

Innovasjon i reiselivsnæringen

En casestudie av en rural region: Indre Sogn

INGVILD ÅMÅS HØIBY

VEILEDER

Jon P. Knudsen

Universitetet i Agder, 2020

Fakultet for Handelshøyskolen

Institutt for Innovasjon og Arbeidsliv

Master

Forord

Med denne oppgaven avslutter jeg masterstudiet Innovasjon og Kunnskapsutvikling ved Universitet i Agder. Det har vært to spennende og lærerike år. Inspirasjonen til masteroppgaven kom fra flere fagområder vi har hatt gjennom de siste to årene. Jeg er takknemlig for kunnskapen og kompetansen jeg sitter igjen med etter masterstudiet. Å skrive en masteroppgave har vært krevende men også lærerikt, og jeg vil gi en stor takk til min veileder, Jon, for gode råd og innspill til oppgaven.

Tusen takk til alle respondentene som stilte til intervju. Jeg kom i en krevende og travel tid, og jeg vet at mange av dere var opptatt med å håndtere koronasituasjonen. Så jeg setter ekstra pris på at dere tok dere tid til å ha en samtale med meg.

Takk til mine medstudenter for to morsomme og sosiale år. Jeg har lært mye av å gå i klassen med dere alle sammen.

Takk til familien min som har støttet meg gjennom utdanningen min.

Ingvild Åmås Høiby

Juni 2020

Sammendrag

Internasjonalt har reiselivsnæringen økt kraftig, noe som har ført til stor konkurranse og høyt press på reiselivsbedrifter til å kontinuerlig innovere for å overleve og vokse (Njada-Janoszka & Kopera, 2014). Reiseliv hevdes å være en av verdens raskeste voksende næringer og flere land og regioner har fokus på reiseliv som vekstnæring (Rønningen & Slåtten, 2012). Reiseliv er en viktig distriktsnæring ettersom næringen skaper mange lokale arbeidsplasser, og en av de største reiselivsregionene i landet er Vestlandet (NHO Vestlandet, 2019). Nærings- og fiskeridepartementet (2016) klarlegger i en stortingsmelding at det er viktig at reiselivsnæringen tar del i en utvikling som fremme miljømessige, sosiale og økonomiske verdier. Dette er bakgrunnen i problemstillingen til masteroppgaven:

Hvordan kan man skape et innovativt reiselivsmiljø i et ruralt område?

Jeg ønsker i denne oppgaven å studere innovasjon i reiselivsnæringen. Få en forståelse for hva som hemmer og fremmer innovasjon i reiselivsnæringen i en rural region. For å få svare på problemstillinger intervjuet jeg ni respondenter som alle hadde en tilhørighet til reiselivsnæringen og regionen. Hensikten med intervjuene var å få en forståelse hvordan de opplevde utfordringer og drivkrefter for innovasjon i reiselivsnæringen. Også å få deres synspunkt på reiselivsnæringens rolle i regionen. Intervjuene var semi-strukturerte, det ble utformet en intervjuguide men respondenterne hadde også mulighet til å komme med egne innspill.

For å undersøke problemstillingen ble det presentert en litteraturgjennomgang som inkluderte ulike relevante teorier. Teoriene presentert var innenfor temaene regional utvikling og innovasjon i reiselivsnæringen. Innenfor temaet regional utvikling er det teorier om institusjonell teori, smart spesialiseringer, utviklingsstier, Trippel Helix, og regionale innovasjonssystemer. Innenfor temaet innovasjon i reiselivsnæringen ble det presentert teorier som innebærer definisjoner av innovasjon, ulike typer innovasjon og tidligere forskning på innovasjon i reiselivsnæringen.

Den empiriske analysen viser flere faktorer som hemmer og fremmer drivkrefter for innovasjon i reiselivsnæringen. De faktorene som har sterkest effekt på innovasjon i

reiselivsnæringen i denne casestudien er infrastruktur, nettverk, lokalsamfunn, offentlige virksomheter, andre reiselivsforetak og virkemiddelsaktører. Dette er lignende faktorer som faktorene presentert i litteraturgjennomgangen men med noen punkter som avviker fra teorien. De ulike faktorene kan både hemme og fremme innovasjon i reiselivsnæringen, men alle anses som viktige for å kunne skape innovasjon i reiselivsnæringen.

Innholdsfortegnelse

1 Innledning	1
1.1 Tema og forskerspørsmål	4
2 Teori.....	6
2.1 Regional utvikling	6
2.1.1 Institusjonell teori	7
2.1.2 Smart spesialisering.....	10
2.1.3 Utviklingssti.....	13
2.1.4 Trippel Helix.....	15
2.1.5 Regionalt innovasjonssystem	16
2.1.6 Innovasjonssystemer i reiselivsnæringen.....	17
2.2 Innovasjon i reiselivsnæringen	19
2.2.1 Innovasjon.....	19
2.2.2 Reiselivsnæringen	22
3 Metode	25
3.1 Relabilitet og validitet.....	28
3.2 Begrensninger.....	30
4 Introduksjon til caset: Indre Sogn.....	31
5 Analyse og drøfting.....	34
5.1 Regional utvikling	34
5.2 Innovasjon i reiselivsnæringen.....	50
5.3 Oppsummering av diskusjon.....	61
6 Konklusjon	65
Referanser	68
Vedlegg A - Intervjuguide	74

Tabeller

TABELL 1: RESPONDENTER.....	27
-----------------------------	----

Figurer

FIGUR 1- DRIVKREFTER FOR INNOVASJON (RØNNINGEN, 2012).	18
FIGUR 2. "SOGNEFJORD", 2020 (WWW.SOGNEFJORD.NO)	31
FIGUR 3. REVIDERT MODELL: DRIVKREFTER FOR INNOVASJON MED INSPIRASJON FRA RØNNINGEN (2012).	63

1 Innledning

Ifølge Skogseid, Nesse, Larsen og Løseth, (2014) så har små byer og landlige områder en viktig rolle i den regionaløkonomiske utviklingen. En utfordring mange rurale områder har er utflytting, spesielt unge som flytter vekk fra området for å studere og etter studie så flytter de ikke tilbake. En annen utfordring rurale områder opplever er at private og offentlige tjenester blir flyttet til større byer eller andre steder, dette fører til en sentralisering som ødelegger for lokal levering av tjenester. Effekten av disse utfordringene kan være økonomisk tap og vanskeligheter for bedrifter i regionen til å ta del av nye innovasjoner (Skogseid et al, 2014). Rurale området i flere land har møtt på utfordringer innenfor økonomisk vekst, spesielt i områder hvor fiske, agrikultur og skogbruk har vært hovednæringene. Disse næringene har hatt dramatisk tilbakegang, og flere områder har begynt å se på reiseliv og andre beslektede næringer som erstatning for de tradisjonelle næringene. I Norge er turisme også sett på som et virkemiddel for å øke sysselsetting i rurale områder (Rønningen, 2010). Kommunene og fylkeskommunene er viktige regionale utviklingsaktører innenfor reiselivsnæringen, og det er viktig at næringen integreres i lokale og regionale utviklingsprosesser for at næringen skal vokse. Kommuner kan ha flere roller i utviklingen av reiselivsnæringen, for eksempel er kommunen vertskap, rammesetter og utviklingspartner. Det er viktig at kommunene tar ansvar for å finne gode løsninger for samfunnet som helhet og skaper forutsigbare rammer for alle berørte aktører. Gjennom planlegging i kommunene kan man unngå konflikter med andre arealbruksinteresser og legge til rette for verdiskaping og næringsutvikling. Fylkeskommunene har ansvar for at det skapes samhandlinger og å følge opp regionale strategier og prioriteringer, for eksempel kan regionale strategier være med å skape en felles satsing på reiselivsnæringen i regionen (Nærings- og fiskeridepartementet, 2016). Internasjonalt har reiselivsnæringen økt kraftig, noe som har ført til stor konkurranse og høyt press på reiselivsbedrifter til å kontinuerlig innovere for å overleve og vokse (Njada-Janoszka & Kopera, 2014).

«Reiseliv er en av verdens raskeste voksende næringer. Økt globalisering gir nye vekstmuligheter for utvikling av den norske reiselivsnæringen. Den gir arbeidsplasser og lokal utvikling, ikke minst i mange distriktskommuner. Norge har en storslått natur, et rikt mangfold av kulturminner og et kulturliv som fanger internasjonal oppmerksomhet på stadig flere områder» (Regjeringens Sundvoldenerklæring, 2013, s.28).

Reiseliv hevdes å være en av verdens raskeste voksende næringer og flere land og regioner har fokus på reiseliv som vekstnæring (Rønningen & Slåtten, 2012). NHO Vestlandet (2019) skriver at reiselivsnæringen har vokst med tretti prosent de siste ti årene og det vil vokse kraftig internasjonalt frem mot 2030. Det er derfor viktig at Norge blir en del av denne veksten og legger til rette for dette. I Norge vil Regjeringen (2020) sikre en bærekraftig utvikling av norsk reiseliv og skal samarbeide med Innovasjon Norge om å lage en ny reiselivsstrategi. Næringsministeren Torbjørn Røe Isaksen forklarer «*Norsk reiselivsnæring går så det suser. Hvert år settes det rekordtall over antall besøkende turister. Det gir gode muligheter for økt fortjeneste og flere arbeidsplasser i en næring som er spesielt viktig i distriktene*» (Regjeringen, 2020). Reiseliv er en viktig distriktsnæring ettersom næringen skaper mange lokale arbeidsplasser, og en av de største reiselivsregionene i landet er Vestlandet (NHO Vestlandet, 2019). Nærings- og fiskeridepartementet (2016) skriver i en stortingsmelding at «*reiselivsnæringen utgjør en større del av verdiskapingen og sysselsettingen i distriktene enn i sentrale/tettbygde strøk. Reiselivsnæringen andel av verdiskapingen i privat sektor er klart størst i Nord-Norge og i Sogn og Fjordane.*». Men reiselivsnæringen er en kompleks næring og det er mange ulike aktører som kan bli påvirket av næringen.

Regjeringen (2019a) definerer reiselivsnæringen som en «*samlebetegnelse på bransjer som selger en betydelig andel av sin produksjon til turister eller andre reisende: overnatting, servering, transport, opplevelser og formidling. Dette er bransjer som i stor grad utfyller og påvirker hverandres virksomhet.*» Transport og servering er de to største bransjene i reiselivsnæringen. Men opplevelsebransjen er den bransjen som har størst vekst i næringen, og har kraftig økt verdiskapingen det siste tiåret (Regjeringen, 2019a). Dette viser at det er mye utvikling og vekst som foregår i reiselivsnæringen. Før koronaviruset kom var det ventet at veksten i internasjonal turisme skulle fortsette å vokse det neste tiåret, på grunn av befolkningsøkning, velstandsøkning og teknologiutvikling (Regjeringen, 2019a). Reiselivsnæringen er en viktig inntekt til mange kommuner i Norge og bidrar med mange arbeidsplasser, næringen er spredt jevnt over heler Norge, sysselsetter mange unge og har en høy andel ansatte med minoritetsbakgrunn. Reiselivet er en av næringene i Norge som bringer inn mest personskatt til kommunene. Men til tross for høy vekst i reiselivsnæringen sliter næringen med lønnsomhet sammenlignet

med annet norsk næringsliv, og dette gir utfordringer (NHO Reiseliv, u.å.). Regjeringen (2019b) forklarer at mange norske reisemål har store svingninger i besøkstall og kapasitetsutnyttelse. Målet er å kunne utvide reiselivets sesonger for å kunne redusere de ulike utfordringene som er i reiselivsnæringen. Men regjeringen skriver i stortingsmeldingen *Opplev Norge – unikt og eventyrlig* (Nærings- og fiskeridepartementet, 2016) at økt antall reisende og turister belaster natur og miljø i Norge, og det kan påvirke lokalsamfunnet. Og dette er utfordring reiselivsnæringen må løse selv for å kunne være en bærekraftig næring.

Nærings- og fiskeridepartementet (2016) klarlegger i en stortingsmelding at det er viktig at reiselivsnæringen tar del i en utvikling som fremme miljømessige, sosiale og økonomiske verdier. Videre forklares at det også er viktig at lokalsamfunnet blir inkludert og får eierskap til utviklingen av reiselivsnæringen. Hvis ikke lokalsamfunnet blir inkludert og det legger sterkt press på ressursene kan det oppleves redusert gjestetilfredshet, redusert attraksjonsverdi og lavere inntjening på næringen. Natur, kulturarv og lokalsamfunn er viktige ressurser i reiselivsnæringen og det er viktig at fremtidig verdiskapingen tar for seg ansvarlig og bærekraftig bruk av disse ressursene. Utfordringen er at samtidig som det er viktig med bærekraftig utvikling så øker antall mennesker som reiser, noe som kan ha en negativ effekt på klima, natur og kulturmiljø (Nærings- og fiskeridepartementet, 2016). Innovasjon Norge skal lage en reiselivsstrategi som tar for seg hvordan man kan sikre et mer bærekraftig reiseliv fremover, samtidig skal strategien gi retning for hvordan man kan utvikle mer konkurransedyktige og lønnsomme reiselivsbedrifter. Norske reiselivsbedrifter opplever flere utfordringer knyttet til innovasjon og nyskaping, det kan være knyttet til at det er relativt høyt kostnadsnivå og lav produktivitet i næringen (Rønningen & Slåtten, 2012). SSB (2012) gjorde en undersøkelse 2008-2010 som viste at bare 12% av foretak innenfor reiselivsnæringen rapporterte om produkt- eller prosessinnovasjon, og reiselivsnæringen scorer generelt lavt på innovasjonsaktiviteter i forhold til andre næringer. En grunn for dette kan være økonomiske faktorer, som for eksempel mangel på finansiering, eller det kan være på grunn av mangel på kvalifisert personell (SSB, 2012). Med bakgrunn i utfordringene og problemene legger det offentlige press på å styrke innovasjonsevnen i reiselivsnæringen (Rønningen & Slåtten, 2012). De sosiale, økonomiske og miljømessige utfordringene kan skape økt bevissthet om bærekraft i reiselivsnæringen, og kan føre til en vilje til å

implementere bedre løsninger for å redusere de negative utfordringene av reiselivsnæringen (Nærings- og fiskeridepartementet, 2016).

1.1 Tema og forskerspørsmål

Temaet for denne masteroppgaven er innovasjon i reiselivsnæringen, og det vil bli studert regionen Indre Sogn. Det finnes en del studier angående reiseliv og innovasjon i Norge, men Rønningen (2010) forklarer at det ikke finnes så mye forskning på innovasjon i reiselivsnæringen i rurale områder. Rurale områder har andre utfordringer til innovasjon i reiselivsnæringen enn for eksempel utfordringer som storbyene har. I storbyer har man for eksempel utfordringer med attraksjoner og har høy konkurranse med andre storbyer som er billigere for turister. Mens i rurale områder er det mer utfordringer med for eksempel infrastruktur eller at næringen kommer for tett på lokalbefolkningen.. Mye av innovasjonsteoriene har mest fokus på storbyer og det finnes lite forskning som kobler innovasjonsteorier opp mot reiselivsnæringen. Det er viktig å prøve å tette det kunnskapshullet ettersom det kan være relevant både for reiselivsnæringen generelt men og spesielt rurale områder, ettersom oppgaven kan gi et eksempel på hvordan en region kan skape et innovativt reiselivsmiljø. Problemstillingen for oppgaven blir dermed:

Hvordan kan man skape et innovativt reiselivsmiljø i et ruralt område?

For å kunne besvare problemstillingen vil det bli studert drivkrefter og hindringer for innovasjon i reiselivsnæringen. Målet er å kunne konkludere med hva som er drivkreftene for innovasjon i reiselivsnæringen, og hvilken effekt reiselivsnæringen har på regionen. Denne masteroppgaven kan bidra med informasjon om hvordan man kan skape innovasjon i reiselivsnæringen og hvilke utfordringer man må ta hensyn til. I denne oppgaven anses innovasjon som en interaktiv prosess, og i en innovasjonsprosess er det viktig med samhandling mellom flere aktører. Utgangspunktet for masteroppgaven er å se på Indre Sogn regionen og hvordan det jobbes med innovasjon og utvikling i regionen.

Oppgaven er bygd opp med flere kapitler. Neste kapittel vil presentere en litteraturgjennomgang. Det vil bli referert til teorier innenfor regional utvikling og teorier innfor innovasjon og reiselivsnæringen. Teorier om regional utvikling vil være med å bygge en forståelse for hvilke effekter reiselivsnæringen kan ha på en region og hvordan

regionen kan utvikle næringen. Teorier som omhandler innovasjon og reiselivsnæringen kan skape en forståelse for viktigheten med innovasjon og utvikling i næringen, og hvilke behov reiselivsnæringen har. Videre vil det bli presentert et kapittel som forklarer den metodiske fremgangen, og det vil bli diskutert validitet og relabilitet. Etter metodekapittelet vil det bli gitt en introduksjon av konteksten og caset. I neste kapittelet vil funnene bli analysert og drøftet opp mot teoriene presentert i kapittel 2. Avslutningsvis vil konklusjonen svare på problemstillingen basert på analysen.

Covid-19 viruset kom til Norge med full kraft mens dataene ble samlet inn til masteroppgaven. Dette preget datainnsamlingen og resten av oppgaven med en viss grad, og det resulterte i at det blir gjort noen endringer på innhold og tema underveis. Det er også viktig å poengtere at reiselivsnæringen er en av de næringene som har blitt hardest rammet, og dette preget mange av respondentene. Det er stor forskjell fra hvordan næringen var før og hvordan det har blitt etter viruset kom.

2 Teori

I teorikapittelet vil det bli presentert teorier som er relevant for denne masteroppgaven. Teoriene som blir presentert belyser regional utvikling og innovasjon i reiselivsnæringen. Teoriene kan gi grunnlag for å forstå hvordan regional utvikling og innovasjon kan påvirke reiselivsnæringen. Det er relevant for å kunne svare på problemstillingen identifisert i introduksjonskapittelet.

2.1 Regional utvikling

Regional utvikling handler om regioners innsats for å stimulere den økonomiske, sosiale, kulturelle og miljømessige utvikling i et område. Målet er å kunne skape en helhetlig og ønsket samfunnsutvikling for en region, og ofte er det fokus på egenutvikling skapt fra regionen selv. Helgesen og Strand (2014) argumenterer at for å kunne oppnå regional utvikling må man legge til rette for innovasjon og entreprenørskap. Fra et regionalt innovasjonssystemperspektiv er det viktig at den regionale politikken legges til rette lokalt, og det er viktig at regionale aktører har mulighet til å legge føringer for den regionale innovasjonspolitikken. Regioner står overfor komplekse utfordringer, og det er derfor viktig at regioner møter utfordringene med en helhetlig politikk som tar hensyn til behovene til innbyggerne og andre regionale aktører, samtidig som det settes i gang tiltak for å skape regional utvikling (Helgesen & Strand, 2014). Regionalpolitikk involverer flere forskjellige aktører noe som kan føre til kompleks politikk ettersom det vil være flere ulike synspunkt. For å kunne lykkes i arbeidet med regionalpolitikken er det viktig med samhandling mellom de forskjellige aktører og innspill fra ulike nivåer (Yttredal, 2014). Den offentlige sektoren har hovedsakelig ansvaret for regional utvikling, men det er også viktig at det er et samspill mellom offentlig, privat og akademisk sektor, også kalt Trippel Helix (Helgesen & Strand, 2014).

Det er nødvendig for et samfunn å sikre sysselsetting og utvikling, og gjennom innovasjon kan det skapes økonomisk vekst. Dette betyr at innovasjon kan være et betydelig element for å kunne skape regional utvikling (Vatne & Bastesen, 2010). Onsager (2010) forklarer at byer, småbyer og rurale områder har forskjellige forutsetninger for innovasjon. Storbyer har fordelen med størrelse, diversitet og attraktivitet. Det er godt grunnlag for radikale innovasjoner og utvikling av nye næringer. Radikale innovasjoner fører til en overgang fra ett produkt eller tjeneste til noe helt nytt. Det er en kompleks

innovasjonsform som innebærer høy risiko og det kan være vanskelig for bedrifter eller gründere å gjennomføre radikale innovasjoner alene. Småbyer har fordel med at det ofte er spesialisering innenfor en spesifikk bransje som fører til høy kompetanse og mye kunnskap. Dette legger til rette for inkrementelle innovasjoner, som er mindre, stegvise forbedringer. Denne innovasjonsformen skaper som regel små endringer og baseres på å videreutvikle eksisterende produkter eller tjenester (Smith, 2011). Men en utfordring for småbyer er at når det er spesialisering innenfor bare en type bransje, kan det føre til innlåsing og sårbarhet. Rurale områder har fordel med at det blir utnyttet naturressurser og stabil arbeidskraft, men kan ha utfordringer med attraktivitet og få tilgang til ny kompetanse (Onsager, 2010).

2.1.1 Institusjonell teori

Mye av forskningen om den kontekstuelle endringen i økonomisk geografi og regional utvikling baseres på institusjonell økonomi, og dens fokus på økonomisk bevegelse som både en institusjonell prosess og som en sosial forankret aktivitet. Ofte blir institusjonsbegrepet brukt i samsvar med hverdagspråket; som et synonym på organisasjoner eller som et begrep for den grunnleggende strukturen for samfunnet. Institusjoner blir ofte sett på som politiske og økonomiske reguleringer og kan oppleves begrensende eller mulighetsskapende på individuelle valg og aktiviteter (Dale, 2002). North (1991) definerer institusjoner som menneskeskapte avgrensninger, og avgrensningene kan påvirke politiske, økonomiske og sosiale interaksjoner. Det finnes både formelle og uformelle institusjoner; formelle institusjoner er gjerne regler, lover og avtaler mens uformelle institusjoner gjerne er normer, vaner og tradisjoner. Man kan si at hovedfunksjonen for institusjoner er å lage forutsigbare forhold. Organisasjoner kan bli sett på som «the players» og institusjoner kan bli sett på som «the rules of the game» (Dale, 2002).

Man kan skille mellom regulative, normative og kognitive institusjoner. Disse tre typene institusjonene er de tre pilarene innen institusjonell teori. Den regulative pilaren fokuserer på de regulerende aspektene og kan kobles til de formelle avgrensningene som for eksempel regler for atferd. Den normative pilaren handler om systemer for evalueringer og forpliktelser som påvirker det sosiale liv, det handler om det individer oppfatter som sine sosiale plikter. Normene spesifiserer hvordan ting burde bli gjort, og

man må definere passende mål, midler og verdier. Normative regler kan både være formelle og uformelle. Den kognitive pilaren legger vekt på viktigheten med symboler og det er fokus på tanker og handlinger som er innarbeidet (Dale, 2002). Skogseid et al (2014) forklarer at fordelene med institusjoner er at det skaper spilleregler, noe som fører til at samhandling mellom mennesker blir enklere. Men det finnes også noen utfordringer med institusjoner, for eksempel når mennesker med bakgrunn fra forskjellige institusjonelle kontekster møtes kan det oppstå misforståelser og konflikter. Når man skal studere innovasjon og utvikling ser man gjerne på de institusjonelle forholdene som kan være en barriere for innovasjon. Innovasjon og utvikling kan føre til at de eksisterende institusjonene blir utfordret og kan få en redusert betydning, og det kan resultere i at nye institusjoner kommer frem. Dette gir forståelse for hvorfor det kan være barrierer for å skape innovasjon og at man kan oppleve motstand for utvikling. Det er derfor viktig at politikere og andre beslutningstakere har oversikt over de institusjonelle forholdene slik at de kan forstå hva som hemmer og fremmer entreprenørskap og innovasjon (Skogseid et al, 2014)

Fløysand og Sjøholt (2007) forklarer at lokale nettverk skaper positive gevinster fra å ha tillit, informasjon og risikostyring. Teorien sier at perifere regioner og lokalsamfunn ikke er i stand til å skape utvikling rent innenifra. Det er viktig med tilrettelegging for lokal kunnskapsdeling og ekstern kunnskapsflyt. For eksempel i Stryn så har industriens mulighet til å dra nytte av globalisering vært bemerkelsesverdig sterk. Det blir forklart ved at den geografiske oppskaleringen av handelsfeltene i Stryn gjennom årene har gjort at industriene i Stryn er mer åpne for omverdenen. Organisasjoner i Stryn etablerer seg ofte andre plasser også, men har hovedkontoret i Stryn. Dette fører til at de kan drive i flere marked og lære gjennom det. Men firmaene har også en viktig rolle i det lokale samfunnet i Stryn og det dannes sterke bånd mellom lokalsamfunnet og bedriftene (Fløysand & Sjøholt, 2007).

Tödtling og Trippel (2005) forklarer at rurale områder har utfordringer med å skape innovasjon og øke graden av arbeidet med innovasjon. Et av hovedproblemene er '*organizational thinness*' som er når det er få næringsgrupperinger, få bedrifter, lite forskning og utvikling (FoU), og kunnskapsorganisasjoner som ikke er koblet til næringene. Regioner som har problemer med '*organizational thinness*' vil ha

utfordringer med å skape verdi og være attraktive for nyutdannede (Skogseid et al, 2014). Skogseid et al (2014) forklarer at for å skape mer balanse i utviklingen må man skape ulike strategier som tar for seg de ulike utfordringene. For eksempel at man utformer tiltak til å skape kunnskapsdeling og innovative prosjekter. Møteplasser og nettverk blir her et viktig element fordi det gir tilgang til kunnskapsbasert utvikling og mulighet til å spre ideer. Nettverk er positivt ettersom det gir tilgang til ulik kunnskap som man nødvendigvis ikke ville hatt tilgang til om man ikke var en del av nettverket. Tilgang til kunnskap er viktig for å kunne skape innovasjon. Nettverk kan bli definert som en spesifikk type relasjon som knytter et sett av personer, objekter eller hendelser sammen (Knoke & Kuklinski, 1983).

Fra studien til Fløysand og Sjøholt (2007) kommer det frem at det er viktig for organisasjoner å være en del av nettverk med ulik geografisk skala og kulturelt innhold hvis levedyktige bygdemiljøer skal utvikles. For eksempel i reiselivsnæringen kan næringen ha utbytte av å være en del av nettverk samtidig som den kan gi økt økonomisk og sosialt utbytte til lokalsamfunnet (Novelli, Schmitz, & Spencer, 2006). En viktig drivkraft for innovasjon er forståelsen for at innovasjon kan føre til utvikling og verdiskaping. Det er derfor viktig at nettverksmedlemmer får en forståelse for at man kan skape bedre produkter og tjenester gjennom å samarbeide med andre aktører om innovasjon og utvikling (Skogseid et al, 2014). Rurale områder og bygdesamfunn kan ikke bare basere seg på tradisjonelle top-down strategier og planleggingstiltak. De vil være avhengige av verktøy som er i samsvar med den geografiske, kulturelle og historiske konteksten de er forankret i (Fløysand og Sjøholt, 2007). For eksempel i Sogn og Fjordane er det offentlige en stor aktør, noe som også gjøre det til en viktig aktør. Det er derfor viktig å involvere og samarbeide med det offentlig, ettersom det offentlig både direkte og indirekte kan påvirke det regionale innovasjonssystemet. Involveringen kan både være direkte prioritert i nettverk eller gjennom prosesser som gir legitimitet til det prioriterte nettverket (Skogseid et al, 2014). Vekst og utvikling må være et resultat av åpenhet og fleksibilitet blant lokale aktører, og noe som skaper en vedvarende utviklingsprosess (Fløysand og Sjøholt, 2007). Skogseid et al (2014) argumenterer for at innovasjonssystemet i Sogn og Fjordane inneholder flere innovative nettverk som sammen utgjør deler av et regionalt innovasjonssystem.

2.1.2 Smart spesialisering

I den europeiske, politiske konteksten er smart spesialisering en ekstremt viktig strategi for å skape en innovasjonsdrevet regional utviklingspolitikk. Da EU utviklet smart spesialisering baserte de strategien på ulike utfordringer med regionale utviklingsstrategier. Et eksempel på en utfordring er at strategiene ikke tok hensyn til utgangspunktet i regionen og det var for mye offentlig involvering og for lite engasjement fra næringslivet (Regjeringen, 2018b). Smart spesialisering er EUs metode for regional utvikling, Norge er ikke en del av EU og dermed er det ikke obligatorisk for norske fylker å føre en smart spesialiseringsstrategi. Men Asheim og Grillitsch (2015) prøver å illustrere i hvilken grad en smart spesialiseringspolitikk kan gi verdi for Norge. Smart spesialisering går ut på å skape diversifisering i ulike geografiske områder som er relatert til regionale fordeler. Det blir lagt vekt på entreprenører som aktører for å oppdage nåværende og fremtidig områder for utvikling (Asheim og Grillitsch, 2015). Regjeringen (2018a) argumenterer for at regioner har særegne muligheter og forutsetninger for næringsutvikling, og det er derfor viktig å utnytte forskjellene og skreddersy politikken for hver region. Smart spesialisering kan bli brukt som et verktøy for å oppnå dette, ettersom målet med smart spesialisering er å fornye og skape omstilling. I Norge har Stortinget gitt fylkeskommunene rollen som regional samfunnsutvikler, dette gir fylkeskommunene ansvaret for utvikling i egen region. Smart spesialisering kan bli brukt som et virkemiddel for at fylkeskommunene kan oppnå regional utvikling. For å kunne skape utvikling i en region er det viktig at det skapes et samarbeid mellom privat sektor, lokalsamfunn og det offentlige (Regjeringen, 2018a). I for eksempel Stavanger jobber NORCE, Universitet i Stavanger og andre forskere sammen ved å gjøre avanserte analyser for å avdekke regionale konkurransefortrinn og finne ut hvilke næringer som har størst potensiale i Rogaland. Argumentene for å gjennomføre ulike analyser er for å finne kunnskap som kan skape omstilling, utvikling og vekst i regionen. Gjennom analysene og kunnskapen som blir dannet er målet å utforme en smart spesialiseringsstrategi. Målet med å danne en smart spesialiseringsstrategi er å skape et felles grunnlag for områder der regionen har gode forutsetninger for å lykkes, og det legges vekt på næringsstruktur og kompetanse som allerede eksisterer i regionen (Graven, 2019). En forsker i NORCE utdyper at ved bruk av smart spesialiseringspolitikk kan man identifisere næringer som er komplekse og skape konkurransefortrinn, hvor regioner kan bygge på beslektet kunnskap (Graven, 2019).

Ettersom regioner har ulike forutsetninger og næringsutvikling skjer på ulike måter så kan ikke alle regioner kopiere hverandres innovasjonsstrategier. Det er derfor viktig at regioner tilpasser strategiene sine til de forutsetningene og mulighetene som finnes i regionen (Isaksen, 2017). Ved å skape strategier for smart spesialisering vil man kunne koble ressurser og kompetansefortrinn med markedspotensialer for å kunne styrke utviklingen på næringsområdene i regionen (Regjeringen, 2018a). Å utvikle næringsområdene i regioner kan ta lang tid, og man må gjennomføre grundige analyser av regionen. Entreprenørielle oppdagelser er et sentralt begrep i en smart spesialiseringsstrategi. Entreprenørielle oppdagelser kan komme frem på flere forskjellige måter, det kan for eksempel være enkeltpersoner som oppdager noe nytt eller det kan være en bedrift som utviklet et nytt eller forbedrer et produkt. Man kan finne nye oppdagelser gjennom for eksempel forskningsaktiviteter eller fra erfaringskunnskap (Isaksen, 2017). Entreprenørielle oppdagelser kan ifølge Isaksen (2017) lede til en ny næring eller klynge i en region. Utvikling av en ny næring eller klynge kan foregå gjennom bruk av smart spesialisering. Det er viktig at kunnskapen om den entreprenørielle oppdagelsen spres til andre aktører, og for å kunne få tak i kunnskapen raskt er det viktig at man er der kunnskapen blir utviklet. Når flere bedrifter og aktører får tak i kunnskapen begynner klyngebyggingen, som vil si at bedriftene og aktørene blir koblet sammen gjennom bruk av felles kunnskap innenfor et geografisk område. For at klynger skal kunne dannes og nye næringer etableres i en region er det viktig med gode regionale rammebetingelser. Rammebetingelser kan bli sett på som et regionalt innovasjonssystem. Ved å analysere det regionale innovasjonssystemet kan man forstå i hvilken grad lokale omgivelser støtter innovasjonsaktivitet. Regionale innovasjonssystemer støtter ofte lokalt sterke næringer, noe som kan føre til utfordringer med å få frem nye klynger og næringer som kommer fra den entreprenørielle oppdagelsen. For at nye klynger og næringer skal kunne ha utviklingsmuligheter er det viktig at de lokale rammebetingelsene, regionale innovasjonssystemet, tilpasser behovene til den nye klyngen eller næringen (Isaksen, 2017).

Entreprenører kan oppleve forskjellige utfordringer, for eksempel mangel på kunnskap eller mangel på ekstern legitimitet. Disse utfordringene kan komme ettersom entreprenøren går inn på områder som er delvis ukjent for både entreprenøren selv og

andre eksterne. Legitimitetsutfordringen kan være hemmende for å få igjennom nye ideer fra entreprenøren. For å kunne unngå disse utfordringene er det viktig med strategier for å skaffe kunnskap gjennom for eksempel eksperimentering, og skape og bruke nettverk for å skape legitimitet (Skogseid et al, 2014). Skogseid et al (2014) belyser fra sin case at det finnes to drivkrefter for kunnskapsutvikling og -deling: motivasjon og møteplasser. Men en utfordring i Sogn og Fjordane for nettverk er geografien, det er lange avstander og det er vanskelig for aktører å delta på møte og andre ulike aktiviteter.

Som nevnt kan entreprenørielle oppdagelser føre til nye klynger og næringer, men i mange tilfeller vil ikke den entreprenørielle oppdagelsen påvirke andre enn den som fant oppdagelsen. Dette betyr at i noen områder så finnes det få oppdagelser og i andre områder kan det finnes mange. Smart spesialiseringsstrategien er tydelig inspirert av større regioner ettersom det blir lagt vekt på beslektet kunnskap som essensielt for å gjøre oppdagelser om til nye næringer. Beslektet kunnskap er kunnskap som har noen likheter men også har ulikheter, det fører til personer og bedrifter med beslektet kunnskap kan lære av hverandre (Isaksen, 2017). Hvis man har en region med bedrifter som tilhører ulike næringer men som har behov for komplementær kompetanse er det en fordel, fordi det er lettere for folk å kunne bytte jobb og bedriftene vil få variert kompetanse og nye perspektiver. Dette er en fordel hvis man skal skape innovasjon (Regjeringen, 2018b). Man finner ofte beslektet kunnskap i større byer og regioner som har flere forskjellige næringer og bedrifter, man finner ikke så mye beslektet kunnskap i mindre regioner (Isaksen, 2017). Det kan derfor være utfordrende for små regioner å ta i bruk smart spesialisering som et verktøy for å skape regional utvikling. Strategier for smart spesialisering har som mål å få frem noe nytt, men som er beslektet med de næringene og kunnskapen som allerede eksisterer. Det blir altså lettere hvis man fokuserer på regionens spesialiseringer, for man kan bygge på kompetansen og andre regionale fortrinn som eksisterer. Dette kalles beslektet mangfold (Regjeringen, 2018b). Det er flere elementer i en utviklingsprosess innenfor smart spesialisering: organisering, analyse, visjon og mål, prioritering, gjennomføring, og mål og læring. Utviklingsprosessen er ikke lineær, som betyr at den stopper ikke og det er ikke en satt rekkefølge for de forskjellige elementene (Regjering, 2018b). Prosessen går ut på å finne de aktørene som er relevante for utviklingen, analysere regionens muligheter, sette mål, prioritere de oppdagelsene som har mulighet for utvikling i regionen, prøve ulike løsninger og justere

målene underveis mens man utvikler. Det er viktig at man underveis i prosessen hele tiden måler og evaluerer for å unngå å feile over lengre tid (Regjeringen, 2018b).

2.1.3 Utviklingssti

Asheim og Grillitsch (2015) utforsker hvordan Reserach and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3) kan bidra til en ny stutvikling i perifere produksjonsregioner. I deres studie ble det gjennomført en casestudie på Møre og Romsdal, som er en perifer region med suksessfull økonomi ettersom det er lav arbeidsledighet og høy inntekt. Selv om regionen gjør det bra økonomisk skårer den lavt på de tradisjonelle innovasjonsindikatorene. Men Asheim og Grillitsch (2015) konkluderer med at Møre og Romsdal har vellykket samarbeid mellom industrien, det lokale universitet og forskningsinstitutter. Dette er et resultat av at det er bygget på en kultur som inneholder tillit, uformelle nettverk, og flatt hierarki. Det er interaktiv læring mellom brukere og produsenter, samtidig som industrien har en høy intensitet med utvikling av inkrementelle innovasjoner. Dette kan for eksempel føre til utviklingsstien path extension. På grunn av at markeder endrer seg kontinuerlig er det viktig at bedrifter jobber med å opprettholde seg konkurransedyktig i eksisterende næring eller beveger seg inn i en annen næring (Asheim & Grillitsch, 2015). Strambach (2010) definerer utviklingsstier som måter regioner utvikler lokal teknologi, økonomi og industri. Det finnes flere ulike utviklingsstier en region kan følge og det er mulig å kombinere de forskjellige stiene. I denne oppgaven vil det bli fokusert på path extension, path renewal, path diversification og path creation.

Path extension er en utviklingssti hvor man forsterker en eksisterende næring til for eksempel en nasjon eller region. Det blir ofte utviklet inkrementell innovasjon for å forsterke konkurransestyrken til den eksisterende næringen (Isaksen, 2016). Det blir brukt lokal kunnskap og kompetanse som er tilgjengelig i regionen, og bedriftene må teste kunnskapen i praksis ettersom det er ingen eller få FoU-virksomheter (Wicken, 2009). Path extension har vært hovedfokus i mye av Norges innovasjonspolitik, for eksempel Innovasjon Norge sitt klyngeprogram. Path extension resulterer hovedsakelig i inkrementelle innovasjoner i eksisterende næringer. Denne utviklingsstien kan sikre konkurransedyktighet og en liten utvikling for bedrifter. Men en risiko med path extension er path exhaustion, som inntreffer når det er lav kapasitet for fornying. For å

unngå path exhaustion kan en løsning for næringen være å fokusere på utviklingsstiene path renewal (Asheim & Grillitsch, 2015).

Path renewal kan finne sted når bedrifter utvikler aktiviteter og avdelinger som er ulik men også relatert til hva bedriftene allerede holder på med (Asheim & Grillitsch, 2015). Innenfor denne utviklingsstien henter organisasjonene inn ny kompetanse og kobler ulike typer kunnskap. Basert på kunnskapen og kompetansen som hentes inn kan det bli utviklet nye produkter og tjenester som kan føre til en ny næring eller omstilling av en næring (Isaksen, 2016). Path renewal vil ha større mulighet for suksess når det er variasjon og flere relaterte organisasjoner i en region, på grunn av at det gir mulighet til å dele kunnskap og samarbeide om nye produkter eller tjenester (Isaksen & Trippel, 2014). Noen utfordringer med path renewal og utvikling av innovasjon innenfor tradisjonelle næringer kan være lav utdanning, lav kompetanse og lite investeringer i FoU. Dette er utfordringer fordi det begrenser bedriftenes tilgang på ny og ekstern kunnskap, få tilgang til nye marked og vanskeligheter med å henvende seg til universiteter for å kunne gjøre ekstern kunnskap mer forskningsbasert. Disse utfordringene gjør det vanskelig for bedrifter å kunne utvikle radikale innovasjoner (Asheim & Grillitsch, 2015).

Path diversification er en utviklingssti hvor det kobles eksisterende kunnskap og kompetanse, for eksempel hvis to næringer kobles sammen og blir til en ny næring. I denne utviklingsstien knytter man kunnskap og kompetanse til å utvikle noe nytt, et eksempel på en ny næring som ble utviklet gjennom kobling av eksisterende kunnskap er E-helse, her ble det koblet IKT-næringen og helsesektoren. Isaksen, Kyllingstad, Rypestøl og Schulze-Krogh (2018) forklarer at når man kobler næringer til å bli en ny næring vil den nye næringen oftest være relatert til de næringene som ble koblet sammen.

Path creation er en omfattende utviklingssti som kan føre til en helt ny næring, og det kan ofte føre til radikale innovasjon (Isaksen, 2016). Path creation er den utviklingsstien som kan påvirke regional økonomi i størst grad, ettersom stien inkluderer etableringer av nye organisasjoner, nye sektorer, nye produkter og/eller nye forretningsmodeller. I path creation er det lagt stor vekt på FoU, og organisasjonene leter systematisk etter kunnskap (Asheim & Grillitsch, 2015). FoU kan resultere i ny kunnskap som for eksempel kan føre til framvekst av nye næringer (Isaksen, 2016).

2.1.4 Trippel Helix

Nasjonale og regionale myndigheter i flere land har utviklet ulike programmer og arenaer for å styrke innovasjonsevnene i forskjellige regioner. Men det finnes flere ulike faktorer som er viktige i denne konteksten: industristruktur, rollen til kunnskapsorganisasjoner, kunnskapsnettverk, lokasjoner, organisasjoner og kultur (Strand & Leydesdorff, 2013). Innovasjon foregår i landskap hvor det er interaksjoner, samarbeid og kunnskapsdeling mellom organisasjoner, kunnskapsinstitusjoner og forskjellige offentlige virksomheter (Strand & Leydesdorff, 2013). Trippel helix innebærer et skjæringspunkt mellom næringsliv, kunnskapsinstitusjoner og offentlig myndigheter. Dette skjæringspunktet argumenteres som viktig for å kunne skape innovasjon (Skogseid et al, 2014). Trippel Helix handler om at samhandling mellom de ulike gruppen skal kunne føre til økt regionale utvikling. De tre ulike gruppene er på lik linje og er alle aktive aktører i en regional utviklingsprosess. Trippel Helix blir sett på som en dynamisk prosess hvor interaksjoner og samhandling er i fokus for å kunne skape innovasjon og utvikling. Samhandlinger i Trippel Helix skjer mellom økonomisk utvikling, organisert kunnskapsproduksjon og politisk kontroll. Trippel Helix går ut på samspill mellom myndigheter, akademiske institusjoner og næringsliv. Strand og Leydesdorff (2013) prøver å estimere egenskapene til Trippel Helix dynamikken i det norske innovasjonssystemet. I forhold til andre studier i andre land kan staten i Norge forventes å spille enn mer aktiv rolle.

Fra studien til Strand og Leydesdorff (2013) kommer det frem at Vestlandet og Nordland er de områdene i Norge som har størst balanse mellom de tre dynamikkene i Trippel Helix rammeverket. Ifølge Strand og Leydesdorff (2013) er industrifylkene på Vestlandet preget av en sterkt internasjonal orientert produksjonsindustri rettet mot maritim, offshore og marin industri. Disse type organisasjoner opererer i globale markeder, og kunnskapsbasen er syntetisk med en lav andel av formell høyere utdanning. Syntetisk kunnskap refererer til økonomisk aktivitet hvor vitenskapelig kunnskap basert på formelle modeller og koder er veldig viktig (Asheim & Grillitsch, 2015). Områder i Norge med høy andel av kunnskapsorganisasjoner ser ut til å leve i 'separate' verdener, uten tilknytning til næringenes behov (Strand og Leydesdorff, 2013).

2.1.5 Regionalt innovasjonssystem

Innovasjonssystem består av flere ulike aktører, relasjoner og betingelser. En av de viktigste faktorene i et innovasjonssystem er tilgang til og deling av kunnskap. Innovasjon oppstår ikke bare gjennom utvikling av ny kunnskap, men også gjennom nye kombinasjoner av eksisterende kunnskap. Aktører i et innovasjonssystem kan tilegne seg kunnskap gjennom egen læring eller fra de andre aktørene. Læring foregår ofte gjennom samarbeid med for eksempel organisasjoner, styresmakter og FoU-institusjoner (Skogseid et al, 2014). I et regionalt innovasjonssystem er det læring, interaksjoner og nærhet mellom regionale aktører for eksempel mellom næringsliv og det offentlige som er sentralt. I en RIS-tilnærming kan regionale offentlig aktører ha en sentral rolle i å bidra med utvikling av regionale fortrinn (Yttredal, 2014). Kjernen i regionale innovasjonssystem er kunnskapsflyten mellom bedrifter og kunnskapsorganisasjoner. Relasjoner mellom ulike aktører i et innovasjonssystem er sentralt, ettersom det danner kanaler for hvordan kunnskap, ideer og kompetanse kan bli spredd, og relasjoner kan bidra til at nye institusjoner blir legitimert. Innovasjon er vanskelig å gjøre internt, det er derfor viktig med samhandling mellom organisasjoner. Hvis relasjonene er sterke og stabile i et innovasjonssystem kan nye impulser spres raskt, for eksempel ny kunnskap eller ny teknologi (Rønningen, 2012).

Innovasjonssystem kan bli analysert på tre ulike nivåer: regionalt, nasjonalt og globalt. I denne oppgaven vil vi se på det regionale nivået (Skogseid et al, 2014). Gjennom tidligere studie av nasjonale innovasjonssystemer kom man frem til det regionale innovasjonssystem, som viser seg til å ha likhetstrekk med nasjonale innovasjonssystem men er på et lavere og begrenset geografisk nivå (Rønningen, 2012). I et regionalt innovasjonssystemperspektiv endrer man det geografiske fokuset fra nasjonalt til regionalt, og fokuserer på de ulike egenskapene i regionene og de ulike forutsetningene for innovasjon. Regionalisering er grunntanken i regional innovasjonssystemtenking, og fokuset på regionale fortrinn er kommet frem i fokus (Yttredal, 2014). For å kunne styrke regional utvikling kan man fokusere på å styrke det regionale innovasjonssystemet. I et regionalt innovasjonssystem er fokuset på relasjoner innenfor en region. I et regionalt innovasjonssystemperspektiv har regionale offentlig aktører en sentral rolle i å utvikle regionale fortrinn. Den nasjonale innovasjonspolitikken har fått en sterk regional dimensjon og i politikken har det blitt lagt vekt på å skreddersy den regionale

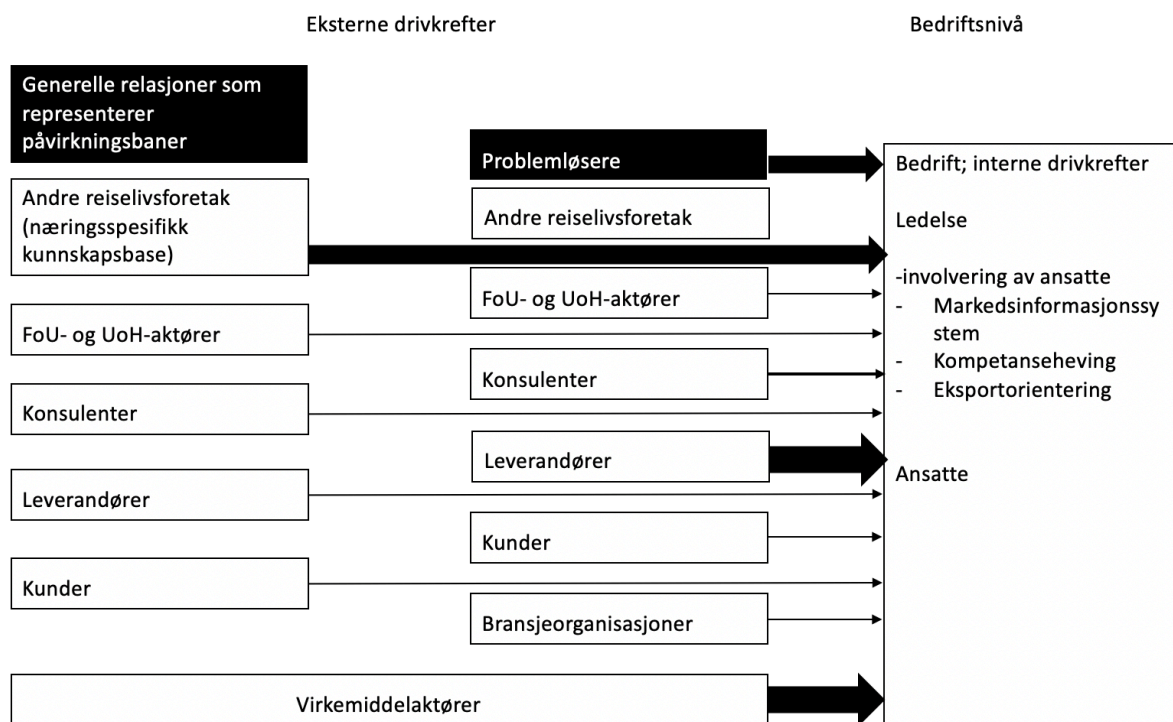
innovasjonspolitikken for å kunne styrke fylkene som regionale utviklingsaktører. Det betyr at det er mer fokus på å tilpasse de spesifikke regionale utfordringene. Yttredal (2014) forklarer at regionale offentlige aktører kan legge føringer i innovasjonspolitikken. I teorier om innovasjonssystem nevnes det ofte tre hovedaktører; offentlig sektor, FoU, og næringsliv. Men de fleste av teoriene om innovasjonssystem er basert på sentrale og tett befolket strøk, som betyr at det er ikke sikkert at de tre hovedaktørene er like relevante i rurale strøk. Regionen Indre Sogn kan være spennende å studere ettersom den har sterkt rurale preg. Befolkningen er spredt, det er lav folketetthet, det er få og små byer, det er lange fjorder og høye fjell, og transport kan være vanskelig (Skogseide et al, 2014).

2.1.6 Innovasjonssystemer i reiselivsnæringen

Det kan diskuteres om det finnes innovasjonssystemer som kan relateres til reiselivsproduksjonen eller om det finnes noen trekk som fremmer innovasjonsaktiviteten i næringen (Rønningen, 2012). Sundbo og Gallouj (2000) argumenterer for at det nesten ikke finnes et eksisterende innovasjonssystem som involverer servicebedrifter. De forklarer at det eksisterer koblinger som kan legge til rette for innovasjon, men at disse koblingene ikke kan kalles et innovasjonssystem i henhold til teorien. Grunnen til at det ikke kan kalles et innovasjonssystem er fordi koblingene ikke er stabile og relasjonene mellom aktørene er svakere enn i et innovasjonssystem. Dette gir utfordringer for å kunne utveksle kunnskap, kompetanse og skape læring, samtidig er det vanskelig å spre eksterne drivkrefter (Sundbo og Gallouj, 2000). Men selv om det ikke finnes institusjonaliserte innovasjonssystemer hevder Sundbo og Gallouj (2000) at det finnes sosiale systemer, som innebærer relasjoner og samhandling. De sosiale systemene kan gi forutsetninger for innovasjon gjennom at ideer, logikker og kunnskap spres gjennom samhandling. Begrepet «trajectories» blir brukt, som betyr påvirkningsbaner. Det finnes flere ulike påvirkningsbaner, for eksempel serviceprofesjonelle, teknologiske, ledelseorienterte, institusjonelle og sosiale. Bedrifter påvirkes i ulik grad av de ulike banene. Men det finnes også eksterne aktører som påvirker bedrifters utvikling, for eksempel konkurrenter, kunder, leverandører og offentlige aktører. Disse eksterne aktørene kan påvirke gjennom samhandling med bedriftene. Forskjellen mellom de eksterne aktørene og påvirkningsbanene er at påvirkningsbanene har en større grad av felles logikk og kunnskapsgrunnlag med bedriften i forhold til de eksterne aktørene

(Rønningen, 2012). Sundbo og Gallouj (2000) trekker også frem interne drivkrefter hos bedriftene, disse drivkreftene er ansatte, ledelse og enheter med ansvar for FoU og innovasjon. Interne drivkrefter er viktig med tanke på å skape kapasitet for endring i bedriften. Man kan dermed argumentere for at innovasjonsevnen i bedrifter påvirkes av både interne og eksterne drivkrefter (Rønningen, 2012).

Rønningen (2012) utviklet en modell som illustrerer drivkreftene for innovasjon i reiselivsforetak som er vist i figur 1. Pilene i figuren viser hvilke av aktørene de innoverende foretakene har relasjoner med, og tykkelsene på pilene indikere hvor sterkt samarbeidet mellom dem er. De innoverende foretakene finner man til høyre i figuren, ved siden av finner man problemløserne som er de eksterne aktørene. De eksterne aktørene kan bidra med for eksempel konkrete utviklingsprosjekter, som fører til at relasjonen mellom foretakene og problemløserne er varierende og kan være temporære. Lengst til venstre i figuren er de aktørene som foretaket har en generell relasjon med. Andre reiselivsforetak er nevnt som en av de viktigste aktørene, ettersom relasjoner med andre foretak kan føre til økt deling av informasjon og kunnskap som kan føre til bedre grunnlag for bedrifter til å gjennomføre innovasjoner (Rønningen, 2012).



Figur 1- Drivkrefter for innovasjon (Rønningen, 2012).

Modellen til Rønningen (2012) har likhetstrekk med innovasjonssystemer slik det er forklart i teorien, for eksempel viktigheten med samarbeid mellom foretak og bruk av virkemiddelaktører. Basert på modellen kan man antyde et innovasjonsmønster i reiselivsnæringen i Norge. Et sett av relasjoner er karakterisert som generelle og et annet sett er knyttet til konkrete innovasjonsprosesser. Innovasjonsmønsteret preges av hvordan foretak involvere ansatte i utviklingsprosesser og hvordan de jobber med kompetanseheving og henter markedsinformasjon (Rønningen, 2012).

2.2 Innovasjon i reiselivsnæringen

For å kunne oppnå konkurransefortrinn pekes innovasjon på som en av de viktigste fokusområdene for organisasjoner. Konkurransen kan stimulere til innovasjon, og innovasjon kan resultere i økt konkurranse, dette skaper en positiv forbindelse mellom konkurranse og innovasjon. Innovasjon sees på som en nødvendighet for å styrke konkurransekraften, lønnsomheten og veksten i reiselivsnæringen (Engen, 2012).

2.2.1 Innovasjon

Det kan være vanskelig å skille mellom en oppfinnelse og innovasjon. Men enkelt forklart er forskjellen at innovasjon er en nyskaping som tas i bruk og blir kommersialisert. Den tradisjonelle teorien forklarer innovasjonsprosessen som en lineær prosess som innebærer stegene: forskning, utvikling, produksjon, markedsføring og til slutt salg (Dodgson & Rothwell, 1994). I senere tid har den interaktive innovasjonsprosessen blitt skapt, som kan sees på som en kritikk av den lineære. I en interaktiv innovasjonsprosess er det ikke definerte faser, og ideer kan oppstå og utvikles på flere ulike stadier i innovasjonsprosessen. Det legges vekt på interaksjonen internt og eksternt for bedriften (Steineke, 2000). I et interaktivt innovasjonsperspektiv er fokus på samhandling og gjensidig påvirkning mellom flere forskjellige aktører. Både regionale innovasjonssystemer og Trippel Helix er basert på dynamiske relasjonsforhold mellom ulike aktører. Det blir ofte nevnt at innovasjon må være en kontinuerlig prosess, hvor man hele tiden jobber for å skape noe nytt. Historiens viktigste innovasjoner er de som fører til drastiske endringer i menneskelivet, for eksempel fly. Fuglsang (2008) definerer innovasjon som en økonomisk og sosial aktivitet som tilfører en økonomisk eller sosial verdi. Utfordring blir da hvordan og hvor man kan generere verdiene i utviklingen av

varer og tjenester. Et eksempel på en innovasjonsaktivitet i reiselivsnæringen kan være en ny organisering mellom privat og offentlig sektor (Breiby, 2012).

Schumpeter (1934, sitert i Engen, 2012) er en sentral innovasjonsforsker og mener at innovasjon er en kombinasjon av kunnskap som resulterer i nye produkter, prosesser, markeder, eller organisasjoner. Basert på Schumpeters definisjon av innovasjon kan man skille mellom ulike former for innovasjoner; nye produkter/tjenester, nye prosesser, organisatoriske og nye markeder. Produktinnovasjon er introduksjon av nye eller bedre varer, og produktinnovasjoner kan øke kvaliteten og variasjonen av varer. Det kan lede til nye markeder og flere arbeidsplasser (Breiby, 2012). Prosessinnovasjon er når man finner nye måter eller løsninger for produksjon eller nye måter å organisere arbeid på. Prosessinnovasjoner kan føre til større effektivitet, øke kvaliteten, økt etterspørsel og flere arbeidsplasser (Breiby, 2012). Men prosessinnovasjoner kan også resultere i færre arbeidsplasser gjennom at prosesser og tjenester rasjonaliseres og effektiviseres, som resulterer i mindre behov for de ansatte. Organisasjonsinnovasjoner kan bli definert som en ny måte å organisere bedrifter. Organisasjonsstruktur kan ha en effekt for muligheten til å lære, utvikle kunnskap og generere innovasjon. Organisasjonsinnovasjoner innebærer også omstrukturering av hele næringer og samarbeid mellom flere organisasjoner. Markedsinnovasjon er definert som nye metoder for salg og markedsføring, og kan føre til forandringer i design og distribusjon av produkt eller så kan det åpne opp for nye markeder (Breiby, 2012).

Serviceinnovasjon kan bli forklart som innovasjon gjennom aktiviteter og prosesser for å møte kundens behov. Det kan være flere former for serviceinnovasjoner, men de kan ofte ikke klassifiseres som en type innovasjon men heller inngår i flere av de fire kategoriene nevnt over. For eksempel kan nye samarbeidspartnere skape en ny tjeneste som rettes mot et eksisterende markedssegment. Et kjennetegn med serviceinnovasjoner er at de ofte er inkrementelle/stegvise (Engen, 2012). Det kan være vanskelig å skille mellom organisatorisk læring og inkrementelle serviceinnovasjon, men det er viktig å få frem at innovasjoner skal medføre en endring ved at noe nytt tilføres det eksisterende (Engen, 2012). Det kan også være vanskelig å skille mellom tilpasninger av tjenester til kundens behov og innovasjon av tjenester, ettersom tjenester ofte er tilpasset kundenes endrende krav (Rønningen, 2010). Et annet kjennetegn med serviceinnovasjoner er at

innovasjonene ofte framkommer ad hoc, som betyr at ideene kommer fra ansatte eller ledere. Det er viktig at toppledelsen er klar over innovasjonspotensialet til lederne, ansatte og kundene, og at potensialene blir oppmuntret (Engen, 2012). Kunnskapsgrunnlaget for serviceinnovasjoner kommer generelt fra ferdigheter, organisasjonspraksis og erfaringer, det er ikke så mye forskning og teknologiske gjennombrudd. Kunder kan være en ekstern aktør som har en rolle som medprodusent og det blir lagt vekt på samskaping. Kunden har fått en økt betydning i organisasjoner innovasjonsprosess og i litteraturen blir det lagt vekt på «user involment» (Rønningen, 2010).

Ansatte kan være kilde til kunnskap og informasjon som kan være relevant for innovasjonskapasiteten, og i flere norske bransjer anses ansattes informasjon som viktigere enn informasjon fra eksterne kilder. Dette betyr at å involvere de ansatte i en innovasjonsprosess kan føre til mer kunnskap, erfaringer og informasjon (Rønningen, 2010). Innovasjonsprosessen blir sjeldent styrt ovenfra-og-ned, og prosessen må utvikles når ideen oppstår. Disse kjennetegnene er sentrale for å kunne få en forståelse for organiseringen og kompleksiteten ved serviceinnovasjoner (Engen, 2012). Servicenæringer har en immateriell og interaktiv karakter, som betyr at tjenesten som regel ikke har en fysisk eksistens og tjenesteinnovasjonen kan dermed nesten være usynlig (Rønningen, 2010). Det kan være vanskelig å måle effekten av service, ettersom det er mangel på metoder for å kunne analysere serviceinnovasjon. I forhold til teknologisk innovasjon som kan dokumenteres gjennom et produkt, kan det være utfordrende å dokumentere tjenester. Serviceinnovasjoner skjer ofte gjennom en kontinuerlig endring eller en mindre endring av tjeneste eller prosess, istedenfor som et stort hopp som for eksempel i produksjonsnæringer (Rønningen, 2010).

Gallouj og Weinstein (1997) klarlegger at innovasjoner i tjenestenæringer begynner å danne et felles system, spesielt innenfor hotell, transport og turisme. Men innenfor reiselivsnæringen finnes det få eller ingen innovasjonssystemer. En grunn for dette kan være at serviceinnovasjoner kan være lette å etterligne og derfor er det mange reiselivsbedrifter som holder kunnskapen internt og dermed ikke deltar i nettverk. En annen grunn kan være eksterne aktører ikke har en stor rolle i innovasjonsarbeidet (Engen, 2012). Engen (2012) argumenterer med at reiselivsbedrifter ikke domineres av

ett mønster for innovasjon, men at det er flere prosesser man kan utføre for å utvikle ideen og implementere den. Det kommer frem at innovasjonsprosessen ikke kan baseres på en bestemt mal, men må baseres på ideen som skal bli utviklet. Innenfor temaet serviceinnovasjon finner man flere argumenter for at tjenesteinnovasjoner i bedrifter har en annen karakter enn i vareproduksjon (Breiby, 2012). Innovasjon og tjenesteutvikling er viktige strategiske funksjoner for å sikre vekst og bærekraftig utvikling for forskjellige næringer, men det er spesielt viktig i de næringene hvor kundene har mulighet til å velge produkter og tjenester fra hele verden, slik som i reiselivsnæringen (Peters & Pikkemaat, 2006).

2.2.2 Reiselivsnæringen

Innovasjon og produktutvikling har uten tvil kapasitet til å skape merverdi for kunder og bærekraftig utvikling. Men prosesser som fører til nye produkter og tjenester er veldig komplekse i en servicedominert næring, slik som reiselivsnæringen (Peters & Pikkemaat, 2006). For flere bønder har bygdeturisme vært et alternativ til den tradisjonelle, avtagende landbruksvirksomheten ettersom det gir nye muligheter for sysselsetting. Flere fjøs har blitt omgjort til overnatting, restauranter, helse, sport eller andre fritidsformål (Novelli et al, 2006). Bygdeturisme er vanskelig å definere, men man kan si at bygdeturisme er turisme som foregår på landsbygda. De tradisjonelle kvalitetene er det som trekker turistene til bygdene. Rønningen (2010) forklarer at det finnes mange former for bygdeturisme eller turisme i rurale områder. Aktiviteter og attraksjoner varierer ut ifra lokasjon, lederstil, og grad av integrasjon med de naturlige og kulturelle omgivelsene. Man kan se en økende kobling mellom fritid og helse, og det har blitt et fokus på å øke enkeltpersoner sine sunne levevaner. Folk blir stadig mer opptatt av sin egen helse, og vil ha tilgang på treningsfasiliteter, friluftsliv og sunn mat fra regionen. Dette kan ha en betydning for reiseatferd og hvordan reiselivsnæringen kan målsettes (Novelli et al, 2006).

Mye av forskningen på innovasjon i reiseliv legger vekt på viktigheten av relasjoner mellom reiselivsbedrifter og andre aktører. For eksempel en undersøkelse som ble gjort i syv forskjellige land konkluderte med at samarbeid kan øke innovasjon (Rønningen, 2010). Novelli et al (2006) forklarer at det er viktig å utveksle ideer og diversifisere tjenester og produkter som tilbys for å kunne forbli konkurransedyktige. Den mest

kostnadseffektive måten å gjøre dette på er gjennom forsterkning av eksisterende nettverk. Hjalager (2002) hevder det er lite gjensidig tillit mellom reiselivsbedrifter som fører til lav innovasjonsaktivitet innenfor næringen. En av de største utfordringene er at det mangler kunnskap og kompetanse i reiselivsbedrifter for å kunne utvikle innovasjon. Men Hjalager (2002) foreslår at overføring av kunnskap til reiselivsnæringen gjennom andre organisasjoner som støtter eller er involvert i næringen kan skape mer innovasjon i reiselivsnæringen. Det kan for eksempel være kunnskap fra teknologiorganisasjoner eller handelsnæringen, og gjennom samarbeid med andre organisasjoner kan det forbedre enkelt reiselivsbedrifters kompetanse og kunnskap (Rønningen, 2010).

Bolkesjø, Haukeland og Vareide (2003) gjorde en undersøkelse angående innovasjonsaktivitet og behovet for innovasjon i syv forskjellige rurale områder. Forskningen deres viste at det var store forskjeller mellom de ulike plassene. De områdene som skåret best på innovasjonsmålingene var de områdene som hadde sterke lokale reiselivsbedrifter. Fra eksisterende forskning innen reiseliv kommer det frem at det er mangel på radikale innovasjon i forhold til inkrementelle innovasjoner. Dette fører til at innovasjonsgraden er lav i næringen. Men en grunn til at det måles lav innovasjonsaktivitet i reiselivsnæringen kan være fordi det finnes betydelig forretningsinnovasjoner som ikke er inkludert i den typiske definisjonen av innovasjon som er formulert etter Schumpeter. Standardindikatorene for måling av innovasjon er ofte basert på antall patenter eller FoU-investeringer. Disse indikatorene passer ikke innovasjonsaktivitetene i reiselivsnæringen og det kan derfor bli undervurdert hvor mye innovasjon som faktisk foregår i næringen (Njada-Janoszka & Kopera, 2014). Sundbo, Orfila-Sintes og Sørensen (2007) argumenter for at det er stort potensiale for innovasjon i næringen og at man i reiselivsnæringen finner høy konkurranse mellom bedriftene.

Det er også viktig at det offentlige støtter innovasjon i næringen, og jobber med å forbedre reiselivsnæringens innovasjonsevne. Trippel Helix modellen og teorien om innovasjonssystemer gir begge det offentlige en rolle i innovasjonsprosesser. Myndigheter kan også påvirke reiselivsnæringens aktivitet innenfor innovasjon gjennom skatter, lovverk eller tilskudd. For eksempel kan statlige tilskudd fremme reiselivsbedrifter i Norge sin innovasjonsevne (Rønningen, 2010).

Innovasjonsprosessen i reiselivsnæringen er ofte uformell, og ikke standardisert gjennom prosedyrer og rutiner. Prosessen inkluderer ofte ad-hoc individuelle aktiviteter og ikke så mye FoU og markedsundersøkelser (Njada-Janoszka & Kopera, 2014). Sorensen (2011) forklarer at mangel på en helhetlig tilnærming til innovasjonsledelse kan skape ineffektive resultater innenfor kunnskapsutvikling- og overføring. Dette betyr at selv om reiselivsnæringen er anerkjent som en næring med høyt nivå av kundeintensitet er det lavt nivå av kundemedvirkning i innovasjonsprosessene. Reiselivsbedrifter har begrenset fokus på FoU-aktiviteter siden de fleste innovasjonene ikke er teknologiske eller fysiske men er mer immaterielle og består av endringer i gjøremåte og atferd. Det er altså immaterielle og observerbare innovasjoner som er vanskelig å måle som dominerer i reiselivsnæringen. Disse innovasjonene fører til økte konkurransefortrinn og økt press for reiselivsbedrifter for å skape innovasjon (Njada-Janoszka & Kopera, 2014). To av de største innovasjonsbarrierene i reiselivsnæringen er ifølge Njada-Janoszka og Kopera (2014) størrelsen på små virksomheter og personellomsetning. Små virksomheter kan ha utfordring med mangel på ressurser. Det kan være vanskelig å utvikle ny kunnskap, og dette kan være hemmende for innovative aktiviteter. Liten størrelse på bedriften kan også føre til mangel på tid til innovasjonsaktiviteter, og innovative teknologier kan være vanskelig å få tak i for det kan være for dyrt for små reiselivsbedrifter. Kvalifisert og motivert personell er nevnt som en av de viktigste ressursene innenfor innovasjon, en utfordring her for reiselivsbedrifter er at det er mye sesongbasert ansatte og relativt lave lønninger. Lavt nivå innenfor utdanning, manglende ferdigheter og nøkkelpersonell kan forårsake lav absorpsjonskapasitet. Absorpsjonskapasitet handler om bedriftens evne til å utnytte ekstern kunnskap og bevissthet om mangel på intern kunnskap. Dette er spesielt viktig i åpne innovasjonsmodeller, som er typisk innenfor reiselivsnæringen. Høy personellomsetning kan også føre til problemer med å beskytte bedriftens kunnskap og skape kultur for innovasjon, som også er en viktig faktor for innovasjonssuksess (Njada-Janoszka & Kopera, 2014).

3 Metode

I dette kapitlet vil det bli presentert de metodiske valgene som er tatt i masteroppgaven for å kunne svare på problemstillingen. Det vil også bli diskutert om funnene jeg har er reliable og valide. Etikk vil også bli diskutert.

Mehmetoglu (2004) definerer metode som måten man går frem for å kunne løse et problem. Denne definisjonen er relevant for denne oppgaven ettersom man skal belyse en problemstilling. Når man gjør et forskningsprosjekt er det viktig å vite hva man studerer og man må ta flere ulike valg for eksempel hvordan studien skal gjennomføres. Forskningsmetode handler om hvordan forskningen skal gjennomføres og tar for seg både forventninger og konteksten til forskningen. Casestudie brukes av mange som en forskningsmetode og foregår ved at man gjør en omfattende undersøkelse av en eller et utvalg av caser. Casestudie handler om å gjøre en grundig forskning på en eller noen utvalgte caser. En case kan for eksempel være en organisasjon eller et arrangement. Det finnes veldig mange ulike caser man kan studere, men målet med en casestudie er å få mye detaljert informasjon og få forståelse av forskjellige aspekter fra caset gjennom undersøkelser (Thomas, 2017). En svakhet med casestudier er at det er vanskelig å generalisere ettersom det er satt i én spesifikk situasjon eller område. Det resulterer i at man ikke gjennomfører en casestudie med et ønske om å forstå andre caser, man studerer caset for å forstå selve caset. Målet er ikke at man skal kunne generalisere funnene og at funnene skal kunne brukes i andre casestudier, forskningen gjøres for å kunne forstå det spesifikke caset som har blitt valgt (Thomas, 2017).

Det finnes flere ulike grunner hvorfor man velger å studere en case, man kan for eksempel velge å studere en case på grunn av at man har lokal kunnskap om casen fra før av og ønsker å gå mer i dybden og finne ut mer detaljer. En annen grunn til at man velger å studere en case kan være fordi casen kan være et godt eksempel på noe og det kan gi masse god informasjon. Grunnen til at reiseliv og innovasjon i Indre Sogn ble valgt som case i denne masteroppgaven er fordi det er en spennende region hvor det foregår mye utvikling innenfor reiseliv, og næringen er en viktig næring for økonomien til regionen. Yin (2014) forklarer at casestudie er relevant når man ønsker å svare på «hvorfor» eller «hvordan» noe foregår. Masteroppgavens problemstilling er «*Hvordan kan man skape et innovativt reiselivsmiljø i et ruralt område?*».

For å kunne svare på denne problemstillingen vil det bli studert en case og få en forståelse hvordan det jobbes innovasjon og reiseliv i det case. Når man gjennomfører en casestudie er det viktig at man avgrenser hva case handler om og gir en god beskrivelse av case. I denne oppgaven ble det valgt å studere bare én case nemlig regionen Indre Sogn, og selv om det finnes flere kommuner som er en del av forskningen så er alle kommunene innenfor samme region og det blir derfor kategorisert som én case. Ønsket med case i denne masteroppgaven er å undersøke hva drivkreftene og utfordringene er for innovasjon i reiselivsnæringen og få en bedre forståelse for hvordan det jobbes med innovasjon i rurale områder.

Det finnes flere ulike valg man må ta innenfor metode, og man kan for eksempel skille mellom kvalitativ og kvantitativ metode. Kvantitativ metode baseres seg ofte på talldata og er som regel foretrukket hvis man ønsker å generalisere dataene man samler inn. Kvalitativ metode baseres ofte på tekstdata og er foretrukket når man ønsker å studere sosiale fenomen (Nyeng, 2004). Forskningsstrategien i denne masteroppgaven er kvalitativ ettersom det er et ønske å forstå hvordan det jobbes med reiseliv og innovasjon i rurale områder, og det er da behov for å kunne få så mye informasjon som mulig fra en gruppe respondenter som er aktuelle for temaet. Det verktøyet som har blitt brukt for å skaffe data er intervjuer, på grunn av det kan føre til valide og kvalitative innsikter i dataene som er relevant for problemstillingen. Gjennom bruk av intervjuer kan man utforske data som innebærer forståelser, meninger, holdninger og følelser som folk har til felles (Collis & Hussey, 2014). Intervjuene var semi-strukturerte med åpne spørsmål hvor respondentene hadde mulighet til å gi lange svar, reflektere og få frem sine meninger om forskjellige emner. Ved å ha semi-strukturerte intervjuer vil det være fleksibilitet til å forberede noen spørsmål, men også stille spørsmål underveis i intervjuene som ikke var en del av intervjuguiden. Sem-strukturerte intervjuer gir intervjueren muligheten til å ha en liste over temaer som må dekkes men samtidig en frihet til å følge opp med andre spørsmål hvis nødvendig (Thomas, 2017).

Det ble intervjuet 9 respondenter som enten jobber eller har erfaringer med reiseliv og innovasjon i regionen. Det ble intervjuet respondenter fra ulike sektorer innenfor reiselivsnæringen. 8 av de 9 respondentene jobber i offentlig sektor, noen lokalt i

kommunene, noen i andre offentlige bedrifter og noen jobbet i fylkeskommunen. En respondent jobbet i en privat reiselivsbedrift, og jobbet tett med utvikling av bedriften. Det ble utformet en intervjuguide som var basert på teorien presentert tidligere i denne masteroppgaven. Intervjuguiden er lagt til som vedlegg A. Hovedsakelig ble alle hovedspørsmålene stilt til alle respondentene men basert på hvilken jobb og rolle respondentene hadde varierte det hvilke oppfølgingsspørsmål som ble stilt. Formålet med intervjuene var å få frem mest mulig informasjon om deres synspunkt og opplevelser angående temaet.

Når man intervjuer er det viktig at man tar etiske hensyn, og i denne masteroppgaven er det fokus på å respektere personvern og konfidensialitet. Etisk hensyn innebærer at det er respekt og tillit mellom respondentene og forsker (Rowley, 2004). Det har vært viktig i denne forskningsprosessen at respondentene har hatt mulighet til å være anonyme og at respondentene forstå hva masteroppgaven handler om før intervjuet starter. Grunnen til at respondentene kunne være anonyme er fordi kanskje ikke alle vil ha navnet sitt knyttet til forskning eller at respondentene ikke ønsker at informasjonene de gir kan spores tilbake til dem (Collis & Hussey, 2014). Før intervjuet ble det forklart at undertegnende var masterstudent på Universitet i Agder, hva fokuset til oppgaven var og at dataen som ble samlet skulle brukes i masteroppgaven.

Respondent	Sted
Respondent 1	Lærdal
Respondent 2	Flåm
Respondent 3	Aurland
Respondent 4	Fylkeskommunen
Respondent 5	Luster
Respondent 6	Sogndal
Respondent 7	Fylkeskommunen
Respondent 8	Årdal
Respondent 9	Årdal

Tabell 1: Respondenter

På grunn av Covid-19 måtte alle intervjuene gjennomføres over enten Teams eller telefon, og det var opp til respondentene når intervjuene skulle ta plass. Thomas (2017) forklarer at telefonintervjuer har flere likheter som intervjuer ansikt til ansikt, men du vil gå glipp av kontekstuell og atferdsmessige detaljer som er lettere å fange opp når man sitter i samme rom som den man intervjuer. Covid-19 kom til Norge midt i datainnsamlingen, og pandemien har en stor negativ effekt på reiselivsnæringen. Dette førte til at noen av intervjuene som skulle finne sted måtte utsettes til senere tidspunkt, og det var noen som var ønsket på intervju men som ikke hadde mulighet til å stille på intervju. En av hovedrespondentene trakk seg dessverre på grunn av koronaviruset, noe som preget datainnsamlingen til oppgaven. Men basert på informasjon fra de respondentene som stilte ble det samlet inn nok data til å kunne drøfte funnene og komme med en konklusjon.

Alle intervjuene ble transkribert slik at det ble lettere å analysere dataene. Når man transkriberer er det viktig å transkribere det eksakte svaret som ble gitt slik at man ikke mister verdifull informasjon og klarheten i svarene. Når alle intervjuene var transkribert var det blitt samlet inn masse datamateriale, og det var viktig å begynne å analysere og systematisere dataene. Thomas (2017) forklarer at en av de vanligste måtene å analysere intervju er gjennom konstant sammenligning, ved at man går gjennom dataen flere ganger og sammenligner forklaringene i dataene. Analysen og organisering av dataen ble gjort gjennom koding. Det ble gjennomført åpen koding, det vil si at dataene ble kategorisert og de ulike kategoriene ble utformet underveis gjennom analyse av dataene (Wilson, 2014). Gjennom konstant sammenligning kan man utvikle koder som forklarer viktige elementer fra dataene, og man får frem hovedtemaene som går igjen i dataene. Elementer og temaer som gjentas flere ganger er viktig for analysen (Thomas, 2017). Ved bruk av koder kan man enkelt finne fram påstander som støtter hovedfunnene i masteroppgaven. Gjennom analysen og systematisering av dataene ble det utviklet ulike tolkninger og perspektiver.

3.1 Relabilitet og validitet

Mehmetoglu (2004) forklarer at for å kunne få støtte for resultatet til forskningen er det viktig i et forskningsprosjekt å kunne bekrefte kunnskapen gjennom verifisering. Dette kan gjøres gjennom å måle relabiliteten og validiteten til forskningen. Relabilitet handler om pålitelighetene til funnene i forskningen og validitet handler om troverdigheten til

forskningen. Hvis funnene er pålitelige vil en annen forsker kunne gjøre samme undersøkelse og få samme resultat, det vil si at reliabilitet handler om dersom undersøkelsen gjentas vil det gi det samme resultatet. Dette vil være lettere hvis studien er kvantitativ ettersom da kan forskeren etterprøve studien ved bruke samme måleinstrumenter og data. Dette er vanskeligere i en kvalitativ studie, siden selv om man kan bruke samme intervjuguide vil det være vanskelig å få samme data. Dataene i en kvalitativ studie kan tolkes ulikt av ulike forskere, og forskere vil ha ulike subjektive meninger (Thomas, 2017). Thomas (2017) forklarer at i noen forskningsprosjekter, spesielt for bachelor- og masterprosjekter, så er det viktigere at du bruker verktøy som samler rett og relevant data, enn at du bruker verktøy som er lette å teste på nytt men som gir irrelevant datamateriale. I denne studien ble intervjuobjektene bare intervjuet en gang, med unntak at det ble sendt ut noen oppfølgingsspørsmål på mail, man kan dermed anta at reliabiliteten er lav i denne studien. Reliabilitet er en utfordring med kvalitativ studie, og det er derfor viktig å styrke validiteten i studien ettersom det styrker troverdigheten til studien (Thomas, 2017).

Validitet handler om hvor godt en måler det en har tenkt å måle. Mehmetoglu (2004) forklarer at validitet kan deles inn i intern og ekstern validitet. Intern validitet brukes når man snakker om troverdigheten til funnene og ekstern validitet handler om å begrunne overførbarheten til funnene, overførbarhet betyr om resultatet fra studien gjelder i andre tilfeller enn hva som er studert. Indre validitet handler om hvor relevant dataene er til problemstillingen, det betyr at validiteten vil være høy hvis dataene som blir samlet inn gir et godt grunnlag for å kunne svare på problemstillingen. Det var derfor viktig i denne masteroppgaven at før intervjuene tok plass så ble det utformet en intervjuguide basert på den presenterte teorien. Basert på teorien ble det utformet spørsmål som var relevante til problemstillingen. Dette førte til gode og relevant svar fra respondentene som igjen gir et godt datagrunnlag for problemstillingen. Det betyr at validiteten er høy i denne masteroppgaven. Validiteten hadde vært lav hvis dataene som ble samlet inn ikke var relevant for problemstillingen til oppgaven (Thomas, 2017).

I henhold til ekstern validitet så handler det om i hvilken grad forskningen kan bli generalisert og overført utover studien til andre folk, andre plasser eller en annen tid. Man kan diskutere at ulike folk, på en annen plass og på en annen tid, kan produsere helt

forskjellig funn (Thomas, 2017). En case kan ikke argumentere alene for at teoriene er relevant for hele reiselivsnæringen, ettersom reiselivsnæringen dekker mange organisasjoner, sektorer og områder. Det vil derfor være vanskelig å koble de presenterte teoriene opp mot hele reiselivsnæringen. Men det finnes flere likhetstrekk i reiselivsnæringen, som gjør at man kan argumentere at teoriene er relevant for analysen av innovasjon i reiselivsnæringen. Men i denne studien er den interne validiteten høyere enn den eksterne validiteten.

3.2 Begrensninger

Hvis jeg hadde hatt mer tid og dette var en større oppgave ville jeg gått mer i dybden på noen ting. Jeg ville for eksempel undersøkt flere private bedrifter innenfor reiseliv i regionen, det ville gitt et større perspektiv på forholdet mellom offentlig og privat sektor. Det kunne gitt dypere innsikt i drivkrefter og utfordringer privat reiselivsbedrifter har i regionen innenfor innovasjon og utvikling i næringen. Men på grunn av korona var det vanskelig å få tak i forskjellige aktører. Reiselivsnæringen har blitt hardt rammet av Covid-19 viruset og det har ført til mye permitteringer og noen bedrifter har gått konkurs. Det ville også vært interessant å sammenligne to caser for å få et overblikk over likheter og ulikheter mellom to forskjellige regioner. Dette kunne fått frem flere perspektiv på innovasjon i reiselivsnæringen og styrket oppgaven.

4 Introduksjon til caset: Indre Sogn

«Sogn og Fjordane skal bli en av de fremste regionene i verden for bærekraftig, naturbasert opplevinger med høy kvalitet» skrives det på gamle Sogn og Fjordane fylkeskommune sin webside (Sogn og Fjordane Fylkeskommune, 2015). Videre forklares det at Sogn og Fjordane har lange tradisjoner i reiselivet, og har viktige internasjonale attraksjoner som for eksempel fjordene. Naturen er attraktiv og spektakulær, og gir et godt ressursgrunnlag for naturbaserte reiselivsopplevelser (Sogn og Fjordane Fylkeskommune, 2015). Indre Sogn er indre del av Sognefjorden i gamle Sogn og Fjordane fylke, og består av kommunene: Sogndal, Aurland, Lærdal, Årdal, og Luster. På bilder under er det et kart over hvor de fem kommunene ligger.



Figur 2. "Sognefjord", 2020 (www.sognefjord.no)

Gamle Sogn og Fjordane fylke laget en reiselivsplan for Sogn og Fjordane 2010 til 2025. En målsetting med reiselivsplanene var å lage en plan som økte verdiskaping og bærekraft

i reiselivsnæringen, og styrke reiselivet som regional utvikler og samfunnsøkonomisk bidragsyter. Målet med planene var også å skape gode samordninger, og styrke statusen og rammevilkårene til reiselivsnæringen i fylket (Næringsavdelinga, 2010). Det er mange små bedrifter i reiselivsnæringen i Sogn og Fjordane, og reiselivet er i hovedsak sesongbasert med få heilårsarbeidsplasser. Men i fylket finnes det naturattraksjoner som er i verdensklasse og er levende kulturlandskap som gjør fylket til et attraktivt reisemål. Reiselivsbedriftene i fylket bruker naturen som attraksjonskraft og man kan se en økning i tilbud av opplevelsebaserte produkter til turister. Det som nevnes som hovedutfordringen til Sogn og Fjordane er å øke lønnsomheten og skape flere heilårsarbeidsplasser. I tillegg må reiselivsvirksomhetene ha fokus på bærekraft og ta hensyn til miljø og lokalsamfunn, og sikre at verdiskapingen øker lokalt (Sogn og Fjordane Fylkeskommune, 2014).

Balestrand, Leikanger og Sogndal kommune ble 1.januar 2020 slått i sammen til Sogndal kommune. Det er 11.684 innbyggere og det er den tolvte største kommunen i Vestland fylke basert på folketall. Balestrand er et internasjonalt anerkjent turistmål og Sogndal er et viktig destinasjonsmål for aktivitetsbasert reiseliv. Kommunen jobber aktivt med satsingen på reiseliv i Balestrand, Fjærland og Sogndalsdalen (Skau, 2020). I kommunen er det sterke miljø med lange reiselivstradisjoner, og mange av de eksisterende arbeidsplassene i reiselivsnæringen er knyttet til overnattings- og serveringsvirksomheter. Men det er utfordringer med heilårs plasser og utviding av sesongen til reiselivsnæringen (Sogn Næring AS, 2017).

Aurland kommune har en befolkning på 1780 personer, og det er en forventet vekst i folketall ettersom SSB antyder at i 2040 vil det være 1901 innbyggere (SSB, 2020a). Kommunen har flere tettsteder for eksempel Flåm og Gudvangen. Kommunen grenser til kommunene Lærdal, Vik, Hol, Ulvik og Voss. Europavei 16 går gjennom kommunene, som er stamveien mellom Oslo og Bergen. Det er også togforbindelse med både Oslo og Bergen via Flåmsbanen. Flåm har dypvannskai med stor cruisetrafikk og Flåmsbanen hadde i 2011 over 600.000 reisende (Ulstein, Espelien, Sandnes & Jakobsen, 2012). Aurland kommune trekkes frem av NHO som en kommune der reiseliv er en viktig næring. Det blir forklart av NHO at Aurland har tatt flere kreative grep for å skape med reiseliv i sin region (NHO Reiseliv, 2018). Reiseliv og opplevelser er den største næringen i Aurland

basert på antall sysselsatte, så reiseliv og opplevelser er en viktig næring for kommunen. Fra 2004 til 2011 økte reiselivsnæringen verdiskapingen med nesten 90%, og er den næringen i kommunen som har hatt best utvikling (Ulsetin et al, 2012).

Lærdal har 2132 innbyggere, og det er en forventet nedgang i folketall. SSB sier at 2040 er det forventet 1885 innbyggere (SSB, 2020b). Lærdal satser på et kulturbaser reiseliv og historieformidling er et viktig element i næringen. Det er flere kjente reiselivsattraksjoner i Lærdal, for eksempel Borgund Stavkirke og Gamle Lærdalsøyri med 161 verna trebygninger (Lærdal kommune, 2019). I Lærdal består reiselivsnæringen for det meste av små bedrifter, med unntak av et par overnattingsanlegg og noen store aktører. Hovedsesongen til reiselivsnæringen i Lærdal er om sommeren og det er utfordringer med å utvide sesongen til heilårsturisme (Lærdal kommune, 2014).

Årdal har en befolkning på 5200 personer, men det er forventet en nedgang i befolkningen. SSB har antydnet til en befolkning på 4252 i 2040 (SSB, 2020c). Årdal er et industrisamfunn og reiselivsnæringen har hovedsakelig bestått av tilbud som er relevant for den yrkesbaserte trafikken. I 2015 hadde Årdal langt under 10% av antall gjestedøgn som Aurland-Lærdal har. Men i reiselivsstrategien til Årdal skriver de at Årdal kommune ønsker å satse på reiseliv som utviklingsnæring. Videre blir det forklart at kommunen har potensial til utvikling av næringen og det jobbes nå med å satse på opplevelsesbasert reiseliv (Mimir AS, 2016).

Luster kommune betegnes som en kommune i vekst. I 2020 har Luster 5174 innbyggere, og i 2040 er det forventet en befolkning på 5456 (SSB, 2020d). Luster er den største sauekommunen i Sogn og er en av kommunene som produserer mest bringebær i Norge (Oxford Research, 2019). Men reiseliv er en stor og viktig næring i Luster, med lang historie og tradisjoner. Hovedattraksjonen i Luster er naturen og det er flere reiselivsorganisasjoner som tilbyr aktiviteter innenfor bre, fjord og fjell. I 2016 var det over 100.000 gjestedøgn på et år og det jobbes med å utvide sesongen enda mer (Luster kommune, 2016). Luster kommune tar en aktiv rolle i utviklingen av reiselivet, både kommunalt og regionalt. Kommunene er medeier i Visit Sognefjord AS, som har oppgave med å profilere regionen som reiselivsdestinasjon (Oxford Research, 2019).

5 Analyse og drøfting

I denne delen av masteroppgaven vil funnene bli presentert og analysert opp mot det teoretiske rammeverket presentert tidligere i oppgaven. Det vil bli drøftet hvilke likheter og forskjeller som finnes i funnene sammenlignet med teorien. Fokuset i analysen vil være å prøve og svare på problemstillingen til oppgaven:

«Hvordan kan man skape et innovativt reiselivsmiljø i et ruralt område?».

5.1 Regional utvikling

Som nevnt i teorien så handler regional utvikling om regionens innsats for å stimulere økonomiske, sosiale, kulturelle og miljømessige utvikling. Fra respondentene nevnes det både gode og utfordrende forutsetninger i regionen som påvirker utviklingen av reiselivsnæringen. Alle respondentene skryter av naturen, det er det reiselivsnæringen i regionen hovedsakelig lever av. Men en respondent nevner også plasseringen som et viktig element. Respondenten forklarer:

«det er jo nydelig kommune og naturen er jo fantastisk, men det er jo mange andre plasser i Norge som har fantastisk natur»

Så det er derfor viktig med god plassering og at det finnes flere produkter i nærheten av hverandre. Eksempelet som blir nevnt av en respondent er at Voss og Bergen ikke er så langt unna, og turistene kan dermed få med seg forskjellige aktiviteter uten at avstandene mellom aktivitetene er for store. Det som er viktig, ifølge en respondent, er å få til levende bygdesamfunn, slik at folk ikke kommer til tomme hus og gater. For det er en del av attraksjonen, at når turister tar båt eller buss inn i fjorden så bor det faktisk folk der. Onsager (2010) utdyper at rurale områder og små bygder har fordel med at naturressurser kan bli utnyttet. Fra respondentene blir det forklart at regionen er særlig godt egnet til reiseliv som innebærer naturbasert opplevelser, spesielt fjord og fjell. Naturressursene nevnes som en av de viktigste forutsetningene, en respondent sier:

«Vi har jo, uten å skryte, vi må ha kanskje noe av den vakreste naturen i Norge, en god vårdag så er vi nå kanskje i verdenstoppen også».

Så fra funnene kommer det frem at det er mye kvalitetsnatur som blandes med reiseliv. Det er mye historisk tradisjon for å drive reiseliv i regionen, dette resulterer i at det finnes mye kunnskap, tradisjoner og arv som forskjellige aktører innenfor reiseliv tar med seg inn i næringen. Dette er gode særegne muligheter og forutsetninger i regionen for utvikling av reiselivsnæringen.

For å skape regional utvikling er det viktig at det legges til rette for innovasjon og entreprenørskap. Den regionale innovasjonspolitikken må ta hensyn til de ulike utfordringene i regionen og ta hensyn til behovene til innbyggerne og andre regionale aktører, samtidig så må det være utviklet tiltak for å skape regional utvikling (Helgesen & Strand, 2014). Men det finnes utfordringer med forutsetningen til regionen. En utfordring som nevnes av en respondent er kommunene administrasjonene, det antydes et behov for å legge mer til rette for næringsaktiviteter og en klar politikk om hva en vil med området og regionen. En respondent forklarer at hvis dette ikke er på plass så kan det skape en brems på utviklingen av næringen. Og videre uttrykkes det fra respondenten utfordringer med mangel på effektivitet i kommune administrasjonen for eksempel innenfor planarbeid. Fra forskningen til Onsager (2010) kommer det frem at byer, små byer og rurale områder har ulike forutsetninger for innovasjon og utvikling. Storbyer har bedre forutsetninger med tanke på diversitet, størrelse og attraktivitet. Dette kan for eksempel være en fordel med tanke på infrastruktur.

Det å skape innovasjon og utvikling er i følge Tödting og Trippel (2005) en utfordring for rurale områder, slik som Indre Sogn regionen. Fra funnene kommer det frem at infrastruktur er en utfordring som oppleves av flere respondenter, spesielt innenfor transport. En respondent forklarer at selve fylket er på størrelse med Belgia men det er en helt annen infrastruktur. Dette kan være krevende i henhold til det med å holde åpent hele året som er en stor ambisjon i reiselivsnæringen. For eksempel så er det er en del vinterstengte veier, rasutsatte veier, ferjer og båt-tilbud som ikke går på vinterhalvåret. Men videre forklarer respondenten at turisten legger nok ikke merke til disse utfordringene i så stor grad, det er nok mer utfordringer som ulike aktører tenker over. Respondenten sier:

«Men for turistene så tror jeg, som sikkert er lykkelig utvidende om disse tingene i stor grad, så tror jeg at Vestland fylke er en skattkiste.»

Det nevnes av flere respondenter at flere plasser i regionen jobbes det med å tilrettelegge for sykkelturisme, det å reise på sykkelferie er noe som har blitt veldig populært. Det nevnes at en utfordring med slike prosjekt er at det er en del tunneler som man ikke kan sykle gjennom. Men det er startet en del fellesprosjekt for regionen gjennom Visit Sognefjord, som er det regionale destinasjonsselskapet, og kommunene knyttet til sykkelturisme og infrastruktur. Så det jobbes nå med å se på utfordringene med hvor det ikke er mulighet for å sykle kan løses med transport.

Det forklares også fra noen respondenter om utfordringer med å transportere fotturister fra en plass til en annen, det nevnes for eksempel fra Årdal til Valdres er buss-strukturen og offentlig transport ganske vanskelig. Siden Årdal er i startfasen av å bygge opp reiselivsnæringen sliter man med å tilrettelegge for transport ettersom det ikke er lønnsomt økonomisk ennå, men de store destinasjonene som for eksempel Flåm har bedre forutsetninger siden der er det mer lønnsomt. Det virker heller ikke som at det er så mye samordning med transport til de forskjellige plassene i regionene, men dette kan være fordi de ulike plassene i regionen er i forskjellige faser av utvikling av reiselivsnæringen. Flåm og Luster er kanskje ikke så ivrig på å hjelpe for eksempel Årdal med transportløsninger fordi de selv ikke har noen fordeler med det, hvert fall ikke når Årdal er i startfasen. Kanskje dette er mer aktuelt om noen år. Så fra funnene kommer det frem at transport med for eksempel buss eller båt er veldig viktig i reiselivsnæringen.

Alle respondentene mente at reiselivsnæringen har en veldig viktig betydning for regionen og kommunene i regionen. Det blir nevnt fra en respondent at reiseliv er Norge sin tredje største transportnæring og en av de viktige definerte næringene, sammen med olje og gass, landbruk og maritimt. Det kommer frem fra en respondent at sammenslåingen av Hordaland og Sogn og Fjordane til Vestland fylke har styrket reiseliv sin posisjon, fordi i for eksempel Hordaland har det vært andre næringer som har vært så store og dominerende at det har vært vanskelig å få frem reiselivsnæringen. Flere respondenter opplever at reiseliv har høy status i Vestland fylke, og er en av de viktige næringene i fylket som får mye fokus fra for eksempel politisk hold. Fra funnene kommer

det frem hvilke positive effekter reiselivsnæringen har på kommunene og regionen. For eksempel en respondent forklarer:

«Så er det det med at turisme skaper en overordnet effekt, vi hadde jo ikke hatt knapt en spiseplass her hadde det ikke vært for turismen, (...) for trivsel og for kommunen sin attraktivitet så har reiseliv mye å si».

Fra funnene kommer det frem at det er veldig mange reiselivsbedrifter, noen store men det er mest småbedrifter. En respondent drar frem poenget at man kan se viktigheten av reiselivsnæringen i regionene ved å se på situasjonen som er nå med viruset Covid-19. Covid-19 har resultert i at en av kommunen i regionen har nesten ingen besøkende og arbeidsledigheten har økt fra 1.5% til 19-20%. Dette er ikke bare på grunn av at folk jobber i reiselivsnæringen, men sekundærnæringer blir også påvirket av få besøkende, for eksempel restauranter. En respondent forklarer at rent økonomisk i forhold til verdiskaping i reiselivsnæringen så er Indre Sogn den regionen som omsetter mest og er den største regionen i forhold til gjestedøgn og antall besøkende i hele gamle Sogn og Fjordane. Det blir nevnt at reiselivsnæringen er en næring som historisk har vært viktig og det kom turister til området allerede fra midten av 1800-tallet. Noen av hotellene i regionen er over 300 år, så næringen har vært viktig og er fortsatt veldig viktig for regionen.

Fløysand og Sjøholt (2007) argumentere for at det er viktig for organisasjoner å være medlem av nettverk med ulik geografisk skala og kulturelt innhold hvis levedyktige rurale områder skal utvikles. Fra funnene kommer det frem at det finnes en del reiselivsnettverk i regionen og i fylket Vestlandet. Det nettverket som nevnes som et av de viktigste i fylket er Forum Reiseliv Vestland. Det er en møteplass for Innovasjon Norge, Fylkesmannen, fylkeskommunen og alle de 8 destinasjonsselskapene i Vestland. Forum Vestland ble dannet ved sammenslåingen av gamle Sogn og Fjordane og gamle Hordaland. En respondent forklarer at grunnen til at det nettverket er så viktig er at det skaper samspillet mellom det offentlige og destinasjonsselskapene. Men nye nettverk, slik som Forum Vestland, kan også bringe noen utfordringer. En respondent forklarer at når nettverket blir utvidet må man bli kjent med alle og det kan ta tid, det er viktig med tillit og det er noe som bygger seg opp over lengre tid. Det er viktig med åpenhet og fleksibilitet mellom nettverksmedlemmene ettersom det kan føre til vekst og en vedvarende

utviklingsprosess (Fløysand & Sjøholt, 2007). En respondent forklarer at reiselivsnettverk er veldig viktig for regionen ettersom reiseliv består av mange ulike næringer som fungerer i lag. Noen respondenter forteller at det er en stor vilje til å dele erfaringer og kompetanse, og gjennom samarbeid kan det resultere i bedre produkter og tjenester enn hvis hver aktør sitter for seg. Visit Sognefjord, destinasjonsselskapet i Sogn, nevnes som det regionale nettverket. Der arrangeres det felles møter med alle medlemsbedriftene. Det nevnes også et nettverk som heter Næringssjefen i Sogn som har en del felles prosjekter og arrangementer, og Innovasjon Norge nevnes også som et nettverk. Funnene viser at offentlig aktører er medlem av de fleste nettverkene i regionen, og dette er en viktig aktør ifølge Skogseid et al (2014). Skogseid et al (2014) belyser at det offentlig er en stor aktør i Sogn og Fjordane, og det er derfor viktig å involvere og samarbeide med dem i nettverk ettersom det kan være med å påvirke næringen.

Men fra funnene kommer det frem at det er lite lokale nettverk i de små kommunene. Det blir forklart av en respondent at det er veldig vanskelig å få til lokale nettverk i små samfunn fordi det er vanskelig å få tak i nok personer som er interessert. Ifølge teorien kan dette være hemmende for utvikling og innovative prosjekter ettersom nettverk argumenteres for som et viktig element for tilgang på kunnskap og mulighet til å spre og få ideer (Skogseid et al, 2014). Men det forklares av respondentene at fleste kommunene i Indre Sogn er for små til å ha egne bedriftsnettverk. Dette nevnes av Tödtling og Trippel (2005) som en utfordring for rurale områder, og et stort problem er 'organizational thinnes', altså få næringsgrupper og få bedrifter. Det kan resultere i utfordringer innenfor utvikling av kunnskap og å skape innovasjon. En annen utfordring som kommer frem med reiselivsnettverkene er at de større bedriftene som har en annen utvikling er på et annet nivå enn de fleste andre bedriftene i reiselivsnettverkene i regionen, og dermed føler at de er for store for nettverkene og ikke får noe utbytte av å være med. Dette viser at de reiselivsnettverkene som allerede eksisterer i regionen ikke nødvendigvis inkluderer alle bedriftene, og de som vil ha mest nytte av nettverkene er mindre, mellomstore eller nyoppstartet bedrifter. Hvis man hadde forsterket de eksisterende nettverkene som er regionen hadde det vært en kostnadseffektiv måte å forbedre konkurransedyktigheten til både store og mindre bedrifter, ettersom det kan resultere i økt deling av ideer og diversifisering av tjenester (Novelli et al, 2006).

Fløysand og Sjøholt (2007) argumenterer for at rurale regioner og lokalsamfunn ikke er i stand til å skape utvikling rent innenfra og det er viktig med både lokal kunnskapsdeling og ekstern kunnskapsflyt. Fra funnene kommer frem at en del bedrifter og andre aktører drar på internasjonale messer, ettersom det markedet som har vært mest ettertraktet i regionen er det internasjonale markedet. En respondent hadde selv hadde vært på studietur til et annet land og drar frem fordelene med å ta del i internasjonale nettverk:

«så er det en måte som hjelper å få ideer og sånn som med den turen som syntes jeg det var en del ting som vi gjør bedre enn der nede. Så det kanskje gi inspirasjon til å jobbe enda bedre med det enn gjør bra, også husker jeg at vi hadde et oppsummeringsmøte etter turen og da kom det frem masse ideer.»

Tilgang på kunnskap kan være viktig for at reiselivsbedrifter skal kunne skape konkurransedyktighet. Hvis man henter inn ekstern kunnskap kan utviklingsstien path renewal være aktuell for en bedrift eller næring. I utviklingsstien path renewal er det viktig å hente inn ny kunnskap og kompetanse, og utviklingsstien kan dermed føre til nye produkter eller tjenester for reiselivsnæringen (Isaksen & Trippl, 2014). Å skape ekstern kunnskapsflyt argumenteres som et viktig element både av respondentene og teorien til Fløysand og Sjøholt (2007). Fra funnene kommer det frem at det vil være mulighet til å skape nye nettverk og samarbeid. En respondent håper på litt tettere kontakt med Hardangerregionen, ettersom det skal komme frem en ny region som skal hete Indre Vestland. Indre Vestland består av Hardangerrådet, Voss og Sogn regionråd. Politikerne i Indre Vestland har som mål å skape tettere samarbeidsrelasjoner og muligheter mellom Hardanger, Voss og Sogn (Hordaland Fylkeskommune, 2019). Respondenten forklarer at Hardangerregionen har også sterke reiselivsinteresser som kanskje kan føre til et positivt samarbeid og nye nettverk. Nye nettverk kan skape en positiv effekt ettersom det kan gi tilgang til ny kunnskap som man nødvendigvis ikke ville hatt tilgang til om man ikke var en del av nettverket (Knoke & Kuklinski, 1983).

Samarbeid nevnes som et viktig element for å skape gode produkter og tjenester i reiselivsnæringen (Skogseid et al, 2014). Rønningen (2010) utviklet en modell, vist i figur 1, som illustrerer hvilke aktører innoverende reiselivsforetak har relasjoner med og hvor sterkt samarbeidet mellom dem er. Basert på modellen kan man antyde at det er både sterke og svake samarbeidsstrukturer og relasjoner i næringen. Det kommer også frem i

funnene at det er forskjellige samarbeidsstrukturer i regionen og lokalt i kommunene. I regionen nevner de fleste respondentene at det er gode samarbeidsstrukturer og det blir også dannet en del nye samarbeid som skaper nye muligheter. I teorikapittelet argumenterer Strand og Leydesdorff (2013) at samarbeid og kunnskapsdeling mellom organisasjoner, kunnskapsinstitusjoner og offentlige virksomheter er viktig for å kunne skape gode innovasjoner. Noen respondenter forklarer at Visit Sognefjord er en viktig samarbeidsaktør, fordi det er veldig lite samarbeid ellers mellom bygdene i regionen. Noen av respondentene opplever at det er mer konkurranse enn samarbeid mellom bygdene. Visit Sognefjord kan fremstå som en virkemiddelaktør til bedriftene, ettersom Visit Sognefjord jobber med markedsføring av regionen. Virkemiddelaktører nevnes også av Rønningen (2012) som en viktig drivkraft og en viktig relasjon til reiselivsbedrifter, og det antydes til sterke samarbeidsånd.

Videre blir det belyst av respondentene at det burde være mer fokus på at hvis en av bygdene eller opplevingene får folk inn til regionen så burde det være tettere samarbeid for å få turistene til å bli ett døgn til i regionen. Men noen av respondentene syntes det er vanskelig å få andre aktører til å se nytten av det. Hvis det hadde vært tettere samarbeid og deling av kunnskap mellom bygdene i regionen ville det vært bedre grunnlag og større suksessmuligheter for utviklingsstien path renewal, som kan føre til videreutvikling eller omstilling av næringen (Isaksen & Trippel, 2014). Lokalt i noen av kommunene i regionen er det mindre samarbeid og de fleste aktørene arbeider med sitt eget. Hvis det er lite samarbeid internt i kommunene kan det oppleves hemmende for øking av innovasjonsaktiviteter. Mye av forskningen på innovasjon i reiselivsnæringen legger vekt på viktheten med relasjoner og samarbeid mellom reiselivsbedrifter og andre aktører (Rønningen, 2010). En respondent forklarer at samarbeid med Flåm har ført til en positiv effekt for Lærdal for eksempel, en respondent sier:

«Også har vi Flåm som er den store maskinen som til dels drypper ned på oss i form av det kommer busslast derifra kanskje mest til stavkirka men også til her».

Men her er det litt ulike opplevelser mellom respondentene ettersom noen av respondenter mener at det er gode samarbeid lokalt. En respondent forklarer at det kan varierer basert på hvor samarbeidsvillige ulike aktører og bedrifter er, og sier:

«det er jo massevis av folk som vil være konge på egen haug og ikke jobbe med andre».

Gjennom samarbeid med andre organisasjoner eller aktører kan det forbedre reiselivsbedriftens eller reiselivsnæringens kompetanse og kunnskap (Rønningen, 2010). Respondentene nevner noen samarbeid eksternt utenfor regionene, et eksempel er et samarbeid mellom Sogn og Fjordane, Hordaland, Møre og Romsdal, og Rogaland. En respondent nevner også at det er potensiale til å utnytte og ha store effekt med å ha samarbeid med andre næringer. En ny samarbeidspartner i en annen næring kan føre til en utvikling av for eksempel en ny tjeneste som er relevant til markedet bedriftene operer i (Engen, 2012). Videre blir det forklart av respondentene at reiseliv har forandret seg mye de siste årene, for eksempel før var det mer fokus på brosjyrer som reklame mens nå jobber man mer på forskjellige nivå og ulike kanaler. Organisasjonene og aktørene i næringen må ha evne til å tilpasse seg de ulike endringen som foregår i næringen. Det er fremdeles stort fokus på synlighet og markedsføring, men det blir nevnt av en respondent at behovene for utvikling og forvaltning av destinasjoner og produkt er det egentlig ingen som eier helt i reiselivssammenheng.

Men i forhold til samarbeid med kunnskapsorganisasjoner svarer de fleste respondentene at dette er noe de kunne være bedre på. I et Trippel Helix samarbeid legges det vekt på skjæringspunktet mellom organisasjoner, kunnskapsinstitusjoner og offentlig virksomheter (Skogseid et al, 2014). Samhandling mellom de ulike gruppen kan føre til økt regional utvikling og innovasjon. Når en respondent blir spurt om det er noe samarbeid mellom kunnskapsorganisasjonen, private bedrifter og offentlig blir det svart:

«Ja men mindre enn vi skulle gjort, kompetanse er et veldig stort og viktig tema».

Basert på studien til Stand og Leydesdorff (2013) kan man anta at på Vestlandet er det gode forutsetninger for Trippel Helix samarbeid, men basert på funnene fra denne studien kommer det frem at det er svak balanse mellom de tre dynamikkene i Trippel Helix rammeverket. Men dette kan være et resultat av ulike grunner, og dette er kun basert på funnene gjort i denne studien. En respondent forklarer at grunnen til det er lite samarbeid

med kunnskapsorganisasjoner, for eksempel høyskoler, kan komme av at ting skjer så fort i næringen at det er vanskelig å skape gode rutiner og å opprettholde god kontakt. Flere kommuner i regionen har ulike videregående skoler som kunne være potensielle samarbeidspartnere, men som nevnt av noen respondenter så må dette være noe som skolene vil selv også.

Skogseid et al (2014) forklarer at i et regionalt innovasjonssystem er tilgang og deling av kunnskap en av de viktigste faktorene, og ved å kombinere ulike typer kunnskap kan man skape innovasjon. Kunnskap kan man tilegne seg gjennom egen læring eller læring fra andre aktører. Læring foregår ofte gjennom samarbeid med organisasjoner, kunnskapsinstitusjoner og offentlige virksomheter, altså i Trippel Helix samarbeid. Kjernen i regionale innovasjonssystemer er kunnskapsflyten mellom bedrifter og kunnskapsorganisasjoner (Rønningen, 2010). Basert på funnene i denne studien kan man antyde at det er svake bånd mellom bedrifter og kunnskapsorganisasjoner i reiselivsnæringen. Men det finnes noen samarbeid, det nevnes strategisk forskningsprogram for reiseliv som et eksempel, som er et samarbeid mellom det offentlige, utdanning og næring. Der har en blant annet jobbet med å løfte en mastergrad på høyskolen på Vestland. Det nevnes også at høyskolen som er i regionen er en viktig kunnskapsbase som produserer ressurser som kan bli tilegnelig for reiselivet. Vestlandsforskning nevnes også som en viktig kunnskapsorganisasjon som det har vært noen samarbeid med. Det har for eksempel vært noen samarbeidsprosjekt innenfor reiselivsforskning, markedsprosjekt, og digitaliseringsprosjekt. Når respondentene ble stilt spørsmål om samarbeid med kunnskapsinstitusjoner svarer de fleste respondentene at de ikke har vært med på noen selv, men at de vet det finnes samarbeid i regionen. Basert på dette kan man ikke utelukke at det finnes samarbeid mellom organisasjoner, det offentlige og kunnskapsinstitusjoner i regionen, men basert på funnene kan man antyde at det ikke er så synlig for andre aktører i regionen.

Kunnskaps- og erfaringsutveksling er noe respondentene ofte må utføre på egen hånd, det finnes lite formelle metoder for dette. En respondent forklarer at i de møteplassene man har er viktig å få til en erfaringsutvekslings dynamikk. Dette nevnes også som viktig av Skogseid et al (2014), som forklarer at gjennom å legge til rette for kunnskapsdeling og møteplasser kan man skape mer balanse i utviklingen av næringen. En respondent sier:

«Noe av det viktigste en kan gjøre er å få folk til å snakke sammen, så det jobbes med å få en oversikt over folk og prosjekt, og prøve å koble dem sammen og få folk til å samarbeide».

Fløysand og Sjøholt (2007) argumenterer for at det er viktig at perifere regioner og lokalsamfunn legger til rette for lokal kunnskapsdeling for å kunne skape utvikling. Men det forklares av respondentene at dette kan være utfordrende fordi folk har nok med seg selv, få bedriften til å overleve og forberede seg på sesongene. Videre blir det forklart av respondentene at i flere av de små kommunene er det ikke store og profesjonelle nok aktører til å ta for seg slikt arbeid, det er mer fokus på drift av organisasjonene. Det blir sagt at internt i regionen er det lite samarbeid, noe som kan være hemmende for deling av kunnskap og erfaringer. Men noen respondenter nevner at de har inntrykk av at folk deler erfaringer, men det blir mer uformelt. Noen respondenter forklarer at Visit Sognefjord tar seg av en del av slik type arbeid, hvor de samler inn informasjon og sprer den. En respondent sier:

«Sånn sett mener jo jeg at det er veldig nyttig å ha en profesjonell overbygning i form av Visit Sognefjord».

Det blir også forklart at bedriftene og næringen kan få tilgang til ny kunnskap gjennom å for eksempel rekruttere folk med kompetanse, søke kompetanse og erfaringer ute i markedet, ved å knytte bånd med andre selskap og personer som er langt fremme på forskning og utvikling. Tilgang til kunnskap er viktig for å kunne skape innovasjon og er derfor viktig for utvikling av reiselivsnæringen (Knoke & Kuklinski, 1983).

Fra respondentene kommer det frem at i et lokalsamfunn kan reiselivsnæringen være svært betydningsfull i forhold til det å skape arbeidsplasser samt sysselsetting av andre næringen, for eksempel renhold eller elektrikere. Å sikre sysselsetting er nødvendig for å kunne skape utvikling i regionen (Vatne & Bastesen, 2010). De fleste respondentene opplever at lokalsamfunnet er positive til reiselivsnæring, på grunn av at lokalsamfunnet merker effekten næringen har på økonomien og tilbudene. For eksempel så forklares det om cruiseturismen av respondent:

«En må jo tilby noe til de som kommer hit noe for å klare å få penger ut av det også, så er det vanskelig å få frem hvor mye cruisenæringen faktisk bidrar. De

betaler jo store avgifter til for eksempel havnevesenet, også er det jo andre selskap fra andre kommuner som har mange som jobber med cruise, så blir det jo mye større omsetninger i butikker».

Funnene viser at lokalsamfunnet har flere fordeler med reiselivsnæringen og flere av bygdene ville ikke hatt like mange hotell og barer som er sosiale arenaer å samles på, som også er viktig for lokalbefolkningen. Mange jobber er direkte eller indirekte knyttet til reiselivsnæringen i flere av kommunene, og det er flere tilbud som er der på grunn av reiselivsnæringen som ellers ikke ville eksistert. Å danne sterke bånd mellom lokalsamfunnet og bedriftene i reiselivsnæringen anses som viktig, og kan føre til at reiselivsbedriftene får en viktig rolle i samfunnet (Fløysand & Sjøholt, 2007). Respondentene forklarer at det som virker som viktig for lokalsamfunnet er at turistene ikke kommer for nært, og for eksempel at det ikke skaper stor biltrafikk. Regionalpolitikk er en kompleks politikk ettersom det innebærer å ta hensyn til flere ulike aktører og flere forskjellige synspunkt (Yttredal, 2014).

En respondent forklarer at det varierer i regionen hvordan lokalsamfunnet forholder seg til reiselivsnæringen, noen lokalsamfunn er veldig på og ønsker å få til ting. Det er gjerne de områdene som er i startfasen av utvikling av næringen, Årdal kommune nevnes som et eksempel hvor det har skjedd veldig mye. Mens Flåm nevnes som et eksempel av flere av respondenter der lokalbefolkningen er mer mett. For eksempel noen av respondenten drar frem at det oppleves motstand til næringen, og det er vanskelig å få frem verdien av reiselivsnæringen i regionen til den enkelte i samfunnet. Dette kan være et resultat av at reiselivsnæringen har blitt utviklet og endret de eksisterende institusjonene i samfunnet som derfor har ført til motstand (Skogseid et al, 2014). En respondent argumenterer:

«En kan forstå den motstanden en kjenner på at en blir litt invadert, men samtidig så betyr det at en oppretthold liv og aktivitet i kommunen og bygdene rundt, noe mange andre plasser mister».

Dette er et godt argument fra respondenten, for uten reiselivsnæringen hadde kanskje noen kommuner i regionen slitt med å skape arbeidsplasser og aktivitet.. En respondent forklarer de jobber med å invitere innbyggerne inn på samlinger hvor de informere om planer og prosjekt, slik at innbyggerne skal kunne få en forståelse for viktigheten

næringen har for lokalsamfunnet. Et annet argument som blir tatt opp av en respondent er hvis næringen ikke hadde blitt organisert internt i regionen hadde det kanskje blitt enda mer utfordrende om det hadde blitt styrt utenfra. Da kunne man opplevd et problem med masseturisme fordi det ikke hadde vært organisert internt i kommunen. En respondent nevner utfordringen med de større organisasjonen i regionen som har ansatte som ikke bor i kommunene. Dette kan gi en viss grad av mindre forståelse for det sosiale aspektet og de ulike utfordringene som finnes i området. En respondent legger vekt på viktigheten med å ta kontroll over aktiviteten slik at du kan styre folkemengden, få inntekt på den naturen som er der og ved å styre aktiviteten så kan en ta vare på naturen og forhindre at man ødelegger miljøet. Videre forklarer respondenten at god innovasjon bør ta utgangspunkt i det, sørge for å ta kontroll over aktiviteten som skjer slik at man kan konkurrere mot de store selskapene.

Fra funnene kommer det frem at lokalsamfunnet anses som en del av markedet til reiselivsnæringen, i tillegg er jo også lokalsamfunnet en leverandør av arbeidskraft til næringen. Det er derfor viktig at regioner utformer en regional politikk som tar hensyn til både behovene til innbyggerne og andre regionale aktører (Helgesen & Strand, 2014). En respondent forklarer:

«Lokalbefolkningen er jo veldig ofte den største ressursen, en del av det som, hvis du tenker internasjonale gjester då spesielt så sier de at det som gjør Norge ekstra attraktivt det er det at det er liv i hus altså at det er lys i husene og at det bor folk i bygdene, særlig utover i distriktet».

Historiefortellinger om vanlige nordmenn om hvordan de bor og lever, og hvordan de levde tidligere, mattradisjoner, kulturtradisjoner, levesett på gårder er noe av det som er veldig attraktiv og verdifullt i reiselivsnæringen. Innbyggerne er en veldig viktig del av det norske turistproduktet, men utfordringen er at det er ikke alle som ønsker å være et turistprodukt. Det blir derfor nevnt at planlegging er viktig, og en respondent forklarer at de ikke har vært gode nok til å se på hvordan man får til ulike besøk uten at det blir en ulempe for lokalbefolkningen. Man må finne en balanse, det blir for eksempel forklart at i Flåm har du butikker og postkontor som ikke hadde eksistert uten turismen men samtidig er det noen lokale som føler at det blir for mye turisme og det kommer for tett innpå. Men, som blir nevnt av en respondent, dette er en utfordring med endring og utvikling, noen er

positive ettersom det kan skape arbeidsplasser mens andre er negative fordi det kan påvirke naturen og friluftsområde, og det å bruke naturen er jo det som er kjernen i reiselivet i Sogn.

Men en respondent tenker at så lenge turistene legger igjen penger i lokalsamfunnet og at lokalsamfunnet får noe igjen så syntes de fleste at det er ok, det fører jo til arbeidsplasser. Det er muligheter for lokalbefolkningen i regionen å påvirke reiselivsnæringen. Gjennom for eksempel Visit Sognefjord hvor lokalbefolkningen kan komme med innspill til ulike bransjegrupper. En respondent forklarer at det er noe av det viktigste, at det blir lagt til rette for at man kan komme med innspill. For å kunne skape utvikling i en region er det viktig at det skapes samarbeid mellom privat sektor, offentlige virksomheter og lokalsamfunn. Dette er og noe som nevnes som viktig i smart spesialisering strategier (Regjeringen, 2018a). En annen respondent forklarer at hvis du har et samfunn som blir flink på å være en god og hyggelig vert og jobber aktivt med det vil det og være et samfunn som blir hyggeligere å bo i. Den vertskapsrollen som en har mot besøkende kan føre til at man blir like hyggelige mot naboene, de som bor i bygden. Respondenten tror det kan indirekte være med å utvikle samfunnet, og at det er kanskje en av de skjulte tingene med reiselivssatsingen som kan være viktig.

Funnene viser at det har vært kontinuerlig utviklingsarbeid med reiselivsnæringen de siste årene, for eksempel kompetanseutvikling, bedrifter utvider og moderniserer. Det blir forklart at det er mye digitalisering i næringen, og booking og slag har forandret seg drastisk på noen få år. Når respondentene blir stilt spørsmål angående hvordan utviklingen av næringen foregår nevnes Visit Sognefjord som en sentral aktør innenfor felles prosjekt for Sognefjorden. Men en respondent mener at kommunene må mer på banen innenfor utviklingsarbeidet og mener at det ikke er ideelt at Visit Sognefjord er den som drar lasset. Respondenten tenker at hvis man jobber mer sammen med Visit Sognefjord så kan næringen bli enda bedre ettersom det er en næring som er kommuneoverskridende. En respondent sier:

«Jeg tror vi kommer til å gå mot en utvikling der kommunene og regionen jobber mer og mer i lag om reiselivet».

Kommunene i regionen jobber også aktivitet med utvikling av næringen, for eksempel fra funnene kommer det frem at flere kommuner i regionen har ulike fond som kan brukes til utvikling gjennom for eksempel å gi lån eller tilskudd til bedrifter, men det er ikke alle kommunene som har mulighet til det. Men det blir nevnt av en respondent at det er veldig sjeldent at en kommune har egen kompetanse på reiseliv i kommunen.

I Norge har Stortinget gitt fylkeskommunen ansvaret for regional utvikling (Regjeringen, 2018a). Fra funnene kommer det frem at fylkeskommunen har også en viktig rolle i utviklingsarbeidet i reiselivsnæringen og jobber tett med destinasjonsselskapene, slik som Visit Sognefjord. Hver kommune er tilknyttet et destinasjonsselskap og gjennom destinasjonsselskapene har fylkeskommunen kontakt med kommunene, så det å opprettholde kontakt mellom destinasjonsselskapene og kommunene fremstår som viktig for utviklingen av næringen. Alle respondentene opplever at det er mye fornying og utvikling som foregår i næringen. En respondent forteller at Innovasjon Norge opplever at de har tidligere måtte dytte innovasjon og utvikling på selskapene men nå er det selskapene selv som banker på døren og vil ha samarbeid. Videre fortelles det at i samarbeidene med Innovasjon Norge oppstår det veldig mye og at det har vært en veldig stor utvikling de siste årene der folk begynner å se verdien av samarbeid. Regjeringen (2018a) forklarer at regioner har særegne forutsetninger for utvikling av næringer, slik som reiselivsnæringen, og det er viktig å ta mulighetene som finnes i regionen. En respondent nevner at det er veldig mange som ser muligheten og ønsker å få til noe ved å bruke de ressursene som finnes i regionen til å skape heilårsarbeidsplasser.

Ulike strategier kan være med å skape mer balanse i utviklingen og redusere utfordringene som eksisterer i regionen (Skogseid et al, 2014). Det varierer i regionen om hvor det finnes strategier for innovasjon og utvikling eller ikke. Ettersom regioner har ulike forutsetninger og muligheter så er det ikke aktuelt for regioner å kopiere hverandres innovasjonsstrategier (Isaksen, 2017). Noen respondenter forteller at de har strategiplaner og del-strategier som innebærer utvikling og innovasjon i næringen. Det forklares at disse strategiplanen innebærer å utvikle og ta vare på de reisemålene som allerede eksisterer. Isaksen (2017) argumenterer for viktigheten med å tilpasse strategiene sine til de forutsetningene og mulighetene som finnes i regionen. En respondent forteller:

«Vi har veldig mange strategier som skal ta vare på selskapet lokalt, regionalt og nasjonalt. Så vi skal ta vare på den posisjonen vi har, og utvikle oss til en sterk aktør både her lokalt men og nasjonalt».

Visit Sognefjord nevnes av flere respondenter som den aktøren som gjør mest strategisk arbeid for regionen. De jobber nå med å lage en overordnet reiselivsplan, hvor det forventes flere strategier og planer som de ulike kommunene i regionen kan ta del av. En respondent forklarer at de kommer til å jobbe mer strategisk fremover og se på hvordan de kan jobbe i lag med de andre kommunene i Sogn og Visit Sognefjord. Respondenten forklarer at de ønsker å få til et samspill og ta en større rolle i produktutvikling innenfor reiselivsnæringen. I gamle Sogn og Fjordane fylke har det blitt utviklet en reiselivsplan som er fra 2010 til 2025. Den har fokus på bærekraftig reiseliv og infrastruktur. Basert på reiselivsplanen har det blitt utviklet handlingsplaner som skal følge den opp. Noen av kommunene i regionen har også egne strategiplaner og handlingsplaner som inneholder reiselivsnæringen. For eksempel i en kommune forklares at de lager strategier som er langsiktig og som vil være aktuell i flere år fremover. Prinsipper som nevnes som aktuelle i en strategi er bærekraftig utvikling og koble reiselivet inn mot næringer som allerede eksisterer i kommunene. En respondent forklarer at de har ikke en egen innovasjonsstruktur eller en egen innovasjonsstrategi hvor målet i seg selv er at det skal være mest mulig innovativt. De har som mål at det skal være mest mulig verdiskaping og bærekraftig. Videre utdypes det at de jobber nå med hvordan de kan jobbe smartere, få til bedre ting og jobbe mer kunnskapsrettet. Det er en forutsetning for hvordan de ønsker å jobbe og forklarer at det er innovasjon, men innovasjon i seg selv er ikke målet.

Fylkeskommunen nevnes av respondentene som en viktig aktør i regionen innenfor tilrettelegging og utvikling av reiseliv, og det er fylkeskommunene som har ansvaret for utvikling av regionen. Smart spesialisering nevnes i teorikapittelet som et virkemiddel for å oppnå regional utvikling (Regjeringen, 2018a). Men fra dataene kommer det frem at smart spesialisering er ikke noe som jobbes aktivt med i reiselivsnæringen i regionen. De respondentene som ble stilt spørsmål om smart spesialisering forklarte at det er noe de har hørt om men ikke jobbet med selv. Men en respondent forklarer at det jobbes nå med å lage ny regional plan for heile Vestland og smart spesialisering skal være en del av

det planprogrammet. Så smart spesialisering er noe som kommer til å bli mer aktuelt fremover. Å utvikle næringsområder i regioner kan ta lang tid og det er viktig å gjennomføre grundig analyser av regionen (Isaksen, 2017), og det kan være at smart spesialisering har vært et ønske i regionen men at det tar tid å få i gang på grunn av omfanget. Smart spesialisering er en kompleks prosess og innebærer flere elementer (Regjeringen, 2018b). Men en respondent argumenterer at man må tenke over hva smart spesialisering egentlig er og om det er det egnet for reiseliv. En respondent sier:

«Nordland fylkeskommune har bestilt en egen rapport som sier noe om hva smart spesialisering er innenfor naturbasert reiseliv (...), og der i Nordland så sier en da at smart spesialisering i naturbasert reiseliv er kobling mellom ulike ting for å få til gode produkt som fungerer bedre som en kobling enn enkelt stående ting for seg, og det er igjen å bare si et nytt navn på noe som vi allerede har jobbet med».

Videre forklares det at det er ikke nødvendig å tvinge næringen i en retning av smart spesialisering hvis det ikke gir best resultat for den næringen. Isaksen (2017) forklarer at smart spesialiseringsstrategi er tydelig inspirert av større regioner og det er viktig med forutsetninger for beslektet kunnskap. Indre Sogn er en liten region og det er ikke sikkert forutsetningene i regionen er egnet for utvikling av smart spesialisering innenfor reiseliv.

Men selv om det ikke er en smart spesialiseringsstrategi i regionen innenfor reiseliv så betyr det ikke at det ikke er tilrettelagt for entreprenører og entreprenørielle oppdagelser. Entreprenørielle oppdagelser er et viktig element i smart spesialisering, og det kan være med å lede til en ny næring eller klynge i region. Entreprenørielle oppdagelser kan for eksempel være en enkelt person som oppdager noe nytt (Isaksen, 2017). Fra dataene kommer det frem at alle kommunene i regionen har muligheter for entreprenører til å utvikle en ide eller bedrift. En respondent forklarer:

«Noen kommer inn med et klart ønske om at de har en ide og de vil utvikle de sånn og sånn (...). Og da hjelper vi de med hva de bær fokusere på, vi gå gjennom de vanlige verktøyene som vi har».

Videre forklares at det er mange som har gode ideer men har utfordringer med hvordan de skal gå frem, så det er mange av kommunene som hjelper de som trenger med

ideavklaring. Støtten fra kommunene og andre aktører kan være viktig for entreprenøren, fordi i mange tilfeller vil en ide eller oppdagelse ikke påvirke andre enn entreprenøren (Isaksen, 2017). Ved å ha et støtteapparat rundt entreprenøren kan man hjelpe med å videreutvikle ideen. Å støtte entreprenører og entreprenørielle oppdagelser kan være svært viktig for en region, ettersom hvis det er suksessfullt kan det lede til videreutvikling av en næring eller det kan dannes en helt ny næring (Isaksen, 2017).

5.2 Innovasjon i reiselivsnæringen

Engen (2012) utdyper at innovasjon er en nødvendighet for å skape konkurransedyktighet, øke lønnsomheten og veksten til reiselivsnæringen. Men innovasjonsbegrepet er et vidt begrep som kan ha ulik betydning for respondentene, det var derfor viktig å få avklart hva respondentene legger i innovasjonsbegrepet tidlig i intervjuene. Når en respondent blir stilt spørsmål om å definere innovasjon så svarer respondenten:

«Det er jo en utfordring synes jeg, at det er såpass mange ulike definisjoner på det og ulike oppfatning på hva det er, for vi har jo de siste årene hatt et voldsomt fokus på at vi i det offentlig skal hjelpe til med å bidra til mer innovasjon, også er spørsmål hvordan definere du det».

Schumpeter sin definisjon av innovasjon er at det er en kombinasjon av kunnskap som resulterer i nye produkter, prosesser, markeder eller organisasjoner (Engen, 2012). Svarene til respondentene kan relateres til Schumpeter sin definisjon men det avviker noe. En respondent legger mer vekt på kunnskapen, og forklarer at det handler om at man begynner med noe man ikke har mye kunnskap om fra før av. For eksempel hvis en virksomhet starter med en aktivitet de ikke driver til vanlig. Det nevnes av en respondent at det må ikke være noe helt nytt, slik som Schumpeter sin definisjon antyder, men at du kan bruke løsninger på en ny måte. Det at en må åpne hotell slik at de kan bli brukt som sykehus nevnes som et eksempel, og koronaviruset kan tvinge frem nye måter å tenke på. En annen respondent nevner også at koronakrisen driver frem en voldsom innovasjon på veldig kort tid, spesielt når det gjelder tekniske løsninger innenfor flere næringer.

Respondentene lener seg mer mot Fuglsang (2008) sin definisjon av innovasjon, hvor innovasjon er en økonomisk og sosial aktivitet som skaper en verdi. En respondent

forklarer at i reiseliv er det stor grad av tjenesteinnovasjon. Tjenesteinnovasjon er introduksjon av nye eller oppgraderte tjenester eller varer, som kan resultere i nye markeder og flere arbeidsplasser (Breiby, 2012). Videre forklares det av respondenten at tjenesteinnovasjon fører til at innovasjonsgraden og innovasjonsbehovet i næringen er lite synlig sammenlignet med prosessindustrien for eksempel, ettersom der er det veldig lett å peke på at det har vært utvikling av et nytt verktøy eller produkt for eksempel. Mens i reiselivsnæringen jobbes det kontinuerlig med utvikling av nye produkt men som kan være vanskelig å fange opp som innovasjon. Dette stemmer med teorien til Rønningen (2010), som argumenterer at servicenæringen har en immateriell karakter og dermed har tjenesten som regel ikke en fysisk eksistens og tjenesteinnovasjonen er lite synlig. Det forklares at produktutvikling innenfor reiseliv kan være å utvikle et produkt som reiselivet tilbyr for eksempel en opplevelse, og det argumenteres at det ikke nødvendigvis er veldig stor innovasjonshøyde i produktutviklingen. Dette fordi det kan være vanskelig å måle effekten av servicen eller opplevelsen (Howells, 2007).

Det nevnes av en respondent at det som er viktig er at det utvikles noe som er nytt, for eksempel produkt eller tjeneste, som det er behov for i markedet. Dette er noe som er typisk for serviceinnovasjoner, hvor man ønsker å møte behovet til kunden og markedet. Et kjennetegn ved serviceinnovasjoner er at det er for det meste inkrementelle innovasjoner (Engen, 2012), og foregår ofte gjennom en kontinuerlig endring eller en mindre endring (Rønningen, 2010). Det klargjøres av en respondent at det er veldig få produkt eller tjenester som står stille over lengre tid og som man ikke trenger å gjøre noe med. Det argumenteres at det alltid vil være nødvendig å komme opp med nye løsninger og gode løsninger. Innenfor serviceinnovasjoner er det ikke så mye forskning og teknologiske gjennombrudd (Rønningen, 2010). Men det opplyses av flere respondenter at det skjer også mye innovasjon tilknyttet til reiselivet som er teknisk, for eksempel innenfor booking og IT løsninger. En respondent sier:

«Så jeg tror det at innovasjon går på både utvikling av teknologi, ved hjelp av teknologi, på utvikling av reisemål, på utvikling av i forhold til å ivareta arbeidsplasser, det handler om det å utnytte det som er innenfor bærekraft og miljø».

Det som fremstår som viktig for utvikling av reiselivsnæringen er, ifølge funnene, å ha en infrastruktur som en kan selge mot næringslivet, reiseliv og besøkende. Det nevnes sengeplasser, overnattingskapasitet, mat og servering som viktig for besøkende. I noen av kommunene finnes det lite av det. En respondent forklarer at hos dem er innovasjonsgraden liten på overnattingskapasitet og overnatting, for dem er det viktig å få på plass basis overnatting og det er vanskelig nok. Det andre som nevnes som viktig et element er opplevelse, hva som skal tilbys til besøkende når de kommer til regionen eller kommunene, og hva skal turisten sitte igjen med etter besøket. Det forklares at innenfor elementet opplevelse ligger det arbeid om hvordan man kan gjøre forretning ut av det. Bolkesjø et al (2006) argumenterer at de områdene som har sterke lokale reiselivsbedrifter er de områdene som skårer best på innovasjonsmålingene. En respondent opplyser at det jobbes med å få etablert selskaper som jobber med aktiviteter, men utfordringen er at de som ønsker å tilby ulike aktiviteter har som regel ikke økonomi. Det klargjøres at gründeren har ide og fantasi men trenger som regel hjelp til det andre, og dette fører til at utviklingen går tregt. Det opplyses at det kan ta noen år før man begynner å tjene i næringen og det er en utfordring for næringsetableringer.

Det finnes ulike innovasjoner i det norske reiselivet, for eksempel introduksjon av nye tjenester eller opplevelser. En respondent forklarer et ønske om å blande inn kultur og reiselivsnæringen. Dette er noe de ikke har kommet i gang med enda, men det har blitt kartlagt at det ligger et element der som de har mulighet til å tilby. Det vil være en måte å tenke på reiselivsnæringen for den kommunen, og selv om det har blitt gjort andre steder tidligere, vil det være med å få frem noe nytt i reiselivsnæringen på den plassen. Dette kan relatert til utviklingsstien path renewal, ettersom næringen vil utvikle aktiviteter og opplevelser som er nytt fra det som eksisterer i det område, men også relatert til det som allerede eksisterer (Isaksen & Trippel, 2014). Flere reisemål har blandet inn industrikultur og industrihistorie, så man kan si det er tradisjonelt, men det kan være med å bygge en grunnmur, en infrastruktur og ulike aktiviteter i regionen. Å koble sammen industrikulturen og reiseliv kan også være relatert til utviklingsstien path diversification. Path diversification kobler eksisterende kunnskap og kompetanse mellom to næringer, og kan resultere i en helt ny næring eller videreutvikling av en næring (Isaksen et al, 2018). I dette eksempelet vil den lokale industrihistorien kobles inn mot reiselivsnæring,

og det kan dannes et nytt produkt eller næring som er relatert til både til industrihistorien og den tradisjonelle reiselivsnæringen.

Peters og Pikkemaat (2006) argumenterer at innovasjon og produktutvikling er veldig viktig for å kunne skape kundeverti og bærekraftig utvikling. Fra respondentene fremstår innovasjon i reiselivsnæringen viktig for de fleste og det nevnes flere ganger at det skaper arbeidsplasser og sørger for at Indre Sogn er en attraktiv plass å bo og arbeide. I for eksempel Flåm, Luster, og Balestrand er reiselivet veldig viktig. Dette kan bli koblet til teorien til Peters og Pikkemaat (2006) som argumenterer også at innovasjon og produktutvikling har stor kapasitet til å skape merverdi for kunder og bærekraftig utvikling. Fra funnene kommer det frem at reiselivsnæringen er viktig for selve Indre Sogn regionen for det en av de største arbeidsgiverne og er med på å bygge merkevare til regionen. Men noen respondenter forklarer at det er ikke alle plassene i regionen hvor reiseliv har vært veldig viktig. For eksempel i Årdal har reiseliv ikke betydd særlig mye i forhold til sysselsetting. Men det forklares at reiselivssatsingen kan være viktig for Årdal fordi det kan være med å øke antall besøkende, og antall besøkende kan føre til større marked for oppleveling og aktiviteter i Årdal. Det kan være alt fra butikker, turister, hytteområder, osv. Videre forklares det at det også kan være med å skape økt trivsel for de som bor i de ulike kommunene, noe som kan resultere i at kommunene blir mer attraktiv når man skal rekruttere personell inn til andre næringer i kommunene. Men det blir også argumentert at når man skal bygge opp en næring så må kommunene regne med betydelige ressursinnsats og tap i satsingen fordi det er utfordringer med økonomi i næringen. Det ser vi spesielt nå i disse tider, Covid-19 viruset har lagt hele næringen flat og det fører til en ekstrem nedgang i tilbudet. Det å bygge opp næringen kan være vanskelig for de kommunene i regionen som er i begynnelsesfasen av utviklingen, fordi det må såpass betydelige ressurs inn i næringen.

Fra dataene kommer det frem at ideene til utvikling og innovasjon hovedsakelig kommer fra bedriftene selv. Dette er ifølge teorien til Engen (2012) et typisk trekk for serviceinnovasjoner. Ideer og innovasjoner kommer fra lederne eller de ansatte i bedriftene. Kunnskapsgrunnet for ideene og innovasjonene kommer ofte fra ferdigheter og erfaringer i bedriftene (Rønningen, 2010). For eksempel en respondent forklarer at ideene:

«Kommer veldig mye innenfra fordi vi har opparbeidet oss kompetanse og forståelse av, vi har på et vist knekt noen koder innenfor reiselivet som gjør at en kan skape utvikling som ikke alle har enda».

En annen respondent argumenterer for viktigheten med at ideene kommer fra bedriftene selv, og at hjelpeapparat rundt kan være med og komme med innspill. Når ideene skal utvikles er det som regel bruk for ekstern bistand til å realisere ideene for eksempel ved bruk av teknologiske løsninger. Men fra funnene fremstår det som viktig er at bedriften selv har tanker om hva som skal gjøres og hvorfor det skal gjøres, altså hvordan innovasjonsprosessene skal foregå.

I teorien blir det forklart at en innovasjonsprosess kan være lineær eller interaktiv. I en lineær innovasjonsprosess er det definert faser som man går igjennom mens i en interaktiv innovasjonsprosess er det ikke definerte faser og ideer kan utvikles på flere forskjellige stadier i prosess (Steineke, 2000). Engen (2012) forklarer at reiselivsbedrifter kan utvikle ideer og implementere de gjennom flere forskjellige prosesser, det finnes ikke en bestemt mal for en innovasjonsprosess. Det var derfor interessant å høre erfaringene til respondentene med ulike innovasjonsprosesser. En del av respondentene hadde like erfaringer, men det varierte litt ut ifra hvor stor bedrift det var de jobbet i og om det var en offentlig eller privat organisasjon. Fra funnene kommer det frem at en innovasjonsprosess i næringen springer typisk ut fra en ide eller tanke, og ideene kan baseres på det som en allerede har suksess med. Det nevnes også dialog kafe eller arrangementer som optimale til å få opp en ide, og basert på ideen kan det lages mulighetsstudie og forprosjekt. På åpne dialog kafeer og arrangement har kundene og lokalbefolkningen mulighet til å komme med innspill, og det åpnes opp for en samskapingsprosess. I litteraturen blir det forklart at kunden har fått en økt betydning i innovasjonsprosesser og kan være en viktig medprodusent av innovasjonen (Rønningen, 2010).

Initiativet til innovasjonsprosessen kan for eksempel komme fra næringen, Innovasjon Norge eller internt i en organisasjon. I en slik prosess kan det jobbes med å identifisere nye reisemål og nye områder for eksempel. I noen kommuner finnes det også næringsfond hvor det blir lyst ut tilskuddsordninger for utviklingsprosjekt og etableringer. Dette kan

være med å få i gang en innovasjonsprosess. Det forklares at en slik type prosess hvor næringsfond kobles inn er mer tilrettelagt for små prosjekt, ettersom det ikke er så store beløp som gis i støtte, hvis det er større prosjekt så blir Innovasjon Norge som regel koblet inn. Engen (2012) argumenterer for at eksterne aktører ikke har en stor rolle i innovasjonsarbeidet, men her virker det som noen respondenter er uenige med Engen. I reiselivsnæringen i regionen finnes det mange små bedrifter, og fra funnene kommer det frem at disse bedriftene som regel trenger støtte og veiledning hvis de skal drive med innovasjonsarbeid. Viktige eksterne aktører som nevnes er for eksempel kommunene, Innovasjon Norge og de lokale bankene. En respondent forklarer fra sine erfaringer med innovasjonsprosesser at banktjenesten er en veldig viktig aktør i en innovasjonsprosess og har samarbeidet mye med dem, ettersom det er ofte de som må stille med mest finansiell støtte. Men igjen, så nevnes det av respondentene at det er bedriftene selv som må ta avgjørelsene i en slik prosess, også kan de kan få råd og veiledning fra andre aktører.

Rønningen (2010) nevner de ansatte som en viktig kilde til kunnskap og kompetanse som er relevante for innovasjonskapasiteten. Det er derfor viktig å involvere de ansatte i en innovasjonsprosess. Fra funnene kommer det frem at dette er noe også respondentene syntes er et viktig element. En respondent forklarer at naturressurser og historie er viktig men det er menneskene som er den viktigste aktøren. En respondent sier:

«Det hjelper ikke i hvor mye historie du har eller hvor flott naturen er hvis folkene som skal utvikle og drive reiselivet ikke selv er flinke og motiverte».

I teorien blir det presentert interne og eksterne drivkrefter som kan påvirke prosessen fra idé til implementering. Det blir argumentert at interne drivkrefter er de viktigste for serviceinnovasjoner (Engen, 2012). Fra respondentene nevnes det flere forskjellige drivkrefter for å skape innovasjon i reiselivsnæringen. En drivkraft som nevnes er det å se en positiv generell utvikling i reiselivet, at man ser at andre lykkes og turisttallene stiger eller kommer til å stige. Det kan skape en forståelse for andre at innovasjon kan føre til verdiskaping og utvikling, som er en viktig drivkraft ifølge Skogseid et al (2014). Å se at andre lykkes og å bli motivert at utvikling av næringen kan forklares som en ekstern drivkraft, ettersom eksterne aktører som for eksempel andre konkurrenter kan være til inspirasjon (Engen, 2012). En respondent forklarer at det er mye snakk om miljø og

innovasjon innenfor reiselivsnæringen. Et eksempel som nevnes av flere respondenter er båter i Flåm som går på miljø, er batteridrevet og har null utslipp. Dette nevnes som en innovasjon i nyere tid, fordi det er ny måte å tenke på med turisme på fjordene, der selges selve turen og båten som én opplevelse.

Fra noen respondenter nevnes økonomi og økonomisk bærekraft som den store drivkraften, hvor fokuset er å skape lønnsomme bedrifter og størst mulig omsetting. Peters og Pikkemaat (2006) argumenterer at innovasjon og utvikling er viktige strategisk funksjoner for å sikre vekst og bærekraftig utvikling, spesielt innenfor reiselivsnæringen hvor kundene kan velge produkter og tjenester fra hele verden. Dette kan relateres til interne drivkrefter, hvor for eksempel strategien til bedriften er å øke lønnsomheten (Engen, 2012). En respondent forklarer og at det er flere og flere aktører i reiselivet som ønsker å skaffe seg en utdanning, slik at de kan få mer kunnskap og inspirasjon gjennom utdanningssystemet. Videre forklares det at det å ha finansiering er noe som det ofte streves med. Penger legger gode premisser for de som ønsker å drive utvikling, klargjøres det av en respondent. Det er derfor viktig å tydeliggjøre de ressursene som finnes i form av rådgiving og midler, her nevnes for eksempel Innovasjon Norge som en viktig aktør. Offentlige myndigheter kan påvirke norske reiselivsbedrifter sin innovasjonsevne gjennom å for eksempel gi tilskudd til bedrifter (Rønningen, 2010). En respondent forklarer at veldig mye av innovasjonsmangelen i reiselivet kommer av at folk ikke har ressurser og tid til å tenke nytt, det for mange enkeltstående små bedrifter som jobber fragmentert og ikke har gode nok muligheter til å komme opp med nye løsninger. Det er mange små aktører, som ikke har kapasitet til å utvikle seg. Størrelsen på bedriften kan føre til mangel på tid og ressurser til utvikling av kunnskap og innovasjon (Njada-Janoszka & Kopera, 2014). Det kommer også frem at en utfordring som oppleves for noen av bedriftene som ønsker å drive utvikling er at prosessen med å søke støtte til utvikling gjennom for eksempel Innovasjon Norge bli for byråkratisk, som kan dermed være et hinder for noen bedrifter. Det nevnes også at det er utfordringer med ulike tiltak som er tilrettelagt for veldig mange næringer men som ikke treffer reiseliv fordi det er tjenester og ikke fysiske produkter.

En utfordring som flere av respondenter opplever i forhold til innovasjon i reiselivsnæring er kompetanse. I teorikapittelet nevnes kompetanse som en av største

utfordringene for reiselivsbedrifter til å kunne skape innovasjon og utvikling (Rønningen, 2010). Fra respondentene kommer det frem at det kan være ulike typer kompetanse som en mangler, noen eksempler som nevnes er kompetanse innenfor markedsføring og booking, IT, kulturforståelse, og formidlingsevne. En respondent forklarer at tidligere har det vært mest fokus på markedsføringskompetanse men nå er det behov for mer variert kompetanse. Noen respondenter drar frem at det mangler kunnskap og kompetanse til å gjennomføre innovasjonen. Det er også noen respondenter som nevner at det er vanskelig å realisere mål innenfor innovasjon og utvikling på grunn av økonomi. En respondent sier for eksempel:

«Det var den del sånn type tankesmie arrangement med ideverksteder og dialogkafeer osv. og det kom opp masse ideer og det ble startet på en god del forstudier og forprosjektet men så stoppet det før det skulle realiseres. Så det er en del uforløst her og det står ofte på viljen på å ta det siste steget da, det er morsomt å lage ideer men skummelt å utføre de».

Det blir foreslått at en måte man kan øke innovasjonskapasiteten i reiselivsnæringen er overføring av kunnskap til reiselivsnæringen gjennom andre ulike typer næringer (Rønningen, 2010), for eksempel IT-næringen har vært en viktig næring for å komme opp med mer effektivt og gode teknologiske løsninger til reiselivsnæringen. Men, som blir nevnt tidligere, så kan det være vanskelig for små bedrifter å ha tid til overs til å utvikle kompetanse og kunnskap.

En respondent forklarer at kompetanse har vært et fokus i handlingsplanen som har blitt utviklet nå i år fra fylkeskommunen, der er det et eget fokusområde på kompetanse og rekruttering. Respondenten forklarer at dette vil være noe fylkeskommunen skal jobbe mer organisert med enn det som har blitt gjort tidligere. Det begrunnes at det er vanskelig å få en god match mellom behovet til næringen og det som blir tilbudt, og derfor er det viktig at kompetanse er noe som det jobbes aktivt med. Kvalifisert og motivert personell nevnes av Njada-Janoxka og Kopera (2014) som veldig viktige ressurser for å kunne skape innovasjon, men videre diskuterer de at det er vanskelig å få tak i for reiselivsbedrifter. Dette kan føre til mangel på intern kunnskap og kompetanse internt i bedriftene, og utfordring med å skape en kultur for innovasjon (Njada-Janoxka & Kopera, 2014). Det forklares av en respondent at det er et behov for utvikling av kompetanse fra

videregående skole, fagskole og universitetet. Det diskuteres at det er ikke så lett for studenter å forstå at hvis du er interessert i reiseliv så søker du service og samferdsel på videregående skoler for eksempel. En respondent klargjør at det er et voldsomt trykk på master og høyere utdanning i Norge generelt, men det som reiselivet trenger aller mest er fagbrev. Det forklares også fra en respondent at det mangler flere nivå med sertifiseringsordninger for å sikre god kompetanse, for eksempel kan hvem som helst kalle seg en guide og ta med folk på skitur på fjellet.

En annen utfordring som nevnes av flere respondenter er det å skape heilårsarbeidsplasser, næringen er per dags dato veldig sesongbasert og dette er noe flere ønsker å endre på. Det nevnes at det ikke er vanskelig å få folk til å reise til Indre Sogn om sommeren, men det som er utfordrende er å få folk til å reise til regionen hele året. Flere plasser i regionen er det vanskelig å få til vinterturisme, noe som fører til at hotell og restauranter bare kan ha åpnet om sommeren og stengt om vinteren. Dette gjør det vanskelig å få til heilårsarbeidsplasser. Men det blir forklart at greier du å øke sesongen så blir reiselivsnæringen en mye viktigere næringen å bygge samfunnet på. Det er vanskeligere å bygge samfunn på en næring som har åpent i 6 måneder enn en næring som har åpent i 10 måneder. Det å skape aktivitet i flere måneder er noe som fremstår som svært viktig for dagens reiselivsnæring. Men en respondent forklarer:

«Jeg skjønner jo at folk vil heller være her en solskinnsdag i juni enn en mørk regndag i november. Det er noen føringer her som ikke er så enkle».

Så det finnes en del utfordringer innenfor reiselivsnæringen, slik som dette med heilårsturisme og heilårsarbeidsplasser.

Miljø nevnes også som en utfordring, for eksempel så kan utviding av sesong føre til en større klimabelastning. Så det er derfor viktig når en jobber med utvikling og innovasjon å ta hensyn til ulike utfordringer. En annen problematikk som nevnes av respondentene er slitasje på områder hvor reiselivsnæringen bruker nordmenn sine fellesområder til sitt produksjonslokale. En respondent forklarer at det er ikke avklart hvordan en skal vedlikeholde og ivareta områdene som brukes på en god måte. Det forklares at dette er en stor utfordring som skaper konflikt mellom lokalbefolkningen og er negativ for den sosiale bærekraften i reiselivsnæringen. Denne utfordring kan også kobles til en annen

utfordring som nevnes: kapasitet. For hvis en har som mål å øke inntjeningen og øke salg så må man øke kapasitet. Dette kan være en utfordring når det er en grense på offentlig infrastruktur, og det nevnes spesielt vann, avløp og parkering. Det nevnes og fra en respondent at det er viktig at aktørene tenker på hvem det er de vil ha reisende inn til regionen, gjøre en beregning og tenke mer bærekraft. En respondent forklarer at ca. 70% av verdiskapingen i reiselivet i Vestlandet er innenfor transportnæringen, som beviser at det er mye busser og båter som frakter turister. Så det kommer frem at det har vært en diskusjon innenfor dette temaet, noen respondenter ønsker å ta ned antallet og heller øke verdiskapingen per besøkende.

En respondent forklarer at det er veldig mange som opplever at reiselivsnæringen ikke blir tatt helt på som en seriøs næring på nasjonalt nivå. Dette kan oppleves som en utfordring og være demotiverende for flere som ønsker å jobbe i næringen. Det er derfor viktig at det offentlige, for eksempel staten eller kommunene, støtter reiselivsnæring og jobber sammen med næringen for å kunne forbedre innovasjonsevnen (Rønningen, 2010). Men det forklares av en respondent at det nå skal komme en nasjonal strategi for reiseliv som kan hjelpe, dette er noe som næringen har hatt tidligere og har vært etterspurt fra næringen i nyere tid. Det oppleves at uten en nasjonal strategi for næringen så mangler reiselivsnæringen anerkjennelse fra statlig nivå at reiseliv faktisk er en viktig næring å satse på. Regjeringen kan ha en innflytelse på de institusjonelle rammene som påvirker utvikling av kunnskap og kompetanse i reiselivsnæringen (Rønningen, 2010). En respondent forteller om utfordringen med å jobbe og drive forretning i reiselivsnæringen. Det blir forklart at innovasjon ikke har vært en tradisjon innenfor reiselivet på grunn av hvor fragmentert næringen er. Det er mange reiselivsaktører som jobber individuelt, og som ikke har fokus på samarbeid. En annen utfordring som nevnes er at det kan være utfordrende å få gjennomslag og aksept for hva en skal gjøre, ting kan fort bli kontroversielt på grunn av vi ønsker å tjene penger på naturen til lokalsamfunnet. Det er en kompleks bransje hvor du har veldig mange ting som du må forholde deg til. Innovasjon og utvikling i næringen er komplekst fordi det kan være veldig mange konsekvenser av det en skal gjøre og det er flere ting man må ta hensyn til som kan være med å påvirke.

En utfordring som nevnes i henhold til koronaviruset så er det å opprettholde den infrastrukturen som har blitt bygget opp i løpet av årene. Men en respondent drar også

frem muligheten med å tenke smartere og bli mer oppmerksom på hvilken retning reiselivet skal gå i når man skal bygge opp næringen igjen etter Covid-19 viruset. Respondenten sier:

«Og da er spørsmålet skal vi opp igjen å gå på samme måte som før eller skal vi tenke smartere i tråd med det vi har sakt vi skal gjøre. Vi har jo alltid tenkt vekst i reiseliv, jo flere jo bedre, mer og mer gjestedøgn, hotellovernattinger, sengeplasser».

Videre blir det forklart av en respondent at reiseliv har en tendens til å bli trendstyrt, men man må være oppmerksom på hvilken retning trenden går i for det er ikke alle trender som vil være det rette for verdiskapingsskjeden i denne regionen. Respondenten sier:

«Så det er lurt å tenke seg litt om før en dure i gang, så må en være oppmerksomme på hva retning vi egentlig går i, og akkurat nå er det veldig interessant i forhold til koronasituasjonen at alt er fullstendig stopp».

Covid-19 viruset nevnes av alle respondenter som den store utfordringen som er i reiselivet nå. En respondent sier:

«Er det en næring som har fått full stopp så er det jo reiseliv. Jeg tror ikke det er noe næring, utenom de som er stoppet av staten».

Videre forklares det av en respondent at den ene utfordringen med korona er økonomien, men det mentale er også en stor utfordring. For mange så dette ut som til å bli en veldig god sesong, men så raste nesten hele markedet vekk. Alle bestillingene forsvant i løpet av to uker, og det er tøft for mange i regionen ettersom de fleste bedriftene i kommunene er små. Men det blir argumentert at selv om Covid-19 viruset har rammet reiselivsnæringen hard så vil ikke reiselivsnæringen vær en mindre viktig næring fremover. Men det kan være at man må endre måten man tenker reiseliv på, for eksempel er det ikke sikkert mange vil fly like mye som før og kanskje reiselivsnæringen vil få et enda større klimaperspektiv.

5.3 Oppsummering av diskusjon

Med tanke på at det er lite kunnskapsdeling og erfaringsutveksling i reiselivsnæringen lokalt i kommunene og i regionen kan man antyde at de utviklingsstiene som er mest aktuelle for regionen er path extinction og path renewal. Dette er fordi forutsetningene i regionen er mest aktuell for inkrementell og stegvis innovasjon i reiselivsnæringen. Fra funnene kommer det frem at respondentene syntes det er viktig å være en del av regionale, nasjonale og internasjonale reiselivsnettverk. Nettverk er viktig for å hente og dele ny kunnskap, og kunnskap er viktig for å utvikle reiselivsnæringen. Men det er også noen utfordringer, noen respondenter opplever lav kunnskapsdeling mellom bygdene i regionene, noe som kan være hemmende for suksessmuligheter for utviklingsstien path renewal. Man finner også noen elementer av utviklingsstien path diversification i reiselivsnæringen i regionen. Noen respondenter ønsker å koble eksisterende næringer i regionen sammen med reiselivsnæringen og utvikle et nytt produkt. Men det kan være en utfordrende utviklingssti ettersom det krever villighet fra flere næringer til å samarbeide. Det er lite forutsetninger for path creation i regionen ettersom det er en omfattende utviklingssti som legger stor vekt på forskning og utvikling, og bedrifter har selv ansvar for å utvikle og lete etter kunnskap.

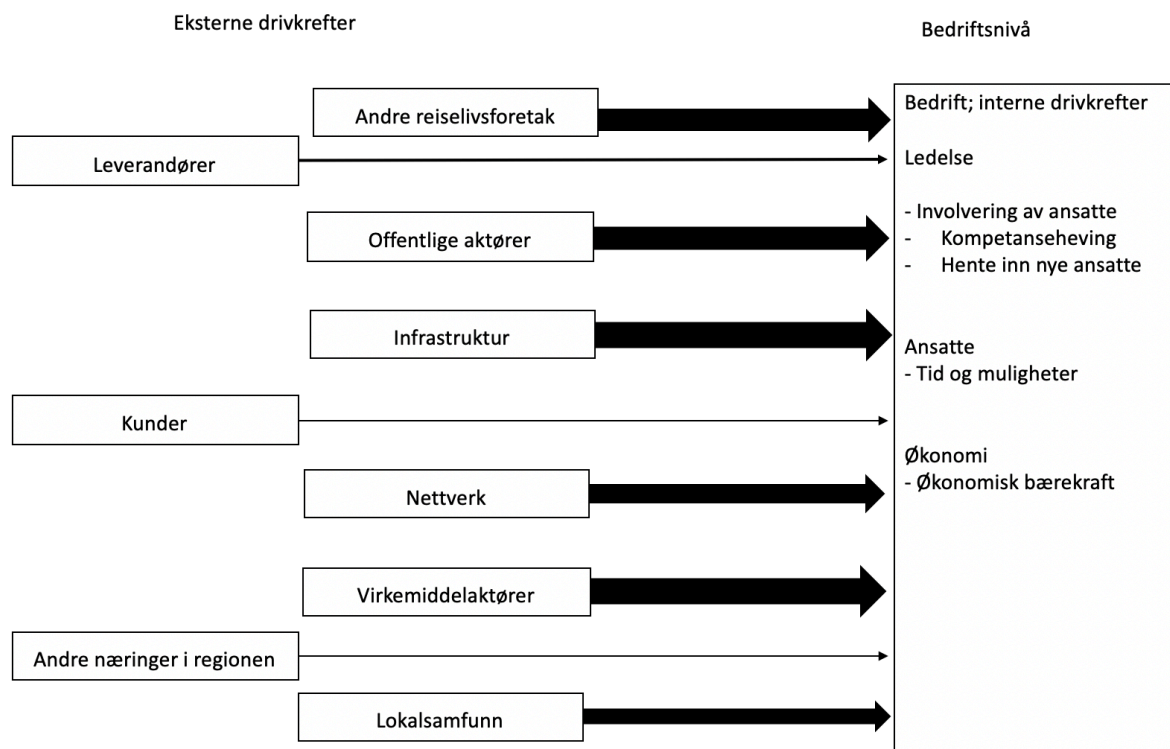
Fra funnene kommer frem at det finnes en del reiselivsnettverk i regionen og i fylket Vestlandet. Funnene viser at offentlig aktører er medlem av de fleste nettverkene i regionen, og dette er en viktig aktør. Men fra funnene kommer det frem at det er lite lokale nettverk i de små kommunene. Men det forklares av respondentene at fleste kommunene i Indre Sogn er for små til å ha egne bedriftsnettverk. Det kan resultere i utfordringer innenfor utvikling av kunnskap og å skape innovasjon. Funnene om lite lokale nettverk i kommunene i regionen utfordrer tidligere forskning på reiseliv. For eksempel studien til Asheim og Grillitsch (2015), som har studert en region på Vestlandet, argumenterer for sterke nettverk og samarbeid mellom bedrifter, lokale universiteter og forskningsinstitutter, og basert på deres forskning kan man anta at det er likt andre plasser på Vestlandet også. Men det er forskjellig resultat fra studie til Asheim og Grillitsch (2015) og denne masteroppgaven.

Som diskutert er det ikke stabile koblinger og samarbeid mellom de forskjellige aktørene i reiselivsnæringen i regionen, for eksempel kunnskapsorganisasjoner, offentlig

virksomheter og private organisasjoner. Fra funnene kommer det frem at det er gode samarbeid mellom det offentlig og private bedrifter, men det er lite synlig samarbeid mellom de tre dynamikkene noe som fører til svake forutsetninger for Trippel Helix samarbeid. Trippel Helix handler om at samhandling mellom de ulike gruppen skal kunne føre til økt regionale utvikling. De tre ulike gruppene er på lik linje og er alle aktive aktører i en regional utviklingsprosess (Strand & Leydesdorff, 2013). Mangel på et balansert Trippel Helix samarbeid kan gi utfordringer med tanke på deling av kunnskap, kompetanse, og erfaringer. Dette kan være hemmende for å skape innovasjon i reiselivsnæringen. Kjernen i regionale innovasjonssystemer er kunnskapsflyten mellom bedrifter og kunnskapsorganisasjoner. Ettersom det er svake bånd mellom reiselivsnæringen og kunnskapsorganisasjoner i regionen kan det dermed ikke kalles et innovasjonssystem. Dette stemmer overens med forskningen til Sundbo og Gallouj (2000) som argumenterer for at det nesten ikke finnes et eksisterende innovasjonssystem som involverer servicebedrifter. Men selv om det ikke finnes institusjonaliserte innovasjonssystemer hevder Sundbo og Gallouj (2000) at det finnes sosiale systemer, som innebærer relasjoner og samhandling. Dette stemmer overens med funnene i denne masteroppgaven, og flere respondenter forklarer at det finnes flere ulike typer samarbeid og relasjoner i regionen. Men det varierer hvor sterke båndene er og hvor tett samarbeid det er mellom ulike aktører i regionen.

Det jobbes nå med å lage ny regional plan for heile Vestland og smart spesialisering skal være en del av det planprogrammet. Man kan derfor antyde at smart spesialisering er noe som kommer til å bli mer aktuelt fremover. Smart spesialisering går ut på å skape diversifisering i ulike geografiske områder som er relatert til regionale fordeler. Det blir lagt vekt på entreprenører som aktører for å oppdage nåværende og fremtidig områder for utvikling (Asheim og Grillitsch, 2015). Men Indre Sogn er en liten region og det er ikke sikkert forutsetningene i regionen er egnet for utvikling av smart spesialisering innenfor reiseliv. Selv om det ikke er utformet en smart spesialiseringsstrategi i regionene kan man finne ulike elementer av typiske trekk i smart spesialiseringsstrategier. Fra dataene kommer det frem at alle kommunene i regionen har muligheter for entreprenører til å utvikle en ide eller bedrift. Det kommer også frem fra dataene at fylkeskommunen har en viktig rolle i utviklingsarbeidet i reiselivsnæringen.

Det ligger uforløst potensial i reiseliv i regionen, men det er flere plasser i regionen utfordringer med nettverk lokalt, mangel på kompetanse, og generell utvikling av det tradisjonelle reiselivet som overnatting og serveringssteder. Men for å løse disse utfordringene kan man ha fokus på samarbeid, tenke langsiktig og jobbe med salg og marked i næringen. Rønningen (2012) utviklet en modell som illustrerer drivkreftene for innovasjon i reiselivsforetak som er vist i figur 1. Basert på modellen til Rønningen (2012) kan man oppsummere funnene i denne masteroppgaven. Modellen vist under i figur 3 er en revidert modell som illustrerer hvilke drivkrefter som finnes i regionen Indre Sogn, og pilene indikerer hvor sterk relasjon det er mellom bedriftene og andre aktører. Drivkreftene som blir identifisert varierer fra drivkreftene identifisert av Rønningen (2012), men man finner også noen likheter.



Figur 3. Revidert modell: drivkrefter for innovasjon med inspirasjon fra Rønningen (2012).

Basert på funnene er infrastruktur en viktig drivkraft for reiselivsnæringen. Å ha en infrastruktur som en kan selge mot næringslivet, reiseliv og besøkende. Andre reiselivsforetak nevnes som viktige samarbeidspartnere, og flere respondenter nevner at de ønsker tettere samarbeid mellom bygdene. Andre reiselivsforetak kan også være til inspirasjon for å skape innovasjon, det å se en positiv generell utvikling i reiselivet, at man

ser at andre lykkes og turisttallene stiger eller kommer til å stige. Virkemiddelaktører er en viktig drivkraft, som også nevnes av Rønningen (2012). I reiselivsnæringen i regionen finnes det mange små bedrifter, og fra funnene kommer det frem at disse bedriftene som regel trenger støtte og veiledning hvis de skal drive med innovasjonsarbeid. Viktige eksterne aktører som nevnes er for eksempel kommunene, Innovasjon Norge og de lokale bankene. Rønningen (2010) nevner de ansatte som en viktig kilde til kunnskap og kompetanse som er relevante for innovasjonskapasiteten. Det er derfor viktig å involvere de ansatte i en innovasjonsprosess. Fra funnene kommer det frem at ansatte er noe også respondentene syntes er en viktig drivkraft til å skape innovasjon i næringen. Men det er viktig at det legges av tid og ressurser til for de ansatte til å skape innovasjon. En respondent forklarer at veldig mye av innovasjonsmangelen i reiselivet kommer av at folk ikke har ressurser og tid til å tenke nytt. Lokalsamfunn nevnes at alle respondentene som en viktig aktør og drivkraft til å skape utvikling og innovasjon i reiselivsnæringen. Dette fordi lokalsamfunnet kan påvirke næringen både positivt og negativt. Man kan oppleve et lokalsamfunn som er positivt til næringen og ønsker en utvikling, men man kan også oppleve et lokalsamfunn som er negativt til næringen og jobber mot videreutvikling av næringen. De fleste respondentene opplever at lokalsamfunnet er positive til reiselivsnæringen, på grunn av at lokalsamfunnet merker effekten næringen har på økonomien og tilbudene. Dette er viktig, for hvis lokalsamfunnet får eierskap til reiselivsnæringen kan man øke gjestetilfredshet, skape høyere attraksjonsverdi og inntjening på næringen (Nærings- og fiskeridepartementet, 2016). Det er viktig å poengtere at de drivkreftene som har blitt utpekt i denne masteroppgaven og i den reviderte modellen ikke er en fasit i hvilke drivkrefter som finnes for innovasjon i reiselivsnæringen generelt, men at dette er drivkreftene som eksisterer i caset identifisert i denne masteroppgaven.

6 Konklusjon

Reiseliv er en viktig distriktsnæring ettersom næringen skaper mange lokale arbeidsplasser, og en av de største reiselivsregionene i landet er Vestlandet (NHO Vestlandet, 2019). Reiselivsnæringen er en viktig inntekt til mange kommuner i Norge og bidrar med mange arbeidsplasser. Næringen er spredt jevnt over heler Norge, sysselsetter mange unge og har en høy andel ansatte med minoritetsbakgrunn (NHO Reiseliv, u.å.). Internasjonalt har reiselivsnæringen økt kraftig, noe som har ført til stor konkurranse og høyt press på reiselivsbedrifter til å kontinuerlig innovere for å overleve og vokse (Njada-Janoszka & Kopera, 2014). Norske reiselivsbedrifter opplever flere utfordringer knyttet til innovasjon og nyskaping, det kan være knyttet til at det er relativt høyt kostnadsnivå og lav produktivitet i næringen (Rønningen & Slåtten, 2012). Nærings- og fiskeridepartementet (2016) klarlegger i en stortingsmelding at det er viktig at reiselivsnæringen tar del i en utvikling som fremme miljømessige, sosiale og økonomiske verdier. For å kunne løse utfordringene og utvikle reiselivsnæring i Norge er det viktig at det legges til rette for å skape innovasjon. Det er lite tidligere forskning som kobler reiseliv og innovasjonsteorier sammen og dette la grunnlaget for problemstillingen til oppgaven:

«Hvordan kan man skape et innovativt reiselivsmiljø i et ruralt område?»

For å svare på problemstilling ble det introdusert ulike teorier som var relevante for å svare på problemstillingen. Temaene i litteraturgjennomgangen var regional utvikling og innovasjon i reiselivsnæringen. Det ble presentert ulike teorier innenfor regional utvikling: institusjonell teori, smart spesialisering, utviklingsstier, Trippel Helix, og innovasjonssystemer. Teoriene innenfor regional utvikling var relevant for oppgaven fordi regional utvikling handler om regioners innsats for å stimulere den økonomiske, sosiale, kulturelle og miljømessige utvikling i et område. Regioner står overfor komplekse utfordringer, og det er derfor viktig at regioner møter utfordringene med en helhetlig politikk som tar hensyn til behovene til innbyggerne og andre regionale aktører, samtidig som det settes i gang tiltak for å skape regional utvikling (Helgesen & Strand, 2014). Onsager (2010) forklarer at byer, småbyer og rurale områder har forskjellige forutsetninger for innovasjon. De ulike forutsetningene kan påvirke hvordan utvikling av reiselivsnæringen kan forekomme. Innenfor innovasjon i reiselivsnæringen ble det

utdypet om innovasjon og ulike typer innovasjoner, samt så ble det også klargjort ulike særtrekk til reiselivsnæringen. Innovasjon og reiselivsnæringen var relevant for oppgaven fordi innovasjon sees på som en nødvendighet for å styrke konkurransekraften, lønnsomheten og veksten i reiselivsnæringen (Engen, 2012).

I metodekapittelet ble det introdusert de metodiske valgene som er tatt i masteroppgaven for å kunne svare på problemstillingen, og utvalg av respondenter. Det ble intervjuet ni respondenter, alle intervjuene ble transkribert og dataene samlet inn ble analysert gjennom koding. Det ble diskutert om funnene er reliable og valide.

Denne masteroppgaven har bidratt til forskningstemaet innovasjon i reiseliv ved å kartlegge drivkrefter og utfordringer for innovasjon og utvikling i næringen. Teoriene har blitt testet ut på en case: regionen Indre Sogn. Funnene viser at det er noen likheter og ulikheter med teoriene, men fra analysen viser det at teoriene introdusert er relevante til caset.

I kapittel fem blir det analysert flere drivkrefter og utfordringer for innovasjon i reiselivsnæringen. Fra funnene kommer det frem at reiselivsnæringen er en svært viktig næring for regionen, spesielt for sysselsettingen. Det blir også diskutert at reiselivsnæringen skaper en overordnet effekt hvor det er mer aktiviteter og butikker som ellers ikke hadde vært i regionen uten næringen. Ettersom reiselivsnæringen er viktig for samfunnet i regionen anses det som viktig å videreutvikle næringen og skape konkurransedyktighet. Fra respondentene fremstår innovasjon i reiselivsnæringen viktig for de fleste og det nevnes flere ganger at det skaper arbeidsplasser og sørger for at Indre Sogn er en attraktiv plass å bo og arbeide. Det kan gjøres gjennom tilrettelegging for å skape innovasjon i næringen. Fra funnene kommer det frem at det er viktig at det utvikles noe som er nytt, for eksempel produkt eller tjeneste, som det er behov for i markedet. Gjennom analysen kommer det frem at ulike aktører og elementer kan både hemme og fremme innovasjon i næringen. For eksempel lokalsamfunn, analysen viser at lokalsamfunn kan være en drivkraft til å skape innovasjon i reiselivsnæringen gjennom at lokalsamfunnet er en ressurs til næringen. Men lokalsamfunnet kan også være en utfordring for å skape innovasjon i reiselivsnæringen. For eksempel så er det flere respondenter som ønsker å utvide reiselivssesongen, men hvis lokalsamfunnet er lei og

begynner å jobbe mot reiselivsnæringen kan det kan være utfordrende for bedrifter som ønsker å utvikle seg. Covid-19 viruset nevnes av alle respondenter som den store utfordringen som er i reiselivet nå. Men det blir argumentert at selv om Covid-19 viruset har rammet reiselivsnæringen hard så vil ikke reiselivsnæringen vær en mindre viktig næring fremover. Men det kan være den reiselivsnæring vi kjenner i dag ikke er den samme etter Covid-19 viruset, mye utvikling og endringer kan komme av en krise. Det vil derfor være veldig spennende å følge med på reiselivsnæringen fremover.

Videre studier kan undersøke relevansen av teoriene presenterte og funnene analysert gjennom empiriske studier av reiselivsnæringen i andre regioner. Det vil da være interessant å observere om det er likhetstrekk med drivkreftene og utfordringene i næringen andre plasser i regionen. Det vil være relevant å studere tettere reiselivsbedrifter, ettersom i denne studien jobbet de fleste intervjuobjektene i offentlige virksomheter. Videre studier bør gjennomføres ved bruk av kvalitativ metode ettersom man da kan lære i dybden om hvordan ulike situasjonen oppleves for flere personer.

Referanser

- Asheim, B., & Grillitsch, M. (2015). Smart specialisation: Sources for new path development in a peripheral manufacturing region. I Strand, Ø. Nettet, E. & Yndestad, H. (Red.) *Fragmentering eller mobilisering. Regionalutvikling i Nordvest. Fjordantalogien* (s. 87-114). Oslo: Forlag 1.
- Bolkesjø, T., Haukeland, P.I. & Vareide, K. (2003). *Innovativ fjellturisme. Innovasjonsaktivitet og innovasjonsbehov på 7 destinasjoner i Buskerud, Telemark og Aust-Agder* (Arbeidsrapport nr. 16). Bø: Telemarksforskning.
- Breiby, M.A. (2012). Innovasjon i opplevelsesbasert reiseliv: en sammenligning av to nasjonale turistveger. I M. Rønningen & T. Slåtten. (Red). *Innovasjon og næringsutvikling i en reiselivskontekst* (s. 101-127)
- Collis, J. & Hussey, R. (2014) *Business Research – a practical guide for undergraduate & postgraduate students* (4.utg). London: Palgrave Macmillan
- Dale, B. (2002). An Institutional Approach to Local Restructuring: The Case of Four Norwegian Mining Towns. *European Urban and Regional Studies*, 9 (1) 5-20.
- Dodgson, M. & Rothwell, R., (1994). *The Handbook of Industrial Innovation*. Brookfield: Edward Elgar Publishing Limited
- Engen, M. (2012) En eksplorativ studie av innovasjonsprosesser i reiselivsbedrifter. I M. Rønningen & T. Slåtten (Red). *Innovasjon og næringsutvikling i en reiselivskontekst* (s. 29-52). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS
- Fløysand, A. & Sjøholt, P. (2007). Rural Development and Embeddedness: The importance of Human Relations for Industrial Restructuring in Rural Areas. *Sociologia Ruralis*. 47(3) 205-227
- Fuglsang, L. (2008). *Innovation and the creative process*. Cheltenham: Edward Elgar
- Gallouj & Weinstein (1997). Innovation in services. *Research Policy, Elsevier*. 26 (4-5) 537-556
- Graven, A.R. (2019, 6.des) Den smarte veien til spesialisering og vekst i næringslivet. Hentet fra: <https://www.norceresearch.no/nyheter/den-smarte-veien-til-spesialisering-og-vekst-i-naeringslivet>
- Helgesen, Ø. & Strand, Ø. (2014). Fra regional utvikling til regionutvikling? Hva har skjedd i region Skåne i Sverige?. I Strand, Ø. Nettet, E. & Yndestad, H. (Red.) *Fragmentering eller mobilisering. Regionalutvikling i Nordvest. Fjordantalogien* (s. 272-307). Oslo: Forlag 1.
- Hjalager, A.M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 5 (0) 465-474

- Hordaland Fylkeskommune (2019, 08.februar) Indre Vestland på offensiven. Hentet fra <https://www.hordaland.no/nn-NO/nyheitsarkiv/2019/indre-vestland-pa-offensiven/>
- Isaksen, A. (2017). Entreprenører og klyngebygging i ulike regioner. *PLAN* (2), 14-19.
- Isaksen, A. (2016). Omstilling og innovasjon i norsk næringsliv. I R.D. Fitjar, A. Isaksen & J.P. Knudsen (Red.). *Politikk for innovative regioner* (s. 80-102). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Isaksen, A., Kyllingstad, N., Rypestøl, J.O., & Schulze-Krogh, A.C. (2018). Entrepreneurial discovery process in different regional contexts: a conceptual discussion. I Å. Mariussen, S. Virkkala, H. Finne & T.M. Aasen (Red). *The entrepreneurial discovery process and regional development*. London: Routledge.
- Isaksen, A. & Trippel, M. (2014). *Regional industrial path development in different regional innovation systems: A conceptual analysis*. Lund: Circle, Lund University
- Knoke, D. & Kuklinski, J. (1983) *Network analysis*. Los Angeles: SAGE
- Luster kommune (2016, 01.desember). Reiselivet i Luster. Hentet fra <http://luster.custompublish.com/reiselivet-i-luster.5923728-396668.html>
- Lærdal kommune (2019, 10. oktober). Lokalhistorie. Hentet fra <https://www.laerdal.kommune.no/lokalhistorie.385969.no.html>
- Lærdal kommune (2014). *Reiselivsstrategi for Lærdal 2011-2015*. Hentet fra <https://www.laerdal.kommune.no/fagrapport-berekraftig-reiseliv.5599767-156407.html>
- Mimir AS (2016). *Overordnet strategivurdering for reiselivsutvikling i Årdal*. Hentet fra <http://ardal-utvikling.no/2016/06/07/reiselivsstrategi-for-ardal/>
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokutvalget
- NHO Reiseliv (2018, 31. august). Reiselivskommuner skårer høyt i NHOs kommune NM. Hentet fra <https://www.nhoreiseliv.no/nyheter/2018/reiselivskommuner-skarer-hoyt-i-kommune-nm/>
- NHO Reiseliv (u.å.) Reiselivsnæringens verdi. Hentet fra: <https://www.nhoreiseliv.no/tall-og-fakta/reiselivets-verdi/reiselivsnaringens-verdi#part1>
- NHO Vestlandet (2019, 2.september). Distriktsnæring i sterk vekst. Hentet fra: <https://www.nho.no/regionkontor/nho-vestlandet/artikkelarkiv/valgsmote-reiseliv2/>
- Njada-Janoszka, M. & Kopera, S. (2014) Exploring Barriers to Innovation in Tourism Industry – The Case of Southern Region of Poland, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 110 190-201

- North, D.C. (1991) Institutions. *Journal of economic perspective*, 5 (1) 97-112
- Novelli, M. Schmitz, B. og Spencer, T. (2006). Networks, clusters, and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*. 27 (6) 1141-1152
- Nyeng, F. (2004). *Vitenskapsteori for økonomer*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Næringsavdelinga (2010). *Reiselivsplan for Sogn og Fjordane 2010-2025*. (Sak nr.: 10/2302-19). Hentet fra [http://www2.sfj.no/sff/k2pub.nsf/viewAttachments/C1256B3B0048DA1DC125771F000C808D/\\$FILE/10026262.pdf](http://www2.sfj.no/sff/k2pub.nsf/viewAttachments/C1256B3B0048DA1DC125771F000C808D/$FILE/10026262.pdf)
- Nærings- og fiskeridepartementet (2016). *Opplev Norge – unikt og eventyrlig*. (Meld. St. 19 (2016-2017)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-19-20162017/id2543824/?ch=5#kap5-2>
- Onsager, K. (2010). *Regionale fortrinn og innovasjon i Norge*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Oxford Research (2019) *Gode næringskommuner i distriktene (2019/12)*. Hentet fra <https://distriktssenteret.no/wp-content/uploads/2020/03/Gode-naringskommuner-pa-Sor-og-Vestlandet.pdf>
- Peters, M. & Pikkemaat, B. (2006). Innovation in tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. 6 (3-4) 1-6
- Regjeringen (2020, 07.januar) *Skal lage strategi for reiselivet*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/skal-lage-strategi-for-reiselivet/id2684879/>
- Regjeringen (2019a, 08. november). Reiselivsnæringen i Norge. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/reiseliv/om-reiselivsnaringen/id2677135/>
- Regjeringen (2019b, 07. november). Reiselivspolitikken. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/reiseliv/reiselivspolitikken/id2677136/>
- Regjeringen (2018a, 20. september) Hva er smart spesialisering. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/sub/smart-spesialisering/hva-er-smart-spesialisering/id2603934/>
- Regjeringen (2018b) Smart spesialisering som metode for regional næringsutvikling. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/9cff31a9a15c457c9366c63c5aa65f42/veil-eder-smart-spesialisering-endelig.pdf>

- Regjeringens Sundvoldenerklæring (2013). Sundvolden-plattformen. Hentet fra:
<https://www.regjeringen.no/contentassets/a93b067d9b604c5a82bd3b5590096f74/plplattform.pdf>
- Rowley, J. (2004). Research people and organizations. *Library Management*, 15 (4/5) 208-215
- Rønningen, M. & Slåtten, T. (2012). Om de enkelte kapitlene. I M. Rønningen & T. Slåtten (Red.). *Innovasjon og næringsutvikling i en reiselivskontekst* (s. 17-26). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS
- Rønningen, M. (2012). Finnes det innovasjonsfremmende system i reiselivet?. I M. Rønningen & T. Slåtten (Red.). *Innovasjon og næringsutvikling i en reiselivskontekst* (s. 128-153). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS
- Rønningen, M. (2010). Innovation in the Norwegian Rural Tourism Industry: Results Norwegian Survey. *The Open Social Science Journal*. (3) 15-29
- Sogn og Fjordane fylkeskommune (2015, 16. februar). Reiseliv. Hentet fra
<https://www.sfj.no/reiseliv.334879.nn.html>
- Skau, M. (2020, 27.mai). Om Sogndal kommune. Hentet fra
<https://www.sogndal.kommune.no/om-sogndal.514668.nn.html>
- Skogseid, I., Nesse, J.G., Larsen, Ø.H. & Løseth, K. (2014) Tango for tre – korleis kan innovative nettverk vekse fram i rurale strøk?. I Strand, Ø. Nesset, E. & Yndestad, H. (Red.) *Fragmentering eller mobilisering. Regionalutvikling i Nordvest. Fjordantologien* (s. 195-237). Oslo: Forlag 1.
- Smith, K. (2011), Den vanskelige transformasjonen. I Hanson, J., Kasa, S. og Wicken, O. (red.), *Energirikdommens paradokser*. Universitetsforlaget (s. 23-44).
- Sogn Næring AS. (2017). *Prosjekt: Næringsutvikling i nye Sogndal kommune*. Hentet fra
<https://static1.squarespace.com/static/55533c21e4b0af4f706bb642/t/5bd19dc0f9619ac43caf106f/1540464092271/20171215%2BSogndal%2C%2BLEikanger%2C%2BBalB Balest.pdf>
- Sogn og Fjordane Fylkeskommune. (2014). *Verdiskapingsplan for Sogn og Fjordane 2014-2020*. Hentet fra: <https://verdiskapingsplanen.no/wp-content/uploads/2015/07/Ferdig-verdiskapingsplan.pdf>
- Sorensen, F. (2011). Inducing user-driven innovation in tourism: an experimental approach. I J. Sundbo & M. Toivonen (Red). *User-based Innovation in Services*. (s. 129-151). Bingley: Emerald Group Publishing Ltd.
- SSB (2020a). Aurland (Vestland). Hentet fra <https://www.ssb.no/kommunefakta/aurland>

- SSB (2020b). Lærdal (Vestland). Hentet fra <https://www.ssb.no/kommunefakta/laerdal>
- SSB (2020c). Årdal (Vestland). Hentet fra <https://www.ssb.no/kommunefakta/ardal>
- SSB (2020d). Luster (Vestland). Hentet fra <https://www.ssb.no/kommunefakta/luster>
- SSB (2012, 07.mai) Lite målbar innovasjon i reiselivsnæringen. Hentet fra:
<https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/artikler-og-publikasjoner/lite-maalbar-innovasjon-i-reiselivsnæringen>
- Steineke, J.M. (2000). *Forskningsparkenes formål og egenart: En gjennomgang av teoretiske forklaringer og noen empiriske undersøkelser*. Stavanger: Rogalandforskning.
- Strambach, S. (2010). Path dependence and path placticity: the co-evolution of institutions and innovation - the German customized business software industry. I R. Boschma & R. Martin (Red.), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography* (s. 406-431). Cheltenham: Edward Elgar.
- Strand, Ø. & Leydesdorff, L. (2013) Where is synergy indicated in the Norwegian innovation system. Triple-Helix relations among technology, organization, and geography. *Technological Forecasting and Social Change*, 80 (3): 471-484.
- Sundbo, J. & Gallouj, F. (2000). Innovation as a loosely coupled system in services. *International Journal of Service Technology and Management*. 1 (1) 15-36
- Sundbo, J., Orfila-Sintes, F. & Sørensen, F., 2007. The innovation behaviour of tourismfirms- Comparative studies of Denmark and Spain. *Research Policy*, 88-106.
- Thomas, G. (2017). *How to do your Research project, a guide for students*. London: SAGE Publications Ltd.
- Tödting, F. & Trippel, M. (2005). One size fits all? Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research policy*, 34 (8) 1203-1219
- Ulstein, H., Espelien, A., Sandnes, R. & Jakobsen, E.W. (2012). *Samfunns- og næringsanalyse for Aurland kommune* (MENON-publikasjon nr. 35/2012). Hentet fra <https://www.menon.no/wp-content/uploads/24samfunns-og-naringsanalyse-for-aurland-kommune.pdf>
- Vatne, E. & Bastesen, J. (2010). *Hurtigvoksende foretak – En regionalpolitisk drøm?* Oslo: Universitetsforlaget
- Visit Sognefjord (2020). [Sognefjord](https://www.sognefjord.no/). Hentet fra <https://www.sognefjord.no/>
- Wicken, O. (2009). The Layers of National Innovation Systems: The Historical Evolution of a National Innovation System in Norway. I J. Fagerberg, D. C. Mowery & B. Verspagen

(Red.), *Innovation, Path Dependency and Policy - The Norwegian Case* (s. 33-60).
Oxford: Oxford University Press.

Wilson, J. (2014) *Essentials of Business Research* (2 utg.). London: Sage Publications Ltd.

Yin, R.K. (2014). *Case study Research: Design and methods*. Los Angeles: SAGE

Yttredal, E.R. (2014). Statlig styring og regional innovasjonspolitikk. I Ø. Strand, E. Nettet, & Yndestad, H. (Red.), *Fragmentering eller mobilisering? Regional Utvikling i Nordvest. Fjordantologien* (s. 175-193). Oslo: Forlag 1.

Vedlegg A - Intervjuguide

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål
Siden oppgavens fokus er på innovasjon, så lurer jeg på hva du legger i begrepet innovasjon?	Ulike typer, service/prosess/produkt
Hvilken betydning har reiseliv for Indre Sogn-regionen? Hvordan påvirker forutsetningene i regionen reiselivsnæringen?	Hvordan jobbes det med å utvikle næringen? Er det noe samarbeid? I så fall med hvem?
Hva tenker du om innovasjon i reiselivsnæringen i regionen? Er det mye fornying og utvikling?	Kan du komme med noen eksempler? Hvordan jobbet dere med dette? Hvor kommer innovasjonen fra?
Hvilke typer innovasjon vil du si det finnes mest av? Service/tjeneste eller produkt?	Hvor kommer ideene fra? Hvem er involvert i en innovasjonsprosess? Hva tenker du er drivkreftene til innovasjon i reiselivsnæringen? Hvordan blir det finansiert?
Har dere noen strategi for å skape innovasjon innenfor reiselivsnæringen?	Hva går strategien ut på? Er smart spesialisering noe dere har hørt om eller jobber med? Hvordan foregår en typisk innovasjonsprosess i næringen?
Hva tenker dere om reiselivsnettverket både regionalt og nasjonalt? Hvordan bidrar nettverkene til innovasjon og utvikling for reiselivsnæringen i Indre Sogn?	Oppleveres det noen utfordringer med nettverket? Finnes det noen formelle nettverk i Indre Sogn?
Er det noen samarbeid mellom det offentlig, private bedrifter og utdanningsinstitusjoner innenfor reiselivsnæringen?	Hvis det er noe samarbeid, hvordan fungerer det?
Hvordan påvirker lokalsamfunnet reiselivsnæringen?	

Og hvordan påvirker reiselivsnæringen lokalsamfunnet?	
Kan du fortelle litt om hvordan kunnskaps- og erfaringsutveksling foregår i reiselivsnæringen i Indre Sogn?	Hvor finner man kilder til ny kunnskap?
Hvilke utfordringer opplever dere i regionen med tanke på innovasjon i reiselivssektoren?	E.g. kompetanse, kapital, ressurser, omgivelser, kunder, nettverk?
Noe du ønsker å legge til? Kommentarer eller synspunkt? Er det andre jeg bør snakke i ditt nettverk innenfor eller i tilknytning til næringen? Kan jeg få komme tilbake med spørsmål dersom det skulle være noe mer jeg har behov for å få vite noe om?	