

Prosjektrapport nr. 1/2015

# **Hvilken type innovasjonspolitiske virkemidler egner seg for reiselivsbedrifter?**

Tor Helge Aas

Tittel	Hvilken type innovasjonspolitiske virkemidler egner seg for reiselivsnæringen?
Forfattere	Tor Helge Aas
Rapport	Prosjektrapport nr. 1/2015
ISSN-nummer	0808-5544
Trykkeri	Kai Hansen, 4626 Kristiansand

Bestillingsinformasjon

Utgiver

Agderforskning  
Gimlemoen 19  
N-4630 Kristiansand

Telefon 48 01 05 20  
Telefaks 38 14 22 01  
E-post [post@agderforskning.no](mailto:post@agderforskning.no)

Hjemmeside <http://www.agderforskning.no>

## **Forord**

Agderforskning AS er en av forskningspartnerne i REISEPOL prosjektet og denne rapporten er utarbeidet på oppdrag fra dette prosjektet. Bakgrunnen for oppdraget er at bedriftspartnerne i REISEPOL ønsket en oversikt over hva faglitteraturen sier om hvilken type innovasjonspolitiske virkemidler som egner seg for reiselivsbedrifter, og denne rapporten har til hensikt å gi denne oversikten.

## Innholdsfortegnelse

FORORD.....	I
INNHOLDSFORTEGNELSE.....	II
SAMMENDRAG .....	III
1 INNLEDNING.....	1
2 DET FORSKNINGSBASERTE GRUNNLAGET FOR INNOVASJONSPOLITIKK...2	
3 EKSISTERENDE INNOVASJONSPOLITISKE VIRKEMIDLER.....7	
3.1 Kategorisering av innovasjonspolitiske virkemidler.....7	
3.2 Innovasjonspolitiske virkemidler i Norge.....8	
4 INNOVASJONSPOLITISKE VIRKEMIDLER FOR REISELIVSBEDRIFTER..... 11	
4.1 Generell vurdering av ulike typer virkemidler..... 11	
4.2 Vurdering av de norske virkemidlene..... 14	
5 KONKLUSJON OG BEHOV FOR VIDERE FORSKNING .....	16
LITTERATURLISTE .....	17
FOU INFORMASJON.....	23

## **Sammendrag**

Hensikten med denne rapporten er å gi en oversikt over hva faglitteraturen sier om hvilke innovasjonspolitiske virkemidler som egner seg for reiselivs-næringen. Hovedkonklusjonen til rapporten er at førstegenerasjons innovasjonspolitiske virkemidler som søker å stimulere innovasjon gjennom å finansiere den tidlige fasen (for eksempel FoU aktiviteter) av konkrete innovasjonsprosjekter, antakelig har lavere relevans for reiselivsbedrifter enn andre- og tredjegerasjons virkemidler som søker å stimulere innovasjon mer indirekte gjennom å øke samarbeid mellom aktører i innovasjonssystemet eller gjennom å integrere innovasjonspolitik i andre politikkområder. Selv om konklusjonen er støttet av enkelte empiriske studier er den i hovedsak basert på en konseptuell diskusjon. Rapporten foreslår derfor at mer empirisk forskning på dette området er nødvendig for å bli i stand til å trekke mer sikre konklusjoner.

## 1 Innledning

Innovasjon handler om å omforme ideer til nye eller forbedrete produkter, tjenester eller prosesser som gir konkurransefortrinn eller markedsdifferensiering (Baregheh, Rowley and Sambrook, 2009). Det er i dag bred enighet om at det er en positiv sammenheng mellom bedrifters evne og vilje til å innovere og deres konkurranseevne og langsiktige finansielle ytelse (Aas og Pedersen, 2010). Forskning har også dokumentert at vellykket innovasjonsarbeid i bedrifter har svært betydningsfulle effekter på samfunnsnivå (Fagerberg, 2005) for eksempel i form av økt verdiskaping (Verspagen, 2005) og sysselsetting (Pianta, 2005).

Samtidig oppleves gjerne innovasjonsarbeid som krevende fra et enkeltbedriftsståsted (Tidd og Bessant, 2013). Ledere, og eiere, av enkeltbedrifter vegrer seg i noen tilfeller for å investere i innovasjonsprosjekter fordi innovasjonsprosjektene oppleves å være komplekse og ha for høye kostnader i forhold til risikoen knyttet til å gjennomføre dem (Tidd og Bessant, 2013). Andre årsaker til at bedrifter velger bort å investere i innovasjonsaktiviteter kan være at konkurrentene oppleves som for tøffe eller at det er stor usikkerhet knyttet til fremtidig etterspørsel (Tidd og Bessant, 2013). Mangel på kompetanse eller relevante bedriftspartnere kan også være årsaker til at bedrifter ikke velger å investere i innovasjonsaktiviteter (Hjalager, 2012).

For å redusere disse barrierene har de politiske myndighetene i de fleste vestlige land, inkludert Norge, implementert ulike virkemidler som har til hensikt å fremme innovasjon i næringslivet (Spilling og Aanstad, 2010). Den bakenforliggende årsaken til dette er åpenbart de positive effektene innovasjon generelt har på samfunnsnivå (Fagerberg, 2005). Tanken fra myndighetenes side er altså at man ved å bidra til å fjerne eller redusere de innovasjonsbarrierene eller -problemene enkeltbedrifter opplever vil øke innovasjonsgraden i næringslivet, og at samfunnet gjennom dette vil høste gevinster i form av økt verdiskaping og sysselsetting.

Politikkområdet betegnes gjerne som innovasjonspolitik og kan formelt defineres som den delen av næringspolitikken som har som mål å «*fremme utvikling, spredning og bruk av nye produkter, tjenester og prosesser i samfunnet*» (Isaksen, 2000; Spilling og Aanstad, 2010). De konkrete virkemidlene som blir implementert for å nå dette målet omtales gjerne som 'innovasjonspolitiske virkemidler' (Fagerberg, 2009).

Ettersom innovasjonspolitiske virkemidler har som mål å redusere konkrete barrierer eller problemer knyttet til gjennomføringen av innovasjonsaktiviteter anbefaler faglitteraturen at de utformes med bakgrunn i en analyse av innovasjonsaktivitetene eller -praksisen og de problemene aktørene opplever (Edquist, 2011). Edquist (2011) argumenterer for at ulike kontekster og innovasjonssystemer har ulike problemer, og at et innovasjonspolitisk virkemiddel som har fungert i en bestemt kontekst ikke nødvendigvis kan overføres til en annen kontekst eller et annet innovasjonssystem.

Dette betyr at det er sannsynlig at et konkret virkemiddel som implementeres av myndighetene ikke fungerer like godt for alle bedrifter. Kanskje er det for eksempel slik at et konkret virkemiddel fungerer bedre for oppstartbedrifter enn for etablerte bedrifter, eller at virkemiddelet fungerer best for bedrifter i en bestemt region eller sektor.

Denne rapporten fokuserer på en bestemt sektor, reiselivsnæringen, og *har til hensikt å gi en oversikt over hva faglitteraturen sier om hvilke typer innovasjonspolitiske virkemidler som typisk egner seg for bedrifter i denne sektoren.*

Rapporten er bygd opp på følgende måte: I kapittel 2 går vi gjennom det kunnskapsbaserte grunnlaget for innovasjonspolitikken. Deretter, i kapittel 3, går vi gjennom hvilke typer innovasjonspolitiske virkemidler som er implementert i dag, og i kapittel 4 diskuterer vi hvilke typer virkemidler som i følge litteraturen egner seg (og ikke egner seg) for reiselivsbedrifter. Kapittel 5 konkluderer og diskuterer behov for videre forskning.

## **2 Det forskningsbaserte grunnlaget for innovasjonspolitikk**

Som i all politikktutforming blir forskningsbasert kunnskap kombinert med pragmatisme og politisk overbevisning og ideologi når innovasjonspolitikk utformes (Albrecht, 2011). Hjalager (2012) hevder at politisk ideologi ofte ligger under overflaten og for eksempel er med på å påvirke hvorvidt innovasjonspolitikken skal ha et generelt og næringsnøytralt fokus eller et sektorspesifikt fokus, og hvorvidt andre hensyn enn rent økonomiske skal bygges inn i innovasjonspolitikken. Hvorvidt den ene eller andre ideologien stimulerer innovasjon mest effektivt er et komplekst spørsmål som er utenfor rammene til denne rapporten å diskutere, selv om vi anerkjenner at spørsmålet om ideologi er relevant.

I denne rapporten velger vi heller å fokusere på den forskningsbaserte kunnskapen som danner et grunnlag for innovasjonspolitikken. I følge OECD (2009) har forskningsbasert kunnskap tradisjonelt hatt stor innflytelse på praktisk politikktutforming innen dette området. Edquist (2011) hevder at innovasjonspolitikken bør utformes med utgangspunkt i bedrifters innovasjonspraksis og de problemer bedrifter opplever med innovasjon. Kunnskap om innovasjonspraksis og de problemene og barrierene bedrifter opplever i sitt innovasjonsarbeid danner med andre ord et forskningsbasert grunnlag for å utarbeide relevant innovasjonspolitikken.

Forskning innen bedriftsledelsesfeltet har i lang tid vært opptatt av å avdekke om innovasjonspraksis i bedrifter i ulike sektorer har ulike karakterer, og av den grunn bør organiseres og ledes på forskjellig måte. Forskningen har særlig fokusert på om det er systematiske forskjeller mellom aktivitetene i vareproduserende bedrifter og tjenesteytende bedrifter (Aas et al., 2015). Siden reiselivsnæringen er en sub-sektor under tjenesteytende sektor starter vi med å se på hva denne forskningen har funnet.

Utgangspunktet for mye av denne forskningen har vært at fysiske produkter (varer) og tjenester, altså markedstilbudene til henholdsvis vareproduserende og tjenesteytende bedrifter, har ulike egenskaper. Mens varer kan produseres på et tidspunkt for deretter å settes på lager og så selges, produseres ofte tjenester samtidig som de forbrukes. På engelsk sier man derfor ofte at to av egenskapene til tjenester er at de er «integrated» (produseres og forbrukes samtidig) og «perishable» (vanskelig å lagre) (Zeithaml et al., 1985). Videre sier litteraturen (e.g., Zeithaml et al., 1985) at tjenester ofte også kjennetegnes av egenskapene «intangibility» og «heterogeneity» noe som betyr at de er abstrakte og u håndgripelige og vanskelig å produsere identisk fra gang til gang.

Det er klart at disse egenskapene har betydningsfulle implikasjoner både for produksjon og markedsføring av tjenester (Kotler et al., 2014). På grunn av den abstrakte naturen til tjenester er det for eksempel i mange tilfeller nødvendig for tjenestebedrifter å konkretisere markedstilbudet for kunden. Dette kan for eksempel gjøres ved at personellet bruker en spesiell klesdrakt eller at utsalgsstedet er utformet på en spesiell måte. Videre er det slik at det faktisk at tjenester ofte produseres og forbrukes samtidig gjør at samspillet mellom kunde og leverandør blir spesielt viktig.

Spørsmålet som er diskutert i innovasjonsledelseslitteraturen er om egenskapene til tjenester også påvirker hvordan tjenestebedrifter arbeider og bør arbeide med innovasjon. I følge en litteraturstudie fra 2009 (Droege et al.,



2009) kan forskningsstrømmen som diskuterer dette deles i tre skoleretninger; 1) assimilering («assimilation»), 2) atskillelse («demarcation») og 3) syntese («synthesis»).

Forskere innen skoleretningen assimilering har som utgangspunkt at de ulike egenskapene til fysiske varer og tjenester ikke påvirker innovasjonspraksis. Tanken er at vareproduserende og tjenesteytende bedrifter deler så mange egenskaper at kunnskap om innovasjonspraksis i vareproduserende bedrifter enkelt kan overføres til tjenesteytende bedrifter (Drejer, 2004). Som grunnlag for dette synet argumenteres det gjerne med at det er vanskelig å identifisere betydningsfulle forskjeller i innovasjonspraksis i empiriske innovasjonsundersøkelser (Sirilli and Evangelista, 1998).

Flere forskere har kritisert assimileringens skoleretningen (Droege et al., 2009). En innvending er at undersøkelsene skoleretningen baserer seg på har brukt instrumenter tilpasset vareproduserende industri og derfor ikke har vært i stand til å identifisere særtrekkene til innovasjon i tjenestebedrifter (Akamvi, 2005). Dette synet danner grunnlag for atskillelse («demarcation») skoleretningen. Utgangspunktet i denne skoleretningen er at forskjellene mellom fysiske produkter og tjenester er så store at de påvirker innovasjonspraksis (Nijssen et al., 2006). En implikasjon av dette er at kunnskap om innovasjonsledelse i vareproduserende bedrifter ikke kan overføres direkte til tjenesteytende bedrifter.

Syntese («synthesis») skoleretningen kan ses på som en mellomting mellom assimilering og atskillelse skoleretningene. Denne skoleretningen aksepterer at det er forskjeller mellom fysiske produkter og tjenester og mellom innovasjonspraksis i vareproduserende og tjenesteytende bedrifter, men mener det mest fruktbare vil være å søke å utvikle kunnskap som er relevant for begge sektorer (Gallouj and Weinstein, 1997). Studier innen denne skoleretningen henter ofte empiri fra en sektor, men søker å konkludere mer generelt (Frohle og Roth, 2007).

Forskere i de to dominerende skoleretningene (atskillelse og syntese) har fremskaffet mye empirisk dokumentasjon på hva som skiller innovasjonsaktiviteter i tjenestebedrifter fra innovasjonsaktiviteter i vareproduserende bedrifter. Oppsummert kan man si at forskjellene relaterer seg til 1) kompleksiteten, 2) innovasjonsprosessen, 3) suksessfaktorene og 4) effektene.

Med kompleksiteten siktes det til at innovasjon i tjenesteytende bedrifter ofte krever samtidige endringer i flere dimensjoner enn hva som er nødvendig ved innovasjon i vareproduserende bedrifter. De Jong et al. (2003) oppsum-

merer dette slik: “*Because of the simultaneity of services, product- and process innovations usually coincide. New services often go together with new patterns of distribution, client interaction, quality control and assurance, etc.*” Etablering av nettbanker kan trekkes frem som et eksempel for å illustrere dette. For å lykkes med denne innovasjonen måtte bankene gjøre endringer i selve tjenestekonseptet, i teknologien, i brukergrensesnittet, i organisasjonen og i virksomhetsprosessene. Endring i så mange organisatoriske dimensjoner er sjelden nødvendig når man skal utvikle og kommersialisere et nytt fysisk produkt.

Når det gjelder innovasjonsprosessen viser litteraturstudien til Droege et al. (2009) at empirisk forskning har dokumentert flere forskjeller, for eksempel:

- Tradisjonell FoU er mindre relevant for innovasjon i tjenesteytende bedrifter enn vareproduserende bedrifter (Hollenstein, 2003).
- Innovasjonsprosessen er mer ad-hoc og inkrementell, og mindre lineær, i tjenesteytende bedrifter enn i vareproduserende bedrifter. Radikale innovasjoner i tjenesteytende bedrifter er ofte en sum av inkrementelle innovasjoner (Hipp and Grupp, 2005).
- Testing av nye tjenester er vanskeligere enn testing av nye fysiske produkter (Djellal and Gallouj, 2001).

Litteraturstudien til Droege et al. (2009) peker også på at suksessfaktorene for innovasjon i tjenesteytende bedrifter er forskjellig fra suksessfaktorene for innovasjon i vareproduserende bedrifter. Funnene viser for eksempel at innovasjon i tjenesteytende bedrifter krever involvering av en annen type kompetanse enn innovasjon i vareproduserende bedrifter. For eksempel er involvering av «vanlige» ansatte og kunder viktigere i tjenesteytende bedrifter enn i vareproduserende bedrifter (Tether, 2005). Videre tyder forskningsfunnene på at behovet for en egen innovasjonsavdeling/tilsvarende er mindre i tjenesteytende bedrifter enn i vareproduserende bedrifter (Hipp og Grupp, 2005).

Også effektene på bedriftsnivå er forskjellig for innovasjon i tjenesteytende bedrifter enn innovasjon i vareproduserende bedrifter. En litteraturstudie av Aas og Pedersen (2010) finner at tjenesteinnovasjon typisk har mer langsiktige og kvalitative effekter enn innovasjon i vareproduserende bedrifter, og at effektbildet er mer sammensatt.

Nyere forskning har begynt å stille spørsmålsteget ved om det i tillegg til å være store variasjoner i innovasjonspraksis mellom vareproduserende og tjenesteytende bedrifter, også er betydningsfulle variasjoner imellom tjeneste-

ytende bedrifter i ulike sub-sektorer (Kuester et al., 2013; Pedersen et al., 2015). Funn fra denne forskningsstrømmen kan tyde på at så er tilfelle. Aas et al. (2015) finner for eksempel at innovasjonspraksis i skala-intensive tjenesteytere skiller seg fra innovasjonspraksis i bedrifter som tilbyr andre typer tjenester og Zomerdijsk og Voss (2011) har tilsvarende funn for tjenesteytere som tilbyr opplevelsesbaserte tjenester.

I følge en relativt nylig publisert litteraturstudie (Hjalager, 2010) er det imidlertid foreløpig relativt få studier som fokuserer eksplisitt på innovasjonspraksis i reiselivsnæringen. Litteraturstudien konkluderer slik: «*there is an incomplete understanding of how innovation processes take place in tourism enterprises and organisations, including what types of capacities and incentives they draw on*» (Hjalager, 2010, p. 9). Det er altså behov for mer forskning for fullt ut å forstå hvordan bedrifter i reiselivsnæringen organiserer og leder sine innovasjonsaktiviteter.

Den forskningen som foreløpig finnes tyder på at mange av de generelle funnene for tjenesteytende bedrifter i stor grad også er gyldige for reiselivsbedrifter. Resultatet av studier har for eksempel indikert at reiselivsbedrifter normalt organiserer innovasjonsprosessene ad-hoc (Flikkema et al., 2007) ved å allokere innovasjonsressurser uformelt (Christensen, 2008) uten å ha dedikerte ressurser innovasjon (Drejer, 2004).

Resultatene fra REISEPOL prosjektet bekrefter også at mange av de generelle funnene fra tjenesteinnovasjonslitteraturen er gyldige for reiselivsnæringen. I tillegg er det identifisert enkelte praksiser som til en viss grad kan synes å være unike eller spesielt betydningsfulle for reiselivsnæringen. For eksempel kan det synes som at samarbeid om innovasjonsprosjekter mellom ulike aktører i verdinettverket er spesielt viktig i denne næringen siden en kunde i reiselivsnæringen ofte er innom flere aktører (Aas, 2012). Funnene viser også at det å identifisere en relevant finansieringsmodell for et konkret innovasjonsprosjekt i reiselivsnæringen ofte kan være en utfordring siden gevinstene av prosjektet ofte vil tilfalle en gruppe aktører og ikke kun en enkeltaktør (Aas, Hjemdahl og Kjær, 2015). Implementering av innovasjoner og spredning internt i kjeder/tilsvarende synes også å være særlig betydningsfullt for å lykkes med innovasjon i reiselivsnæringen (Aas og Hjemdahl, 2015). Videre bekrefter funnene at mange innovasjonsprosesser er ikke lineære og ad-hoc (slik det for eksempel også er beskrevet av Flikkema et al. (2007)), men det er også funnet eksempler på mer lineære prosesser, særlig i forbindelse med utvikling og investering i ny tjenesteinfrastruktur (Aas og Hjemdahl, 2015).

### 3 Eksisterende innovasjonspolitiske virkemidler

Vi vil i det følgende først prøve å kategorisere de innovasjonspolitiske virkemidlene som er implementert i dag, og deretter gå gjennom hvilke virkemidler som er implementert i Norge.

#### 3.1 Kategorisering av innovasjonspolitiske virkemidler

Hjalager (2012) refererer til Lengrand (2002) når hun kategoriserer virkemidlene som er implementert i europeiske land i tre generasjoner: Den første generasjonen av virkemidler er basert på en tanke om at innovasjonsprosesser er lineære og typisk starter med FoU aktiviteter i et forskningslaboratorium som etterfølges av utviklings- og kommersialiseringsaktiviteter i en bedrift og ender med et nytt produkt som lanseres i markedet. Virkemidlene som tilhører denne generasjonen handler som oftest om at staten bidrar med en eller annen form for finansiell støtte i den første fasen av innovasjonsprosessen. I praksis vil dette som oftest si at staten finansierer eller delfinansierer FoU aktivitetene.

Den andre generasjonen av virkemidler anerkjenner at innovasjonsprosesser er komplekse og ikke alltid lineære. I særlig grad tar innovasjonspolitikken her hensyn til at enkeltbedrifter sjelden klarer å innovere alene. Vellykkete innovasjonsprosesser er ofte til en viss grad åpne og involverer mange aktører (Chesbrough, 2003). Man kaller gjerne den gruppen av ulike aktører som samarbeider om innovasjonsaktiviteter for et innovasjonssystem (Lundvall (1992), og aktørene i innovasjonssystemet kan både komme fra industrien, offentlige myndigheter og akademia (Etzkowitz og Leydesdorff, 2000), samt fra eksisterende eller prospektive kunder (Carayannis og Campbell, 2009). Med utgangspunkt i dette er andre generasjons virkemidler ofte innrettet slik at de søker å øke kommunikasjonen og kunnskapsflyten mellom aktørene i innovasjonssystemet. Tanken er at økt kunnskapsflyt mellom ulike aktører i neste omgang vil generere nye innovasjoner.

Andre generasjons innovasjonspolitiske virkemidler beveger seg altså bort fra å støtte innovasjonsprosessen i bedrifter direkte, slik første generasjons virkemidler gjør, til å støtte innovasjonsprosessen mer indirekte. Tredje generasjons innovasjonspolitiske virkemidler beveger seg enda lengre bort fra de konkrete innovasjonsprosessene i bedrifter ved å bygge inn innovasjonspolitikk i politikkområder som tidligere ikke nødvendigvis har vært regnet som en del av innovasjonspolitikken. Lengrand (2002) bruker metaforen «en

fusjon av politikkområder» for å beskrive tredje generasjons virkemidler, og en slik fusjon er anbefalt av OECD (2010). Et eksempel på en fusjon av politikkområder kan være å fusjonere innovasjonspolitikken og miljøpolitikken ved å implementere miljøreguleringer som stimulerer næringsaktørene til å innovere.

### 3.2 Innovasjonspolitiske virkemidler i Norge

Før 1990-tallet handlet mye av innovasjonspolitikken i Norge om å satse på å modernisere norsk økonomi gjennom å gjennomføre FoU aktiviteter for utvalgte vekstbedrifter og -næringer som man bedømte som fremtidsrettede og moderne (Cappelen, 2014). Cappelen (2014) trekker frem støtten til Norsk Data innenfor IT-sektoren som et eksempel her. De innovasjonspolitiske virkemidlene i denne perioden var typisk første generasjon i den betydning at det var FoU aktivitetene som ble finansiert og til dels gjennomført av myndighetene.

På 1990-tallet ble politikken lagt noe om ved at man istedenfor å satse på utvalgte vekst-næringer, valgte å prioritere støtte til eksisterende næringer, slik som for eksempel petroleums- og oppdrettsindustrien (Cappelen, 2014). Virkemidlene på 1990-tallet var fremdeles i stor grad første generasjon.

Fra årtusenskiftet fikk innovasjonspolitikken i Norge mye oppmerksomhet og ble på mange måter blitt nyorientert (Spilling og Aanstad, 2010). På mange måter la NoU 2000:7 med tittelen «ny giv for nyskaping» grunnlaget for nyorienteringen. Her var man opptatt av at politikken ikke burde være for sektor- eller teknologispesifikk og heller burde søke å favne bredt. NoUen hadde fortsatt stort fokus på første generasjons virkemidler (direkte finansiell støtte til FoU aktiviteter), og anbefalte for eksempel å opprette skattefordordningen der bedrifter som investerer i FoU får skattelette. Men utvalget anbefalte i tillegg noe som var nytt i Norge, nemlig at man burde implementere virkemidler som gir støtte til innovasjonssamarbeid. Dette er et typisk eksempel på et andre generasjons virkemiddel.

Status i dag er det implementert en rekke ulike innovasjonspolitiske virkemidler i Norge. Det er de tre sektordepartementene kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), nærings- og fiskeridepartementet (NFD) og kunnskapsdepartementet (KD) som dominerer utformingen av innovasjonspolitikken (Fagerberg, 2009). Den operative administrasjonen av virkemidlene gjennomføres imidlertid av ulike offentlige virksomheter der de tre viktigste er Innovasjon Norge, Norges forskningsråd (NFR) og SIVA. Ved en gjennomgang i 2009 identifiserte Fagerberg (2009) mer enn 50 ulike innova-

sjonspolitiske virkemidler administrert av disse tre virksomhetene. I tillegg til dette kommer ulike virkemidler som administreres av lokale (kommuner) og regionale (fylkeskommuner) myndigheter i Norge.

Det er utenfor rammene til denne rapporten å gi en fullstendig oversikt over alle virkemidlene i Norge. For en fullstendig oversikt over virkemidler henviser vi til Fagerberg (2009). Det som er klart utfra oversikten til Fagerberg (2009) er at hvem som er målgruppe for de ulike virkemidlene varierer. Noen virkemidler retter seg for eksempel mot oppstartsbedrifter, mens andre retter seg mot mer etablerte bedrifter eller forskningsinstitusjoner. Videre er det slik at noen virkemidler retter seg mot en bestemt sektor eller region, mens andre har en mer generell eller en såkalt næringsnøytral innretning.

Selv om man i perioden etter 2000 har søkt å implementere flere generelle og næringsnøytrale virkemidler (Cappelen, 2014), viser gjennomgangen til Fagerberg (2009) at mange av virkemidlene i Norge fortsatt er rettet mot en bestemt sektor. I henhold til Fagerbergs (2009) gjennomgang var for eksempel kun 55 % av det totale budsjettet NFR hadde avsatt til innovasjonspolitiske virkemidler i 2008 tilgjengelig for bedrifter i alle sektorer. Tallene kan ha endret seg noe de siste årene, men det er ingen tvil om at en relativt stor andel av de innovasjonspolitiske virkemidlene fortsatt er sektorspesifikk.

Det bør bemerkes at ingen av de sektorspesifikke virkemidlene i Fagerbergs (2009) gjennomgang var rettet mot reiselivsnæringen. Vi kjenner til at det har vært utlyst noen enkeltstående prosjekter (f.eks. REISEPOL utlyst av NFR) i perioden etter 2009 som har hatt som formål å øke innovasjonsgraden i reiselivsnæringen, samt at det er regionale satsinger mot sektoren (f.eks. gjennom VRI-programmet, de Regionale forskningsfondene og Forskningsløft i Nord), men kjenner ikke til at det er noen løpende nasjonale utlysninger rettet eksplisitt mot reiselivsnæringen i skrivende stund.

Dette betyr at det er de generelle og næringsnøytrale virkemidlene som i dag er mest aktuelle for reiselivsnæringen. Eksempler på næringsnøytrale virkemidler som retter seg mot oppstartsbedrifter (i alle sektorer) er ulike finansieringsordninger (tilskudd, lån etc.), inkubatorer og næringshager. Eksempler på næringsnøytrale virkemidler som retter seg mot etablerte bedrifter/forskningsinstitutter er skattefunn (subsidiert FoU), støtte til brukerstyrte innovasjonsprosjekter (BiA og BIP) og støtte til bruker-produent interaksjon (IFU/OFU).

Slik vi vurderer det er de konkrete innovasjonspolitiske virkemidlene i Norge identifisert av Fagerberg (2009) spesielt første og andre generasjons vir-

kemidler. Et eksempel på rene første generasjons virkemidler er skattefunn der bedrifter får støtte til å gjennomføre FoU aktiviteter, mens et eksempel på et rent andre generasjons virkemiddel er Arena der næringsklynger får støtte for å forbedre samarbeidet mellom bedriftene i klyngen. I tillegg er det enkelte virkemidler som er implementert i Norge som er en kombinasjon av første og andre generasjon. Dette gjelder for eksempel virkemiddelet BiA der samarbeid mellom FoU miljøer og bedrifter stimuleres gjennom at FoU aktivitetene i konkrete innovasjonsprosjekter i bedrifter gis støtte.

I tabell 1 har vi forsøkt å kategorisere de åtte største<sup>1</sup> næringsnøytrale virkemidlene rettet mot etablerte bedrifter i Norge etter hvilken generasjon virkemidler de representerer. Kategoriseringen er gjort utfra vår subjektive vurdering av formålet og innretningen til hvert enkelt virkemiddel.

**Tabell 1: De største<sup>1</sup> næringsnøytrale virkemidlene rettet mot etablerte bedrifter i Norge (sortert i alfabetisk rekkefølge)**

<b>Virkemiddel</b>	<b>Formål</b>	<b>Virkemiddelgenerasjon</b>
ARENA/NCE (IN)	Forsterke samarbeid i næringsklynger	Andre generasjon
BIA (NFR)	Øke FoU i næringslivet	Kombinasjon mellom første og andre generasjon
OFU/IFU (IN)	Bidra til utvikling av konkurransedyktige produkter	Første generasjon
Risikolån (IN)	Utløse prosjekter med risiko	Første generasjon
SFI (NFR)	Styrke innovasjonsevnen til bedrifter	Kombinasjon mellom første og andre generasjon
Skattefunn (NFR)	Øke FoU i næringslivet	Første generasjon
Tilskudd (IN)	Tilskudd til FoU, investeringer m.m.	Første generasjon
VRI (NFR)	Øke samhandling mellom bedrifter og FoU institusjoner	Andre generasjon

<sup>1</sup> De 8 største virkemidlene iht. Fagerberg (2009) er tatt med her. Rangeringen er basert på budsjettall fra 2008 så vi gjør oppmerksom på at det kan være andre virkemidler som skulle vært med i tabellen i dag. Tabellen gir uansett et bilde på hvilken type virkemidler som er viktigst i den norske innovasjonspolitikken.

Tredje generasjons virkemidler er ikke så synlige i oversikten til Fagerberg (2009). Dette skyldes ikke nødvendigvis at tredje generasjonsvirkemidler ikke er implementert i Norge, men er nok heller et resultat av at denne typen virkemidler er svært vanskelig å identifisere siden de handler om å integrere innovasjonspolitikken inn i andre politikkområder.

## 4 Innovasjonspolitiske virkemidler for reiselivsbedrifter

### 4.1 Generell vurdering av ulike typer virkemidler

Spørsmålet vi reiser i denne rapporten er hvorvidt det er enkelte typer innovasjonspolitiske virkemidler som er mer relevante for reiselivsbedrifter enn andre. Er det for eksempel slik at en bestemt generasjon virkemidler egner seg for bedrifter i reiselivsnæringen mens en annen generasjon ikke gjør det?

Ifølge Fagerberg (2009) har mange av de norske innovasjonspolitiske virkemidlene blitt evaluert (empirisk) og fått gode skussmål som enkeltstående virkemidler. De brukerstyrte programmene, derunder BiA (se tabell 1), ble for eksempel evaluert i 2005 (Hervik et al., 2006) og evalueringen konkluderte med at disse virkemidlene var effektive og førte til økt satsing på innovasjon. ECON (2007) konkluderte tilsvarende når de evaluerte OFU/IFU ordningen (se tabell 1) til IN i 2007.

Disse programevalueringene gir imidlertid ikke svar på hvorvidt virkemidlene har fungert for bedrifter i reiselivsnæringen. Vi kommer litt nærmere svaret på hva som fungerer for reiselivsbedrifter hvis vi ser på utredninger som har evaluert konkrete prosjekter der reiselivsbedrifter har fått støtte fra virkemiddelapparatet. Som eksempel på dette kan vi trekke frem evalueringen av «Arena Innovative Opplevelser». Dette var et klyngeprosjekt der en rekke reiselivsbedrifter i Nordlandsregionen fikk støtte gjennom Arena programmet til IN (se tabell 1). Prosjektet ble evaluert av Oxford Research i 2012 og evalueringsrapporten konkluderte slik: «*Arena Innovative Opplevelser kan vise stor grad av måloppnåelse for sine egenformulerte målsetninger og målsetningene for Arena-programmet. Arena Innovative Opplevelser vurderes av evaluator som et svært vellykket Arena-prosjekt.*» (Flatnes og Furre, 2012).



Evalueringer av klyngeprosjektet USUS har gitt tilsvarende resultater. Fosse og Normann (2015) konkluderer slik: *«Based on this finding, the researchers argued that USUS was an example of a cluster project with naturally emergent interdependencies as a contrast to cluster projects that had to use even more resources on constructing dependencies between firms.»*

Dette tyder altså på at virkemiddelet «Arena», som er et andre generasjons virkemiddel som søker å øke innovasjonsevnen gjennom å forsterke samarbeid i næringsklynger, hadde relevans for de reiselivsbedriftene som deltok i næringsklyngene Innovative Opplevelser og USUS i det tidsrommet klyngene fikk støtte av IN.

For å kunne besvare spørsmålet om hvorvidt det er enkelte typer innovasjonspolitiske virkemidler som er mer relevante for reiselivsnæringen enn andre på en overbevisende måte er det imidlertid ikke tilstrekkelig med noen enkeltstående empiriske evalueringer av et fåtall virkemidler. Ideelt sett burde vi hatt et solid empirisk grunnlag i form av en samling med empiriske studier, helst publisert i internasjonale fagtidsskrifter, som hadde evaluert hvordan implementeringen av ulike virkemidler hadde påvirket innovasjon i reiselivsbedrifter i ulike kontekster.

Et slikt empirisk grunnlag finnes dessverre kun i begrenset grad i dag. Da Hjalager (2012) gikk gjennom den internasjonale forskningslitteraturen på dette området i 2012 fant hun få empiriske publiserte studier som eksplisitt drøftet innovasjonspolitikken for reiselivsnæringen. Basert på dette hevdet hun: *«While there is an increasing understanding of the background, nature, occurrence and impacts of innovation in tourism research, attention to the policy dimension is still extremely fragmented and largely ignored»* (Hjalager, 2012, s. 337).

For å sjekke om denne situasjonen hadde endret seg i perioden etter 2012, gjorde vi et søk i Google Scholar etter vitenskapelige arbeider publisert i perioden 2013-2015 som inneholdt ordene «innovation», «tourism» og «policy» eller «government» i tittelen. Søket returnerte 9 treff. Av disse var kun 5 arbeider (Brambini & Vang, 2013; Halkier, 2014; Hjalager, 2014; Mei, Arcodia and Ruhanen, 2013; Rodríguez, Williams & Hall, 2014) publisert i vitenskapelige fagfelleverderte tidsskrifter og handlet om innovasjonspolitiske virkemidler.

Selv om et slikt søk selvsagt ikke klarer å fange alle relevante studier tyder antallet treff på at situasjonen ikke er vesentlig endret etter 2012. Vi må kunne si at det fortsatt er relativt få empiriske studier av hvilken type inno-

vasjonspolitiske virkemidler som fungerer og ikke fungerer for reiselivsnæringen. Dette betyr at slik kunnskapsstatus er nå så må en diskusjon om hvilke type innovasjonspolitiske virkemidler som egner seg for reiselivsbedrifter i hovedsak nøye seg med å være teoretisk og konseptuell. Selvsagt kan resultater fra empiriske studier støtte den konseptuelle diskusjonen, men empirien er, slik vi vurderer det, enda ikke omfattende nok til å legge premissene for diskusjonen.

Kjernes spørsmålet i en slik konseptuell diskusjon av hvilken type innovasjonspolitiske virkemidler som egner seg for reiselivsbedrifter, er om innovasjonspraksis i reiselivsbedrifter har noen typiske karakteristika som påvirker relevansen av ulike virkemidler. Vi gikk gjennom hva som, i følge faglitteraturen, kjennetegner innovasjonspraksis i tjenestenæringen generelt og reiselivsnæringen spesielt, i kapittel 2.

Basert på innsikten fra kapittel 2 er det vanskelig å se at første generasjons innovasjonspolitiske virkemidler har spesielt høy relevans for bedrifter i reiselivsnæringen (og tjenestenæringen generelt). Første generasjons innovasjonspolitiske virkemidler er basert på en tanke om at innovasjonsprosesser er lineære og starter med FoU aktiviteter (Lengrand, 2002). Ettersom innovasjonsledelsesforskningen har vist at innovasjonsprosessen i tjeneste-/reiselivsnæringen sjelden er lineær og sjelden er drevet av FoU (Hipp and Grupp, 2005; Hollenstein, 2003), er det lite trolig at implementering av første generasjons innovasjonspolitiske virkemidler vil ha særlig stor relevans for tjeneste-/reiselivsnæringen.

Hjalager (2012) kommer til samme konklusjon i en konseptuell vitenskapelig artikkel om innovasjonspolitik for reiselivsnæringen. Hun hevder: «*Significant tourism sectors such as hotels, restaurants and transportation seldom carry out formal research activities, and hence, the idea of launching financial support, in line with the first generation of policy actions can hardly be regarded as efficient for the stimulation of innovation*» (Hjalager, 2012, s. 349).

Når dette er sagt bør vi legge til at selv om funnene fra REISEPOL prosjektet i stort har bekreftet at innovasjonsprosesser i reiselivsnæringen sjelden er lineære og drevet av FoU, så har det i prosjektet også blitt identifisert enkelte innovasjonsprosesser i reiselivsbedrifter som har en mer lineær natur (Aas og Hjemdahl, 2015). Dette gjelder særlig i forbindelse med utvikling av ny infrastruktur (Aas og Hjemdahl, 2015). Prosessen i slike kostnadsintensive infrastrukturprosjekter blir gjerne organisert på en måte som likner på innovasjonsprosessen vi kjenner fra vareproduserende industri, det vil si at den

innledes med en forprosjektfase med FoU eller tunge utredningsaktiviteter som avløses av en utviklings- og implementeringsfase. For denne typen infrastrukturprosjekter ser vi ikke bort fra at første generasjons innovasjonspolitiske virkemidler kan ha en relevans, selv om hovedbildet altså er at første generasjons virkemidler har lav relevans for denne næringen.

Andre generasjons innovasjonspolitiske virkemidler som søker å øke kunnskapsflyten mellom aktørene i innovasjonssystemet, synes å være mer i overenstemmelse med hvordan tjenesteytende bedrifter, inkludert reiselivsbedrifter, gjennomfører innovasjonsaktiviteter. Reiselivsnæringens natur med mange aktører som hver for seg kun tilbyr en liten del av den totale kundeopplevelsen innbyr generelt til samarbeid, også i forbindelse med innovasjonsarbeid (Aas, 2012). Å stimulere dette samarbeidet ved hjelp av innovasjonspolitiske virkemidler synes følgelig å være høyst relevant.

Hjalager (2012) konkluderer også slik i hennes konseptuelle diskusjon: «(...) *the idea of ensuring better collaborative structures and knowledge flows are seen to promote knowledge and change (...). This is much in agreement with the innovation systems (Hjalager et al., 2008) described in Lengrand's second wave of innovation policy*» (Hjalager, 2012, s. 350).

Det er også en del empiriske studier som peker i samme retning. Vi har allerede nevnt Flatnes og Furre (2012) og Fosse og Normann (2015) som etter empiriske evalueringer konkluderer med at det norske andregenerasjonsvirkemiddelet «Arena» ga positive effekter på innovasjon i to bestemte prosjekt i reiselivet (Innovative Opplevelser og USUS). På samme måte konkluderer Rodríguez, Williams og Hall (2014) etter å ha fulgt implementeringen av et liknende andregenerasjonsvirkemiddel i Spania. De konkluderer: «*The Programme has stimulated the propensity to innovate resulting in different types of innovation (...)*» (Rodríguez, Williams & Hall, 2014, s. 76).

Tredjegerasjonsvirkemidler som søker å integrere innovasjonspolitik i andre politikkområder synes på samme måte som andregenerasjonsvirkemidler å være relevant for reiselivsbedrifter. Hjalager (2012) påpeker imidlertid at det fra myndighetenes side er viktig å finne en balanse. Både for mye og for lite statlige reguleringer kan være skadelig i et innovasjonsperspektiv (Gregersen, 2010).

## 4.2 Vurdering av de norske virkemidlene

Med bakgrunn i diskusjonen av hvilke typer innovasjonspolitiske virkemidler som er relevant for reiselivsnæringen er det relevant å gå tilbake til situa-

sjonen i Norge og spørre: Er de innovasjonspolitiske virkemidlene som er implementert i Norge relevante i forhold til reiselivsbedrifters innovasjonspraksis?

Den første åpenbare observasjonen, som er et poeng i seg selv i denne diskusjonen, er at det er svært få (om noen) av de sektorspesifikke virkemidlene som administreres nasjonalt av NFR, IN eller SIVA som er rettet eksplisitt mot reiselivsbedrifter. Spørsmålet blir derfor hvorvidt de resterende, næringsnøytrale, virkemidlene har relevans for reiselivsnæringen.

Som vi ser av Tabell 1 inneholder den norske miksen av store næringsnøytrale virkemidler en del andregenerasjonsvirkemidler. Som diskusjonen har vist er det sannsynlig at disse er svært relevante for reiselivsbedrifter, og at de vil bidra til å stimulere innovasjon i bedrifter i reiselivsnæringen.

Vi ser imidlertid også av Tabell 1 at den norske miksen av næringsnøytrale virkemidler også inneholder en stor andel rene førstegenerasjonsvirkemidler, eller virkemidler med sterke innslag av førstegenerasjon. Dette er åpenbart virkningsfulle virkemidler for bedrifter i mange næringer, men som diskusjonen har vist kan vi stille spørsmålsteget ved om de er like relevante og virkningsfulle for bedrifter i tjenestesektoren, derunder reiselivssektoren.

Dette betyr antakelig at selv om man kaller slike førstegenerasjonsvirkemidler «næringsnøytrale» og åpner dem for bedrifter i alle sektorer, så vil de sannsynligvis i realiteten være mer attraktive for bedrifter som tilhører teknologitunge vareproduserende sektorer enn for bedrifter som tilhører tjenestesektorer som reiselivsnæringen. Man kan derfor stille spørsmålsteget ved om det egentlig er riktig å kalle førstegenerasjonsvirkemidler for «næringsnøytrale».

Det finnes også empiriske studier med empiri fra Norge som peker i samme retning. Mei, Arcodia & Ruhanen (2013) gjennomførte i 2013 en rekke intervjuer med nøkkelinformanter fra norske reiselivsbedrifter og virkemiddelapparatet, og basert på disse dataene tegner forfatterne et nokså dystert bilde av hvordan virkemidlene i Norge fungerer for reiselivsnæringen: «*Using Norway as a case study, the results reveal that although there is no perceived lack of political will and emphasis on tourism innovation by the policy-makers, the effectiveness of many government efforts are questioned (...). The national government also possibly inhibits tourism innovation indirectly mainly through the challenges in defining innovation, lack of knowledge from the government's side (...)*» (Mei, Arcodia & Ruhanen, 2013, s.1).

Konkret om effekten av førstegenerasjonsvirkemidler for bedrifter i reiselivsnæringen hevder forfatterne: «*R&D schemes were not perceived as effective as other funding and support initiatives offered by the national government to facilitate tourism innovation in the context of this study*» (Mei, Arcodia & Ruhanen, 2013, s. 18).

Som vi var inne på i kapittel 4.1 er det imidlertid viktig å understreke at bildet for førstegenerasjons virkemidler antakelig bør modereres noe. Dette både fordi FoU i noen tilfeller kan spille en viktig rolle i innovasjonsprosesser i reiselivet selv om FoU ikke er selve kilden til innovasjon (Hjalager et al. 2008), og fordi enkelte innovasjonsprosesser i reiselivet er lineære (Aas og Hjemdahl, 2015).

Det er derfor antakelig derfor ikke slik at vi kan si at første generasjons virkemidler *aldri* er relevant for reiselivsbedrifter. Vi tror imidlertid at det er mulig å øke relevansen av første generasjons virkemidler for reiselivet ved å kombinere dem med andregenerasjonsvirkemidler og vektlegge også andre elementer enn kun FoU. Flere virkemidler gjør allerede dette til en viss grad i dag (se Tabell 1), og en videre utvikling av virkemidlene i denne retningen vil bidra til å gjøre første generasjons virkemidler mer «næringsnøytrale».

## 5 Konklusjon og behov for videre forskning

Hensikten med denne rapporten har vært å diskutere hvorvidt enkelte typer innovasjonspolitiske virkemidler er mer relevant for reiselivsbedrifter enn andre. Hovedkonklusjonen er at førstegenerasjons innovasjonspolitiske virkemidler som søker å stimulere innovasjon gjennom å finansiere den tidlige fasen (for eksempel FoU aktiviteter) av konkrete innovasjonsprosjekter, antakelig har lavere relevans for reiselivsbedrifter enn andre- og tredjegerasjons virkemidler som søker å stimulere innovasjon mer indirekte gjennom å øke samarbeid mellom aktører i innovasjonssystemet eller gjennom å integrere innovasjonspolitik i andre politikkområder.

Selv om konklusjonen er støttet av enkelte empiriske studier er den i hovedsak basert på en konseptuell diskusjon. Vi anbefaler derfor at det gjennomføres mer empirisk forskning som kan belyse dette området. Vi foreslår at den videre forskningen følger to spor: For det første bør det gjennomføres flere studier av innovasjonspraksis i ulike kontekster og for ulike subsektorer av reiselivsnæringen<sup>2</sup>. Slike studier vil kunne danne grunnlag for å foreslå nye

---

<sup>2</sup> Arbeidet i REISEPOL følger dette sporet.

og innovative innovasjonspolitiske virkemidler. For det andre bør det gjennomføres flere evalueringsstudier der man evaluerer nytten av ulike virkemidler for reiselivsnæringen. Dette vil danne grunnlag for å justere innretningen på eksisterende virkemidler.

## Litteraturliste

Aas, T.H. (2012), 'Open Service Innovation in Experiential Tourism Firms: An Explorative Study', in Huizingh, K.R.E., Conn, S., Torkkeli, M. and Bitran, I. (Eds.), *Proceedings of the 5th ISPIM Innovation Symposium*, Seoul, Korea, 9-12 December, Lappeenranta University of Technology Press.

Aas, T.H. and Hjemdahl, K. M. (2015). Service Innovation Practises in Tourism: The Case of hotel Chains. In Eelko K.R.E. and Huizingh, S.C., Torkkeli, M, Schneider S. and Bitran I. (eds.), *Proceedings of the 26th ISPIM Innovation Conference*, Budapest, June 14-17, Lappeenranta University of Technology Press.

Aas, T.H., Hjemdahl, K.M. and Kjær, S.H. (2015). Innovation practices in performing arts and culture organizations. Paper presented at the 5th International Conferences on Tourism (ICOT), London, June 24-27.

Aas, T.H. and Pedersen, P.E. (2010), "The firm-level effects of service innovation: A literature review", *International Journal of Innovation Management*, Vol. 14, No. 5, pp. 759-794.

Aas, T.H., Breunig, K.J., Hydle, K.M. and Pedersen, P.E. (2015), 'Innovation Management Practices in Production-Intensive Service Firms', *International Journal of Innovation Management*, 19(5).

Akamavi, R.K. (2005), "A research agenda for investigation of product innovation in the financial services sector", *Journal of Services Marketing*, Vol. 19 No. 6, pp. 359-78.

Albrecht, J. (2011) 'Negotiating business interests and a community's 'greater good'', in Mosedale, J. (Ed.): *Political Economy of Tourism*, pp.191–205, Routledge, London.

- Baregheh, A., Rowley, J., Sambrook, S. (2009), "Towards a multidisciplinary definition of innovation", *Management Decision*, 47 (8), pp. 1323-1339.
- Brambini, A., & Vang, J. (2013). Policy measures for creating an integrated and brand-focused regional innovation system in tourism in a shadow destination: insights from Pisa's destination development strategy. *International Journal of Business and Globalisation*, 10(2), 194-219.
- Cappelen, Å. (2014). *Innovasjonssystem og innovasjonspolitik*. Statistisk sentralbyrå, Oslo.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3-4), 201-234.
- Chesbrough, H. (2003). The logic of open innovation: managing intellectual property. *California Management Review*, 45(3), 33-58.
- Christensen, J. L. (2008). Innovation and management in North Jutland tourism firms. Paper for the RSA-workshop, November 28. Aalborg University: Department of Business Studies.
- De Jong, J. P., Bruins, A., Dolfsma, W., & Meijaard, J. (2003). *Innovation in service firms explored: what, how and why*. EIM Business Policy Research, Strategic Study B200205, 18.
- Djellal, F. and Gallouj, F. (2001), "Patterns of innovation organisation in service firms: postal survey results and theoretical models", *Science and Public Policy*, Vol. 28 No. 1, pp. 57-67.
- Drejer, I. (2004), "Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian perspective", *Research Policy*, Vol. 33, pp. 551-562.
- Droege, H., Hildebrand, D., & Heras Forcada, M. A. (2009). "Innovation in services: present findings, and future pathways". *Journal of Service Management*, 20(2), 131-155.
- Edquist, C. (2011). "Design of innovation policy through diagnostic analysis: identification of systemic problems (or failures)". *Industrial and Corporate Change*, 20(6), pp. 1725-1753.

- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). "The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations". *Research policy*, 29(2), 109-123.
- Fagerberg, J (2005). Innovation: a guide to the literature. In: *The Oxford Handbook of Innovation*. Jan Fagerberg, David C. Mowery, Richard R. Nelson, Oxford: Oxford University Press, 1-26.
- Fagerberg, J. (2009). *Innovasjonspolitiske virkemidler*. En utredning for kunnskapsdugnaden.
- Flatnes, A. og Furre, H. (2012). *Evaluering av Arena Innovative Opplevelser: Sluttevaluering av ARENA prosjekt*. Oxford Research, Kristiansand.
- Flikkema, M., Jansen, P., & Van der Sluis, L. (2007). "Identifying neoshumpeterian innovation in service firms". *Economics of Innovation and New Technology*, 16(7), 541–558.
- Fosse, J. K., & Normann, R. H. (2015). Management Strategies in Cluster Projects – Examples and Discussions. In D. Fornahl & R. Hassink (Eds.), *Cluster Policies from a Cluster Life Cycle Perspective*. Cheltenham: Edgar Elgar (forthcoming).
- Froehle, C.M. and Roth, A.V. (2007), "A resource-process framework of new service development", *Production and Operations Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 169-88.
- Gallouj, F. and Weinstein, O. (1997), "Innovation in services", *Research Policy*, Vol. 26, pp. 537-56.
- Gregersen, B. (2010) 'The public sector as a pacer in national systems of innovation', in Lundvall, B. (Ed.): *National Systems of Innovation*, pp.133–150, Anthem Press, London.
- Halkier, H. (2014). Innovation and destination governance in Denmark: Tourism, policy networks and spatial development. *European Planning Studies*, 22(8), 1659-1670.
- Hall, C. and Williams, A. (2008). *Tourism and innovation: contemporary geographies of leisure*. Tourism and Mobility, Abingdon, Routledge.



- Hervik, A., Bræin, L., Bremnes, H. og Bergem, B.G. (2006). Resultatmåling av brukerstyrt forskning 2005. (tilgjengelig på <http://www.mfm.no>)
- Hipp, C. and Grupp, H. (2005), "Innovation in the service sector: the demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies", *Research Policy*, Vol. 34, pp. 517-35.
- Hjalager, A-M. (2012). "Innovation policies for tourism". *International Journal of Tourism Policy*, 4(4), 336-355.
- Hjalager, A-M. (2014). "Who Controls Tourism Innovation Policy? The Case of Rural Tourism". *Tourism Analysis*, 19(4), 401-412.
- Hjalager, A.-M., Huijbens, E. H., Bjørk, P., Nordin, S., Flagestad, A., & Knutsson, Ø. (2008). *Innovation systems in Nordic tourism*. Oslo: Nordic Innovation Centre.
- Hollenstein, H. (2003), "Innovation modes in the Swiss service sector: a cluster analysis based on firm-level data", *Research Policy*, Vol. 32, pp. 845-63.
- Isaksen, I. (2000). *Regional innovasjonspolitik: God praksis fra europeiske virkemidler*. Step Gruppen.
- Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). *Marketing management 14/e*. Pearson.
- Kuester, S, MC Schuhmacker, B Gast and A Worgul (2013). Sectoral heterogeneity in new service development: An exploratory study of service types and success factors. *Journal of Product Innovation Management*, 30(3), 533–544.
- Lengrand, L. (2002). *Innovation Tomorrow, Innovation Policy and the Regulatory Framework*, European Commission, Bruxelles.
- Lundvall, B. (1992). *National systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning*, Pinter, London, UK.
- Mei, X. Y., Arcodia, C., & Ruhanen, L. (2013). "The national government as the facilitator of tourism innovation: evidence from Norway". *Current Issues in Tourism*, (ahead-of-print), 1-20.

Nijssen, E.J., Hillebrand, B., Vermeulen, P. and Kemp, R.G.M. (2006), “Exploring product and service innovation similarities and differences”, *Research in Marketing*, Vol. 23, pp. 241-51.

OECD (2009). *Policy Responses to the Economic Crisis: Investing in Innovation for Long-Term Growth*, OECD, Paris.

OECD (2010). *Innovation Strategy 2010. Getting a Head Start of Tomorrow*. OECD, Paris.

Pedersen, P.E., Aas, T.H., Bentsen, K. and Branstad, A. (2015). *Patterns and practices of innovation in Norwegian service firms*. SNF-Report 07/2015. Samfunns- og næringslivsforskning, Bergen.

Pianta, M (2005). Innovation and employment. In: *The Oxford Handbook of Innovation*. Jan Fagerberg, David C. Mowery, Richard R. Nelson, Oxford: Oxford University Press, 568-598.

Rodríguez, I., Williams, A. M., & Hall, C. M. (2014). “Tourism innovation policy: Implementation and outcomes”. *Annals of Tourism Research*, 49, 76-93.

Sirilli, G. and Evangelista, R. (1998), “Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys”, *Research Policy*, Vol. 27, pp. 881-99.

Spilling, O.R. og Aanstad, S. (2010). En utydelig innovasjonspolitik? – Norsk innovasjonspolitik på 2000-tallet. NIFU STEP rapport 1/2010.

Tether, B.S. (2005), “Do services innovate (differently)? Insights from the European innobarometer survey”, *Industry and Innovation*, Vol. 12 No. 2, pp. 153-84.

Tidd, J. og Bessant, J. (2013), *Managing Innovation (Fifth edition)*, Wiley.

Verspagen, B (2005). Innovation and economic growth. In: *The Oxford Handbook of Innovation*, J Fagerberg, DC Mowery and RR Nelson (eds.), pp. 487–513. Oxford: Oxford University Press.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). “Problems and strategies in services marketing”. *The Journal of Marketing*, 33-46.

Zomerdijk, L. G., & Voss, C. A. (2011). "NSD processes and practices in experiential services". *Journal of Product Innovation Management*, 28(1), 63-80.

## Fou informasjon

Tittel	Hvilken type innovasjonspolitiske virkemidler egner seg for reiselivsbedrifter?
Prosjektnr	1955
Oppdragets tittel	REISEPOL
Prosjektleder	Tor Helge Aas
Forfattere	Tor Helge Aas
Oppdragsgiver	REISEPOL
Rapport type	Prosjektrapport
Rapport nr	1/2015
ISSN-nummer	0808-5544
Tilgjengelighet til rapporten	Åpen
4 emneord	Reiselivsnæringen, innovasjon, innovasjonspolitikk, virkemidler