% av Norges areal. Videre har fylkene i dag henholdsvis 188.000 og 183.000 innbyggere og står samlet for 8% av Norges befolkning. Vi står her overfor et stort område med en relativt liten befolkning. Det er et område med til dels svært ulike landskaper formet av geologiske og klimatiske forhold.

Landsdelen kan fra naturens side deles i tre

- *Flat- eller silurbygdene* Hedmarken og Toten som omkranser Mjøsa, og Land og Hadeland som omkranser Randsfjorden.
- *Skogsbygdene* i Hedmark med Østerdalene og Glåmdalen
- *Dal- og fjellbygdene* Gudbrandsdalen og Valdres i Oppland

Dette er landskaper med ulike egenskaper og evne til å gi næringsgrunnlag for en befolkning. Til sammen gir de rike tilganger på naturressurser som jordbruksarealer, skog og utmark.

*Opplandene* er den gamle fellesbetegnelsen for de brede og mektige jordbruks- og skogsdistrikter omkring Mjøsa, vestover mot Randsfjorden og sørover mot Oslo og Øyeren. Det omfattet Hedmarken, Toten, Hadeland, Land og Romerikssletta. Dette var forholdsvis flate, fruktbare og veldyrkede jordbruksstrøk. Fra Opplandene grener de store dalførene Valdres, Gudbrandsdalen og Østerdalen med Solør seg ut. Ofte er disse også innbefattet i Opplandene.

Ut av deres ressurstilgang har det vokst frem en jord - og skogbasert foredlingsindustri og turisme som representerer sentral virksomhet i mange av Innlandets regioner og lokalsamfunn. Det er de fete flatbygdene ved Mjøsa som har gitt de beste grunnlag for en tett bosetting og byutvikling. For øvrig er landsdelen preget av svært spredt bosetting som følger dalsider og elvebanker.

Det er store avstander og store forskjeller mellom bygder i Innlandet. Noe av dette kan vi lese ut av språket. Bygdene som utgjør kjernen i de gamle Opplandene har dialekter som går under betegnelsen *opplandsmål eller opplandske mål*. Dette østlandske flatbygdmålet snakkes i bygdene rundt Mjøsa og vidner om nære bånd opp gjennom tidene. Dette språket skiller seg fra fjellbygd målet i Gudbrandsdalen og Valdres, foruten fra

østerdalsmålet. Disse språklige skiller utgjør også skiller ikke bare i natur, men også i kultur og tradisjon i områdene som til sammen utgjør Innlandet.

Administrativt er Innlandet delt inn i de to fylkene Hedmark og Oppland, 10 planregioner hvorav 4 i Hedmark og 6 i Oppland, og til sammen 48 kommuner med 22 i Hedmark og 26 i Oppland.

I 1801 var Hedmark og Oppland blant de *folkerikeste deler av landet* med henholdsvis 6,9% og 7,5% (til sammen 14,4%) av Norges befolkning. Det var bare Hordaland som hadde en større andel enn Oppland (med 8,9%), mens Oslo og Akershus hadde den samme andel. I løpet av 150-200 år er imidlertid Innlandet gått fra å være et befolknings- og utviklingsmessig sentralt område til en ”periferi” i landet. *Den store nedgangen* skyldtes først en meget stor oversjøisk utvandring, og dernest en stor flytting særlig mot Oslo-regionen.

Innlandet har vært med å bygge Oslo på mange måter, ikke bare gjennom en innvandring og overføring av human kapital de siste århundrer. Oslo var lenge, i overgangen mellom middelalderen og den moderne tid, aktiv i kampen for å hemme veksten i området og selv dratt nytte av det gjennom å ”tilrane seg” og dernest å ”tviholde på” by- og markedsprivilegiene til Hamar, regionens eneste by på den tiden.

Regionen fikk derfor en sen og svak urbanisering og svekkede muligheter til å ”absorbere” deler av befolkningsoverskuddet, eller å utvikle viktige servicenæringer og – funksjoner. Regionen har lenge levd i et avhengighet til hovedstaden og er blitt liggende i ”Oslo-skyggen”.

## 1.2 Verdiskaping og VS2010 Innlandet

Noe forenklet kan vi si at verdiskaping er lik produktivitet, som igjen sier noe om forholdet mellom de verdier som kommer ut av en produksjonsprosess og de ressurser som settes inn for å skape disse verdiene. Slik verdiskaping skjer både i privat og offentlig virksomhet, både i vare- og tjenesteproduksjon. Verdiskaping skjer i ett felleskap der vi er avhengig av hverandre. Flere nivåer er viktig for å øke verdiskapingen, nemlig internt i bedrifter/virksomheter, nettverk og samarbeid mellom bedrifter, og myndigheters virkemidler og politikk.

Forskningsprogrammet Verdiskaping 2010 etablert i 2002 hovedprosjektet VS2010 Innlandet som en av flere regionale forskningsmoduler. Et langsiktig arbeid for verdiskaping i Innlandet er det overordnede tema for denne modulen som er utarbeidet gjennom et samarbeid mellom tre forskningsmiljø, nemlig Norsk institutt for by- og regionforskning (*NIBR*) i Oslo, Østlandsforskning (*ØF*) på Lillehammer/Hamar og Høgskolen i Hedmark, avdeling for økonomi, samfunnsfag og informatikk – Rena (*ØSIR*).

Arbeidet i modulen er utviklet og styres gjennom et tett samarbeid med partene i arbeids- og næringslivet foruten virkemiddelaktører og myndigheter i Innlandet. Hovedmålet med modulen er økt verdiskaping i næringslivet i Innlandet gjennom partnerbasert forsknings- og utviklingsaktiviteter i regionens arbeids- og næringsliv. Det gjelder internt i bedrifter, gjennom bedriftsnettverk og regionale utviklingskoalisjoner.

### 1.3 Muligheter i Innlandet?

I dette notatet er det et fokus på muligheter for næringsutvikling og verdiskaping i Innlandet, ikke minst knyttet til de tradisjonelle og tunge næringer i regionen som det også arbeides med innen VS2010. I fortsettelsen skal vi se nærmere på:

- næringsutvikling og klynger i Innlandet;
- teorier om nettverk, klynger og regional næringsutvikling;
- treklynga i Glåmdalen og Innlandet;
- næringsmiddelindustrien og småskala matproduksjon;
- lettmetallklynga på Raufoss-Toten;
- reiselivet i Valdres og Innlandet;
- Bluelight – informasjonssikkerhetsnettverket, og
- avslutningsvis arbeidet for økt verdiskaping i Innlandet.

## 2 Næringsutvikling og klynger i Innlandet

Næringsstruktur og næringsutvikling i de ulike planregioner i Innlandet studeres i dette kapittel, for det meste med basis i sysselsettingsstatistikk. Samtidig ser vi kort på koplingen mellom næringsutvikling, befolkningsutvikling, inntektsutvikling og pendling før vi studerer sentrale faktorer for fremtidig næringsutvikling; først i form av indikatorer som etableringsfrekvenser, FoU- og innovasjonsaktiviteter og sist i form av rammebetingelser som kunnskapsmessig infrastruktur, samferdselmessig infrastruktur og statlig politikk for øvrig. I kapittelet benyttes også en enkel statistisk metode for å identifisere tilfeller av spesialiserte regioner og sterke næringskonsentrasjoner i Innlandet. Det er blant disse regionale næringskonsentrasjonene at vi finner flere av de næringsmiljø som en nærmere analysert senere i notatet.

### 2.1 Verdiskaping og næringsutvikling i Innlandet

Den samlede verdiskaping i Innlandet, målt ved bruttoregionprodukt, var på ca. 68 mrd. kroner i 2000. Videre hadde Innlandet ved utgangen av 2002 nær 164.000 arbeidsplasser, hvorav 109.000 i privat næringsliv.

Innlandet har hatt en svakere næringsutvikling enn landet ellers gjennom 1990-tallet. Mens antall arbeidsplasser økte med 12 prosent på landsbasis fra 1990 til utgangen av 2002, var veksten i Oppland på vel 4 prosent, mens Hedmark hadde samme antall arbeidsplasser ved utgangen av 2002 som i 1990. Det var bare Finmark av landets fylker som hadde svakere sysselsettingsutvikling enn Hedmark i denne perioden, og det var i Hedmark bare regionsenterkommunene Hamar, Kongsvinger, Elverum og Tynset samt Ringsaker som hadde flere arbeidsplasser i 2002 enn i 1990. I Oppland er bildet noe mer nyansert.

Det var imidlertid spesielt i første del av 1990-tallet at Hedmark tapte terreng og siden midten av 1990-tallet har utviklingen i Hedmark vært noe bedre enn i Oppland, og siden 2000 faktisk også bedre enn landsgjennomsnittet. Det noe ulike konjunkturforløpet i Oppland og Hedmark kan i noen grad ses i sammenheng med ulike effekter av først vinter-OL 1994 og deretter flyttingen av hovedflyplassen til Gardermoen i 1998.

Den svakere arbeidsplassutviklingen gjennom 1990-tallet enn ellers i landet skyldes til dels en næringsstruktur med tungt innslag av næringer i generell sysselsettingsmessig tilbakegang, eksempelvis jord- og skogbaserte næringer, og lite av næringer i generell sysselsettingsmessig vekst, eksempelvis innen forretningsmessig tjenesteyting. Denne strukturulempen faller sammen med at Innlandet har hatt en svakere utvikling enn landsgjennomsnittet også innenfor flere enkelt næringer, både blant de i

sysselsettingsmessig tilbakegang og i vekst. Et unntak fra dette bildet er innen den voksende personrettede tjenestesektor, hvorav en betydelig del skjer i offentlig regi.

## 2.2 Befolkning, inntekt og pendling

Det er som konsekvens av statlig *velferds- og fordelingspolitikk*, og økende pendling, at Innlandet har en personrettet tjenestesektor som i omfang og utvikling er på linje med landsgjennomsnittet, tross svak næringsutvikling for øvrig. Omfattende trygdeoverføringer, et inntektsutjevne skattesystem og dagens kommuneoverførings-system sikrer alle bosatte innbyggere (også Innlandets store andel pensjonister) en viss kjøpekraft foruten kommunenes muligheter til å tilby et tjenesteomfang tilpasset befolkningens nivå og sammensetning tilnærmet uavhengig av lokal skatteinngang. Disse næringenes omfang og utvikling er dermed i hovedsak knyttet til bosetting og langt på veg løsrevet fra det øvrige lokale næringsliv. Og i deler av Innlandet har *folketallsutviklingen* gjennom 1990-tallet vært sikret gjennom netto tilflytting, samtidig som gjennomsnittsinntekta har utviklet seg på linje med landsgjennomsnittet.

Dette henger dels sammen med en betydelig og økende utpendling delvis forårsaket av ny hovedflyplass, bedret infrastruktur og økt fleksibilitet i arbeidslivet som gradvis har trukket sørlige deler av Innlandet inn i Stor-Oslos bo- og arbeidsmarkedsregion. Gjennom videre utbygging av infrastrukturen, slik at en økende andel av befolkningen kan delta i andre geografiske arbeidsmarkeder gjennom pendling (enten dette er uke-, dag- eller telependling), vil en større del av Innlandet kunne gis muligheter for positiv folketallsutvikling mer eller mindre uavhengig av egen nærings- og verdiskapingsutvikling. En pendlingsbasert bosettingsutvikling vil imidlertid i seg selv kunne skape grunnlag for lokal næringsutvikling og verdiskaping, bl.a. gjennom videreutvikling av den personrettede tjenestesektoren og gjennom økte rekrutteringsgrunnlag for lokale bedrifter.

Men en dagpendlertilpasning er ikke mulig i hele Innlandet. Både i "pendlingssonen", og ikke minst nordover i Innlandet er det betydelige utfordringer knyttet til også å utvikle det "eksportbaserte" (i regional forstand) næringslivet, det være seg gjennom å videreutvikle tradisjonelle næringer som landbruksbasert foredling og reiseliv, eller gjennom satsing på "nye næringer".

Per i dag har alle regioner i Hedmark og Oppland en større andel jord- og skogbruksarbeidsplasser enn landsgjennomsnittet, spesielt gjelder dette i Nord-Østerdalen, Nord-Gudbrandsdalen, Midt-Gudbrandsdalen og Valdres. Her er utfordringene knyttet til endringer i jordbrukspolitikken store. En eventuell kraftig nedbygging av jordbruket vil også kunne true den ellers voksende næringsmiddelindustrien og vil gjennom endringer i kulturlandskap og infrastruktur også kunne vanskeliggjøre utviklingen av alternative arbeidsplasser innen reiseliv og rekreasjonstilbud.

Industrien spiller omtrent samme betydning for sysselsettingen i Hedmark og Oppland som på landsbasis, men er overrepresentert i Gjøvikregionen, med et tyngdepunkt i miljøet på Raufoss, i Glåmdalsregionen med tyngdepunkt i den tremekaniske industrien og i Hamarregionen med bl.a. store næringsmiddel- og treindustribedrifter.

I alle regionene i Innlandet representerer den private tjenestesektor, spesielt den forretningsmessige og/eller produksjonsrettede delen, en mindre del av arbeidsplassene enn på landsbasis. Viktigst er den i Lillehammerregionen hvor Lillehammers

byfunksjoner kombineres med en betydelig reiselivsnæring, i ”bo- og pendlingsregionen” Hadeland og i ”reiselivsregionen” Valdres.

## 2.3 Indikasjoner på næringsklynger

For å få en foreløpig indikasjon på hvor en kan ha næringsklynger i Innlandet har vi i dette kapittel ved hjelp av en enkel statistisk metode identifisert tilfeller av regional spesialisering, her definert ved næringer i enkeltregioner hvor næringen står for minst 5 prosent av regionenes arbeidsplasser og er minst 70 prosent ”viktigere” i den aktuelle region enn på landsbasis. Ser vi bort ifra jordbruket gir dette følgende tilfeller av *regional spesialisering*:

- Hamarregionen og Nord-Østerdal innenfor landbruksbasert næringsmiddelindustri;
- Glåmdalen innenfor trelast- og trevareindustri;
- Gjøvikregionen innenfor næringen ”transportmidler ellers”, hvor vi finner store deler av lettmetallmiljøet på Toten;
- Nord- og Midt-Gudbrandsdal samt Lillehammerregionen og Valdres innenfor hotell og restaurant (reiseliv); og
- Hadeland innenfor privat (personrettet) tjenesteyting, som er typisk for en utpendlingsregion.

Velfungerende næringsklynger kjennetegnes ved en dynamikk som tilsier at bedriftene innenfor klyngen har en bedre utvikling enn de utenfor. Mht. utviklingen i de ”klyngene” vi har identifisert over, også sett i forhold til andre regioner i Norge, fant vi at den transportrelaterte industrien i Gjøvikregionen (på Raufoss) har hatt sterk dynamikk gjennom flere delperioder siden 1990 og at også og næringsmiddelindustrien i Nord-Østerdal har hatt god vekst i nasjonal sammenheng. Mer variabelt er bildet for næringsmiddelindustrien i Hamarregionen og for reiselivsregionene, mens treindustrien i Glåmdal har hatt klart svakere utvikling enn på landsbasis.

## 2.4 Entreprenørskap, FoU-aktivitet og innovasjon

Når begreper som regional vekstkraft og konkurransevne diskuteres, er entreprenørskap, FoU og innovasjon stikkord som går igjen, samtidig som satsing på kompetanse og infrastruktur er gjengangere på tiltakssiden. Vi gir derfor her også en kort gjennomgang av både kunnskapsmessig og samferdselsmessig situasjon og infrastruktur i Innlandet og av resultatene fra tilgjengelige undersøkelser av entreprenørskap, FoU og innovasjon.

Med hensyn til gjennomsnittlig etableringsfrekvens siste seks år, målt ved nyregistrerte foretak i prosent av eksisterende bedrifter, ligger Oppland på 7. plass og Hedmark på 16. plass blant landets fylker. I 2003 alene scoret Hedmark høyere og Oppland lavere. Blant Innlandsregionene hadde Midt-Gudbrandsdal og Lillehammerregionen høyere etableringsfrekvens sett over de siste syv år enn landsgjennomsnittet.

Innlandets næringsliv bruker lite ressurser på FoU. Unntaket her er Gjøvikregionen som alene står for over 70 prosent av all egenutført FoU i Innlandsfylkene og for over 85 prosent av all innkjøpt FoU. Alle andre Innlandsregioner ligger godt under landsgjennomsnittet mht. FoU-utgifter per sysselsatt.

Ser vi derimot på innovasjonsintensiteten i næringslivet lå både Lillehammerregionen, Gjøvikregionen, Tynsetregionen (Nord-Østerdal) og Hadeland godt over

landsgjennomsnittet, og Hamarregionen og Nord-Gudbrandsdal bare så vidt under. Studien av FoU og Innovasjon i Norge viste da også at innovasjonsintensive regioner er mer spredt utover landet enn FoU-intensive og det bare i begrenset grad er regional samvariasjon mellom utgifter til FoU og andelen sysselsatte i innovative enheter. Dette indikerer at innovasjon er et komplekst fenomen som opptrer som følge av prosesser som i enda mindre grad enn FoU kan tilskrives enkle og målbare faktorer på regionalt nivå.

## 2.5 Infrastruktur for kunnskap og samferdsel og statlig politikk

Mens Innlandet ligger omtrent på landsgjennomsnittet når det gjelder personer over 16 år med *utdanning* på videregående skole og videregående opplæring, er andelen av befolkningen med høyere utdanning vesentlig under landsgjennomsnittet. Innlandet har imidlertid et forholdsvis høyt utdanningsnivå innen fag det blir undervist i på høyskolene i de to fylkene som samlet har rundt 7.400 studenter og 850 ansatte. Det virker imidlertid som om høyskolene i Innlandet har et studietilbud som er relativt godt tilpasset arbeidsmarkedet. I samarbeid med Oppland og Hedmark fylkeskommune har høyskolene i Innlandet igangsatt et samarbeidsprosjekt med målsetting om å få etablert et Innlandsuniversitet.

Innlandet dekker store områder og har en spredt bosetting og næringsstruktur som stiller store krav til den *samferdselsmessige infrastrukturen*. Deler av Innlandet har da også en relativt godt utbygget infrastruktur. På vegsiden vurderes E 6, E 16, Rv 2, Rv 3, Rv 4, og Rv 33, spesielt de sørlige delene av dem, som de viktigste transportårene for næringslivet i Innlandet og prosjekter på disse veiene sannsynligvis vil ha størst nytte i næringsmessig perspektiv. Selv om næringslivet selv prioriterer godstransport og veginvesteringer, er også persontransport og jernbanetiltak viktig for næringsutviklingen. Dette kan bidra til større arbeidsmarkeder som gjør en region mer attraktiv både for befolkning og næringsliv og til pendlingsbasert tilflytting og påfølgende bosettingsbasert tjenesteutvikling. Dagens transportsystem er i stor grad innrettet mot å transportere personer og gods inn og ut av Oslo-området (og utlandet), og i mindre grad mot ”regionbygging” innad i Innlandet.

Innlandet har store *statlige overføringer* knyttet til jordbruket, spesielt husdyrregionene nordover i Østerdalen og Gudbrandsdalen foruten Valdres. I Innlandet under ett utgjorde jordbruksstøtten i 2000 kr. 1,9 mrd. kroner. Også den reduserte arbeidsgiveravgiften har vært viktig i Innlandet. Samlet sett mottar imidlertid Innlandsfylkene langt større statlige overføringer gjennom trykkesystemet og kommuneoverføringssystemet enn gjennom distrikts- og næringsrettede støtteordninger. Av de totalt 30,1 mrd. kronene i statlige pengestrømmer inn i Innlandet i 2000 var 15,2 mrd. kroner personrettet, 8,8 mrd. kroner til kommunesektoren, 2,8 mrd. kroner i form statlige lønninger, mens næringsoverføringer inkl. redusert arbeidsgiveravgift, arbeidsmarkedstiltak mv. sto for de resterende 3,2 mrd. kroner. Regnet per innbygger mottar Hedmark og Oppland hhv. 8 og 9 prosent høyere statlige overføringer enn landsgjennomsnittet. Disse forskjellene skyldes høyere kommuneoverføringer (begge fylker), høyere personrettede overføringer (spesielt Hedmark) og høyere distrikts- og næringspolitiske overføringer (spesielt Oppland).

I begge fylker er staten en mindre viktig arbeidsgiver enn på landsbasis. Statlig velferds- og fordelingspolitikk har vært avgjørende for at Innlandet har en relativt god personrettet tjenestesektor. Pågående prosesser i retning av å legge om og redusere utjevningssystemene i trygde- og skattesystem samt kommuneøkonomien kan i



økende grad gjøre Norges og Innlandets regioner til sin egne lykkens smeder, noe som kan gi store velferds- og distriktspolitiske konsekvenser som også vil berøre næringslivet.

## 3 Klynger og nettverk, partner- og lederskap

Den finnes en omfattende litteratur som fokuserer på bedriftersnettverk, agglomerasjoner, innovasjonssystemer, klynger og regionaløkonomisk utvikling og verdiskaping. Det mye av denne teori har til felles er fokus på relasjoner, tillit og samarbeid som forutsetning for klyngedannelse, utvikling og vekst. Særlig sentralt her er teorier om sosial kapital. For å få handling og dynamikk ut av relasjoner, samarbeid og systemer må entreprenører, lederskap og bred medvirkning bringes inn. Dette kapittel ser nærmere på dette.

### 3.1 Foretak og medvirkning

Et *foretak* blir innen deler av organisasjonsteorien sett på som en formell organisasjon preget av samband av kontrakter, avtaler og felles forståelse mellom medlemmene av organisasjonen ("*nexus of contracts*"). Den inngår relativt enkle bilaterale kontrakter mellom seg selv og sine leverandører, ansatte, investorer, ledere og kunder, og understreker frivilligheten i aktørenes deltagelse i organisasjoner.

"Corporate governance"-litteraturen fokuserer på hvordan private selskaper styres. Det kan gjøres på to måter. I mer *snever forstand* fokuserer man på regler og ordninger som sikrer eierne innflytelse på disposisjonene til den daglige ledelsen i selskaper. Den *bredere forståelsen* av begrepet "corporate governance" legger vekt på å utvikle regler og systemer som bidrar til enighet mellom de ulike interessene som er knyttet til driften av et selskap. Det gjelder alle *interessenter* ("stakeholders") som ansatte, banker, leverandører, lokalsamfunn, m.v. Dette "*stakeholder*"-synet på et selskap er utbredt i de skandinaviske land. Her er dette også nedfelt i et avtaleverk mellom partene (ansatte og ledelsen). Dette skaper grunnlag for et annet klima når det gjelder samarbeid internt i et foretak, men også evne til å se seg som som en del av et større fellesskap og vilje til eksternt nettverk og samarbeid.

### 3.2 Nettverk og samarbeid

Lenge opererte man med en to-delning mellom marked og foretak/ hierarki innen økonomisk teori og debatt. Den fanget ikke opp mellom- eller blandingsformer av koordinering som nettverk og samarbeid mellom foretak/bedrifter. Det inkluderer alle løse og ustabile relasjoner, via underkontrakter, til tette og stabile relasjoner, som joint ventures. Med økende kompleksitet og arbeidsdeling øker avhengigheten og relasjonene mellom bedrifter og organisasjoner.

Moderne bedrifter blir mer og mer avhengig av ressurser fra andre bedrifter, mens de selv konsentrerer seg om å utvikle sin egen kjernekompetanse. En økende del av disse

ressurser kan ikke kjøpes gjennom enkle markedstransaksjoner, men skaffes primært gjennom fellesanstrengelser som forutsetter spesielle investeringer og langsiktige forpliktelser mellom partene. Ved å kombinere ressurser og kompetanse utvikler partene ferdigheter som gjør det mulig å realisere *gevinster* som de isolert sett ikke har mulighet for å oppnå.

Samarbeid bygger på tillit og fortrolighet mellom partene. For å utvikle denne tilliten står fire grunnleggende normer sentralt. Det gjelder *solidaritet, gjensidighet, fleksibilitet og konfliktløsning*. For at samarbeidsrelasjoner skal utvikle seg, er det nødvendig med en kontinuerlig gjensidig tilpasningsprosess med nær og utstrakt *personlig relasjon* mellom partene. Det er dette som kalles relasjonsbygging, og som er viktig for utvikling av et sett av *felles verdier og normer* eller identitet mellom partene.

### 3.3 Agglomerasjon, innovasjon og læring

Relasjoner, samarbeid og dynamiske nettverk gjelder ikke bare forhold mellom en mindre gruppe enkeltforetak. Det er også knyttet til dannelsen av større såkalte industrielle agglomerasjoner, produksjons- og innovasjonssystemer og klynger.

Marshalls industrielle distrikter dannes gjennom arbeidsdeling og spesialisering av virksomheter og består av to sentrale dimensjoner. *Eksternøkonomi* dreier seg om hvordan man kan oppnå effektiv produksjon gjennom arbeidsdeling og nettverk mellom foretak. *Agglomerasjonsøkonomi* fokuserer på territorielle eller stedsspesifikke sosiale og kulturelle forhold. Det gjelder *lokal samholdighet og gjensidig tillit* mellom personer som grunnlag for samarbeid; *den "industrielle atmosfære"* omfatter uformell fagkunnskap og holdninger som læres på arbeidsplassene; *utvikling og spredning av innovasjoner* innen og mellom bedrifter i nettverket. Et slikt industrielt distrikt gir ekstern konkurransefordeler for den enkelte bedrift, men interne fordeler i gruppen eller distriktet, og skaper på denne måten et alternativ til de interne fordeler i et større foretak.

I tilknytning til slike miljøer og prosesser er det utviklet begrep om "interaktive innovasjon" og interaktiv læring" der både innovasjon og læring forstås som kontinuerlige interaktive prosesser. For at bedrifter, regioner og nasjoner skal være effektive i sine innovasjonsprosesser må de utvikle organisasjonsstrukturer og mekanismer som fremmer kontinuerlig interaksjon og "feedback" innen og mellom bedrifter og mellom de forskjellige institusjoner som former det nasjonale eller regionale innovasjonssystemet. I vid forstand inkluderer alle deler og aspekter ved den økonomiske struktur og institusjonelle apparat som påvirker læring så vel som søking og utforskning. Cook og Morgan ser på slike dynamiske regioner som samband av læringsprosesser (nexus of learning processes).

### 3.4 Klynger og klyngeutvikling

Studier av verdiskaping, økonomisk utvikling og konkurranseevne har tradisjonelt tatt utgangspunkt i makroøkonomiske forhold, som de relative prisene på de viktigste innsatsfaktorene arbeidskraft, kapital og råvarer. En klynge-analyse derimot er en analyse av næringens konkurranseevne der man tar man utgangspunkt i markedet, kunden og sluttproduktet og ulike aktører som inngår i frembringelsen av dette produkt, den såkalte *verdikjeden*. En slik verdikjedetilnærming gjør at en får med hele den vertikale strukturen i næringen og der fokus er mot miljøer, klynger av bedrifter innen beslektet og relatert

virksomhet, gjerne på tvers av tradisjonelle bransjegranser, som sammen danner et *verdiskapingsystem*.

Sentralt i studiet av konkurranseevne og utviklingspotensialer er Porters *dynamiske industridiamant*. Denne modellen består av fire sentrale komponenter. Det gjelder faktorforhold, etterspørselsforhold, konkurranseforhold og relatert virksomhet. I tillegg kommer myndigheter og tilfældigheter som faktorer som påvirker de sentrale komponenter. Konkurranseevnen utvikles dynamisk i samspillet mellom disse komponentene.

Porter har gjennom denne tilnærmingen utvidet eksisterende modeller for forståelse av konkurranseevne og verdiskaping, og fremhever det nasjonale/regionale og lokale industrimiljøets betydning. Gjennom tilgang til spesialiserte faktorer, krevende kunder, samspill med konkurrerende bedrifter, konkurransedyktige leverandører og tilgang til de fremste kunnskapsmiljøer og servicebedrifter, skapes det et press på bedriftene for å redusere kostnader, øke produktiviteten, forbedre innovasjonsevnen og markedstilpasningen. Det skapes en positiv gjensidig vekselvirkning mellom bedrifter og aktører i et miljø som bidrar til å utvikle både bedriftene og hele miljøet.

Eksistensen av en klynge gjør at mye av konkurransefortrinnene *skapes utenfor* et foretak eller en bransje gjennom klyngen. Porter understreker videre at klyngen holdes sammen av *organisatoriske og sosiale nettverk* eller den sosial kapital.

### 3.5 Sosial kapital, kollektiv handling og lederskap

Innen teorien om industrielle distrikter/agglomerasjoner og klynger spiller sosial kapital, næringskultur og kollektiv handling en sentral rolle i nettverkenes og derigjennom foretaks utvikling og konkurranseevne. Disse teoriene går imidlertid mindre inn på disse forhold. Med *sosial kapital* forstås sosiale relasjoner, tillit og normer mellom personer, gruppe eller organisasjoner som fremmer eller hemmer samarbeid til felles beste. Dette er en kapital eller ressurs som går på evnen til å mobilisere og organisere, og som kan bidra til å forsterke eller substituere effekten av andre kapitalformer (human, finansiell eller fysisk kapital) i arbeidet med å oppnå bestemte mål.

I miljøer med en god beholdning av sosial kapital er det relativt lett å få til frivillig samarbeid eller *kollektiv handling* mellom bedrifter, der deltagerne skyter inn, sammen utvikler og kontrollerer de nødvendige ressurser og innsats i en organisasjon. I mange fragmenterte miljøer er ofte den sosiale kapital svak, og behovet for brobygging og samarbeid stort, men utfordringen er å initiere og organisere et samarbeidet der man får til en deling av informasjon og positive insentiver. Ostrom har en modell for slikt frivillig samarbeid. Her står samspillet mellom *gjensidighet, tillit og omdømmet* mellom parter eller aktører sentralt for å utvikle det nødvendige samarbeidsnivå og –fordeler. Denne type kollektiv handling er særlig viktig i situasjoner preget av usikkerhet, høy risiko og styrings- og markedssvikt.

Den sosiale kapital er viktig for dannelsen og utviklingen av klynger og industrielle distrikter. Videre er sosial kapital en viktig forutsetning for kollektiv handling, som i neste runde kan vedlikeholde eller forsterke den sosiale kapital. Kollektiv handling betinger dernest et visst *sivilt entreprenørskap eller lederskap* for å realiseres. En eller flere ildsjeler må gjennom visjoner, initiativ og lederskap dra i gang samarbeid, nettverk og fellestiltak, som kan styrke den sosiale kapital og klyngen.

Utvikling av levedyktige dynamiske nettverk, klynger eller lærende regioner krever videre en bred medvirkning internt i bedrifter, i nettverk og gjennom en aktiv *utviklingskoalisjon* mellom ulike parter og interessenter. Det er gjerne ikke hva man har av ressurser, men hvordan de anvendes – som knytter an til strategier, lederskap og medvirkning – som avgjør utviklingen i en klynge eller region.

## 4 Treklynga i Glåmdalen og Innlandet

### 4.1 Skog- og trenæringen i Innlandet

I en analyse av næringsliv og næringsutvikling i Innlandet kommer man ikke utenom skog- og trenæringa, tema for dette kapittel. Dalførene langs Lågen og Glomma med sideelver har en lang historie som tømmerleverandører. Mot slutten av 1800-tallet utviklet det seg også en tremekanisk foredlingsvirksomhet i Innlandet og de skogbaserte næringene var en motor i Innlandets næringsutvikling gjennom mye av 1900-tallet.

Samlet ble det i Hedmark og Oppland i 2001 avvirket 3,2 mill. kbm mens fylkene hadde 4.000 arbeidsplasser innenfor trelast- og trevareindustrien. Dette gjør Hedmark og Oppland til Norges to viktigste skogfylker med hhv. 28 og 13 prosent av landets avvirkning. Når det gjelder trelast- og trevareindustri står Hedmark og Oppland for hhv. 18 og 8 prosent av næringens nasjonale sysselsetting. Glåmdalen er innlandsfylkenes viktigste skogbruksregion. Glåmdalen er også den regionen hvor skogbasert industri betyr mest, selv om det er noe flere arbeidsplasser i Hamarregionen. Blant Opplandsregionene peker Gjøvikregionen seg ut både med hensyn til avvirkning og skogbasert industrisysselsetting.

Sammenliknet med landet for øvrig økte Innlandet sin markedsandel på tømmermarkedet, både gjennom avvirkningsveksten på 1980-tallet og tilbakegangen på 1990-tallet, men tapte samtidig markedsandeler innenfor trelast- og trevareindustri målt etter arbeidsplasser. Det er imidlertid forskjeller innad i området. Mens for eksempel Glåmdalsregionenes industrielle tresektor har redusert sin rolle som sysselsetter og regionen styrket sin posisjon som råvareleverandør, er det nordover i Innlandet indikasjoner på knoppskyting og vekst innenfor småskala lokalbasert trebearbeidende virksomhet (småsagbruk, lafting, mindre snekkerverksteder og andre typer håndverksbedrifter), ofte bygget på tradisjoner og erfaringsbasert råstoff- og materialkunnskap. Foruten viktige sysselsettingstilskudd i mange lokalsamfunn representerer slik virksomhet en alternativ råstoffavsetning som kan sikre/øke mange utkantskogeieres gjennomsnittspris og aktivitetsnivå. Også i Gjøvikregionen økte sysselsettingen i treindustrien gjennom 1990-tallet.

### 4.2 En skogbasert næringsklynge i Glåmdalsregionen?

Både analysen i dette kapittel og følgeforskningen innenfor VS2010 har fokusert spesielt på skog- og trenæringen i Glåmdalsregionen som alene står for 14 prosent av landets tømmeravvirkning og for 1.100, eller 7 prosent, av landets arbeidsplasser innen trelast- og trevareindustrien. De viktigste aktørene er her, som om vi ser Innlandet under ett, Moelvenkonsernet, Forestia AS, Nordan AS og Emil Fjeld AS. I tillegg finner vi viktige

enkeltbedrifter som bl.a. H-Profil AS, Kirkenær Bruk AS, Eidskog Stangeskovene AS, Solør Treimpregnering AS, Sandermoen AS og Østlandske Vindu AS.

Siden 1990 har tremekanisk industri i Glåmdalen redusert sysselsettingen med over 650 personer. Dette tilsvarer en tilbakegang på 38 prosent, mot 24 prosent på landsbasis. Næringen har hatt verdiskapings- og omsetningsvekst gjennom 1990-tallet, men betydelig svakere enn resten av næringslivet i Glåmdalen, den norske skog- og trenæringen og norsk næringsliv totalt.

Disse utviklingstrekk understreker sammen med intervjubaserte analyser at skog- og trenæringa i Glåmdalsregionen i liten grad har maktet å etablere nye arbeidsplasser til erstatning for de som naturlig blir borte gjennom stadig effektivisering innen de tradisjonelle produksjonslinjene. De intervjubaserte analysene viste også at næringsmiljøet og dets omgivelser mangler mange av de faktorer som kjennetegner velfungerende klynger, både mht. vekstambisjoner, FoU, innovasjonsaktivitet, kompetanseheving, samhandling og mobilitet. Det kan videre reises spørsmål ved om Glåmdalsregionen er en naturlig avgrensing av en regional næringsklynge fordi det er store avstander og ulik "regional orientering" mellom bedriftene og få formelle og uformelle møteplasser. Videre mangler regionen egne utdannings- og FoU-institusjoner og har et lite utviklet underleverandørsystem. Likevel fremhever de fleste bedriftene og deres eiere Glåmdalsregionen som en velegnet (av noen optimal) lokalisering av treindustriell virksomhet i Norge. Det begrunnes med god tilgang på råstoff med høy kvalitet, godt rekrutteringsgrunnlag, akseptabel infrastruktur og akseptable avstander til viktige markeder i inn- og utland. Mye kapital er da også investert i treindustrien i Glåmdalsregionen de senere år.

### 4.3 utfordringer og tiltaksvurdering

Effektivisering i de etablerte hovedproduksjonene må også fremover ventes å gi gradvis lavere bemanning i de fleste av bedriftene. Eventuell vekst må komme gjennom nye produkter i vekstmarkeder. Dette fordrer satsing på kompetanseheving, FoU og markedsføring. utfordringen ligger imidlertid også i bedriftenes egne vekstambisjoner og lokale handlingsrom - mange er "filialer" med varierende frihet ift. lokal utvikling og relasjonsbygging. Flere peker også på "tidsklemma", med små interne tidsressurser på ledelses-/utviklingsnivå, som en barriere for utvikling av nye produkter og samarbeid.

I tiltaksanalysen konkluderes det med at med at det finnes markeds- og utviklingsmuligheter for norsk trelast- og trevareindustri og at det er forhold ved Glåmdalsregionen og treindustrien der som kan tilsi en satsing for å realisere dette potensialet hvor også det offentlige bidrar. Siktemålet for arbeidet bør være å skape bedre miljø, og utvikle nye former og arenaer, for nyskaping og knoppskyting.

Dette er da også utgangspunktet for etableringen av TreTorget AS i Kirkenær, som ble startet i 2002 og er eiet bl.a. av de viktigste trebedriftene i Glåmdalsregionen. Tretorget AS, eller en tilsvarende organisasjon, bør kunne videreutvikles til en sentral fasilitator i utviklingsarbeidet og fremstå som et bindeledd mellom bedriftene, kompetansemiljøene og ulike deler virkemiddelapparatet, muligens også for et bredere geografisk nedslagsfelt enn Glåmdalsregionen.

TreTorget AS arbeider for å bli en åpen og tilgjengelig fellesgodeprodusent og er allerede blitt operatør for Innovasjon Norge Arenaprogrammet sitt innovasjonsprosjekt Trepiloten i Glåmdal og har etablert en inkubator som er en del av Trippelinkubatoren i Hedmark som inngår i SIVA sitt inkubatornettverk. I tillegg drives flere prosjekter innrettet mot

etablering av funksjonelle møteplasser, samarbeid over svenskegrensen og motivasjon av barn og unge til en utdanning i bransjen foruten at det ytes ulik form for etableringsbistand og hjelp i virkemiddelapparatet, samt utleie og drift av Glåmdal Tresenter Eiendom AS sin næringspark.



## 5 Næringsmiddelindustri og småskala matproduksjon

I dette kapittel belyses tre forhold. For det første omfang og kjennetegn ved landbruksbasert næringsmiddelindustri i Innlandet. Dernest en beskrivelse av næringsmiljøet i fire regioner. Videre potensialer for innovasjon og næringsutvikling.

### 5.1 Strukturer og aktører

Innledningsvis gis det en *tallmessig oversikt* over antall sysselsatte i de ulike regionene i Hedmark og Oppland innen jordbruket og den landbruksbaserte næringsmiddelindustrien. Sysselsettingen innen jordbruk og landbruksbasert næringsmiddelindustri utgjør om lag 8,5% av samlet sysselsetting i Innlandet. Innen landbruksbasert næringsmiddelindustri har Hamar og Ringsaker en dominerende plass med om lag 1700 av totalt 4400 sysselsatte for hele Innlandet. Ser en på den relative fordelingen av sysselsetting innen landbruksbasert næringsmiddelindustri har både Hamar/Ringsaker og Nord-Østerdal konsentrasjoner som er blant de høyeste i landet. Samtidig går det fram at Nord-Gudbrandsdal har en stor jordbruksproduksjon, men lite næringsmiddelindustri. Tall for innovasjonsaktiviteten viser stor variasjon mellom ulike former for innovasjon og mellom regionene. Hamar-Ringsaker kommer dårlig ut i denne statistikken.

De største bedriftene innen *landbrukssamvirket* beskrives. Det er om lag 1660 ansatte innen disse bedriftene i innlandet. Det er kun Hoff Norske potetindustrier som har sentrale ledelsesfunksjoner i Innlandet. Resten av landbrukssamvirket har sine hovedkontor i Oslo. Innen Tine meierier pågår det en debatt om strukturen som kan få betydning for flere av filialene i Hedmark/Oppland. En del av de større investoreide bedriftene er listet opp, disse har omlag 1250 ansatte i Innlandet. Spis er den klart viktigste med 500 ansatte på Brumunddal og Gjøvik. Den er også den eneste som har hovedkontoret i Innlandet.

Av de *næringsmiljøene* som er beskrevet er det store variasjoner i forhold til hvor utviklingsorienterte bedriftene er. De største næringsmiddelbedriftene i fylket, Gilde og Tine er filialbedrifter der produktutvikling foregår internt i konsernene og til dels i andre regioner enn Innlandet. Så langt vi har kunnet bringe på det rene er det lite samarbeid mellom de større bedriftene i Hamar-Ringsaker. Aktivitetene foregår primært innen de enkelte verdikjedene. Her er det imidlertid nylig tatt et viktig initiativ for å bedre samarbeidet. Planene om en kunnskapspark for næringsmiddelindustrien i Ringsaker, der Ringsaker kommune er en sentral pådriver kan bidra til nettverksbygging og samarbeid på tvers av verdikjedene. Næringsmiddelbedriftene i Nord-Østerdal tilhører dels de samme konsernene som er sentrale på Hedmarken, men graden av og viljen til et regionalt forankret samarbeid synes større, særlig blant de mindre bedriftene.

## 5.2 Småskala matproduksjon

Økt satsing på småskala matproduksjon er en strategi for å møte noen av utfordringene jordbruket står overfor. Det forutsetter at kundene er villige til å betale noe mer for mat med et lokalt særpreg og at produsentene produserer med høy kvalitet samtidig som kostnadene innen produksjon og distribusjon holdes under kontroll. Småskala matproduksjon møter samtidig en del barrierer som er knyttet til den dominerende måten å organisere dagens jordbruksproduksjon og videreforedling på.

*Rakfiskprodusentene* i Valdres har de seinere åra hatt stor suksess med produktutvikling og markedsføring og framstår som et lite men innovativt miljø preget av god lønnsomhet og med sterk forankring til Valdres. Den erfaringen disse produsentene besitter er verdifull for andre småskala matprodusenter. I Nord-Gudbrandsdal og særlig i Ottadalen er det de seinere åra tatt en rekke initiativ for øke produksjon og salg av småskala matproduksjon. Mye er oppnådd, men noen utfordringer må overkommes for at initiativene skal generere flere vekstkraftige bedrifter og arbeidsplasser. Ett av disse er muligheten til å videreforedle kjøtt i Nord-Gudbrandsdal.

## 5.3 Kjennetegn og utviklingspotensialer

Her sammenfattes noen sentrale kjennetegn ved den landbruksbasert næringsmiddelindustrien i Innlandet.

- Bortsett fra Spis og Hoff har ingen av de større næringsmiddelbedriftene sine hovedkontorer i Innlandet. Vi har i stor grad å gjøre med filialbedrifter der sentrale beslutninger tas andre steder, oftest i Oslo, men også i utlandet
- De store samvirkebedriftene er forankret til regionen ved at de skal betjene sine medlemmer, behovet for råvarer samt investeringer bundet i anleggene
- Det er begrenset med samarbeid på tvers av verdikjedene
- Fou nivået i viktige regioner er lavt sammenlignet med næringsmiddelindustri i resten av landet. Det henger delvis sammen med at de største bedriftene som Tine og Gilde har sentrale FoU funksjoner lokalisert andre steder enn i Innlandet.
- Det er mangel på høgere utdanning, FoU institusjoner og kompetansemiljøer rettet mot innovasjon i næringsmiddelindustrien
- Det er store regionale variasjoner med hensyn til lokaliseringen av primærproduksjonen i jordbruket og videreforedling. Hadeland, Toten og Gudbrandsdalen fra Sør- Fron og nordover har underskudd på videreforedlingsbedrifter sett i forhold til en stor produksjon av melk og kjøtt. I Nord-Østerdal er det en balanse med relativt høy primærproduksjon og relativt høy grad av videreforedling. Hedmarken har en stor jordbruksproduksjon, men en enda større næringsmiddelindustri.
- I Oppland er det en tildels sterk satsing på småskala matproduksjon. Et antall bedrifter har en god veksttakt og det er mange nyetableringer og utviklingsprosjekter. Det er utfordringer på en rekke områder, blant annet i forhold til distribusjon

Vi har her beskrevet noen viktige næringsmiljøer innen næringsmiddelindustrien i Hedmark og Oppland. Kun i noen av disse miljøene har vi klart å fange opp en tydelig utviklingsdynamikk. Det gjelder rakfiskprodusentene i Valdres og til dels næringsmiddel-

industrien i Nord-Østerdal. I Nord-Gudbrandsdal er det tatt en rekke viktige initiativer. For næringsmiddelindustrien på Hedmark har vi ikke klart å identifisere noen regionalt forankret utviklingsdynamikk, men hvis innovasjonssenteret i Ringsaker realiseres kan dette endres.

Størrelsen på den landbruksbasert næringsmiddelindustrien i Innlandet tilsier at utviklingen innen denne næringen vil påvirke hele regionen. Inntrykket er at det er tatt en del initiativ for å styrke samarbeidet om næringsutvikling i de forskjellige regionene, men at det er forskjeller mellom regionene og de ulike bransjene i så henseende. Med et utgangspunkt i de empiriske undersøkelsene som er gjort i dette prosjektet og den internasjonale forskningen på regioners betydning for innovasjon, vil kompetanseheving i vid forstand være en relevant strategi. Dette kan realiseres ved *tiltak* som kan:

- Bidra til *økt samarbeid mellom bedriftene* lokalt/regionalt, i form av (vertikale) markedsrelasjoner og (horisontal/vertikal) nettverksbygging
- Bidra til etablering av *lokale/regionale kompetansesentra* som kan støtte næringsmiddelindustrien ved erfaringsutveksling mellom bedrifter, kompetansebygging og dannelse av formelle/uformelle nettverk
- Bidra til å styrke etableringen av *småskala matprodusenter*
- Bidra til systematisk *erfaringsutveksling* mellom småskala matprodusenter i form av dokumentasjon, seminarer og styrking av nettverk

*Kompetansehevingen* må ta utgangspunkt i de unike egenskapene ved Innlandet og se disse i sammenheng med den nasjonale og økende internasjonale konkurransen innen næringsmiddelindustrien. Økt regional spesialisering og innovasjon er en strategi for å møte økt konkurranse. En utfordring for de store næringsmiddelbedriftene i Innlandet er å undersøke i hvilke grad et nærmere samarbeid med andre bedrifter i regionen kan bidra til produktutvikling eller gi andre positive effekter. For småskalaprodusentene synes en videre satsing på bedriftsutvikling generelt samt distribusjon og merkevarebygging å være viktige arbeidsoppgaver. De store næringsmiddelbedriftene og småskalaprodusentene opererer i dag i stor grad i ulike markeder. En videre vekst innen småskala matproduksjon samt et økende behov for omstilling og produktutvikling hos de store næringsmiddelbedriftene kan på noe sikt bety en etablering av tettere lokale relasjoner mellom bøndene og videreforedlingsleddet. Større nærhet kan i seg selv virke stimulerende for produktutvikling.

## 6 Lettmetallklynga på Raufoss-Toten

Raufoss-miljøet er i ferd med å gjennomgå en industriell forvandling, når det gjelder eierskap, organisering, produkter og kunder. I dette kapittel ser vi på hvordan det har gått fra et relativt traust ensidig industristed med hjørnesteinsbedriften RA (Raufoss Ammunisjonsfabrikk) til hva som kan ligne en regional klynga av 40-50 bedrifter der hovedfokus er rettet mot lettmetall-produkter særlig til internasjonal bilindustri.

### 6.1 Det industrielle miljø på Raufoss-Toten

Industrimiljøet på Raufoss er knyttet til en region som er kjent for sine industrielle tradisjoner og har i ulike faser evnet å omstille og utvikle seg. Eilert Sundt skriver på midten av 1800-tallet at Toten kan vi "betragte som *det mest industrielle bygdelaug i landet*... flere husflidsgrene trives sammen med hinanden her". Dette er et område med en sterk industrikultur og evnen til å støtte og utvikle hverandre. Mens husflid, håndverk og bondeindustri stod sterkt på Toten frem til siste halvdel av 1800-tallet. Deretter skulle det være Gjøvik som utviklet den mer moderne industri fra 1880-årene og utover. Raskt ble det her utviklet en allsidig industriby. I neste fase skulle det bli Raufoss og Vestre Toten skulle utvikle seg til det tyngste industrielle miljø i Innlandet.

Det var militære og utenrikspolitiske hensyn som bidro til etableringen av Rødfos Patronfabrikk i 1895-96, fabrikken som 25 år senere ble hetende Raufoss Ammunisjonsfabrikk (RA). Ganske raskt samlet det seg betydelig kompetanse og industriell virksomhet her.

Toten og Gjøvik er i dag Innlandets og en av Norges fremste industriregioner. Vestre Toten alene hadde i 2003 hele 3168 arbeidsplasser i industrien, dette tilsvarte 48% av arbeidsplassene i kommunen i industrien. Det er blant de kommuner med høyst andel industrisysselsatte i landet.

Samlet er Gjøvik-regionen den ledende industri-regionen i Innlandet med 23% av sysselsettingen innen industrien i 2001. Videre er Gjøvik-regionen preget av en høy spesialisering innen verkstedindustrien med hele 11% av sysselsettingen i denne bransjen alene, som utgjør nesten halvparten av all industrisysselsetting. Innen denne næringen er det bransjene metallvarer, maskiner, transportmidler ellers og annen industriproduksjon som er fremtredende. Det er særlig innen transportmidler ellers (bildelindustri) at regionen har en klar regional spesialisering med hele 1883 sysselsatte og 23% eller nesten ¼ av den nasjonale sysselsetting i bransjen. Dette er bransjer med over 100% vekst i sysselsettingen både i første og siste halvdel av 90-tallet innen denne bransjen.

Raufoss-industrien har vært et materialteknisk miljø som særlig har investert i lettmetallproduksjon, særlig rettet mot bildelproduksjon. Gjennom en omfattende oppsplitting av miljøet de senere årene virker det som vi står overfor en regional

industriell klynge. For å finne ut av dette har vi gjennomført en klyngeanalyse for å få frem mer grunnleggende egenskaper ved industrimiljøet.

## 6.2 Lettmetall- og bilindustri

Kjernen i den utviklingen som har vært i Raufoss-miljøet de siste 20-25 årene har vært en utvikling der to tunge industrier knyttes sammen gjennom virksomheten. Det er lettmetallindustrien, der Norge har en sterk posisjon og lang tradisjon innen produksjon av primæraluminium. På den annen side er det bilindustrien, der Norge ikke har noen tradisjoner, men som er tung i vårt naboland og internasjonalt. Raufoss-miljøet har imidlertid vært en pioner i utvikling av en omfattende bildelproduksjon i aluminium.

Et av verdens ledende aluminiumsselskaper, Hydro Aluminium, er sterkt representert på Raufoss. Dessuten har utviklingen innen bilindustrien gått i retning av mer fleksibel produksjon med større bruk av underleverandører enn tidligere. Dette har gitt åpning for bildelproduksjon på Raufoss. Andre forhold som har stimulert bildelproduksjon i aluminium var økte olje- og bensinpriser på 70-tallet og økte miljøkrav til bilene.

## 6.3 Fra hjørnestein via industripark til klynge?

RP/RA var i starten og frem til rett etter annen verdenskrig (1896-1946) en militær hjørnesteinsbedrift. Den var etablert utfra nasjonal militære behov, ledet og styrt av militære og preget av en militær kultur. Etter hvert presset det seg frem behov for sivil produksjon for å avhjelpe svinginger i produksjonen og behovet for å holde beredskap.

I årene etter annen verdenskrig gjennomgikk RA betydelige endringer og fremstod etter hvert som en industribedrift med både militær og sivil produksjon. Etter hvert skulle den sivile produksjon komme til å sette et klarere preg på virksomheten. I denne fasen (1947-1986) fremstår virksomheten som en ledende industribedrift, med en klarere ingeniørledelse og –kultur. Det skulle utvikle seg klare synergier med den militær og sivil produksjon.

Mot slutten av 50-tallet satset RA på bildelproduksjon og produksjon av profiler i aluminium. Dette skulle bli to sentrale områder i tiårene fremover. I 1957 ble de første avtaler inngått med Volvo. Dette materialiserte seg i større ordre først i 1965 med levering av aluminiumstøtfangere. Dette innledet en aktiv utviklingsperiode på 70- og 80-tallet der stadig nye bildeler ble utviklet og nye kunder ble kapret. RA ble også en pioner i utvikling av byggprodukter i aluminium, og i 1968 etablerte man bl.a. sammen med ÅSV et stort profilverk.

Utviklingen utover på 80-tallet med en raskt økende sivil produksjon, internasjonalisering og behov for store investeringer påvirket organiseringen av virksomheten med delprivatisering i 1990. Utover mot slutten av 90-tallet skjedde det store endringer på Raufoss. Etter 100 år som hjørnestein begynte RA og selge ut virksomhet. I 2001 ble Raufoss Industripark etablert og i 2003 var RA blitt til 34 bedrifter her. I tillegg var en rekke bedrifter etablert utenfor parken som direkte eller indirekte knoppskytinger fra RA.

Siden 1997 har Raufoss-miljøet opplevd en sterk fragmentering ved at RA er blitt splittet opp i en rekke mindre og spesialiserte bedrifter. Dette har åpnet for større fleksibilitet og dynamikk, men også at virksomhetene sklir fra hverandre og ikke helt evner å fornye kjernekompetansen i miljøet. Vi ser ut til å stå overfor en klynge, men er den dynamisk?

## 6.4 Egenskaper ved lettmetyllklynga

Vi kan oppsummere en del av de sentrale egenskaper ved lettmetyllmiljøet på følgende måte.

### Faktorforhold

- Miljøet har en sterk industriell tradisjon og er Innlandets ”Sunnmøre”.
- Det er en relativt svak infrastruktur i form av veier (R4 og R33).
- For tiden er det god tilgang på arbeidskraft på alle nivå.
- Vellykket satsning på Studietrappa og samarbeid med skolene.
- En sterk felles kjernekompetanse (material- og produksjonsteknologi) som står i fare for å bli svekket.
- Den brede medvirkning fra de ansatte og fagorganisasjonene er en utfordring med den nye fragmenterte strukturen.
- Rimelig god tilgang på industrielle investorer i miljøet, men svak tilgang på så- og venturekapital.
- Konkurransesforhold
- Miljøet er preget av komplementær virksomhet, lite lokal rivalisering, men sterk global konkurranse.
- Utvikling av et dynamisk miljø med flere ”lokomotiver”, mange mindre bedrifter og nyetableringer.
- Det er utviklet et allsidig og til dels internasjonalt eierskap.
- Fragmenteringen gjør mange bedrifter opptatt av egenutvikling-en, men positiv utvikling av nettverket TotAl-gruppen.
- Miljøet har gjennom transformasjonen de siste årene vist stor omstillings- og innovasjonsevne.
- Det var en sterk intern organisering i gamle RA. Det gjøres nå forsøk på å bygge nye arenaer/relasjoner i miljøet.

### Markedsforhold

- Miljøet (kjernebedriftene) gjennomgikk en sterk internasjonalisering og er i dag oppe i en eksportandel på 90%.
- Fokus mot markedet for bildeler i aluminium, som er inter-nasjonalt, i vekst, avansert og krevende, men konjunkturutsatt.
- Kjernebedriftene arbeider med krevende kunder der man har et tett og langsiktig samarbeid.

### Koplinger

- Det har skjedd en omfattende outsourcing og utvikling av spesialiserte underleverandører og servicebedrifter i miljøet.
- Tradisjonelt sterke relasjoner til nasjonale FoU-miljø som NTNU/SINTEF og lokale skoler.
- De senere årene relativt svake relasjoner til den regional høyskole.
- Etableringen av RTIM (Raufoss Technology and Industrial Management) som et viktig kompetanse- og utviklingsaktør.

- 
- Lettmetallmiljøet har sterke relatert virksomheter (Nammo, Plastal og Ragasco) som arbeider med andre lettvektsmaterialer.

Oppsummert danner det seg følgende hovedinntrykk av lettmetallmiljøet på Raufoss-Toten: I de siste 5-6 årene har det funnet sted en fremvekst av en lokal/regional klynge med rundt 4500 ansatte, rundt 40 lettmetallbedrifter og i alt rundt 80 ulike virksomheter. Den har til dels sterke og dynamiske elementer som er med på å styrke miljøet. Den har også klare svakheter som må utbedres for å bli mer robust og dynamisk. Det gjelder særlig tettere bedriftssamarbeid og tiltak for økt innovasjon, FoU og kompetanseutvikling og samarbeid med den regionale høgskole.

## 7 Reiselivet i Valdres og Innlandet

Kjennetegnet ved reiselivet generelt og i Valdres spesielt, og da særlig organisasjonsprosessen som er på gang i regionen med å lage et felles destinasjonsselskap, er fokus i dette kapittel. Oppland har lenge vært det største reiselivsfylket i landet med mange og spredte overnattings-bedrifter foruten et betydelig antall private hytter. I enkelte områder i Oppland, og etter hvert Hedmark, er reiselivsnæringene viktige inntekts- og sysselsetningskilder. Valdres, Gudbrandsdalen (flere lokaliteter) og Trysil har sterke reiselivsmiljø, men fokus her rettes mot Valdres.

### 7.1 Valdresregionen

Valdresregionen er en relativt klart avgrenset og tydelig region som omfatter de 6 kommunene Sør-Aurdal, Etnedal, Nord-Aurdal, Vestre Slidre, Øystre Slidre og Vang. I forhold til mange andre regioner med tilsvarende folketall (ca 18 000) og avstander har Valdres en spesiell senterstruktur. Valdres har bare ett handelssenter, Fagernes (inkl. Leira) i Nord-Aurdal med ca 2600 innbyggere. I resten av regionen er det bare små tettsteder og spredt bebyggelse. Valdres har mange av de kjennetegn som preger de fleste norske distrikts- og utkantregioner. Dette omfatter bl.a. spredtbygghet, store natur-/fjellområder, et kulturlandskap preget av stor sysselsetting i jord-/skogbruk, synkende folketall og sysselsetting, og aldrende befolkning.

*Næringsstrukturen i Valdres* er framfor alt preget av jord- og skogbruk slik som i de to andre dalførene i Hedmark og Oppland, Gudbrandsdalen og Østerdalen. Overnatting og servering, sammen med varehandel, er også betydelige næringer i Valdres sammenliknet med andre regioner. Senterkommunen Nord-Aurdal hadde en vekst i antall arbeidsplasser på hele 17% fra 1990 til 2001. Dette er den høyeste veksten av samtlige kommuner i Hedmark og Oppland og også litt høyere enn landsgjennomsnittet. De andre fem kommunene i Valdres hadde nedgang i sysselsettingen.

### 7.2 Reiselivet i Valdres

Reiselivet har lange tradisjoner i Valdres. Hoveddelen av trafikken er ferie-/fritidsbetinget, og regionen har tradisjonelt vært sesongmessig delt ved at Øystre Slidre kommune med Beitostølen har vært svært avhengig av vintertrafikken, mens resten av dalføret i større grad har høstet av gjennomgangstrafikken sommerstid. Nå er imidlertid sommertrafikken også på Beitostølen vel så stor som vintertrafikken. Beitostølen står for nesten halvparten av de samlede kommersielle overnattingene i Valdres.

Det er det *hyttebaserte reiselivet* som har hatt sterke vekst i Valdres de siste 10-15 årene. Valdres har til sammen om lag 15 000 privateide hytter. Dette utgjør 38% av alle private hytter i Oppland. Det finnes ikke god statistikk over hvor mye fritidshusene blir



brukt, eller hvor stor økonomisk betydning de har i Valdres. Et grovt anslag, basert på undersøkelser i andre områder på det indre Østlandet, tilsier at hyttene i Valdres står for om lag 2 000 000 gjestedøgn pr. år, og genererer et lokalt forbruk på 350-400 mill. kroner pr. år. Dette kan sammenlignes med de 574 000 gjestedøgnene i hotell og camping, og et anslag der hotellgjestene genererer en omsetning på 260 millioner kroner pr. år. Dette indikerer at målt på denne måten utgjør de private hyttene den største delen av reiselivsinntektene i Valdres. Det er imidlertid viktig *ikke* å forveksle *omsetning* med *verdiskapning* i denne forbindelsen.

### 7.3 Organisering og samarbeid

Som i andre regioner består reiselivet i Valdres av en rekke *svært ulike bedrifter*. De har ulik størrelse, leverer ulike produkter, de er ulike i eierskap, organisering og selskapsform, krav til lønnsomhet, med mer. Noen av bedriftene er samlokalisert og har en del felles kunder. De samlokaliserte bedriftene har mange felles interesser når det gjelder produksjon av fellesgoder. Men Valdres er en stor region med mange reisemål, og gjennom årene har det vokst fram en rekke organisasjoner som skal bidra til å utvikle reiselivsnæringen i regionen. Noen av selskapene arbeider bredt, mot alle næringer, mens andre har avgrenset sin virksomhet til reiselivet. Felles for alle organisasjonene er at helt eller delvis er finansiert av det offentlige. De viktigste for reiselivet er:

*Regionrådet for Valdres* er et samarbeidsorgan mellom de seks Valdreskommunene.

*Valdres Næringsutvikling AS (VaNu)* har Oppland fylkeskommune og de seks Valdreskommunene som aksjonærer og har som formål å drive regionalt næringsutviklingsarbeid. Reiselivsutvikling er et av de prioriterte arbeidsområder for VaNu.

*Valdres Næringshage AS* ble høsten 2002 etablert som en av landets største næringshager.

*OPUS Valdres* er et fylkeskommunalt ressurscenter og er lokalisert på Valdres vidaregåande skule. OPUS arbeider med desentralisert høyskoleutdanning i Valdres, samt kurs- og videreutdanningstilbud til næringslivet og andre.

*Flytrafikk Valdres A/S* har Valdreskommunene, Oppland fylkeskommune og Dansk Folkeferie som A-aksjonærer og vel 3.000 bedrifter og privatpersoner som B-aksjonærer. Formålet er å ivareta distriktets interesser vedrørende Fagernes Lufthavn og arbeide for økt flytrafikk.

*Stamvegutvalget* – Regionrådet har sekretariatsfunksjon

*Valdres folkemuseum* er en stiftelse som eies av Valdreskommunene. Foruten ordinær museumsdrift, er Valdres folkemuseum et regionalt knutepunkt med høy kompetanse på tradisjon og kultur i Valdres.

Flere av de nevnte organisasjonene har deler av sin virksomhet rettet mot reiselivsnæringene. Men Valdres har også en rekke organisasjoner som fullt ut konsentrerer seg om reiselivet. Dels er det lokale organer, reiselivslag, som arbeider for bedriftene innen et avgrenset område i en kommune. Dels er det destinasjonsselskaper som følger kommunegrensene, og omfatter en eller to kommuner.

*Reisemål Valdres og Jotunheimen A/S (RVJ)* er stiftet av de lokale destinasjonsselskapene, og er reiselivets samarbeidsorgan på regionnivå, en overbygning som omfatter alle kommunene/lokale destinasjonsselskaper i Valdres.

Reisemål Valdres og Jotunheimen er ingen ny organisasjon. Den ble stiftet i 1988 under navnet "Jotunheimen Valdresrutens turistforening". Organisasjonen har ikke vært drevet kontinuerlig siden 1988. Det har vært kortere og lengre opphold i virksomheten, hovedsakelig fordi det har vært vansker med å få medlemmene til å betale den forholdsvis beskjedne kontingenten. Medlems- og finansieringsspørsmål er ikke nye problemstillinger for destinasjonsselskapene. Allerede i sin tidlige fase hadde Jotunheimen Valdresrutens turistforening ambisjoner og oppgaver som minner om de dagens reiselivslag og destinasjonsselskaper har. Foreningen skulle ta seg fellesoppgaver som markedsføring, renovasjon (sette ut søppelkurver) og brøyte skiløyper.

Siste gang RVJ ble nedlagt var i 1997, men i 2002/2003 ble det på nytt blåst liv i organisasjonen. RVJ er i dag toppen i hierarkiet av reiselivets nettverksselskaper i Valdres. RVJ eies av destinasjonsselskapene i Valdres og har ansatt daglig leder. RVJs visjon er å være regionens samlende reiselivsorgan som bidrar til at "Valdres og Jotunheimen blir et ledende reisemål innafor kultur- og naturbaserte ferieopplevelser." Mottoet er "En gjest mer til Valdres er en gjest mer til alle".

## 7.4 Utfordringer

Reiselivsnæringen i Oppland og Hedmark, Valdres inkludert, er dominert av ferie-/fritidsbetinget trafikk. Dette segmentet preges av nedgang på landsbasis, men det er likevel her veksktpotensialet for reiselivet i Valdres ligger. For å bedre forutsetningene for vekst og verdiskaping, kreves fellestiltak både på produktsida og i forhold til profilering og markedsføring. Destinasjonsselskapene er det viktige leddet i den forbindelse: Drift, organisering, utvikling og ikke minst finansiering av produktutviklingstiltak, som er viktige for ferie-/fritidsreisendes totalopplevelse av oppholdet, er fortsatt en stor utfordring for aktørene i reiselivet. Først og fremst fordi mange av tiltakene isolert sett ikke lar seg drive kommersielt, men likevel kan være avgjørende for bedriftene i regionene. Destinasjonsselskapenes geografiske virkeområde er viktig, men hva som er optimal størrelse vil avhenge av oppgavene, og kan også variere med sesong fordi sommerturistene har et svært mobilt reisemønster (rundreiser), dermed et større "destinasjonsområde" og uoversiktlige "produktpakker", mens vinterturistene er svært stedbundne, og produktene oversiktlige og ski-orientert

Det er derfor et viktig moment å skille *stedsorienterte* og *regionorienterte* oppgaver og organisasjoner, koplet opp mot ulike produkt-/markedssegmenter, der særlig *sesongdimensjonen* blir framtrædende for hvilke nivå det vil være hensiktsmessig å arbeide på.

Når en nå på nytt har blåst liv i *Reisemål Valdres og Jotunheimen AS (RVJ)*, er hovedformålet å få fellesoppgavene i reiselivet bedre på plass. Valdres har i dag fem destinasjonsselskaper på et forholdsvis lite område, og disse er preget både av forskjellig størrelse og struktur. Det regionale selskapet RVJ står derfor overfor store utfordringer. De interne utfordringene er knyttet til å få de ulike destinasjonsselskapene, og bedriftene som står bak disse, til å fungere sammen. Interessentene som står bak RVJ må bli enige om langsiktige mål for RVJs arbeid, om arbeidsfordelingen mellom alle aktørene, og ikke minst om å sikre en finansiering som gjør langsiktig arbeid mulig i RVJ. Eksternt er RVJs utfordringer knyttet til produktutvikling, markedsføring og profilering av Valdres som reisemål.

## 8 Bluelight – Informasjonssikkerhetsnettverket

Fra 2001 har det skjedd en rekke aktiviteter for å få til økt formelt samarbeid mellom ca 40 aktørene i Innlandet på fagområdet informasjonssikkerhet. Dette nettverket har nå betegnelsen Bluelight. I dette kapittel beskrives historien til Bluelight og nettverket analyseres med vekt på kritiske suksessfaktorer. Informasjonen er hentet inn gjennom dokumentstudier og deltakelse i styringsgruppe, drivernode og samlinger i nettverket.

*Informasjonssikkerhet* defineres gjerne som tiltak for å beskytte informasjonen som behandles av et informasjonssystem mot brudd på konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet, for å beskytte systemet i seg selv og for å beskytte nett der informasjonen utveksle. Med økt bruk av IKT, vil også behovet for informasjonssikkerhet øke.

### 8.1 Stort kompetansemiljø i Innlandet

Et utgangspunkt for samarbeid om informasjonssikkerhet i Innlandet har vært at det eksisterer et sterkt kompetansemiljø her. Det finnes over 40 aktører som har stort fokus på informasjonssikkerhet. Disse kan deles inn i:

- *leverandører* som leverer produkter og tjenester i markedet, slik som Ibas og Krogh& Hansen i Kongsvinger, og ErgoGroup i Gjøvik. I tillegg er internasjonale leverandører som Price Waterhouse Coopers (PWC) og Thales representert i regionen.
- *store brukermiljøer* internt i bedrifter der primærområdet for bedriften er noe annet enn informasjonssikkerhet. Eksempler er internavdelingene for informasjonssikkerhet i Norsk Tipping (Hamar) og Telenor (Lillehammer).
- *offentlig virksomhet*, eksempelvis IT-avdelingen i kommuner, der informasjonssikkerhet er et av arbeidsområdene. Et annet eksempel er Sambandsregimentet på Jørstadmoen. Et tredje eksempel er FOU-miljøet ved Høgskolen i Gjøvik.
- *andre*: for eksempel små og mellomstore bedrifter

Utgangspunktet for et kompetansenettverk for informasjonssikkerhet går tilbake til 1980-tallet: Da ble nasjonale kompetansemiljøer etablert i Forsvaret på Jørstadmoen og Telenor. Sistnevnte ble opprettet som erstatning for den reduserte sysselsettingen etter telefonautomatiseringen.

På 1980- og 90-tallet har det vært en del personellforflytning mellom blant annet Forsvaret og Telenor, og sentrale personer i ulike miljøer kjenner godt til hverandre. Noe formelt samarbeid ble det ikke før 2001, da idéen om etablering av et Masterstudium innen informasjonssikkerhet ble lansert.

## 8.2 Masterstudium i informasjonssikkerhet

Arbeidet i prosjektgruppen startet i 2001, og dette førte til raske resultater. Allerede høsten 2002 ble et slikt studium åpnet på Høgskolen i Gjøvik. De sentrale aktørene i dette arbeidet var: Innovasjon Norge, Telenor, Forsvaret/Jørstadmoen, Norsk Tipping, Gjøvik Kunnskapspark/Høgskolen i Gjøvik, Norsk Tipping samt sentrale leverandører som Thales og PWC. De to første kullene har hatt stor suksess, med stor søknadsmasse. Det samme er tilfellet i år.

Masterstudiet trengte et sterkt FOU-miljø i nærheten, og derfor ble et FOU-senter etablert ved Høgskolen i Gjøvik våren 2003, under navnet "NIS-lab". Dette senteret har i dag tre professorer på heltid, tilsvarende antall førstestillinger, flere fagpersoner på deltid, samt doktorgradsstudenter. Masterstudiet er nå organisert som del av NIS-lab. Det ble allerede første året arrangert flere internasjonale forskningskonferanser av dette miljøet.

## 8.3 Nettverkssamarbeidet Bluelight

Høsten 2002 ble informasjonssikkerhet et prosjekt i det såkalte "Arena-programmet – innovasjon i nettverk" i regi av Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og Siva. Nettverket består av sentrale nasjonale og internasjonale aktører både fra næringslivet (sikkerhetsindustri, brukere, og konsulenter), offentlige aktører og utdanning/FOU-aktører. Gjøvik Kunnskapspark er prosjektleder og operatør.

Etter organisering av nettverket, var neste fase å diskutere *visjoner og målsettinger*. Gjennom en "brandingprosess" ble det opprinnelige nettverk for informasjonssikkerhet eller NIS-nettverket til betegnelsen "Bluelight". Dette nettverket har internasjonale ambisjoner: Visjonen er å bli anerkjent som et av de ledende kompetansenettverk innen informasjonssikkerhet i Europa, bestående av sentrale aktører i Norge, men med base i kompetansemiljøer i Innlandet. Formålet med Bluelight er både kompetanseutvikling, forskning og innovasjon. Bluelight skal styrke deltakerne og sørge for etablering av nye aktører i markedet. Bluelight skal bistå utviklingen av Norwegian Information Security Laboratory (NISlab) ved Høgskolen i Gjøvik, og skal være pådriver for videreføring og videreutvikling av Masterstudiet i informasjonssikkerhet, og utvikling av andre studietilbud innen fagområdet.

I 2004 prioriterer Bluelight aktiviteter innen helsevesen og kommuner. To konferanser om informasjonssikkerhet i kommunal sektor har samlet over 300 deltakere. En egen forening for kommunal informasjonssikkerhet (KINS), ble etablert i fjor og har allerede ca 70 medlemmer.

I tråd med mer vektlegging på innovasjon er også et prioritert mål i år å lansere de første produkter/tjenester på grunnlag av samarbeidet. De første produktene er metoder for behovskartlegging. Kommersialiseringen skjer gjennom selskapet Security Partner, der flere aktører fra Bluelight er representert blant eierne.

Innen utgangen av 2004 skal også grunnlaget være lagt for videreføring av Bluelight som et nasjonalt ekspertisenter (Center of Expertise-CoE) innen informasjonssikkerhet.

## 8.4 Grad av måloppnåelse og forklaringer på dette

Bluelight er ikke et bransjenettverk, men et geografisk spredt nettverk med basis i et *funksjonsområde* i en organisasjon, nemlig informasjonssikkerhet. Samarbeidet i nettverket karakteriseres av alle informanter som en suksess så langt. De viktigste årsakene til dette er flere forhold.

Bluelight har vært fokusert på konkrete *resultater* og det var viktig å få raske resultater. Dette oppnådde de gjennom at Masterstudiet ble etablert på ett år. At de startet med en ikke-kontroversiell aktivitet som kompetanseutvikling, der alle hadde nytte, bidro også til at nettverket fikk *legitimitet* hos de ulike interessentene. Legitimiteten er også sikret gjennom at de har nøytrale og profesjonelle prosjektledere og –eiere fra Gjøvik Kunnskapspark og Innovasjon Norge.

Et nettverk er *personavhengig*. Bluelight har hatt driftige initiativtakere, som har klart å skaffe deltakelse fra både brukermiljøer, leverandører, offentlige myndigheter, og både regionale og sentrale deltakere. Det har også lettet nettverkets arbeid i startfasen at flere av de sentrale personene kjente hverandre fra Telenor eller Forsvaret. Jobbmobilitet kan derfor fremme innovasjon i nettverk, spesielt mulighet for å bygge tillit og forenkle kommunikasjon. Nettverket er relativt homogent, men sikrer noe heterogenitet gjennom at deltakerne nå representerer ulike organisasjoner.

Motivene for å delta i nettverket har i starten vært mye fokusert på kollektiv kompetanseutvikling i form av *studier og seminarer*. Etter hvert har på innovasjon i form av produktutvikling blitt like framtreende. Det bør også nevnes at motivene for deltakerne ikke bare er knyttet til å forbedre økonomisk resultat for egen virksomhet. Flere av aktørene nevner at å få til *regional utvikling* og ta sosialt ansvar også er del av deres målsettinger.

Andre forklaringsfaktorer til suksessen er at Innlandet i lengre tid har hatt et kompetansemiljø innen informasjonssikkerhet. Disse miljøene drev imidlertid mest hver for seg og hadde mer kontakt ut av regionene enn internt. Erfaringer fra Bluelight og andre innovasjonsnettverk viser at det ofte er gunstig at nettverket består både av personer/organisasjoner fra regionen samt fra nasjonale miljøer. I dette tilfellet hadde enkeltaktørene mange av de nasjonale og internasjonale kontaktene allerede i utgangspunktet, slik at utfordringen var å lage den *regionale koordineringen*.

”*Timing*” av nettverket var gunstig: initiativet til nettverket falt sammen med samfunnsbegivenheter som ”11. september”, og økende problemer med datavirus. Av disse grunner er informasjonssikkerhet er prioritert område av myndighetene og det er laget en nasjonal plan for fagområdet. Dessuten finnes det få eller ingen konkurrerende miljøer.

*Konklusjonen* er dermed at Bluelight har nådd sine mål så langt. Bluelight oppfattes som nyttig av aktørene, og er i ferd med å skape seg aksept i markedet. Selv om Bluelight har vært en suksess så langt, er det et stykke før alle målsettinger innfris. Det er antagelig større utfordringer med å få til produktutvikling og FOU-prosjekter enn å realisere et studium. De planlagte tiltakene til Bluelight framover tar imidlertid tak i en god del av disse utfordringene.

## 9 Økt verdiskaping i Innlandet

Verdiskaping skjer i bedrifter og virksomheter og kan styrkes gjennom interne tiltak, bedre samarbeid med andre og bedre rammevilkår. Målet er å komme lengre frem og opp i verdikjeden – nærmere kunden. Dette gir større muligheter for å hente ut bedre pris og fortjeneste, men krever større vekt på kompetanseutvikling og innovasjon.

Det finnes ulike perspektiv og teorier om regional utvikling og verdiskaping. Ofte har disse et ensidig fokus på enkelte elementer, som innovasjon, læring eller klynger. I denne rapporten har vi søkt å se på sammenhengen mellom ulike perspektiv og teorier, særlig med fokus mot relasjoner mellom bedrifter.

Enkeltforetak inngår ofte i nettverk og/eller klynger som holdes sammen og smøres ("lim" og "olje") av den sosiale kapital. Denne skapes eller videreutvikles gjennom evnen til felles handling (nettverk), som videre forutsetter ildsjeler/lederskap for å realiseres. Disse relasjoner inngår i og spiller sammen med det regionale innovasjonssystem, som er beholdninger av utviklingsressurser (som FoU-, utdannings- og finansieringsinstitusjoner mv).

Dette system og relasjonene kan aktiveres og utvikles av bedrifter og nettverk alene, men utviklingskoalisjoner i form av strategiske partnerskap mellom regionale aktører kan spille en viktig rolle i å utvikle/styrke innovasjonssystemet, bedriftsnettverk og klynger. – Disse perspektiver trer også frem i forhold til våre eksempler.

### 9.1 Likheter, forskjeller og læring mellom næringsmiljøene

Vi har studert forskjellige grupperinger av virksomheter. *Bluelight* er et *funksjonelt nettverk* av en rekke ulike virksomheter i Innlandet. Lettmetallklynga er den eneste *dynamiske klynga* av disse miljøene. Treindustrien, næringsmiddelindustrien og reiselivet er mer *tradisjonelle bransjer* med ulike nettverkstiltak for å øke innovasjon og verdiskaping. Disse ulike miljøene har noe ulike kjennetegn, dynamikk og utviklingsmuligheter.

Selv om *treindustrien i Glåmdalen* er tilnærmet optimalt lokalisert i forhold til råvarer og markeder, er miljøet tradisjonelt og preget av fokus på priskonkurranse og med en sterk tilbakegang i sysselsettingen. Bedriftene er i hovedsak filialetableringer med relativt lite handlingsrom og svake vekstambisjonene der det satses lite på FoU, innovasjon og kompetanseutvikling. I dette miljøet er TreTorget og Trepiloten etablert som utviklingsaktører og –koalisjoner i et forsøk på å skape et mer dynamisk industrimiljø. Dette er en tung jobb der man trenger tålmodighet og behov for å lykkes med fellestiltak.

*Bluelight* er på mange måter motsatsen til treindustrien i Glåmdalen. I løpet av kort tid er en ny bransje under utvikling gjennom et tett samarbeid mellom ulike aktører i Innlandet.

Gjennom visjoner, lederskap og samarbeid har man bygget opp et vellykket nettverk som satser på å utvikle grunnleggende kompetanse- og utdanning som første skritt. Gjennom utvikling av kunnskaps- og innovasjonssystemet søker man i neste runde å skape innovasjoner og ny virksomhet, og etter hvert bygge en klynge innen informasjonssikkerhet. Tiden vil vise om de lykkes, men de kan på enkelte områder være et forbilde for mange innen nye og mer tradisjonelle næringer.

*Lettmetallklynga* er allerede blitt en relativt dynamisk klynge på kort tid, og i likhet med Bluelight bærer den preg av store og raske endringer. Til forskjell fra Bluelight er det her en stor hjørnesteinbedrift som først omstiller seg fra militær til sivil produksjon og siden splittes opp i en rekke bedrifter som lager avanserte produkter for krevende kunder globalt. I gamle RA var det visjoner, lederskap, bred medvirkning, foruten et effektivt internt innovasjonssystem, som gav resultater. Oppsplittingen og fragmenteringen er en utfordring som også er møtt med visjoner, lederskap og tett samarbeid, og med fokus mot å utvikle et nytt lokalt innovasjonssystem med avansert forskning, nye læringsystemer og entreprenørskap. Dette er et stort og avansert miljø som kan være med å løfte flere deler av Innlandet, men dessverre er det lite kjent både innen og utenfor egne rekker.

*Næringsmiddelindustrien og reiselivsbransjen* er til dels i en mellomstilling i forhold til den tradisjonelle treindustrien i Glåmdalen og den dynamiske lettmetallindustrien og informasjonssikkerhetsnettverket. Begge preges også av en to-delning og et spenningsforhold mellom ulike deler av næringen. Den landbruksbaserte næringsmiddelindustrien har gjennomgått omfattende strukturendringer, integrasjon og sentralisering det siste tiåret og preges av fokus på bulkproduksjon og effektivisering. På den andre siden finner vi kreative småskalaprodusenter i en tidlig fase av sin utvikling. Det er betydelig støtte som allokteres til denne type virksomhet som skal ut på det lille norske markedet med mange hindre. Dette har ledet til fremvekst av mange og spredte produsenter, og enkelte driftige miljøer. Dette er imidlertid to systemer som bør støtte opp under hverandre for å lykkes med hensyn til kompetanseutvikling, innovasjon, produksjon og markedsføring.

Reiselivsbransjen er til dels i den motsatte situasjon. Dette er en tradisjonell og sterkt fragmentert servicenæring rettet mot ulike markeder. I de senere årene har det funnet sted en eiermessig og organisatorisk integrasjon på flere av de større destinasjoner. Utfordringen er hvordan den tradisjonelle og mer spredte del av næringen skal få til bedre samarbeid og verdiskaping i konkurranse og/eller samarbeid med de eierintegreerte miljøer.

Det inntrykk vi får om næringene i vår gjennomgang stemmer bra med den statistiske analysen referert foran. Gjennomgangen av miljøene gir oss imidlertid bedre innsikt i detaljer med hensyn til styrker og svakheter og hva som kan gjøres for å bli bedre. Det er potensiale til forbedringer innen bedrifter og miljøer, og muligheter og behov for læring mellom disse miljøene.

## 9.2 Tiltak for økt verdiskaping i Innlandet

Innlandet er en ressursrik region som har vært og fortsatt er preget av store strukturproblemer. Regionen har siden reformasjonen vært en del av Oslos *circumference*. Denne avhengigheten eller "koloniale" relasjonen la sterke føringer på regionens utvikling som man fortsatt kan merke effektene av. "Oslo-skyggen" har vært og er nok viktigere for regionens utvikling enn "olje-skyggen". En "skygge" har den effekt at den ikke slipper "sola" til og hindrer veksten. På den annen side kan "skyggen" også

beskytte mot "for sterkt sollys". Oslo har hatt sine "boom" og nedgangstider som Innlandet har vært skjermet mot. Videre har skyggen over tid flyttet på seg. I dag er de sørlige deler av Innlandet sterkere blitt trukket inn i pendlingsområdet til Oslo-regionen og dratt nytte av dette. I de siste tiårene har disse deler av Innlandet opplevd en positiv effekt av å ligge nær Oslo-regionen gjennom en omfattende og økende pendling. Det er derfor satt frem flere strategier for utvikling i regionen.

(1) En *pendlingsbasert bosettingsutvikling*, gjennom videre utbygging av infrastrukturen, bidrar til at en økende andel av befolkningen kan delta i andre geografiske arbeidsmarkeder gjennom pendling. På denne måten vil en større del av Innlandet kunne gis muligheter for positiv folketallsutvikling mer eller mindre uavhengig av egen nærings- og verdiskapingsutvikling. Dette vil videre kunne skape grunnlag for lokal næringsutvikling og verdiskaping, bl.a. gjennom videreutvikling av den personrettede tjenestesektoren.

(2) En utvikling av "*eksportbasert*" næringsliv, da en dagpendlertilpasning ikke er mulig i hele området. Både i "pendlingssonen", og ikke minst nordover i Innlandet er det betydelige utfordringer knyttet til å videreutvikle tradisjonelle næringer eller gjennom satsing på "nye næringer".

Vårt fokus i denne rapporten er rettet mot de utfordringer og muligheter som ligger i å *utvikle tradisjonell eller nye næringer*. Utfordringen for næringslivet i Innlandet er i hvilken grad de i dag og den fremtidige konkurransen har kapasitet til innovasjon, økt produktivitet og løpende forbedringer av arbeidsforholdene, eller blir presset til kortsiktige kostnadskuttende øvelser. Dette er en påtrengende utfordring innen trelastindustrien og næringsmiddelindustrien, og kan lett bli det også innen lettmetallproduksjon og reiselivet.

Hvis regionen ikke skal ende opp som en "soveby" eller "feriekoloni" for Oslo er det viktig med *regionforsterkende tiltak*. Det går på å utvikle grunnleggende institusjoner og infrastruktur på kultur, forsknings- og undervisningssiden (bla. Innlandsuniversitetet), det gjelder å styrke infrastrukturen og samarbeidet i Mjøsregionen og hele Innlandet, det gjelder å styrke en felles forståelse, kultur og samarbeid mellom de to fylkene.

En grunnleggende forutsetning for økt verdiskaping er at *den enkelte bedrift øker sin produktivitet og verdiskaping* (blant annet gjennom bedre ledelse, organisering, læring og medvirkning) og at det skapes *nye verdiskapende bedrifter*. For mange bedrifter vil deler av den økte verdiskaping komme gjennom relasjoner eller tettere samarbeid med andre bedrifter lokalt, nasjonalt og/eller globalt. Med økende spesialisering, globalisering og konkurranse vil denne type samarbeid gjennom *effektive nettverk* eller *dynamiske klynger* bli viktigere.

Gjennomgangen av teori og de eksemplene som vi har analysert nærmere i denne rapporten viser at det er viktig for å lykkes med dette at det finnes eller utvikles en *gjensidighet og tillit* mellom aktører som grunnlag for *felles handling*; at man får frem lokale *ildsjeler og ledere* (sivile entreprenører) som kan motivere og dra i gang fellestiltak; og at det utvikles evne til *interaktiv læring og innovasjon*.

Utviklingen i Innlandet viser at det går an og nytter på tross av store strukturproblemer. Lettmetallmiljøet har vist en stor evne til *omstilling og nyskaping*. Det er en spydspiss i næringslivet i Innlandet og Norge som er internasjonalt ledende innen sine kjerneområder. Dette miljøet er en viktig motor og inspirator for utviklingen innen tradisjonell industri. For utviklingen i Innlandet er det viktig med økt konkurransevne, verdiskaping og vekst innen den tunge og tradisjonelle treindustrien,



---

næringsmiddelindustrien og reiselivet. Det er positive utviklingstrekk i alle disse bransjene, men også store og viktige forbedringspotensialer.

Videre er det nødvendig å skape *nye bedrifter og næringer* for å øke verdiskapingen. Bluelight er et eksempel på at dette også kan være mulig i Innlandet. Nesten over natten oppdaget man at her var landets ledende miljø innen informasjonssikkerhet som på kort tid har samlet og styrket seg og er klar til å bygge en ny næring. Det kan i neste runde bidra til å trekke til seg ny virksomhet utenfra og/eller stimulere lokalt baserte nyetableringer.

Retningen og formen på utviklingen i Innlandet kan også påvirkes gjennom strategiske partnerskap eller *utviklingskoalisjoner* som forener visjoner, lederskap og bred deltagelse for å gi en bærekraftig vekst og verdiskaping. Dette kan være knyttet til de ulike lokale næringsmiljø/klynger (som Arena-prosjektene), men også gjennom bedre kontakt og koordinering på tvers av fylkes- og sektorgrenser.