

Evaluering av kulturnæringssatsingen

Utarbeidet for Kulturdepartementet
August 2015

oslo economics

Om Oslo Economics

Oslo Economics utreder økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, myndigheter og organisasjoner. Våre analyser kan være et beslutningsgrunnlag for myndighetene, et informasjonsgrunnlag i rettslige prosesser, eller et grunnlag for interesseorganisasjoner som ønsker å påvirke sine rammebetingelser. Vi forstår problemstillingene som oppstår i skjæringspunktet mellom marked og politikk.

Oslo Economics er et samfunnsøkonomisk rådgivningsmiljø med erfarne konsulenter med bakgrunn fra offentlig forvaltning og ulike forsknings- og analysemiljøer. Vi tilbyr innsikt og analyse basert på bransjeerfaring, sterk fagkompetanse og et omfattende nettverk av samarbeidspartnere.

Evaluering

Oslo Economics tilbyr evalueringer av programmer, handlingsplaner, tiltak, aktiviteter og virkemidler. Vi har bred kompetanse og erfaring fra å evaluere effektivitet (formålseffektivitet, kostnadseffektivitet, samfunnsøkonomisk effektivitet) og organisasjonsmessige forhold som ansvars-, rolle- og arbeidsdeling.

For å utføre evalueringer benytter vi et bredt spekter av metoder for informasjonsinnhenting og analyse, både kvantitative og kvalitative.

Evaluering av kulturnæringssatsingen / OE-rapport 2015_27
© Oslo Economics, 4. september 2015
Kontaktperson:
Ove Skaug Halsos / Partner
osh@osloeconomics.no, Tel. 415 21 059

Innhold

Sammendrag og konklusjoner 5

1. Bakgrunn og metode for evaluering 7

1.1 Bakgrunn og mål for kulturnæringssatsingen 7

1.2 Mål for evalueringen 7

1.3 Evalueringsmodell, metode og datakilder 7

2. Karakteristika ved deltakerne 11

2.1 Bransjer som er representert 11

2.2 Kommuner som er representert 12

2.3 Plass i etableringsprosessen 12

2.4 Plass i verdikjeden 13

2.5 Hvordan deltakerne ble kjent med tiltakene 14

3. Kompetanseprogrammet 15

3.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold 15

3.2 Beskrivelse av gründerne 15

3.3 Kompetanseprogrammets bidrag til kunnskapsøkning 16

3.4 Kompetanseprogrammets bidrag til måloppnåelse 17

3.5 Forvaltning av kompetanseprogrammet 19

3.6 Oppsummering og anbefalinger 20

4. Mentortjenesten 21

4.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold 21

4.2 Beskrivelse av gründerne 21

4.3 Mentortjenestens bidrag til kunnskapsøkning 22

4.4 Mentortjenestens bidrag til måloppnåelse 23

4.5 Forvaltning av mentortjenesten 25

4.6 Oppsummering og anbefalinger 27

5. Bedriftsnettverkstjenesten 28

5.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold 28

5.2 Beskrivelse av gründere og prosjekter 29

5.3 Bedriftsnettverkstjenestens bidrag til kunnskapsøkning 29

5.4 Bedriftsnettverktjenestens bidrag til måloppnåelse 30

5.5 Forvaltning av bedriftsnettverkstjenesten 32

5.6 Oppsummering og anbefalinger 33

6. Støtteordning for samlokalisering og nettverk 34

6.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold 34

6.2 Beskrivelse av prosjektene 34

6.3 Støtteordningens bidrag til kunnskapsøkning 35

6.4 Støtteordningens bidrag til måloppnåelse 35
6.5 Forvaltning av støtteordningen 37
6.6 Oppsummering og anbefalinger 38
7. Samlet vurdering 39
7.1 I hvilken grad har kulturnæringssatsingen oppfylt målsetningene? 39
7.2 I hvilken grad har satsingen bidratt til å løse næringens utfordringer? 41
7.3 I hvilken grad har satsingen ført til en koordinert virkemiddelinnsats? 43
8. Konklusjon 45
9. Vedlegg 46
9.1 Vedlegg 1 Kompetanseprogrammet 46
9.2 Vedlegg 2 Mentortjenesten 47
9.3 Vedlegg 3 Bedriftsnettverktjenesten 47
9.4 Vedlegg 4 Støtteordning for samlokalisering 49
9.5 Vedlegg 5 Sammenligning av tiltakene 50

Sammendrag og konklusjoner

Oslo Economics har på oppdrag fra Kulturdepartementet evaluert kulturnæringssatsingen. Evalueringen skal belyse i hvilken grad kulturnæringssatsingen har bidratt til å løse kulturnæringens utfordringer og til å oppfylle målsettingen med satsingen. Evalueringen vil identifisere hvilke effekter satsingen har gitt for de som har deltatt i et av tiltakene og vil også vurdere hvorvidt satsingen har ført til en koordinert virkemiddelinnsats i Innovasjon Norge og Norsk kulturråd.

Ideelt sett skulle evalueringen med utgangspunkt i objektive tallstørrelser vist hvordan de som har deltatt i satsingen har prestert sammenlignet med de som ikke har deltatt. Dette er vanskelig å gjennomføre i praksis da det er gått kort tid siden satsingen ble initiert og det er mange andre faktorer enn satsingen som spiller inn på slike resultater. Vår fremgangsmåte innebærer en vurdering av operasjonaliserte mål i form av indikatorer knyttet til kunnskapsøkning og atferdsendring. Evalueringen er primært gjort med utgangspunkt i resultater fra spørreundersøkelser, understøttet av intervjuer med deltakere. Ved en slik fremgangsmåte er det en risiko for at respondentene kan overvurdere de positive effektene av satsingen. Særlig gjelder dette tiltakene hvor deltakerne mottar direkte pengestøtte. Resultatene fra spørreundersøkelse danner imidlertid et godt bilde av hvilken retning satsingen påvirker deltakerne.

Evalueringen viser at satsingen bidrar positivt til å nå målene til satsingen og til å redusere utfordringene som var utgangspunktet for kulturnæringssatsingen. Evalueringen tallfester ikke hvor stor den positive effekten er, men kan med stor sikkerhet si at kulturnæringssatsingen ikke har noen negativ effekt for deltakerne eller for næringen. Så godt som samtlige respondenter i vår spørreundersøkelse mener deltakelse samlet sett har gitt en positiv effekt.

Årlig støtter denne satsingen norsk kulturnæring med rundt 15 millioner i året. Sett i forhold til satsing på andre næringer er dette en relativt beskjeden sum. Administrasjonskostnadene som kommer i tillegg er heller ikke særlig høye. Disse midlene har så langt gått ut til 218 mottakere. I realiteten er det derimot langt flere kulturaktører som får nytte av disse midlene ettersom mange av deltakerne er samlokaliseringer og bedriftsnettverk, som består av flere kulturbedrifter.

Satsingen bidrar til økt profesjonalisering gjennom økt kompetanse og atferdsendringer knyttet til forretningsmessige forhold som valg av strategi, bedre organisering av arbeidsoppgaver og mer samarbeid med bedrifter og andre aktører.

Videre bidrar satsingen positivt til økt innovasjon, noe som gjerne har en sammenheng med økt kunnskap og økt samarbeid. For en stor andel av deltakerne har satsingen i stor grad bidratt til å forbedring og utvikling av nye produkter og tjenester som er bedre tilpasset markedet og en bærekraftig forretningsmodell.

Satsingen bidrar i noe mindre grad til økt kommersialisering. Men en stor andel av deltakerne møter nye kunder og nye markeder gjennom tiltakene. Hvorvidt dette materialiserer seg i høyere

omsetning og økt lønnsomhet vil først vise seg på litt lengre sikt. Vi ser derimot at de som deltok i satsingen for mer enn et år siden, rapporterer om større bidrag til omsetning og lønnsomhet enn de som nylig har deltatt i et av tiltakene.

Videre tyder evalueringen på at kulturnæringssatsingen har bidratt positivt til samarbeidet mellom Norsk Kulturråd og Innovasjon Norge. Det gjenstår imidlertid noe arbeid før de har en felles kommunikasjonsplan.

Det er liten betalingsvilje knyttet til ordninger som mentortjeneste og kompetanseprogram. Dette skyldes at aktørene er i en fase med begrenset kapital og det er usikkerhet knyttet til utbyttet av deltakelse. For disse tiltakene ser vi derfor at addisjonaliteten er høy, det vil si at tilsvarende tjenester ikke ville blitt benyttet dersom det ikke var for støtten. Resultatene fra spørreundersøkelsen viser også en forholdsvis høy addisjonalitet for samarbeidsprosjektene. Men flere av disse prosjektene ville trolig blitt gjennomført også uten støtte, dog i mindre omfang og på et senere tidspunkt, og dermed også med et dårligere resultat.

Blant utfordringene kulturnæringer står overfor gir kulturnæringssatsingen et særlig positivt bidrag til å redusere kompetanseutfordringen. Vi ser at satsingen i stor grad gir økt kommersiell og administrativ kompetanse, og at samtlige tiltak bidrar positivt i denne retningen. Finansieringsutfordringen blir i mindre grad løst av satsingen slik tiltakene er utformet i dag. Det kan vurderes om det i noen tilfeller bør åpnes for å gi støtte for mer enn et år av gangen. Noen prosjekter er gjerne avhengig av mer langsiktig støtte for å oppnå varige endringer.

Slik som det var tiltenkt så bidrar tiltakene i ulik grad til å oppnå de ulike målsettingene til satsingen og til å møte de ulike utfordringene. Kompetanseprogrammet og mentortjenesten bidrar i større grad til å møte kompetanseutfordringen og til økt profesjonalisering. Samarbeidsprosjektene ser ut til å i større grad føre til produktutvikling og til å møte nye kunder og nye markeder. Hvorvidt disse endringene er til det bedre er ikke selvsagt. Men ettersom samtlige mener at tiltakene totalt sett har en positiv effekt, er det vanskelig å tro at endringene på sikt vil gi en negativ effekt på omsetning og lønnsomhet.

1. Bakgrunn og metode for evaluering

Kulturdepartementet har gitt Oslo Economics i oppdrag å evaluere Innovasjon Norge og Norsk kulturråds felles kulturnæringssatsing. Satsingen er forankret i handlingsplanen «Fra gründer til kulturbedrift» som ble lagt frem i 2013 av den daværende regjeringen. Handlingsplanens mål er:

- Økt verdiskaping og eksport i kulturnæringene
- At flere aktører i kulturnæringene skal kunne leve av egen virksomhet
- Flere attraktive lokalsamfunn og steder for innbyggere, arbeidskraft og bedrifter i hele landet.

Handlingsplanen omfatter 33 tiltak, hvor hovedtiltaket er den nevnte kulturnæringssatsing.[1]

1.1 Bakgrunn og mål for kulturnæringssatsingen

Kulturnæringssatsingen er en treårig satsing i regi av Innovasjon Norge og Norsk kulturråd. Satsingen skulle opprinnelig finansieres med 5 millioner kroner årlig fra Kulturdepartementet (KUD), Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) samt Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), totalt 15 millioner kroner per år. Innovasjon Norge har måttet allokere egne midler til satsingen ettersom NFD ikke har fulgt opp med friske midler siden 2013.

Målet med satsingen er:

- Økt profesjonalisering
- Økt innovasjon
- Økt kommersialisering
- Koordinert virkemiddelinnsats overfor næringen

Målene tar utgangspunkt i et sett av definerte utfordringer for næringen:[2]

- *Kompetanseutfordringen*: Mangel på kommersiell og administrativ kompetanse
- *Holdningsutfordringen*: Få identifiserer seg som entreprenører, bedrifter eller kommersielle aktører
- *Fra prosjekt-til-bedriftsutfordringen*: Kulturfeltet er i stor grad prosjektbasert
- *Finansieringsutfordringen*: Gode forretningsideer innen kulturfeltet er vanskelig å få finansiert
- *Frilansutfordringen*

Konkret består kulturnæringssatsingen av fire tiltak. Tre av tiltakene administreres av Innovasjon Norge og innebærer en tydeliggjøring av deres eksisterende tilbud til også å favne kultursektoren. Den siste ordningen, støtte til samlokalisering, er en ny ordning og administreres av Norsk kulturråd.

I henhold til handlingsplanen er målgruppen næringsaktører innen musikk, film, foto og spill, tv og radio, arkitektur, design, trykte medier, annonse og reklame, kulturarv og kunstnerisk virksomhet.

1.2 Mål for evalueringen

Evalueringen skal vurdere i hvilken grad satsingen har effekter og bidrar til måloppnåelse i henhold til forventningene. Hvorvidt satsingen har gitt ønskede resultater avhenger dels av måten den er utformet på og dels av måten den er forvaltet på.

Evalueringen skal belyse:

- I hvilken grad kulturnæringssatsingen og de fire konkrete tiltakene har bidratt til å løse kulturnæringens utfordringer og oppfylle målsettingen med satsingen
- Hvilke effekter satsingen har gitt for de som har vært del av programmet, for Norsk kulturråd og Innovasjon Norge
- Hvorvidt deltakelse i satsingen har bidratt til økt interesse, kunnskap og bruk av Innovasjon Norges øvrige næringsrettede virkemidler
- Hvorvidt satsingen har ledet til holdningsendringer hos de som jobber med kultur
- I hvilken grad satsingen har ført til koordinert virkemiddelinnsats i Innovasjon Norge og Norsk kulturråd

1.3 Evalueringsmodell, metode og datakilder

I dette kapittelet gir vi en beskrivelse av overordnet evalueringsmodell, metode og ulike informasjonskilder.

1.3.1 Evalueringsmodell og evalueringstema

I Figur 1-1 har vi skissert resultatkjeden som ligger til grunn for satsingen, det vil si sammenhengen mellom innsats og mål. Utfordringene gir grunnlag for satsing/tiltak som skal gi kompetanseheving som igjen skal gi en styrket næring. Vi har også skissert tema som vurderes i evalueringen.

[1] https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kud/samfunn_og_frivillighet/rapporter/fra_grunder_til_kulturbedrift_2013_oversikt_over_belop_avsatt_til_tiltakene_i_handlingsplanen.pdf

[2] To mål – to midler

Figur 1-1 Evalueringsmodell og evalueringstema



Kilde: Oslo Economics

I kapittel 2 blir vi bedre kjent med hvem det er som deltar i satsingen. Her vil vi synliggjøre hvilke bransjer og hvilke deler av verdikjeden som er representert i satsingen, samt hvor langt aktørene har kommet i prosessen med å etablere seg som bedrift. I tillegg ser vi nærmere på hvordan satsingen fordeler seg geografisk og hvordan deltakerne[3] ble kjent med det enkelte tiltaket.

I kapittel 3-6 ser vi nærmere på hvert enkelt tiltak. Vi gir først en kort beskrivelse av tiltaket og deltakerne, før vi ser nærmere på hvilke effekter tiltaket har på de som deltar eller mottar støtte. Først vurderes effekten i form av økt kunnskap, deretter hvilke atferdsendringer tiltaket har medført. Endringene i atferd bruker vi som utgangspunkt for å vurdere tiltakenes bidrag til måloppnåelse. Dette er nærmere beskrevet under 1.3.2.

Hovedfokus for denne evalueringen er rettet mot måloppnåelse, men vi gjør også en enkel vurdering av forvaltningen for det enkelte tiltak. Herunder ser vi på kvaliteten knyttet til gjennomføringen av tiltaket, ressursbruk og addisjonalitet. Addisjonalitet måler vi ved å spørre i hvilken grad programmet/tjenesten/prosjektet ville blitt gjennomført dersom det ikke var for støtten. Basert på disse elementene gjør vi en vurdering av hvorvidt tiltaket gjennomføres og forvaltes på en god måte.

Til slutt, i kapittel 7, gjør vi en samlet vurdering av kulturnæringssatsingen. Herunder gjør vi en samlet vurdering av måloppnåelse, hvor vi ser de ulike tiltakene opp mot hverandre. I tillegg analyseres det hvorvidt tiltakene møter de sentrale utfordringene som kulturnæringen står overfor. Vi vil også under dette kapittelet vurdere hvorvidt satsingen har ført til økt koordinering av virkemiddelinnsatsen.

1.3.2 Operasjonalisering av mål i satsingen

Målet med kulturnæringssatsingen er å bidra til økt profesjonalisering, innovasjon og kommersialisering. Det er vanskelig å vurdere måloppnåelsen av disse målene direkte. For å kunne vurdere graden av måloppnåelse har vi derfor operasjonalisert målsettingene. Operasjonaliseringen er gjennomført ved å utforme indikatorer for hvert mål, som illustrert i Tabell 1-1.

[3] Vi bruker begrepet 'deltakere' som en fellesbetegnelse for de som har mottatt tilskudd eller på annen måte fått støtte eller deltatt i et eller flere av kulturnæringssatsingens tiltak

Tabell 1-1. Operasjonalisering av målene

TILTAK	MÅL	INDIKATORER
1. Støtteordning for å styrke samlokalisering og nettverk 2. Kompetanseprogrammet «Bygg Bedrift» 3. Mentortjeneste 4. Bedriftsnettverk	Økt profesjonalisering 	• Bedre kontroll med bedriftens økonomi, budsjetter og økonomistyring • Utforming av ny strategi • Bedre organisering av egne oppgaver og tidsbruk • Mer samarbeid med andre bedrifter og aktører • Tilgang på ny capital • Forbedret rekruttering- og opplæringsprosess
	Økt innovasjon 	• Utvikling av nye produkter/tjenester • Forbedring av eksisterende produkter/tjenester • Utvikling av nye arbeidsprosesser • Forbedring av eksisterende arbeidsprosesser
	Økt kommersialisering 	• Raskere markedsintroduksjon • Flere/nye kunder • Introduksjon til nye markeder • Bruk av nye verktøy for salg og markedsføring • Økt omsetning • Bedret lønnsomhet

Kilde: Oslo Economics

Operasjonaliseringen av målene ligger til grunn for innhentingen av data i evalueringen. Vi har benyttet oss av følgende datakilder i arbeidet:

- Spørreundersøkelser
- Dokumentstudier
- Intervjuer

1.3.3 Spørreundersøkelser

For å belyse hvilken effekt tiltakene har hatt for deltakende gründere har vi gjennomført elektroniske spørreundersøkelser.

Vi har gjennomført fire spørreundersøkelser, én for hvert tiltak. Dette gjør at vi har kunnet tilpasse hver undersøkelse til de ulike tiltakene, men det har samtidig resultert i små utvalg per undersøkelse.

Innholdet i spørreundersøkelsene har i hovedsak omhandlet tiltakenes bidrag til økt profesjonalisering, innovasjon og kommersialisering hos de deltakende gründerne. I tillegg var det spørsmål knyttet til gründernes interesse og kunnskap om øvrige næringsrettede virkemidler og tiltak relevante for deres virksomhet.

Indikatorene i Tabell 1-1 er ikke like relevante for hver enkelt ordning. Indikatorene er imidlertid relevante for kulturnæringssatsingen som helhet. Vi har derfor stilt de samme spørsmålene i alle fire spørreundersøkelsene. Dette gjør det også mulig å sammenligne resultatene på tvers av tiltakene og se i hvilken grad tiltakene har eventuelle tilleggseffekter.

For å få en så høy svarprosent som mulig, fikk gründerne to påminnelser. I Tabell 1-2 gis en oversikt over undersøkelsenes populasjon, antall oppnådde svar og svarprosenten.

Tabell 1-2. Populasjon, antall svar og svarprosent i spørreundersøkelsene

Tiltak	Populasjon	Antall svar	Svar-prosent
Bedriftsnettverk	27	11	41 %
Mentortjenesten	66	25	38 %
Kompetanse-program	66	28	42 %
Samlokalisering og nettverk	59	24	41 %
Totalt	218	88	40 %

Av totalt 218 kulturgründerbedrifter fikk vi svar fra 88, noe som tilsvarer en svarprosent på 40 prosent. Fem av bedriftene som ikke svarte på spørre-undersøkelsen sendte e-post og forklarte at de enten ikke var kulturbedrifter eller at de ikke hadde fått satt i gang med den aktuelle ordningen enda. Dette gjelder trolig for flere enn disse fem bedriftene og kan forklare noe av den lave svarprosenten.

Antall mottatte svar er imidlertid tilstrekkelig høye til at resultatene kan benyttes for å belyse effekten de ulike tiltakene har hatt.

Ved hjelp av spørreundersøkelser har vi avdekket i hvilken grad de ulike tiltakene har bidratt til atferdsendring innenfor de ulike indikatorene. Respondentene har svart på spørsmål hvorvidt deltakelse i det aktuelle tiltaket har vært med på å bidra til endret atferd innen de ulike indikatorene. For eksempel: i hvor stor grad vil du si at deltakelsen i kompetanseprogrammet har bidratt til at du har oppnådd bedre kontroll med bedriftens økonomi, budsjetter og økonomistyring.

I tillegg til å spørre om endret atferd spør vi om deltakelse har bidratt til økt kunnskap eller økt forståelse innen de ulike områdene. Dette med bakgrunn i at satsingen bare har pågått siden høsten 2013 og at mange av respondentene nylig har deltatt i de ulike tiltakene. Bedriftene kan dermed gjerne ha oppnådd økt kunnskap eller økt forståelse innen enkelte av indikatorområdene, uten at det foreløpig har materialisert seg i endring av atferd.

Basert på disse resultatene har vi vurdert hvorvidt de enkelte tiltakene bidrar til økt profesjonalisering, innovasjon og kommersialisering.

Vår analyse av måloppnåelse vil i stor grad gjøres med utgangspunkt i resultatene fra disse spørreundersøkelsene, i tillegg til inntrykk fra intervjuer med noen av deltakerne.

1.3.4 Intervjuer

Intervjuer har vært en viktig del av informasjons-innhentingen i prosjektet. Intervjuer har blitt brukt både til å utdype svarene på spørreundersøkelsen og til å avdekke forslag til hva som kan forbedres.

For å kunne tilpasse intervjuene til informanten har vi benyttet semistrukturerte intervjuer. Det vil si at vi har utarbeidet en temaliste i forkant, som vi har gjort tilgjengelig for informanten, men selve intervjuet har vært forholdsvis fritt. Intervjuene er gjennomført over telefon.

Av deltakere har vi for hvert tiltak snakket med 2-3 aktører som har deltatt i tiltakene. Deltakerne er for det meste tilfeldige utvalg, men noen ytret i spørre-undersøkelsen ønske om å bli kontaktet for å få muligheten til å utdype svarene. De vi har snakket med har vært alt i fra nyoppstartede enkeltperson-foretak til større samlokalisering som har eksistert i flere år.

Totalt har vi gjennomført 19 intervjuer. Disse fordelte seg på representanter fra følgende aktører:

- Kulturdepartementet
- Nærings- og fiskeridepartementet
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet
- Innovasjon Norge
- Norsk kulturråd
- Connect (leverandør av Mentortjenesten)
- Lean Business (leverandør av Kompetanseprogrammet)
- Deltakere som har benyttet seg av de ulike tiltakene

1.3.5 Dokumentstudier

Vi har benyttet en rekke ulike dokumenter i evalueringen av kulturnæringssatsingen.

- Årsrapporter for Innovasjon Norge og Norsk kulturråd
- Relevante stortingsmeldinger
- Tildelingsbrev

I tillegg har vi benyttet oss av tidligere evalueringer med relevans for oppdraget. Dette gjelder særlig:

- «Nok for de fleste, men for lite for noen. Evaluering av Innovasjon Norges Mentortjeneste for gründere», Oxford Research, 2014
- «Evaluering av Innovasjon Norges arbeid med bedriftsnettverktjenester», Damvad, 2014
- «Evaluering av Arts & Business Norway» Pöyry, 2011
- «To mål – to midler», Oxford Research, 2010

Formålet med dokumentstudiene har vært å få grundig bakgrunnsinformasjon om de ulike tiltakene, og for å kunne stille gode spørsmål i intervju og spørreundersøkelsene.

1.3.6 Gjennomføring

Evalueringen er gjennomført av Oslo Economics i tidsrommet 5. mai til 10. august 2015.

2. Karakteristika ved deltakerne

Kulturnæringen sysselsetter i dag fire prosent av de ansatte i norsk næringsliv, totalt 75 000 personer fordelt på 27 000 bedrifter. 56 000 er sysselsatt i store[4] selskaper, mens 19 000 arbeider i små selskaper og enkeltpersonforetak.[5]

Det finnes ingen systematisk oversikt over karakteristika ved deltakerne i satsingen. Vi har derfor benyttet karakteristika ved respondentene i spørreundersøkelsen for å belyse egenskaper ved deltakerne. Dette kapittelet viser samlede resultater fra alle de fire spørreundersøkelsene. Noe karakteristika ved deltakerne blir også gjennomgått under hvert tiltak.

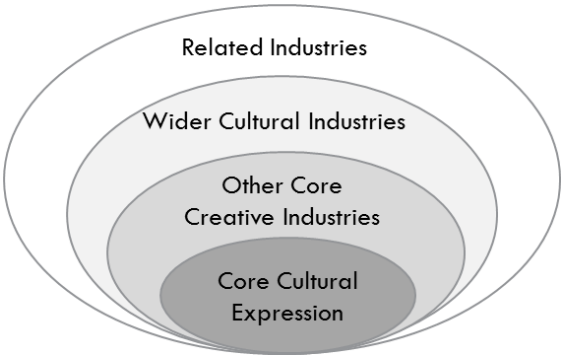
Gjennomgangen viser at:

- Det er flest deltakere innenfor kjernen av kulturnæring, men alle deler av bransjen er representert i satsingen
- Alle deler av landet er representert i satsingen
- Satsingen tiltrekker bedrifter i ulike faser av etableringsprosessen. Flest deltakere ser ut til å være i svært tidlig fase av etableringsprosessen.
- Deltakerne jobber i flere deler av verdikjeden, særlig innen å skape, produsere og distribuere produkter og tjenester

2.1 Bransjer som er representert

Målgruppen for kulturnæringssatsingen er kulturbedrifter. Dette omfatter bedrifter innen musikk, litteratur, film, foto, spill, arkitektur, design, annonse og reklame, kulturarv og kunstnerisk virksomhet. Ulike bransjer innen kulturnæringen kan deles inn på følgende måte:

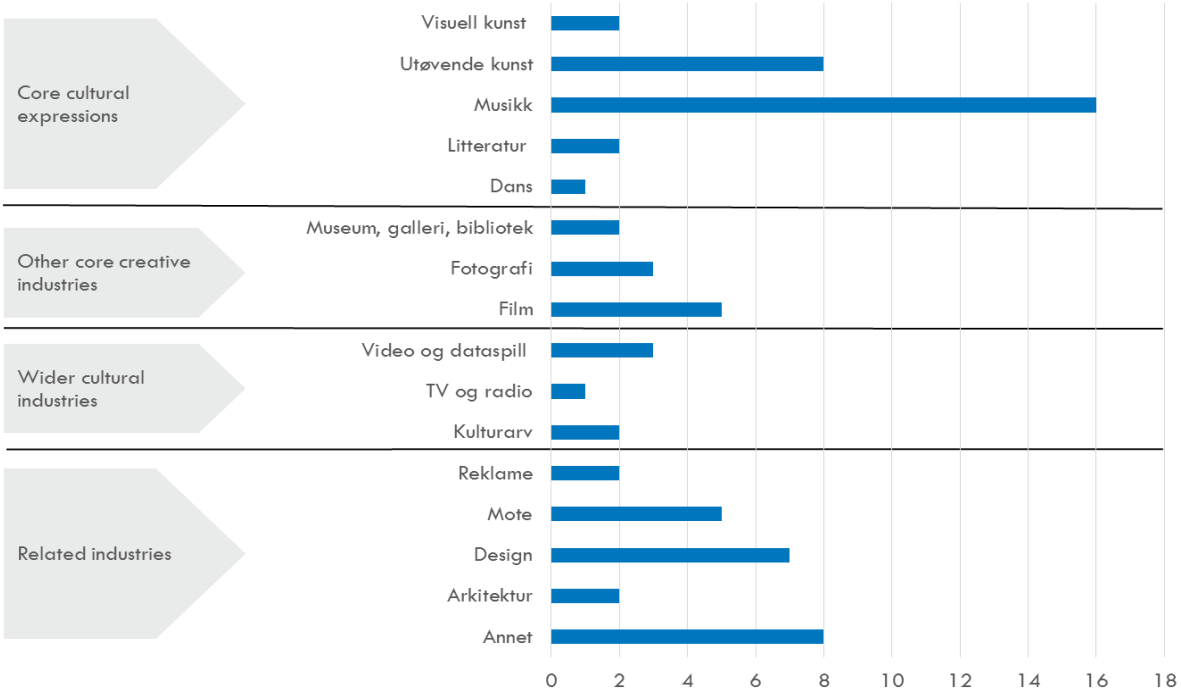
Figur 2-1. Kulturnæringsinndeling



Kilde: UNESCO «Creative Economy Report 2013»

Vi har spurt deltakerne i de ulike tiltakene hvilken bransje de i hovedsak opererer i. Resultatene er illustrert i Figur 2-2.

Figur 2-2. Respondenter fordelt over bransjer



Kilde: Oslo Economics

[4] Med store selskaper menes de som er revisjonspliktige, mens små selskaper viser til ikke-revisjonspliktige selskaper.

[5] Fra gründer til kulturbedrift

Musikk er bransjen som er sterkest representert. Deretter kommer utøvende kunst og design. En tilsvarende andel av respondentene er sortert under kategorien «Annet». Disse inkluderer noen bedrifter som jobber med reiseliv, én dyrepark, samt noen respondenter som ikke har spesifisert hvilken bransje de tilhører. For deltakerne i støtteordningen for samlokalisering og nettverk har vi spurt om hvilken bransje bedriftene i samlokaliseringen tilhører. Her er det flere som har svart at det er samlokaliseringen består av bedrifter på tvers av flere bransjer innen kultur. Dette gjelder også én av respondentene i bedriftsnettverktjenesten. Disse er ikke inkludert i oversikten over.

2.2 Kommuner som er representert

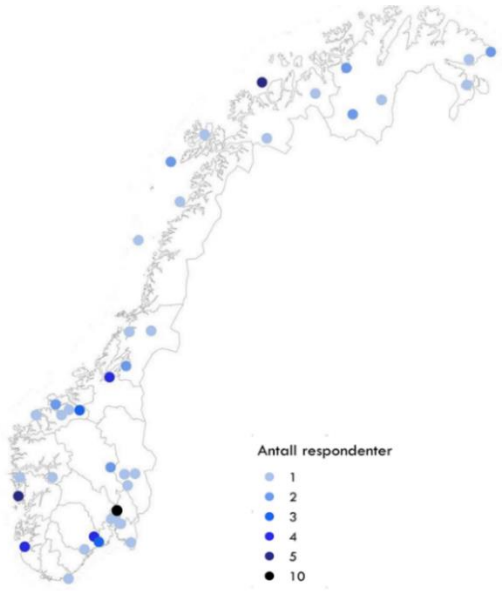
Vi har spurt deltakerne i tiltakene om hvilken kommune deres virksomhet er lokalisert i. Svarene viser at hele landet er representert i spørreundersøkelsene.

13 prosent av respondentene holder til i Oslo. Mellom 4 og 6 prosent av respondentene kommer fra følgende kommuner:

- Bergen
- Trondheim
- Tromsø
- Stavanger
- Skien
- Sunndal

Resterende 56 prosent av respondentene er fordelt på 34 ulike kommuner. I disse er det kun én eller to respondenter fra hver kommune.

Figur 2-3. Geografisk spredning respondenter



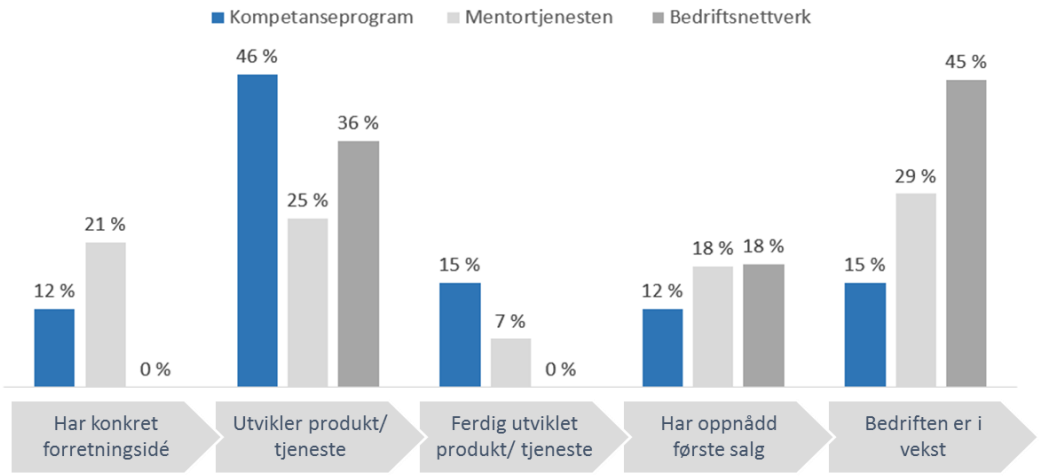
Kilde: Oslo Economics
Kartgrunnlag: Kartverket

2.3 Plass i etableringsprosessen

Hvor langt bedriftene har kommet i etablerings-prosessen vil være av stor betydning for hvilke utfordringer de har og hva slags veiledning de har behov for. Vi har spurt hvor i etableringsprosessen bedriftene befant seg på før deltakelse i tiltaket.

De fleste av respondentene er i svært tidlig fase i etableringsprosessen, og har enten kun utviklet forretningsidé eller holder på med å utvikle produkt/tjeneste. Noen har allerede utviklet et konkret produkt eller en tjeneste, men ikke oppnådd første salg. En tilsvarende andel har oppnådd første salg, og nær en tredjedel var allerede i vekst da de mottok støtte eller deltok i et av programmene. Figuren nedenfor viser hvor i etableringsprosessen deltakerne i de ulike tiltakene befant seg på tidspunktet de deltok. Bedriftene som har mottatt støtte til samlokalisering gjennom Norsk kulturråd er ikke inkludert i denne oversikten. Dette tiltaket skiller seg litt fra de andre ved at mottaker av støtte ofte ikke er sammenfallende med bedriften vi ønsker å undersøke effekten for.

Figur 2-4. Respondentenes plass i etableringsprosessen



Kilde: Oslo Economics

Sammenlignet med de to andre tiltakene retter bedriftsnettverktjenesten seg i større grad mot etablerte virksomheter. Nesten halvparten av virksomhetene i denne ordningen var allerede i vekst når nettverkene ble opprettet. Av deltakerne i kompetanseprogrammet er det flest som er i prosessen med å utvikle produkt eller tjeneste. Mentortjenesten er tiltaket med flest deltakere som ikke enda har begynt å utvikle produkt eller tjenesten. Samtidig er det en relativt stor andel av deltakerne i denne ordningen som rapporterer om at bedriften allerede er i vekst. Mentortjenesten er tiltaket med størst spredning over de ulike fasene. Dette har trolig sammenheng med at tjenesten er fleksibel, i den forstand at mentorene velges ut ifra de ulike behovene hver gründer har. Deltakerne i kompetanseprogrammet er i hovedsak i en tidlig fase av etableringsprosessen, mens deltakerne i bedriftsnettverktjenesten i større grad er etablerte.

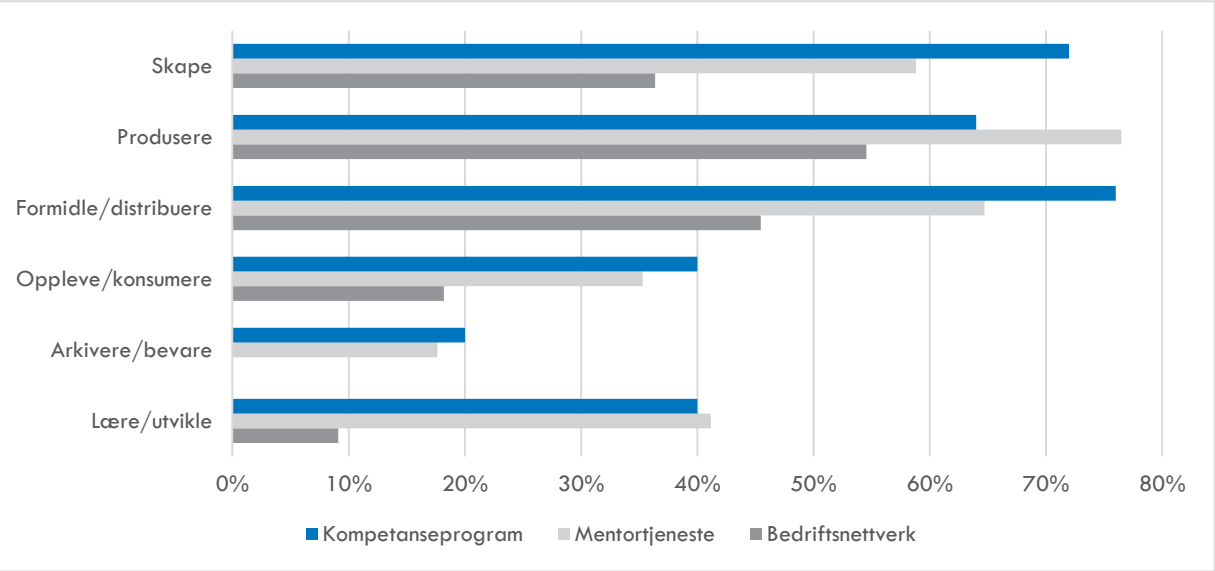
2.4 Plass i verdikjeden

En solid og bærekraftig næring er avhengig av at alle leddene i verdikjeden er godt utviklet. Vi har bedt respondentene oppgi hvilke aktiviteter i verdikjeden de er involvert i. På denne måten får vi en indikasjon på hvilke ledd i verdikjeden kulturnæringssatsingen når ut til.

Samlet for alle tiltakene er det flest bedrifter som har virksomhet innen produksjon og formidling/ distribuering.

Av samme grunn som i forrige delkapittel er ikke bedriftene som har mottatt støtte til samlokalisering gjennom Norsk kulturråd inkludert i denne oversikten.

Figur 2-5. Fordeling på aktiviteter i verdikjeden



Kilde: Oslo Economics

Deltakerne i kompetanseprogrammet og mentortjenesten jobber i større grad med flere aktiviteter i verdikjeden enn deltakerne i bedriftsnettverktjenesten.

Det jobbes mest med aktivitetene «skape», «produsere» og «formidle/distribuere», og da alle tre samtidig.

I bedriftsnettverktjenesten jobber nesten halvparten av respondentene med kun én aktivitet, flest innen produksjon. En tredjedel av respondentene svarer at de både jobber med å skape, produsere og formidle/distribuere.

Av respondentene som har deltatt i kompetanseprogrammet jobber en tredjedel med kun én aktivitet, og over halvparten av respondentene jobber med å skape, produsere og formidle/distribuere. For mentortjenesten jobber 29 prosent av respondenten kun med én aktivitet, og 41 prosent jobber med å skape, produsere og formidle/produsere.

Det er generelt få av respondentene som jobber med å arkivere/bevare og relativt få som jobber med konsumere/oppleve og lære/utvikle.

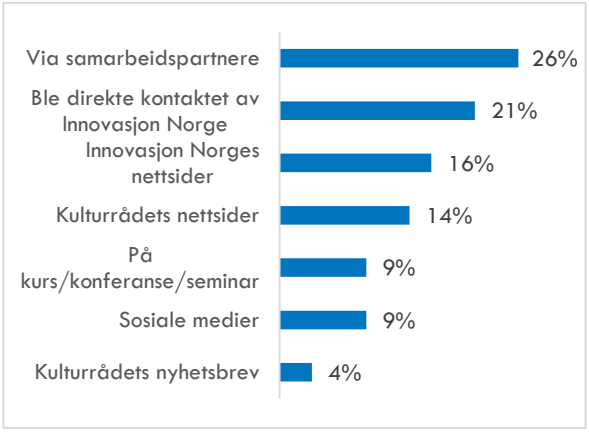
2.5 Hvordan deltakerne ble kjent med tiltakene

Innovasjon Norge og Norsk kulturråd informerer om tiltakene på sine nettsider. I tillegg annonseres tiltakene i sosiale medier, samt på seminarer, konferanser og andre relevante tilstelninger.

Ser vi på respondentene samlet så ser vi at flest deltakere derimot er gjort kjent med tiltakene via egne samarbeidspartnere. Dette gjelder særlig for bedriftsnettverkstjenesten og kompetanseprogrammet. Få er gjort kjent med tiltakene gjennom deltakelse på konferanser og seminarer.

For støtteordningen til Norsk kulturråd er responsen at deltakerne hovedsakelig ble kjent med tiltaket gjennom Norsk kulturråd sine nettsider. For tiltakene i regi av Innovasjon Norge er langt færre gjort kjent med tiltakene via nettsidene. I intervjuene ble det også nevnt at det var vanskelig å finne informasjon på nettsidene til Innovasjon Norge, og at det var lettere å få informasjon ved å ta direkte kontakt med distriktskontorene. Både for mentortjenesten og for kompetanseprogrammet opplyser en stor andel at de ble gjort kjent med tiltaket ved at Innovasjon Norge selv tok direkte kontakt.

Figur 2-6. Hvordan deltakerne blir kjent med tiltakene



Kilde: Oslo Economics

3. Kompetanseprogrammet

Handlingsplanen trekker frem forretningskompetanse som en av utfordringene i arbeidet med å utvikle næring av kultur. Mange kulturaktører har en kunstnerisk drivkraft og motivasjon for sin virksomhet. Forventninger til økonomisk verdiskaping og kommersialisering kan virke fjernt og til dels motstridende for mange. Mange starter som selvstendig næringsdrivende uten å ha noen særlig kompetanse innen områder som forretningsdrift, prosjektledelse og markedsføring. Kompetanse-programmet «Bygg Bedrift – forretningsutvikling for kulturbedrifter med ambisjoner» ble lansert av Innovasjon Norge høsten 2014 for å hjelpe kulturgründere til å heve kompetansen innen noen av disse områdene.

3.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold

Målgruppen for kompetanseprogrammet er først og fremst nyetablerte enkeltpersonforetak, men også andre kulturbedrifter som ønsker hjelp til forretnings-utvikling. I tillegg til at distriktskontorene til Innovasjon Norge tar initiativ til å gjennomføre kompetanse-programmet, tar også lokale bransjeorganisasjoner og samlokaliseringer initiativ til gjennomføring av kompetanseprogram i sin region. I disse tilfellene er det samlokaliseringene/bransjeorganisasjonene som søker Innovasjon Norge om midler til gjennomføring av programmet, setter sammen en hensiktsmessig gruppe og sørger for øvrig organisering av samlingene. I tilfeller der distriktskontorene selv arrangerer programmet tar de kontakt med potensielle kulturbedrifter i regionen eller annonserer kompetanseprogrammet via ulike kanaler. De som allerede har vært i kontakt med Innovasjon Norge prioriteres, for øvrig gjelder første-mann-til-mølla prinsippet.

I henhold til Innovasjon Norge er hovedkriteriet for valg av deltakere at det er en kulturbedrift med ambisjoner om å vokse. Dette for å inkludere og være relevant for så mange som mulig.

Programmet består av to samlinger som begge går fra lunsj til lunsj med felles middag, til sammen ca. 20 timer. Det går 3-4 uker mellom hver samling og det er mellom 8-18 deltakere i hvert program. Deltakerne betaler en egenandel på 1000 til 2000 kroner. Egenandelen dekker deltakelse, en bok, programvare, to middager og fire lunsjer. Hotell og transport til lokalet kommer i tillegg.

Kompetanseprogrammet gjennomgår forretnings-planlegging på en moderne måte. Det skal være lettfattelig og oversiktlig og inneholder alt fra å beskrive idé og strategi til å lage økonomiske kalkyler for prosjektet. Samlingene består av workshops, gruppearbeid og presentasjoner. Den første samlingen omhandler hovedsakelig utvikling av forretnings-modell, mens den andre samlingen omhandler prosjektstyring, herunder etablere mål og definere hvilke aktiviteter som skal gjennomføres for å nå målene. Det er Lean Business som er leverandør av kompetanseprogrammet.

Ettersom kompetansprogrammet først startet opp i høsten 2014 er det begrenset hvor mange som har deltatt i programmet til nå. Per mai 2015 har det vært gjennomført 7 kompetanseprogram i ulike deler av landet, med totalt 87 antall deltakere. Innovasjon Norge har som målsetning å gjennomføre 10 kurs i år.

3.2 Beskrivelse av gründerne

Respondentene i spørreundersøkelsen representerte ulike former for kultur. Både aktører innen musikk, design, foto, utøvende kunst, film, litteratur, reklame og tv og radio har vært deltakende i kompetanse-programmet. Det er klart flest respondenter innenfor kategorien musikk.

Deltakerne representerer bedrifter som er organisert både som aksjeselskap og frilansere, men de fleste av deltakerne er organisert som enkeltpersonforetak. 19 av de 25 respondentene driver enkeltpersonforetak.

3.2.1 Fase i etableringsprosessen

De fleste av deltakerne er i en tidlig fase av etableringsprosessen. Halvparten av respondentene hadde en konkret forretningsidé eller holdt på å utvikle et produkt eller en tjeneste, men også bedrifter som allerede var i vekst deltok i kompetanse-programmet.

Figur 3-1 Bedriftenes fase i etableringsprosessen

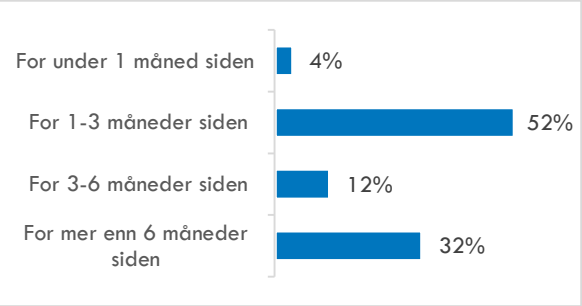


Kilde: Oslo Economics

3.2.2 Tidspunkt for deltakelse

Når deltakerne gjennomførte kompetanseprogrammet vil ha betydning for hvilken effekt man kan vente å se fra deltakelsen. Vi har derfor bedt respondentene om å oppgi når de deltok på første samling med kompetanseprogrammet.

Figur 3-2 Tidspunkt for deltakelse



Kilde: Oslo Economics

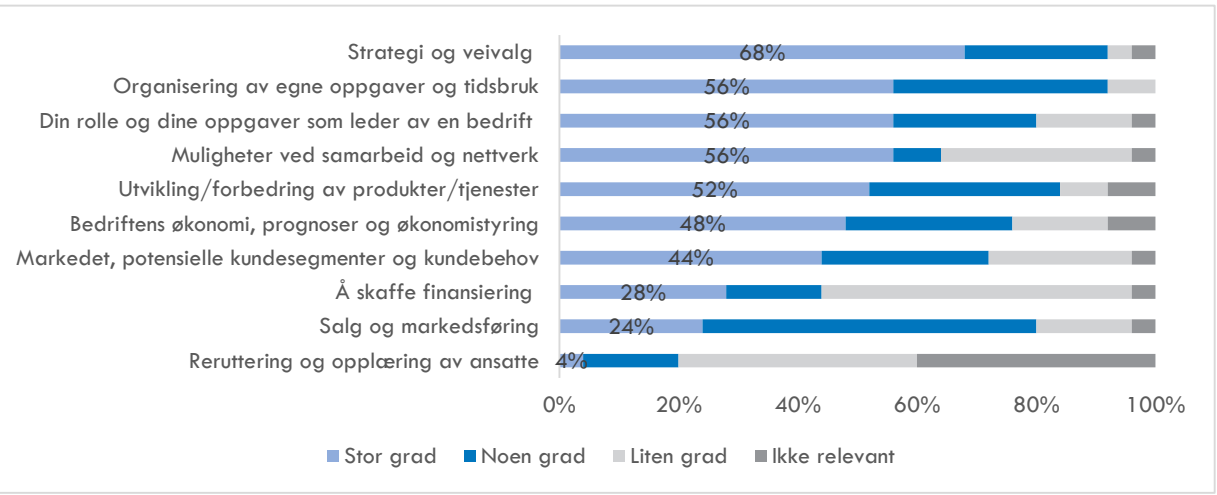
Som vi ser av Figur 3-2 er det mange av respondentene som nylig har gjennomført kompetanse-programmet. Ettersom innholdet som gjennomgås på kurset dermed er rimelig ferskt, kan dette bidra til i overkant positive svar på tilbakemeldinger ved-rørende økt kunnskap. På den annen side kan det hende at den eventuelle økte kunnskapen foreløpig ikke har materialisert seg i noen atferdsendringer, ettersom det er gått kort tid siden de tilegnet seg stoffet. Dette kan bidra til at resultatene fra spørre-undersøkelsen viser en lavere grad av atferdsendring enn det som faktisk har skjedd. En fjerdedel av respondentene startet imidlertid programmet for over 6 måneder siden. I vurderingene under vil vi kommentere der det er forskjell mellom disse typene respondenter.

3.3 Kompetanseprogrammets bidrag til kunnskapsøkning

Det er naturlig å anta at et kompetanseprogram skal bidra til å øke kunnskapen til deltakerne. Svarene fra spørreundersøkelsen gir oss bedre mulighet til å identifisere hvilke fagområder og problemstillinger det er kompetanseprogrammet fokuserer på, og i hvilken grad deltakerne opplever hevet kompetanse.

For rundt halvparten av respondentene bidrar kompetanseprogrammet i stor grad til økt kunnskap om, og økt forståelse for, flere av områdene: Økonomistyring, lederoppgaver, markedet og kundebehov, organisering av arbeidsoppgaver og produktutvikling. Strategi og veivalg skiller seg særlig positivt ut.

Figur 3-3. Kompetanseprogrammets bidrag til økt kunnskap



Kilde: Oslo Economics

Den første samlingen innebærer en gjennomgang av forretningsidé og hvordan lage en god forretnings-modell basert på ideen. Her gjennomgås diverse teori rundt strategi og veivalg for å skape en god forretningsmodell. Basert på responsen gjøres dette på en god måte, og resulterer i stor grad i økt kunnskap og økt forståelse.

Den andre samlingen er mer praktisk innrettet og innebærer å sette mål og definere hvilke oppgaver som må gjennomføres for å nå målene. Basert på dette brukes det videre et verktøy for å lage en kalkyle for prosjektet. Denne delen av kompetanse-programmet ser ut til å bidra til økt kunnskap om bedriftens økonomi, lederoppgaver og andre arbeidsoppgaver.

Hvordan skaffe finansiering og drive med salg og markedsføring, samt rekruttere og lære opp nye ansatte, ser ut til å i mindre grad bli dekket gjennom kompetanseprogrammet.

Nær 70 prosent av respondentene sier seg derimot enig i at omfanget av kompetanseprogrammet var tilstrekkelig, og at det faglige innholdet i programmet var godt tilpasset eget behov.[6]

Samlet sett ser det ut til at kompetanseprogrammet bidrar til økt kunnskap og økt forståelse innen flere områder som anses som viktige i forbindelse med å starte og drifte egen virksomhet.

3.4 Kompetanseprogrammets bidrag til måloppnåelse

I dette kapittelet vurderes det i hvilken grad kompetanseprogrammet bidrar til å oppnå målsettingen med kulturnæringssatsingen, og hvilken effekt programmet har for de som har vært en del av det.

3.4.1 Mange deltakere rapporterer å ha utarbeidet ny forretningsmodell og å ha bedre kontroll på egne arbeidsoppgaver

For indikatorene som viser til økt profesjonalisering ser vi at kompetanseprogrammet særlig har bidratt til utforming av strategi og bedre organisering av egne oppgaver. Det er også en høy andel av respondentene som svarer at deltakelse i noen grad eller i stor grad har gitt bedre kontroll med bedriftens økonomi og bedre ledelse (nær 80 prosent).

Dette gjelder ikke bare for bedrifter som gjennomførte kompetanseprogrammet for mer enn 3 måneder siden. Bedrifter som deltok i programmet for under 3 måneder siden rapporterer også om at deltakelse har hatt tilsvarende påvirkning på atferd. Det tyder på at tiltaket har en umiddelbar effekt. Dette skyldes nok at bedriftene i stor grad er aktive deltakere på og mellom samlingene. Tiden mellom samlingene blir brukt til å omsette teori til praksis i egen arbeidshverdag. Den andre samlingen oppfattes gjerne som en oppfølging, og oppfølging gir sterkere incentiv til å gjennomføre endringer. I tillegg er innholdet i den andre samlingen mer praktisk innrettet. I intervju med deltakerne fremheves det at deltakerne opplever seg selv som mer strukturerte og mer målbevisste etter å ha vært igjennom kompetanseprogrammet.

«Uten kompetanseprogrammet hadde jeg startet en forretningsmodell som ikke ville fungert i den virkelige verden»

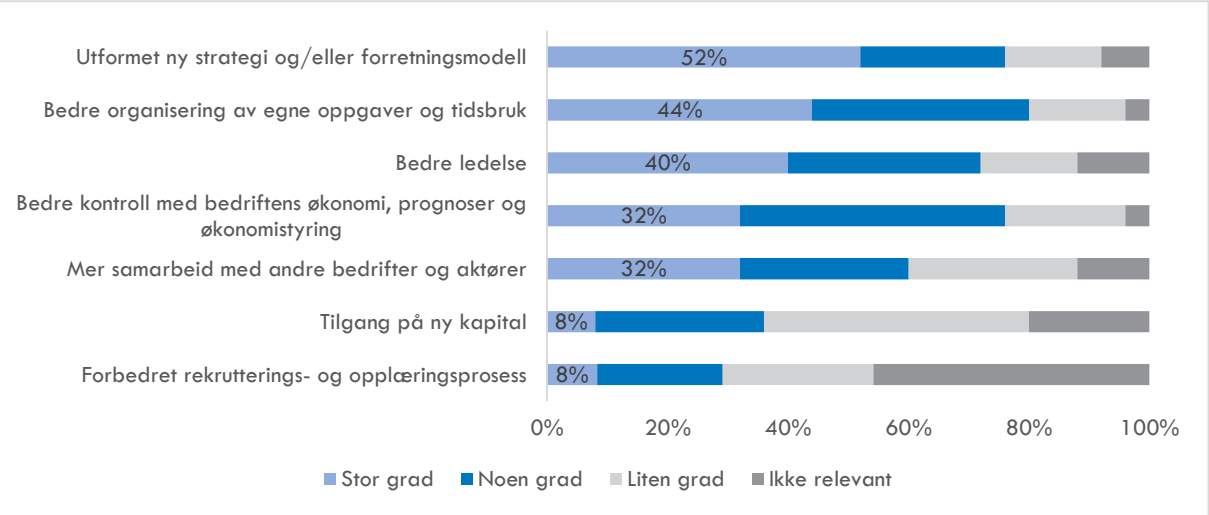
En av tre deltakere i programmet rapporterer at deltakelse i programmet i stor grad bidrar til at deltakerne oppnår mer samarbeid med andre bedrifter og aktører. Dette skyldes sannsynligvis at bedriftene som møtes i samlingene finner fellestrekk og ser verdien av å samarbeide med hverandre, eller at man får en økt motivasjon til å ta kontakt med andre som driver med det samme. I intervjuene ble dette trukket frem som en positiv side ved kompetanseprogrammet. Å møte andre som var i en tilsvarende situasjon og drøfte og løse problemer og utfordringer sammen, ble oppfattet som svært fruktbart. Leverandøren Lean Business rapporterer også om at samlingene har resultert i samarbeid mellom flere av bedriftene. En av samlingene resulterte også i en Facebook-gruppe hvor bedriftene holder kontakt. Samlingene legger opp til workshops og gruppearbeid, og går som nevnt over to dager med felles middag på kvelden. Dette holdes frem som viktige faktorer for at kompetanseprogrammet i stor grad bidrar til mer samarbeid mellom med andre bedrifter og aktører.

Kompetanseprogrammet bidrar i mindre grad til forbedret rekrutteringsprosess og tilgang på ny kapital. På denne måten henger resultatene i endret atferd sammen med resultatene knyttet til økt kunnskap og økt forståelse. Det vil si at deltakerne har omsatt ervervet kunnskap til endret adferd.

Vi vurderer det slik at kompetanseprogrammet har et positivt bidrag til å nå målsetningen om økt profesjonalisering blant kulturnæringene.

[6] Vedlegg 1, figur 9-1

Figur 3-4. Kompetanseprogrammets bidrag til økt profesjonalisering



Kilde: Oslo Economics

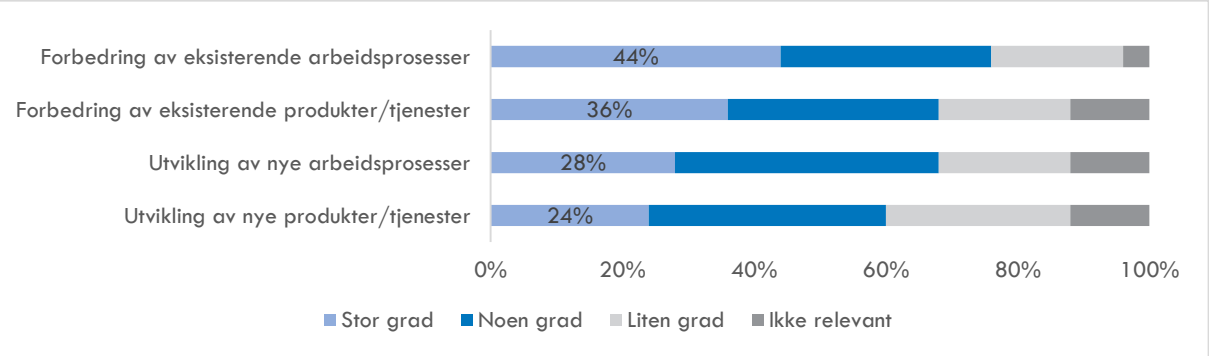
3.4.2 Deltakelse bidrar positivt til produkt- og prosessutvikling

Godt over halvparten av respondentene opplever at kompetanseprogrammet i noen grad eller i stor grad har bidratt til utvikling og forbedring av produkter og tjenester. Programmet bidrar i noe større grad til forbedring av eksisterende produkter enn til utvikling av nye.

Utvikling av nye arbeidsprosesser og forbedring av eksisterende henger tett sammen med at respondentene også opplever bedre ledelse, bedre organisering av egne oppgaver og bedre kontroll med bedriftens økonomi og prosesser. Nær halvparten av respondentene svarer at kompetanseprogrammet i stor grad har bidratt til forbedring av eksisterende arbeidsprosesser.

For noen av respondentene har ikke deltakelse i kompetanseprogrammet gitt noe særlig bidrag til økt innovasjon, men det er få som hevder kompetanse-programmet ikke har vært relevant for produkt- og prosessutvikling.

Figur 3-5. Kompetanseprogrammets bidrag til økt innovasjon



Kilde: Oslo Economics

3.4.3 Kompetanseprogrammet bidrar til raskere markedsintroduksjon

Indikatorene knyttet til økt kommersialisering scorer generelt noe lavere enn de øvrige indikatorene. Bruk av nye verktøy for salg og markedsføring, samt raskere markedsintroduksjon, er indikatorene som skiller seg ut positivt. Over halvparten opplever at deltakelse i stor grad eller i noen grad har ført til en raskere markedsintroduksjon.

Få respondenter opplever at deltakelse i stor grad har ført til økt omsetning og bedret lønnsomhet.

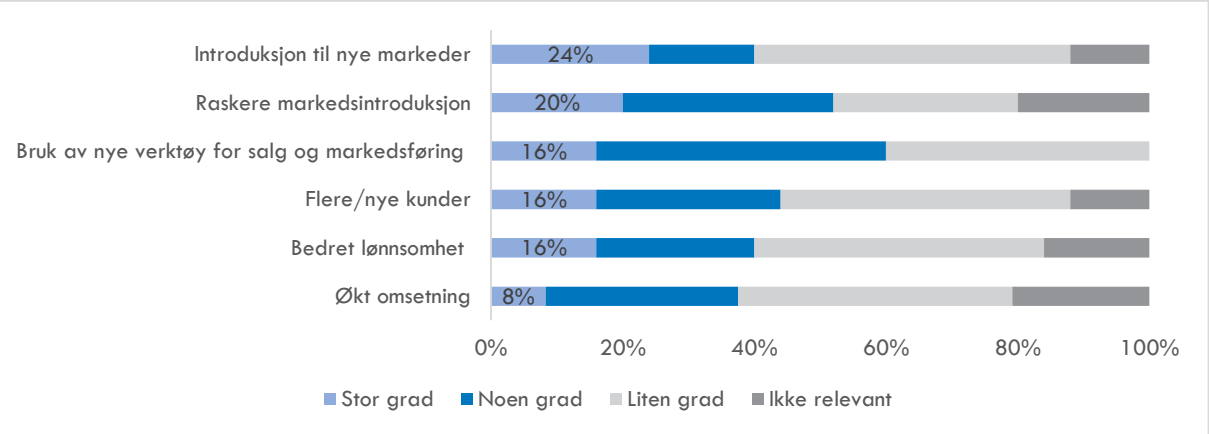
En stor andel av respondentene deltok på første samling relativt nylig (1-3 måneder siden). Det er naturlig å anta at det tar disse deltakerne lenger tid å få flere nye kunder, økt omsetning og økt lønnsomhet enn å for eksempel utarbeide en ny strategi. På denne

måten er det ikke overraskende at det generelt scores noe lavere på disse indikatorene.

Av de som deltok på første samling for mer enn seks måneder siden, opplever nær halvparten at deltakelse i stor grad har bidratt til at de har blitt introdusert til nye markeder, og flere opplever også at deltakelse har bidratt til flere kunder og økt lønnsomhet. For de som deltok for 1-3 måneder siden er det færre som har opplevd det samme.

Ettersom utvalget er relativt lite, må vi være forsiktige med å trekke konklusjoner. Resultatene gir imidlertid indikasjoner på at deltakelse på lengre sikt gir et større bidrag til målsetning om økt kommersialisering enn på kort sikt. Noe som forsterker dette inntrykket er at vi for indikatorene drøftet under kapitlene 3.4.1 og 3.4.2 ikke ser de samme forskjellene mellom deltakere som deltok nylig i programmet og de som deltok for mer enn et halvår siden.

Figur 3-6. Kompetanseprogrammets bidrag til økt kommersialisering



Kilde: Oslo Economics

3.5 Forvaltning av kompetanseprogrammet

I evalueringen er det også gjennomført vurdering av ulike sider ved forvaltningen av tiltaket. Vi vurderer kvalitet i gjennomføringen, ressursbruk og effektivitet samt addisjonalitet.

3.5.1 Gjennomføringskvalitet

I intervju med Lean Business fremhever de at bedriftene har størst utbytte dersom de har et sterkt innovasjonsønske og er opptatt av å kontinuerlig jobbe etter forbedringsmuligheter. De som lykkes er de som endrer seg og tilpasser seg, og som ser hvilke aktiviteter som er verdiskapende og hvilke som ikke er verdiskapende. Gjennomføringsevnen (tilpasningen) er erfaringsmessig avhengig av langsiktig oppfølging. Det er derfor en stor fordel at det er to samlinger. Det ville vært en enda større fordel dersom det var en tredje samling, gjerne 2-3 måneder senere.

Gruppene fungerer best sammen når det er de regionale aktørene som setter sammen gruppene. De regionale aktørene, som samlokaliseringer, kjenner de enkelte bedriftene bedre og er i større grad enn Innovasjon Norge egnet til å plukke ut de riktige bedriftene.

Lean Business får gode tilbakemeldinger, både i dybdeintervjuene og i spørreskjema. To tredjedeler av respondentene mener at omfanget av kompetanse-programmet var bra og at det faglige innholdet i programmet var godt tilpasset eget behov.

Det kan på mange måter være en fordel at noen fra Innovasjon Norge deltar på samlingene. I intervjuene har noen nevnt dette som en motiverende faktor. Innovasjon Norge oppfattes for noen som dommere over hvorvidt deres forretningsidé er god nok, og det oppleves derfor som en anerkjennelse dersom de deltar på samlingene. Andre deltakere rapporterer at det ikke er av noen betydning hvorvidt noen fra Innovasjon Norge deltar på samlingene eller ikke.

3.5.2 Ressursbruk og effektivitet

Ressursbruken i Innovasjon Norge knyttet til å arrangere og følge opp kompetanseprogrammet har variert. Det ble brukt en del ressurser sentralt på innhenting og evaluering av anbud, for å skaffe en leverandør av tjenesten. I forbindelse med arrangementene lokalt er det hovedsakelig distriktskontorene som er involvert. Ressursbruken avhenger av hvorvidt det er distriktskontorene selv som arrangerer eller om det er en samlokalisering/ bransjeorganiasjon som har tatt på seg dette ansvaret. Der distriktskontorene selv arrangerer er oppgavene hovedsakelig å markedsføre kompetanseprogrammet og velge ut en gruppe som egner seg for deltakelse. I noen tilfeller deltar også den ansvarlige på samlingene.

Totalkostnad per kompetanseprogram er rundt 130 000 kroner. Dette inkluderer administrative kostnader (markedsføring, rekruttering, organisere), leie av lokaler, mat og drikke til deltakere, reise og opphold for Lean Business, gjennomføring av kurset (to samlinger) og én veiledningstime for hver deltakende bedrift. Som nevnt tar Innovasjon Norge en egenandel på ca. 1 500 kroner for hver deltakende bedrift. Antar vi et arrangement med 10 deltakende bedrifter innebærer dette at ett kompetanseprogram koster Innovasjon Norge 115 000 kroner. I 2015 planlegges 10 samlinger, og dermed en årlig kostnad på rundt 1 150 000 kroner.

3.5.3 Betalingsvilje og addisjonalitet

Addisjonaliteten for kompetanseprogrammet er høy, det vil si at bedriftene ikke ville deltatt i et tilsvarende kompetanseprogram uten subsidiering. Rundt to tredjedeler av respondentene hevder at de sannsynligvis ikke ville gjennomført noe kurs i det hele tatt dersom Innovasjon Norge ikke hadde gitt støtte til deltakelse.[7]

Samtlige respondenter hevder at kompetanse-programmet var verdt deltakeravgiften. Bare en tredjedel av respondentene var derimot villig til å delta i kompetanseprogrammet dersom deltakeravgiften øker med 1 000 kroner.[8]

Disse resultatene henger sammen med at det på forhånd er usikkert hvilket utbytte de vil ha av å delta på slike kurs. Med stor usikkerhet og svært begrensede midler i en oppstartsfase er betalings-villigheten relativt liten for å delta i slike kompetanseprogram.

3.6 Oppsummering og anbefalinger

Evalueringen av kompetanseprogrammet tyder på at tiltaket bidrar til økt kunnskap og til å oppnå målene knyttet til kulturnæringssatsingen. Særlig ser kompetanseprogrammet ut til å bidra til økt profesjonalisering og økt innovasjon. På lengre sikt bidrar kompetanseprogrammet også til økt kommersialisering.

Analysene gir grunnlag for følgende anbefalinger:

- Ved gruppesammensetning kan det i større grad settes sammen grupper som danner grobunn for mer samarbeid i ettertid. Mer samarbeid gjør at man kan dele erfaringer og også kanskje hjelpe hverandre med tidkrevende administrative aktiviteter eller dele på ansvar knyttet til salg og markedsføring.
- Det kan vurderes om det bør gis noe mer informasjon om hvordan man innhenter finansiering. Dette forholdet har en relativt sett lav score på spørsmål om økt kunnskap, og det har også en lav score på hvorvidt kompetanse-programmet bidrar til å redusere denne hindringen, som er identifisert som en av de tre viktigste hindringene.
- Det kan vurderes å utvide kompetanse-programmet til også å innebære en tredje samling.
- Det kan med fordel legges vekt på mer målrettet kompetanseheving om distribusjonsleddet. Dette gjelder både hvordan man selv kan distribuere/selge/markedsføre, eller hvordan man kan komme i kontakt med samarbeidspartnere som kan levere aktuelle tjenester.

[7] Vedlegg 1, figur 9-2

[8] Vedlegg 1, figur 9-3

4. Mentortjenesten

Mentortjenesten er et tilbud om en strategisk mentor som støtte for daglig ledere av kulturbedrifter. Innovasjon Norge har tilbudt mentortjeneste til gründere siden 2011, og tiltaket omtales som en av organisasjonens mest vellykkede tjenester. Tilgangen på kulturmentorer og muligheten for kulturbedrifter til å få slik støtte har tidligere vært liten. Gjennom kulturnæringssatsingen er det foretatt en jobb for å rekruttere flere kulturmentorer i tillegg til at det er satt av ekstra midler til kulturbedrifter.

Mentortjenesten tilbys og leveres gjennom et samarbeid mellom Innovasjon Norge og organisasjonen Connect.

4.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold

Daglige ledere av kulturbedrifter står overfor mange utfordringer. Alt fra konkrete oppgaver som budsjettering, fremdrift og teamutvikling til utvikling av selve forretningsstrategien. Gjennom mentortjenesten skal daglig leder få et bredere beslutningsgrunnlag når selskapet skal ta sine strategiske valg.

Målgruppen for mentortjenesten er daglige ledere i kulturbedrifter i bedriftsutviklingsfasen og markeds-introduksjonsfasen. For å delta i tjenesten, må gründerbedriftene ha mål om vekst og langsiktig lønnsomhet. Tjenesten prioriterer gründere under 35 år, men er utformet slik at den kan tilbys alle etablerere som tilfredsstiller øvrige krav til mål-gruppe.

Mentortjenesten består av tre hovedelementer:

- Samtale mellom gründer og Connect[9] med mål om å avdekke gründerens behov for å kunne finne en passende mentor
- Veiledning fra mentor gjennom «en til en»-samtaler. Innholdet i samtalene varierer avhengig av bedriftenes kompetanse og behov, samt hvor de er i etableringsprosessen.
- Deltakelse på inntil to regionale nettverks-samlinger. På disse samlingene vil både gründere og mentorer være til stede.

Omfanget av støtten har endret seg noe de siste årene. Tidligere fikk man tilbud om samtaler over en periode på seks til tolv måneder, med en dekning av opptil 50 000 kroner av kostnadene. Dette tilsvarer omtrent 40 timer med mentorveiledning. Nå er støtten delt inn i to ulike faser. I første fase, etableringsfasen, får bedriftene 30 timer med veiledning. Dersom bedriften utvikler seg og går over i vekstfasen tilbys det ytterligere 100 timer med veiledning. Veiledningen varer over en periode fra to til atten måneder.

Innovasjon Norge er ansvarlig overfor gründer-bedriften. Distriktskontorene har ansvar for rekruttering og behandling av søknader. Connect er ansvarlig for kontakt med mentoren og kvaliteten på tjenesten. Av intervjuet med Connect fremkommer det at de ikke var kjent med kulturnæringssatsingen og ikke var bevisste på satsingen på kulturbedrifter. Dette er noe overraskende da deres oppgaver blant annet innebærer å finne en passende mentor til gründerne. Connect står også for innhold og gjennomføring av nettverkssamlinger.

Siden oppstart av kulturnæringssatsingen oktober 2013 har 279 bedrifter deltatt i mentortjenesten. 80 av disse er kulturaktører, og kulturnæring utgjør dermed en betydelig andel av denne ordningen. Vi har ikke lyktes å få tilsvarende tall fra årene før satsingen, men ifølge Innovasjon Norge er hovedinntrykket at andelen kulturaktører har økt etter 2013, og at dette sannsynligvis er en direkte konsekvens av kulturnæringssatsingen.

4.2 Beskrivelse av gründerne

Respondentene representer ulike bransjer innen kulturnæringen. Reiseliv og design er sterkest representert, men det er også en rekke respondenter fra bransjene musikk, utøvende kunst, film og arkitektur.

I overkant av halvparten av bedriftene består av kun én person. Av de resterende bedriftene har de fleste i tillegg én eller to ansatte, mens noen få har rundt fem ansatte.[10] Over halvparten av bedriftene er organisert som aksjeselskap. Omtrent 35 prosent er organisert som enkeltpersonforetak.[11]

4.2.1 Fase i etableringsprosessen

Bedriftene som har deltatt i mentortjenesten har i stor grad vært i en tidlig fase av utviklingen. 18 prosent av respondentene hadde kun en forretningsidé. 25 prosent var i gang med å utvikle et produkt eller en

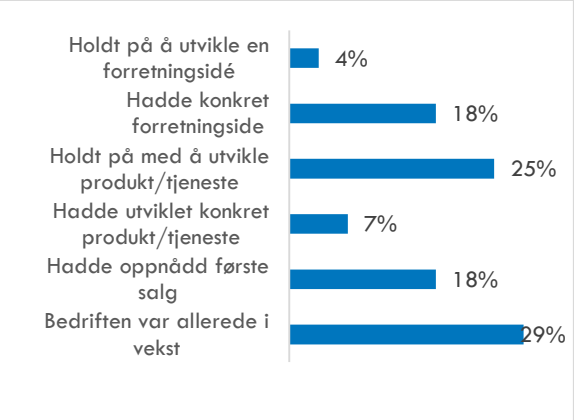
[9] Connect er en organisasjon som skal bidra til samfunnsnyttig verdiskaping gjennom å tilby sine medlemmer fra næringslivet, akademia og det offentlige en felles plattform for utvikling av levedyktige vekstselskaper. Se http://www.connectnorge.org/ for mer informasjon om organisasjonen

[10] Vedlegg 2, figur 9-4

[11] Vedlegg 2, figur 9-5

tjeneste, mens 29 prosent var i vekst. Ingen av respondentene hadde oppnådd ønsket størrelse.

Figur 4-1. Bedriftenes fase i etableringsprosessen

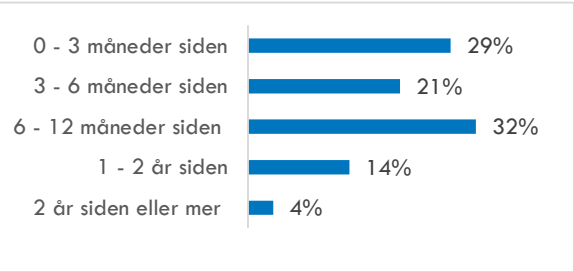


Kilde: Oslo Economics

4.2.2 Tidspunkt for deltakelse

Tidspunkt for deltakelse i mentortjenesten er av betydning for hvilken effekt man kan forvente på måloppnåelse. For mange av deltakerne kan det være at det ikke har gått tilstrekkelig med tid fra de deltok i tjenesten til at det er mulig å se noen særlig effekt. Respondentene ble bedt om å oppgi når de hadde første møte med mentor. 16 prosent hadde første møte for over 1 år siden, og skal dermed være ferdig med mentortjenesten gjennom Innovasjon Norge. 32 prosent av respondentene hadde første møte med mentor for 6-12 måneder siden, mens 21 og 29 prosent av respondentene oppgir at det første møte med mentor var for henholdsvis 3-6 og 0-3 måneder siden. For deltakerne som hadde første møte for under tre måneder siden, vil det være vanskelig å si noe om effekten av tiltaket når det kommer til endringer i atferd.

Figur 4-2. Tidspunkt for deltakelse



Kilde: Oslo Economics

4.3 Mentortjenestens bidrag til kunnskapsøkning

Vi har spurt bedriftene om i hvor stor grad de opplever at deltakelse i mentortjenesten har ført til bedre forståelse av eller økt kunnskap på en rekke områder.

Andelen som i stor grad opplever at deltakelse i mentortjenesten har ført til økt kunnskap varierer fra 11 til 70 prosent mellom de ulike områdene, se Figur 4-3.

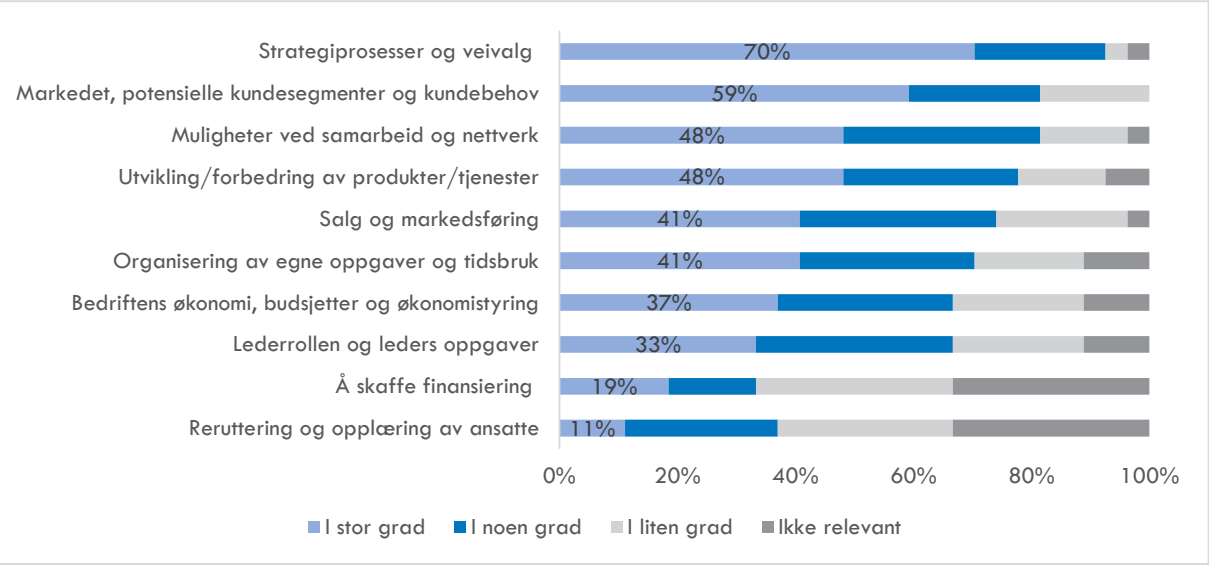
Strategiprosesser og veivalg skiller seg særlig positivt ut. Nær samtlige av respondentene svarer at mentortjenesten har bidratt til økt kunnskap om strategiprosesser og veivalg, hvorav 70 prosent mener at deltakelse i tjenesten i stor grad har ført til økt kunnskap på dette området. Av disse har omtrent halvparten svart «I svært stor grad».

Videre mener rundt halvparten av respondentene at tjenesten i stor grad har ført til økt kunnskap om muligheter ved samarbeid og nettverk, utvikling/forbedring av produkter og tjenester, og om markedet, potensielle kundesegmenter og kundebehov. 22 prosent har svart «I stor grad» og 26 prosent har svart «I svært stor grad»

For omtrent en tredjedel av bedriftene har mentortjenesten i stor grad bidratt til økt kunnskap om bedriftens økonomi, budsjetter og økonomistyring, samt lederrollen og leders oppgaver.

Rekruttering og opplæring av ansatte scorer dårligst. Over 60 prosent av respondentene har svart «i liten grad» eller «ikke relevant». Det synes naturlig at dette området ikke har vært i fokus, da bedriftene er svært små og i en tidlig fase i utviklingen. Videre har mentortjenesten i relativt liten grad bidratt til økt kunnskap om hvordan man kan skaffe finansiering.

Figur 4-3. Mentortjenestens bidrag til økt kunnskap



Kilde: Oslo Economics

4.4 Mentortjenestens bidrag til måloppnåelse

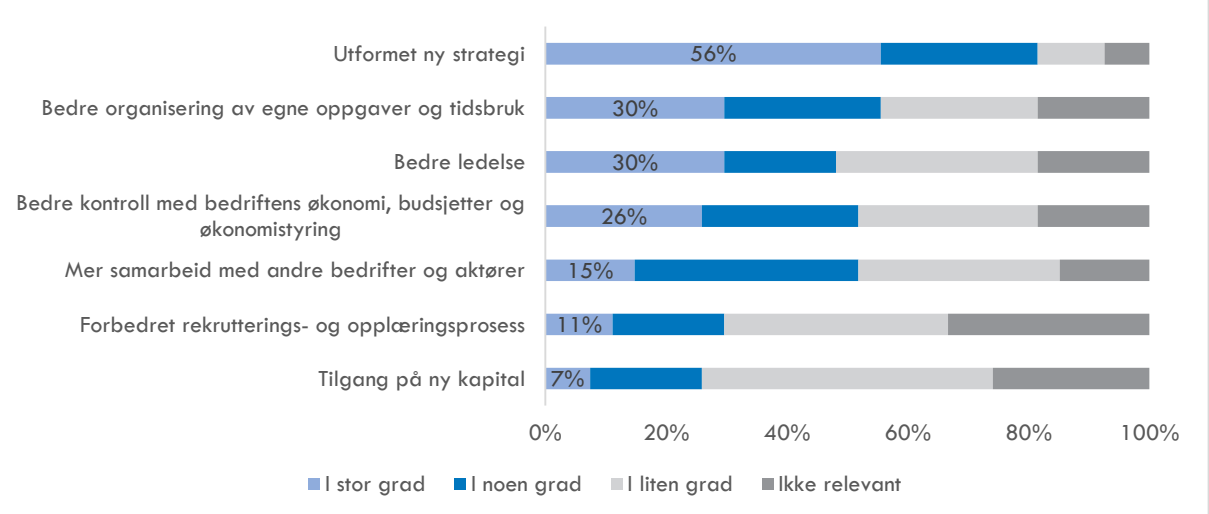
I dette kapittelet vurderes det i hvilken grad mentortjenesten bidrar til å oppnå målsetningen med kulturnæringssatsingen, og hvilken effekt tiltaket har hatt for de som har vært en del av det.

4.4.1 Mange deltakere har utformet ny strategi, oppnådd bedre organisering av egne oppgaver og bedre ledelse

Omtrent halvparten av respondentene mener at tiltaket i stor eller noen grad har ført til endret atferd på flere områder: Bedre økonomistyring, ledelse, organisering av egne oppgaver og mer samarbeid med andre bedrifter og aktører. Nesten samtlige av respondentene rapporterer at deltakelse i tjenesten i stor eller noen grad har ført til utforming av ny strategi. Dette trekkes også frem i intervjuene. Særlig trekkes det frem at bistand med å tilpasse forretningsideen til markedet og kundene, slik at produktet blir levedyktig har vært av stor verdi.

Halvparten av respondentene mener tiltaket har bidratt til økt kunnskap om muligheter ved samarbeid med andre bedrifter og aktører. Det er imidlertid kun 15 prosent som mener at tiltaket i stor grad har bidratt til mer samarbeid med andre bedrifter og aktører. Noe av differansen kan trolig forklares med at det har gått for kort tid, da halvparten av respondentene hadde første møte med mentor for 0-6 måneder siden.

Figur 4-4. Mentortjenestens bidrag til økt profesjonalisering



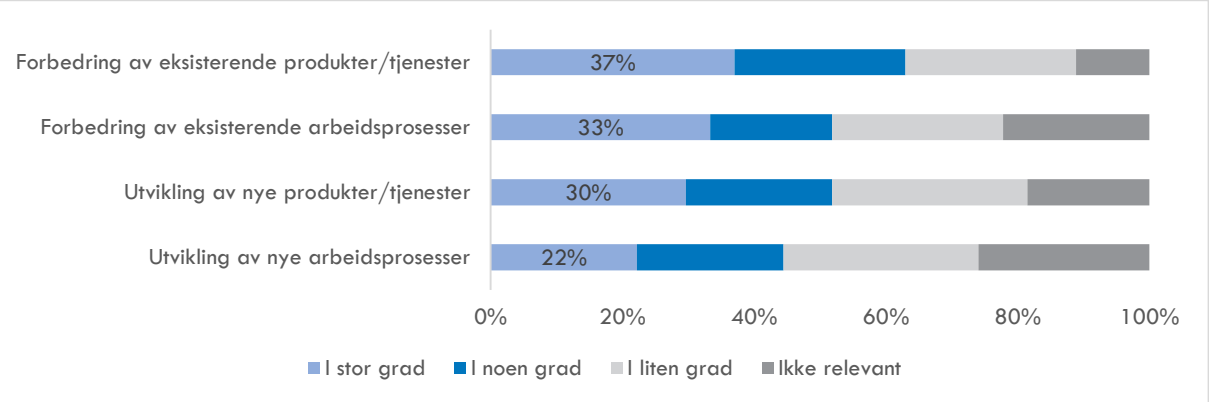
Kilde: Oslo Economics

4.4.2 Over halvparten av respondentene mener mentortjenesten har bidratt til økt innovasjon

Mentortjenesten har jevnt over god score på indikatorene som viser til økt innovasjon, særlig på indikatorene som gjelder forbedring av eksisterende produkter, tjenester eller prosesser. Over 60 prosent av respondentene mener at deltakelse i mentor-tjenesten i stor eller noen grad har bidratt til forbedring av eksisterende produkter eller tjenester, mens litt over halvparten mener det har ført til forbedring av eksisterende arbeidsprosesser. Forbedring av eksisterende arbeidsprosesser har sterk sammenheng med bedre organisering av egne oppgaver og tidsbruk, noe som gjenspeiles i resultatene.

Omtrent halvparten av respondentene mener at tjenesten i stor eller noen grad har ført til utvikling av nye produkter/tjenester og arbeidsprosesser.

Figur 4-5. Mentortjenestens bidrag til økt innovasjon



Kilde: Oslo Economics

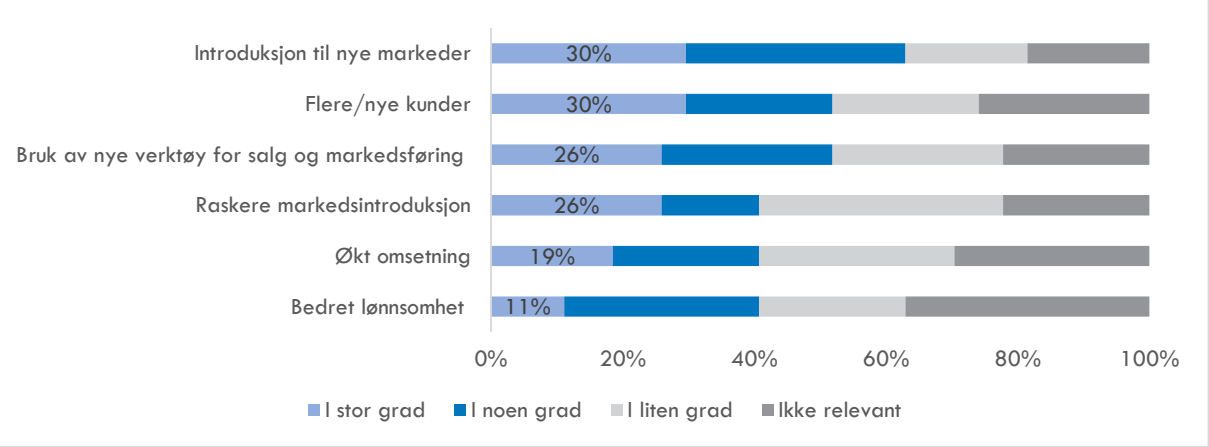
4.4.3 Mange mener mentortjenesten bidrar til introduksjon til nye markeder

Indikatorene knyttet til økt kommersialisering har generelt noe lavere score enn indikatorene for profesjonalisering og innovasjon. Over halvparten har svart «Ikke relevant» eller «I liten grad» på raskere markedsintroduksjon, økt omsetning og bedret lønnsomhet.

Introduksjon til nye markeder er indikatoren med høyest score, hvor to tredjedeler mener at deltakelse i tjenesten i stor grad eller i noen grad har bidratt til introduksjon til nye markeder.

Både i intervjuene med deltakerne i mentortjenesten og i intervjuet med Connect trekkes viktigheten av mentorens nettverk frem. En mentor med de riktige kontaktene kan bidra til økt samarbeid med andre, introduksjon til nye markeder og større kundegrupper.

Figur 4-6. Mentortjenestens bidrag til økt kommersialisering



Kilde: Oslo Economics

4.5 Forvaltning av mentortjenesten

I evalueringen er det også gjennomført vurdering av ulike sider ved forvaltningen av tiltaket. Vi vurderer kvalitet i gjennomføringen, ressursbruk og effektivitet og addisjonalitet.

4.5.1 Gjennomføringskvalitet

For å belyse kvaliteten på tiltaket har vi spurt gründerne om hvor tilfredse de har vært med mentoren de ble tildelt og omfanget av rådgivningen, hvilket utbytte de hadde av nettverkssamlingene og hvilken betalingsvilje de har for å delta i tjenesten.

Tilfredshet med mentorer og omfang av rådgivning

Resultatene fra spørreundersøkelsen tyder på at gründerne gjennomgående er svært fornøyde med mentorene. Nesten samtlige av respondentene er enig i påstanden om at mentoren hadde en kompetanse som var godt tilpasset deres behov. Dette tyder på at Connect har lykkes i å finne passende mentorer til kulturgründerne til tross for den manglende bevisstheten om kulturnæringssatsingen. En noe lavere andel er enig i utsagnet om at mentoren hadde god kompetanse på deres fagfelt. Dette kan tyde på at det er større behov for kompetanse innen generell forretningsutvikling enn det er for kulturkompetanse.

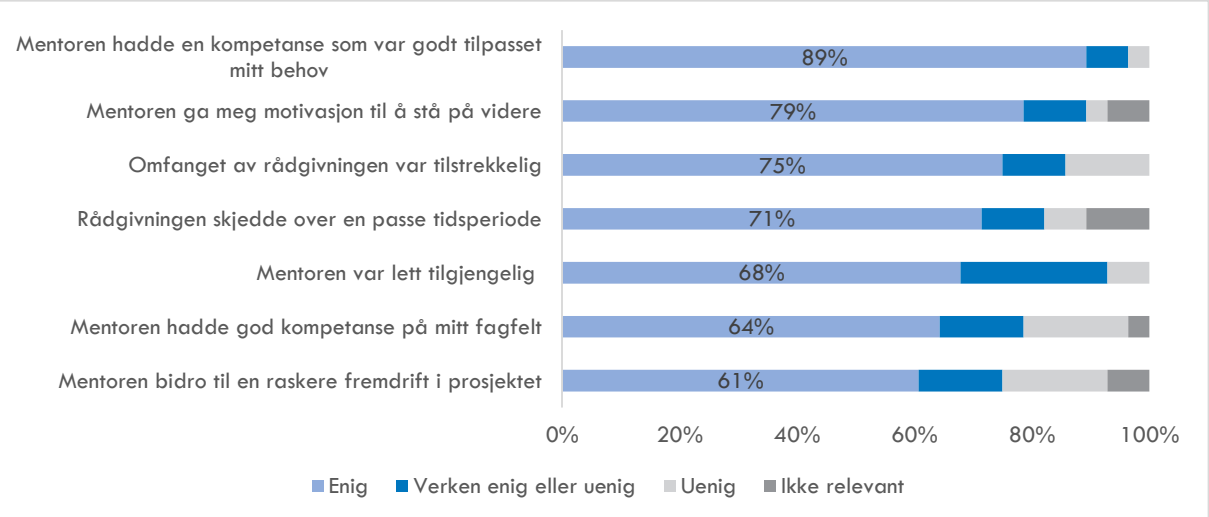
> *Den lynkjappe skolen dette er gjennom undervisning fra de "beste" gir meg verktøy og innsikt som jeg ikke kan være foruten som gründer.*

Av intervjuene med respondentene er det tydelig at rett mentor til rett bedrift er avgjørende for at bedriften skal lykkes. Én av respondentene har to mentorer – én som dekker gründeraspektet og én med kompetanse og kontakter i bransjen. Dette er et unntak som ble godkjent av Connect. Gründeren trekker frem kombinasjonen av de to mentorenes kompetanse som avgjørende for å lykkes, og mener dette burde være mulig for flere.

Flere kommenterer at utbyttet av mentortjenesten vil være personavhengig, og at det er viktig med kjemi mellom gründer og mentor. Det er derfor viktig at gründeren får delta i utvelgelsesprosessen, og gjerne møte mentoren for endelig utvelgelse. Connect gir inntrykk av at de er svært opptatte av å finne en egnet mentor for bedriftenes behov, og de bruker mye ressurser på dette.

Connect opplyser at mentorene i liten grad får opplæring i forkant av mentortimene. Vi har ikke gjennomført spørreundersøkelser eller intervjuer rettet mot mentorene. I evalueringen gjennomført av Oxford Research fremkommer det at mentorene i svært liten grad får opplæring og oppfølging fra Connect. 85 prosent av mentorene fikk i liten grad opplæring før de startet, mens 70 prosent i liten grad mottok oppfølging underveis. Mentorene mener selv at de ikke har behov for det, men Oxford Researchs analyser viste at det er et visst behov for å gjøre noe med opplæringen og oppfølgingen.

Figur 4-7. Tilfredshet med mentor



Kilde: Oslo Economics

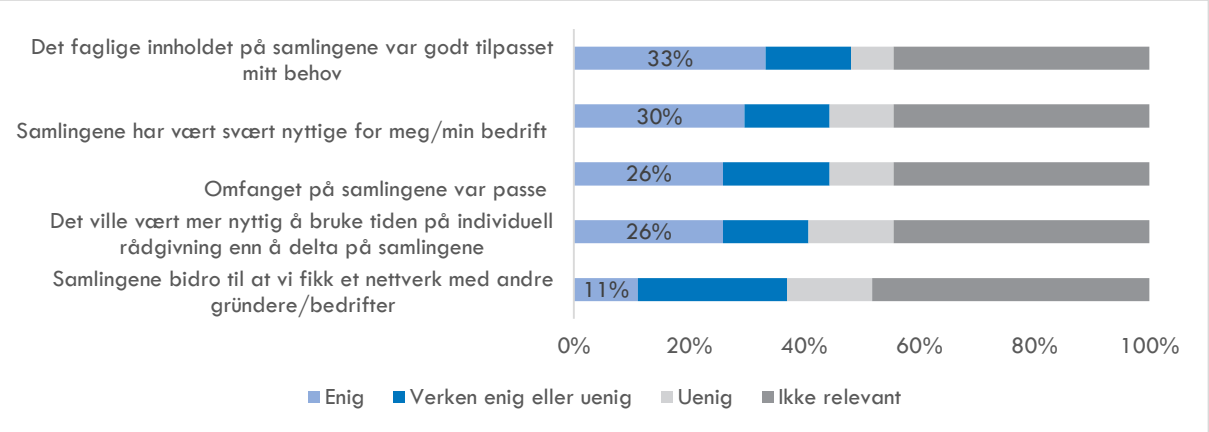
Omtrent 3 av 4 respondenter mener at omfanget av rådgivningen var tilstrekkelig, og at rådgivningen skjedde over en passe tidsperiode. For 61 prosent av respondentene har mentoren bidratt til en raskere fremdrift i prosjektet. Dette understrekes også i intervjuene. Flere sier at de ikke ville vært der de er i dag om det ikke hadde vært for mentortjenesten.

Connect er grundige i prosessen med utvelgelse av mentor. Flere kommenterer i spørreundersøkelsen at de opplevde prosessen med Connect som lang og forvirrende. Enkelte mener at mentorene ikke var godt nok kvalifiserte, og at det var for få å velge mellom. Det er også noen som ikke var fornøyde med mentoren som Connect foreslo, og heller fant en mentor på egen hånd. Det oppleves som veldig positivt at Connect og Innovasjon Norge godtar dette. Connect oppleves som fleksible i forbindelse med koblingen av mentor og gründer.

Utbytte av samlinger

Nesten halvparten av respondentene svarer at spørsmålene som omhandler samlingene ikke er relevante. Dette kommer av at de ikke har deltatt på samlingene. For noen er dette fordi de ikke har mottatt invitasjon til samling, mens for andre er det trolig fordi de har valgt å ikke delta. En tredjedel av respondentene (trolig to tredjedeler av de som har deltatt på samlinger) mener det faglige innholdet var godt tilpasset deres behov. 30 prosent av respondentene mener at samlingene var samlet sett nyttige, mens omtrent 26 prosent mener det ville vært mer nyttig å bruke tiden på individuell rådgivning.

Figur 4-8. Opplevd nytte av samlinger



Kilde: Oslo Economics

4.5.2 Ressursbruk og effektivitet

I Oxford Research sin evaluering av mentortjenesten i 2014 gis det en oversikt over kostnader ved gjennomføring av mentortjenesten i perioden 2011-2013. I denne perioden brukte Innovasjon Norge totalt 49 millioner kroner på mentortjenesten, fordelt på timer til mentorering, koblingsfee til Connect, nettverkssamlinger, markedsføring og reisekostnader.

Fordelt på 620 deltakende gründerbedrifter i perioden, utgjør dette i underkant av 80 000 kroner per bedrift. Kostnaden for mentortimer og koblingsfee til Connect utgjør de desidert største postene, med henholdsvis 50 000 og 25 000 kroner per bedrift. Det er rimelig å anta at disse beregningene også er gjeldende for mentortjenesten for kulturbedrifter.

Innovasjon Norges egne kostnader for å administrere tiltaket er ikke inkludert i estimatene. I Innovasjon Norge er det én person som jobber fulltid med administrering av de tre tiltakene rettet mot kulturbedrifter; mentortjenesten, bedriftsnettverktjenesten og kompetanseprogrammet. I tillegg går det en del tid med til administrering av tiltaket på distriktskontorene til Innovasjon Norge.

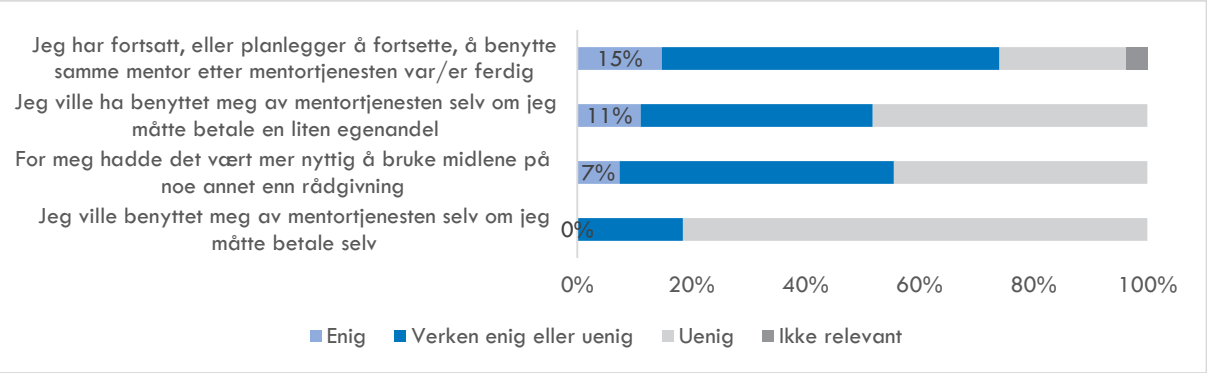
4.5.3 Betalingsvilje og addisjonalitet

Deltakernes betalingsvilje for å delta i tjenesten kan gi et bilde på hvor høyt de verdsetter tjenesten og hvilken nytteverdi den har. I tillegg sier det noe om addisjonalitet, og i hvilken grad tjenesten ville blitt gjennomført uten støtte.

Betalingsviljen for mentortjenesten er tilsynelatende lav. Kun 11 prosent av respondentene ville ha benyttet seg av mentortjenesten dersom de måtte betalt en liten egenandel, og ingen av respondentene ville benyttet se av tjenesten dersom de måtte betale alt selv. Samtidig er det kun 7 prosent som oppgir at det ville vært mer nyttig å bruke midlene på noe annet enn rådgivning.

Svarene på spørsmålet kan tolkes på ulike måter. Enten som et uttrykk for addisjonalitet, og hva som ville vært utfallet dersom tiltaket ikke hadde eksistert. Svarene tyder på høy addisjonalitet, da ingen ville betalt for rådgivningen selv. På en annen side, kan spørsmålet tolkes som en verdsetting av hvor nyttig man syntes tjenesten var. I denne sammenheng kan det synes som at tjenesten er av liten verdi for deltakerne og at man kanskje burde vurdere å avskaffe eller endre den.

Figur 4-9. Betalingsvilje for tjenesten



Kilde: Oslo Economics

Basert på intervjuene med deltakerne er det imidlertid ikke manglende *vilje* til å betale for tjenesten som er problemet, men snarere manglende *evne* til å betale. De fleste befinner seg i en fase der de kun har en forretningsidé eller der de utvikler et produkt eller en tjeneste. Dette gjør at de har begrenset med kapital til investeringer og betydelige likviditetsutfordringer.

I tillegg kommenteres det at det er stort avvik mellom betalingsvilje før og etter deltakelse i tjenesten. Flere rapporterer at de ikke hadde særlig store forventninger til mentortjenesten, og dermed ikke ville vært villig til å betale en egenandel for tjenesten. Etter deltakelse når de vet hvilket utbytte deltakelse gir, har betalingsviljen økt.

> *«Mentortjeneste var noe jeg ikke var kjent med, og nå som jeg ser verdien av tjenesten kan jeg knapt forstå hvordan jeg kunne ha klart meg uten.»*

Resultatene fra spørreundersøkelsen og intervjuene tyder på at mentortjenesten har høy addisjonalitet.

4.6 Oppsummering og anbefalinger

Evalueringen tyder på at mentortjenesten er en kostnadseffektiv tjeneste som har positiv effekt på bedriftene som deltar. Bedriftene opplever særlig effekt i forbindelse med utforming av ny strategi og forbedring av eksisterende produkter, tjenester og prosesser. I tillegg kan en stor andel av deltakerne rapportere om økt kunnskap om markedet, potensielle kundesegmenter og kundebehov, samt muligheter ved samarbeid og nettverk.

Vi anbefaler å beholde mentortjenesten som den er, uten å gjøre store endringer. Satsingen på kulturbedrifter bør imidlertid kommuniseres i større grad til Connect som har ansvar for å finne relevante mentorer. En del av deltakerne har vært misfornøyde med utvalget av mentorer, og det kan tenkes at det bør gjøres en innsats for å rekruttere flere mentorer med kompetanse innen kultur.

Videre bør Connect opprettholde fleksibiliteten i forbindelse med valg av mentor. Noen ønsker å finne mentor selv eller har noen i tankene allerede. For noen kan det også være nyttig med to mentorer som utfyller hverandres kompetanse. Personlig kjemi kan ha stor betydning for utbytte av tjenesten. Det er viktig at gründeren får være med i utvelgelsesprosessen og gjerne møte i mentoren i forkant av endelig utvelgelse.

5. Bedriftsnettverkstjenesten

Det er få gründere og bedrifter som utvikler seg bare ved hjelp av egne ressurser. Samarbeid kan være viktig for å utvikle nye produkter og tjenester, avlaste risiko eller for å få tilgang til nye kunder og leverandører. Mange bedrifter har behov for å få hjelp til å styrke samarbeidet med andre bedrifter, skape tillit, identifisere felles utfordringer og samarbeidsmuligheter.

Bedriftsnettverk er et tilbud til små og mellomstore bedrifter i alle bransjer, sektorer og landsdeler, som ønsker å etablere forpliktende samarbeid. Type samarbeidsprosjekt varierer, men i hovedsak er det prosjekter hvor flere bedrifter utvikler en vare eller en tjeneste eller har et felles markedsframstøt.

5.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold

Målgruppen er små og mellomstore kulturbedrifter. Store bedrifter kan inngå i nettverket såfremt de ikke er dominerende og ikke er hovedkunden. Antall bedrifter i nettverket kan være fra minimum tre og oppover, avhengig av hva som er hensiktsmessig for å realisere målsetningen med det enkelte prosjekt. Nettverkene kan være både horisontale og vertikale, og bedriftene trenger ikke å være lokalisert geografisk nært hverandre. Nettverket må ha internasjonalt potensial og bestå av bedrifter med vilje og evne til å forplikte seg.

Tjenesten består av støtte i tre ulike faser, som er nærmere beskrevet i Tabell 5-1.

Tabell 5-1. Beskrivelse av de ulike fasene i bedriftsnettverkstjenesten

Fase	Økonomisk støtte	Varighet	Tjenesteleveranser
Forstudie	100 000 kr	Ca. 3 måneder	Ekstern bistand til analyser og markedsvurderinger
Forprosjekt	300 000 kr	Ca. 6 måneder	Finansiering av kostnader knyttet til fasilitering og prosessledelse, møteplasser og samlinger, enklere markedsanalyser som skal avdekke potensiale både på bedrifts- og nettverksnivå. Kompetanse knyttet til valg av prosesskonsulent, verktøy/hjelpemidler for nettverksutvikling, veiledning knyttet til nettverksutvikling.
Hovedprosjekt	750 000 kr	Inntil 3 år	Finansiering av kostnader knyttet til fasilitering og prosessledelse, kostnader til møteplasser og samlinger og nødvendige analyser, felles kompetanseaktiviteter. Kompetanse knyttet til valg av prosesskonsulent, verktøy/hjelpemidler for nettverksutvikling, veiledning knyttet til nettverksutvikling. Nettverk; nasjonal eller regional læringsarena for fasilitatorer og prosessrådgivere

Kilde: Oslo Economics

For forprosjekt og hovedprosjekt stilles det krav til minimum 50 prosent egenfinansiering fra bedriftene. Hvor mye støtte bedriftene får avhenger av hvilken fase i etableringsprosessen de befinner seg i. Dersom bedriftene er på et veldig tidlig stadium gis det støtte til forstudie. Dersom de er kommet lenger i prosessen kan de gå direkte til forprosjekt eller hovedprosjekt.

Forvaltningen av tjenesten er fordelt mellom hovedkontoret og distriktskontorene til Innovasjon Norge. I tillegg er det en prosjektleder tilknyttet hvert enkelt prosjekt. Det er saksbehandlerne på distriktskontorene som har den første kontakten med bedriftene, og som følger opp søknader og foretar utvelgelse. Det varierer i hvilken grad nettverkene får oppfølging underveis.

I løpet av 2013 og 2014 har totalt 181 prosjekter fått støtte gjennom bedriftsnettverkstjenesten, 26 av disse er kulturaktører. Sammenlignet med

mentortjenesten utgjør kulturnæring dermed en mindre andel av den totale støtten. Slik som for mentortjenesten er derimot inntrykket at andelen kulturaktører også for bedriftsnettverkstjenesten har økt etter 2013, og at dette sannsynligvis er en direkte konsekvens av kulturnæringssatsingen. I 2015 er det budsjettert å gjennomføre 26 prosjekter blant kulturaktører.

5.2 Beskrivelse av gründere og prosjekter

Så langt er det 26 samarbeidsprosjekter innen kultur som har deltatt i bedriftsnettverktjenesten. Av disse er det kun 11 som har svart på spørreundersøkelsen. Resultatene er dermed basert på et lite utvalg og bør tolkes med forsiktighet.

Seks av bedriftene som har svart på undersøkelsen har totalt to ansatte, mens de resterende bedriftene har én ansatt eller mindre. De fleste respondentene er organisert som aksjeselskap. De fleste av bedriftsnettverkene består av 6 eller flere bedrifter, men det også noen med 4 og 5 bedrifter.

Bransjemessig er det musikk, utøvende kunst og mote som er sterkest representert. 30 prosent av respondentene jobber innen musikk, 20 prosent innen utøvende kunst og mote, mens de resterende er fordelt over film, dataspill og design. De fleste har fått støtte til forstudie og forprosjekt. Noen få har kun fått støtte til forstudie eller til både forstudie, forprosjekt og hovedprosjekt.

5.2.1 Fase i etableringsprosessen

Sammenlignet med de øvrige tiltakene, har bedriftene som deltar i bedriftsnettverktjenesten kommet relativt langt i etableringsprosessen. Det er ingen av respondentene som fortsatt er på stadiet for utvikling av forretningsidé. En tredjedel av respondentene hadde utviklet et produkt eller en tjeneste, mens de resterende hadde allerede oppnådd første salg eller var i vekst.[12]

5.2.2 Mål med samarbeidsprosjektet

Figur 5-1 viser målene bedriftene hadde med samarbeidsprosjektet. Målene handler i hovedsak om økt innovasjon og kommersialisering, og i mindre grad om økt profesjonalisering.

Figur 5-1. Mål/målene med samarbeidsprosjektet



Kilde: Oslo Economics

5.3 Bedriftsnettverkstjenestens bidrag til kunnskapsøkning

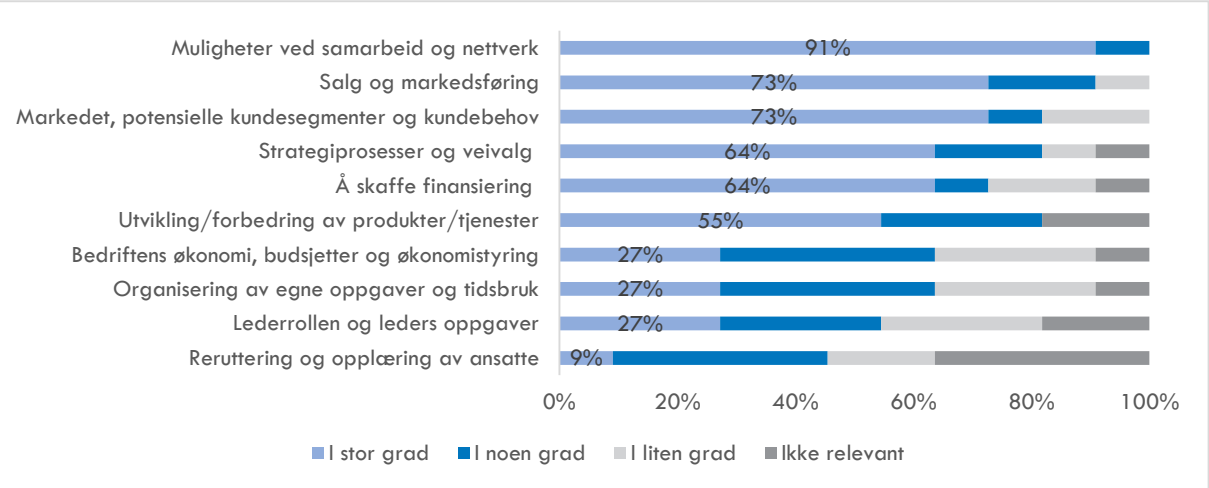
Vi har spurt i hvilken grad bedriftsnettverktjenesten har bidratt til å øke bedriftenes kunnskap på en rekke ulike områder. Som det fremgår av Figur 5-2, scorer bedriftsnettverktjenesten svært høyt på flere av områdene.

Ikke overraskende er det «Muligheter ved samarbeid og nettverk» som scorer høyest. Nesten samtlige respondenter mener at tiltaket i stor grad har ført til økt kunnskap om dette området. En stor andel mener at tjenesten i stor grad også har økt deres kunnskap om markedet, kundesegmenter og kundebehov, og salg og markedsføring.

I tillegg ser tjenesten ut til å bidra til økt kunnskap om strategiprosesser og veivalg, samt om hvordan man kan skaffe finansering. Litt over halvparten av respondentene mener tjenesten i stor grad har bidratt til økt kunnskap om utvikling eller forbedring av produkter og tjenester. Rekruttering og opplæring av ansatte er området som får dårligst score, hvor kun 9 prosent melder om økt kunnskap som følge av deltakelse i bedriftsnettverktjenesten. Dette er som forventet, da bedriftene som har deltatt er små, og rekruttering og opplæring av ansatte er mindre relevant.

[12] Vedlegg 3, figur 9-6

Figur 5-2. Bedriftsnettverktjenestens bidrag til økt kunnskap



Kilde: Oslo Economics

5.4 Bedriftsnettverktjenestens bidrag til måloppnåelse

I dette kapittelet vurderes det i hvilken grad bedriftsnettverktjenesten bidrar til å oppnå målsetningen med kulturnæringssatsingen, og hvilken effekt programmet har for de som har vært en del av det.

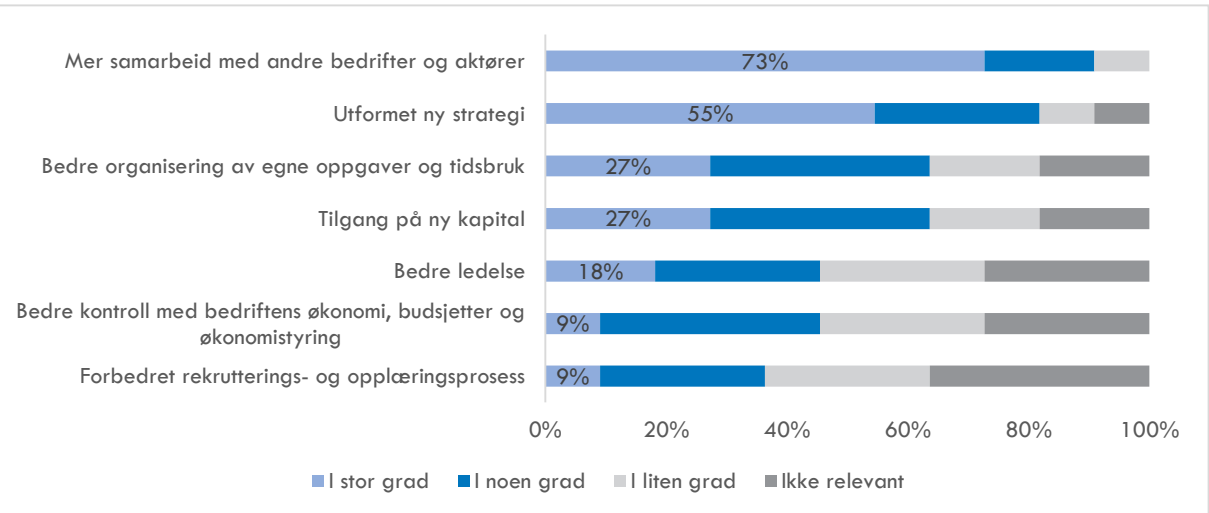
5.4.1 Det er stor variasjon i resultatene på indikatorene for økt profesjonalisering

For indikatorene som viser til økt profesjonalisering er det stor variasjon i score. For flere av indikatorene mener over halvparten av respondentene at tjenesten ikke har vært relevant eller i liten grad bidro til endring i atferd. Samtidig mener nesten samtlige respondenter at tjenesten i stor eller noen grad har bidratt til mer samarbeid med andre bedrifter og aktører.

Vi har også bedt bedriftene om å svare på om de tror samarbeidsprosjektet vil føre til økt samarbeid med ulike eksterne aktører. Over halvparten mener samarbeidsprosjektet vil føre til økt samarbeid med bransjeorganisasjoner, offentlige myndigheter, konkurrenter, leverandører og kunder.[13] Noen mener også prosjektet vil føre til økt samarbeid med investorer/finansieringsmiljøer, konsulenter, universiteter/høyskoler og forskningsinstitutter

For en stor andel har tjenesten også bidratt til utforming av ny strategi. En del bedrifter opplever at tjenesten bidrar til bedre organisering av egne oppgaver og tidsbruk, samt tilgang på ny kapital.

Figur 5-3. Bedriftsnettverkstjenestens bidrag til økt profesjonalisering



Kilde: Oslo Economics

[13] Vedlegg 3, figur 9-7

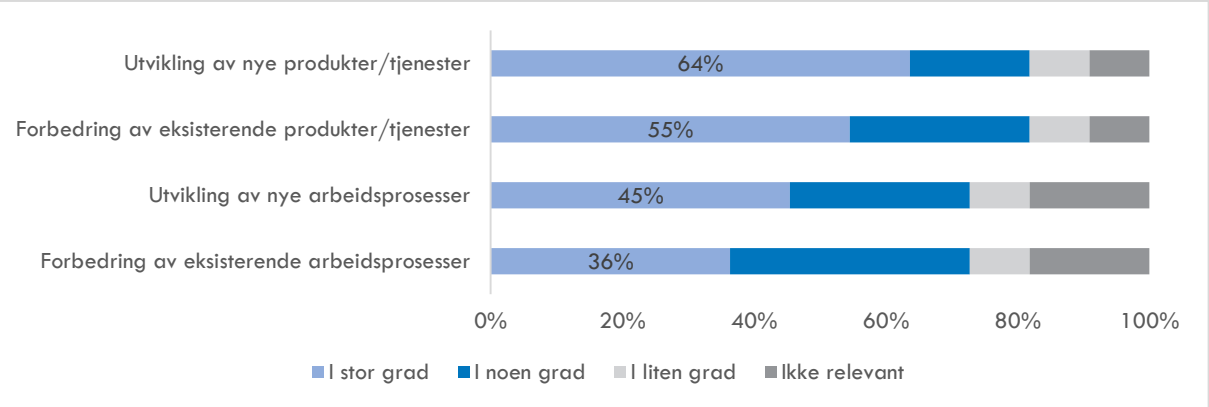
5.4.2 Bedriftsnettverktjenesten bidrar i stor grad til produkt- og prosessutvikling

Indikatorene knyttet til økt innovasjon får jevnt over god score fra respondentene. Nesten samtlige mener at bedriftsnettverktjenesten i stor eller noen grad har bidratt til utvikling av nye produkter/tjenester og forbedring av eksisterende. Dette fremkommer også i intervjuene, og for flere er utvikling av et nytt produkt selve hensikten med samarbeidet.

For mange av deltakerne har tjenesten også bidratt til utvikling av nye arbeidsprosesser og forbedring av eksisterende arbeidsprosesser.

Sammenligner vi disse resultatene med resultatene fra mentortjenesten og kompetanseprogrammet, ser vi at bedriftsnettverkstjenesten har en større effekt. Det er rimelig å anta at dette henger sammen med at målet til flere av samarbeidsprosjektene først og fremst er å utvikle og forbedre produkter eller tjenester. For mentortjenesten og kompetanseprogrammet er det i større grad økt kompetanse og veiledning til veien videre som er motivasjonen for deltakelse.

Figur 5-4. Bedriftsnettverkstjenestens bidrag til økt innovasjon



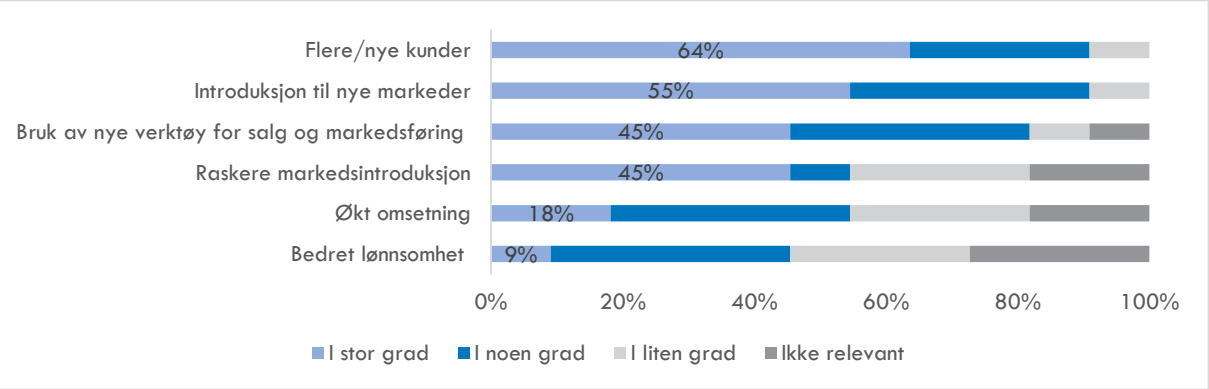
Kilde: Oslo Economics

5.4.3 Bedriftsnettverktjenesten fører til raskere markedsintroduksjon og flere kunder

Indikatorene knyttet til økt kommersialisering scorer generelt svært høyt. Dette gjelder særlig for flere/nye kunder og introduksjon til nye markeder. Resultatene kan tolkes som at tjenesten bidrar til bruk av nye verktøy for salg og markedsføring, som sammen med andre faktorer leder til raskere markedsintroduksjon og introduksjon til nye markeder som igjen gir nye og flere kunder.

Få respondenter melder om at deltakelse i tjenesten i stor grad har ført til økt omsetning og bedret lønnsomhet. Det er tidlig å si noe om økonomiske effekter, da det kun er 0-2 år siden nettverkene mottok støtte.

Figur 5-5. Bedriftsnettverkstjenestens bidrag til økt kommersialisering



Kilde: Oslo Economics

5.5 Forvaltning av bedriftsnettverkstjenesten

I evalueringen er det også gjennomført vurdering av ulike sider ved forvaltningen av tiltaket. Vi vurderer kvalitet i gjennomføringen, ressursbruk og effektivitet, og addisjonalitet.

5.5.1 Gjennomføringskvalitet

Resultatene fra spørreundersøkelsen tyder på at deltakerne i bedriftsnettverktjenesten er svært fornøyde med gjennomføringen av tiltaket og prosjektlederen de har fått tildelt.

Samtlige respondenter mener prosjektleders kompetanse er avgjørende for prosjektets resultater.[14] Hele 91 prosent av respondentene er enige i påstanden «Prosjektlederen hadde rett kompetanse».

Av intervjuene fremkommer det at oppfølgingen fra Innovasjon Norges distriktskontor har stor betydning for utbytte av bedriftsnettverktjenesten. Flere trekker frem veiledning og oppfølging av Innovasjon Norge som suksesskriterier for prosjektet, og at de i tillegg fikk hjelp til søknader for andre støtteordninger, hva man kan søke og hvordan. Svært få oppgir at de savner mer oppfølging fra Innovasjon Norge.

Samtlige respondenter er enige i påstanden «Det er sannsynlig at bedriftene/aktørene i prosjektet vil samarbeide om andre prosjekter i fremtiden».

Noe som blir nevnt under avsluttende kommentarer i spørreundersøkelsen, samt under oppfølgings-intervjuene, er at tjenesten er ressurskrevende for små bedrifter. Tjenesten krever mye rapportering og dokumentasjon på bruken av midler. I tillegg kan det være krevende å samarbeide med andre når man har lite ressurser tilgjengelig.

> *«Den tiden vi bruker på å bli enige om hvordan vi ønsker å jobbe, går ut over tiden vi MÅ bruke til produksjon. Det tar kortere tid å bli enig med seg selv.»*

Gjennom intervjuene fremkommer det også at noen mener søknadsprosessen er for lang og krevende. En av bedriftene hevder at distriktskontoret brukte flere måneder på å behandle søknaden, uten at bedriften fikk noen oppdatering underveis. Andre respondenter trekker frem raske og gode tilbakemeldinger som noe veldig positivt med Innovasjon Norge. Dette tyder på at behandlingstid og grad av oppfølging varierer mellom de ulike distriktskontorene.

Helhetsinntrykket fra spørreundersøkelse og intervjuene er likevel at respondentene er svært fornøyde med tjenesten. Ved spørsmål om tjenestens samlede effekt for bedriften svarer samtlige respondenter «Positiv effekt» eller «Svært positiv effekt».

5.5.2 Ressursbruk og effektivitet

Resultatene fra spørreundersøkelsen og intervjuene tyder på at bedriftsnettverktjenesten har svært positiv effekt på bedriftene. Skal et virkemiddel kunne forsvares, er det ikke tilstrekkelig å vise at det har positiv effekt, men kostnaden knyttet til virkemiddelet må også være lavere enn eller tilsvarende gevinsten.

Kostnadene knyttet til tjenesten består i hovedsak av støttebeløpene til nettverkene. I tillegg benyttes det omtrent 1/3 årsverk på tjenesten på hovedkontoret til Innovasjon Norge og en del tidsbruk i forbindelse med søknadsbehandling og oppfølging rundt på distriktskontorene. Tidsbruk knyttet til søknadsbehandling og oppfølging varierer i stor grad mellom de ulike distriktskontorene, og er derfor vanskelig å estimere.

En fordel med bedriftsnettverketjenesten er at pengene som bevilges ikke bare gir nytte til én bedrift, men flere. De fleste av respondentene representerte nettverk bestående av 6 bedrifter eller fler. Et støttebeløp på 100 000 kroner utgjør dermed et lite beløp per bedrift.

Slik tjenesten er innrettet kan dessuten umodne prosjekter testes ut i forstudie eller forprosjekt. Gjennom forprosjektfasen kan man få indikasjoner på om prosjektet er verdt å gå videre med, og på denne måten redusere risikoen for at man benytter større pengebeløp på et prosjekt som ikke synes å gi noen verdi.

Det er ikke mulig å anslå en kroneverdi på potensialet for økt verdiskaping gjennom bedriftsnettverk. I spørreundersøkelsen får tjenesten svært god score og i intervjuene meldes det om at tjenesten har høy nytteverdi for deltakerne og at den har høy addisjonalitet. Kostnadene knyttet til tjenesten er relativt lave, særlig når man tar høyde for antall bedrifter i hvert nettverk. Evalueringen tyder på at bedriftsnettverktjenesten kan utløse viktige endringer med små midler.

5.5.3 Addisjonalitet

For å vurdere tiltakets addisjonalitet har vi spurt respondentene hva de tror ville skjedd med prosjektet eller samarbeidet dersom de ikke hadde mottatt støtte

[14] Vedlegg 3, figur 9-8

fra Innovasjon Norge. Resultatene tyder på at tjenesten har høy addisjonalitet. Den ene halvparten av respondentene svarer at prosjektet ville blitt gjennomført i mindre skala og på et senere tidspunkt, mens den andre halvparten svarer at prosjektet ikke ville blitt gjennomført i det hele tatt.

Vi får det samme inntrykket fra intervjuene. Her forklares det blant annet at de ikke ville hatt ressurser nok til å jobbe med samarbeidsprosjektet dersom det ikke hadde vært for støtten.

5.6 Oppsummering og anbefalinger

Bedriftsnettverktjenesten får svært gode tilbakemeldinger i spørreundersøkelsen, og scorer høyt på indikatorene for både økt profesjonalisering, innovasjon og kommersialisering. Dette tyder på at tiltaket har stor positiv effekt for bedriftene. Samtidig bør man ha i bakhodet at tiltaket innebærer ren økonomisk støtte til bedriftene og at det dermed er naturlig at de gir svært gode tilbakemeldinger.

Intervjuer med deltakerne avdekket noen forberingspunkter. Innovasjon Norge bør sørge for større fleksibilitet i tjenesten. Enkelte etterspør en lignende ordning med lavere støttebeløp over lenger tid, og mener bedriftsnettverktjenesten er for stor og omfattende for små kulturbedrifter. Dersom noen bedrifter ønsker et lavere støttebeløp og mindre krav til rapportering og administrativt arbeid bør det gis muligheter for dette.

6. Støtteordning for samlokalisering og nettverk

Tiltaket Støtteordning for samlokalisering og bedrifts-nettverk er en tilskuddsordning som skal stimulere til samarbeid gjennom nettverk og samlokaliseringer i kulturnæringen. Tilskuddsordningen ble første gang utlyst av Kulturdepartementet i 2012, og fem millioner kroner ble den gang fordelt på ti prosjekter. I forbindelse med kulturnæringssatsingen fikk Norsk kulturråd delegert oppgaven med å følge opp tilskuddsordningen.

6.1 Beskrivelse av målgruppe, gjennomføring og innhold

Støtteordningen gjelder for ulike former for samarbeid gjennom samlokaliseringer og nettverk, og som har som mål å utvikle ny, god og varig virksomhet innenfor kulturnæringen. Det er et krav om at prosjektene utføres av en gruppe samarbeidende aktører og hovedvekten av aktørene skal være fra kulturnæringen. Formålet med støtteordningen er å styrke grunnlaget for næringsutvikling hos kulturaktører og stimulere til nye og tverrfaglige arbeidsformer og samarbeidskonstellasjoner som får en varighet også ut over prosjektperioden. I tillegg skal kunnskap fra tiltakene gjøres tilgjengelige slik at det også kan tas i bruk av andre aktører.

Noen eksempler på aktiviteter innen kulturnæringene man kan søke tilskudd til:[15]

- Utvikle nye samarbeidsformer, for eksempel langs verdikjeder, på tvers av næringer, eller over geografisk avstand
- Utvikle og/eller tilpasse nye modeller for forretningsutvikling
- Utvikle, tilpasse og/eller teste metodikk og verktøy
- Utvikle kompetanse og/eller dele kunnskap og erfaringer, internt og/eller eksternt
- Etablere eller utvikle inkubatorer og lignende samlokaliseringer
- Utvikle og/eller tilpasse modeller for å skape avledede virksomheter («spin-offs») fra kulturvirksomheter og –institusjoner
- Utvikle nye konsepter/modeller for tjenester, for eksempel digitale tjenester
- Samarbeid om bruk av digitale nettverk, sosiale medier og åpne kulturdata

Det kan søkes tilskudd til både forprosjekt og hovedprosjekt. Det gis ikke støtte til ordinær drift, innholdsproduksjon, arrangementer og forskning.

Da ordningen ble utlyst første gang kom det inn 94 søknader fra ulike deler av landet. I de neste årene er det kommet inn færre søknader, noe som kan indikere at ordningen ikke er blitt bedre kjent etter at Norsk kulturråd tok over forvaltningen av ordningen.

Norsk kulturråd opplyser at søknadene kommer fra mange ulike områder innen kunst og kultur, og det er alt fra grupper av enkeltpersonforetak via mindre partnerskap til etablerte næringshager og inkubatorer som søker støtte.

Tabell 6-1 Antall søknader, tildelinger og tildelte midler

	2012	2013	2014
Antall søknader	94	77	85
Antall tildelinger	10	19	21
Tildelte midler	5 mnok	4,8 mnok	4,9 mnok

Kilde: Oslo Economics / kulturradet.no

6.2 Beskrivelse av prosjektene

Tilskuddene deles i hovedsak ut til samlokaliseringer som er etablert som en egen juridisk aktør, eller til hovedpartner i et samarbeid mellom flere bedrifter. I tillegg er det tildelt midler til kompetansesenter og stiftelser som tilrettelegger for samarbeid mellom kulturbedrifter.

Noe av formålet med denne støtteordningen er at de tildelte midlene når ut til flere aktører i kulturnæringene. For samlokaliseringen vil prosjektene det gis støtte til gjerne komme alle bedriftene i samlokaliseringen til gode. Hvor mange bedrifter som er i tilknytning til aktøren som får støtten varierer i stor grad. Noen samlokaliseringer kan representere flere enn 50 bedrifter, mens mange samarbeidsprosjekter gjerne ikke involverer flere enn 5 bedrifter. Respondentene i spørreundersøkelsen representerer både de store samlokaliseringene og de mindre samarbeidsprosjektene.

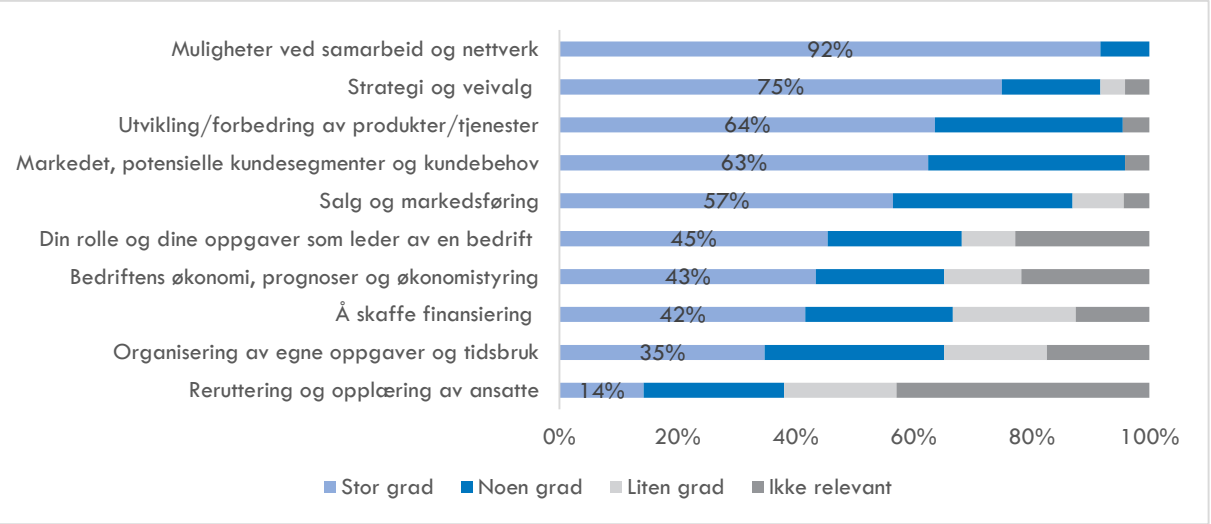
Aktørene som er tildelt midler representerer en rekke ulike kulturfelt. Dersom vi antar at respondentene fra spørreundersøkelsen er representativ, er det særlig aktører som opererer innenfor film og foto, visuell kunst, utøvende kunst og musikk som tildeles midler gjennom denne ordningen.

[15] Vedlegg 4, figur 9-9

6.3 Støtteordningens bidrag til kunnskapsøkning

Vi ba respondentene om å vurdere i hvilken grad samlokaliseringen/nettverket/prosjektet har ført til økt kunnskap innenfor ulike områder. Som det fremgår av Figur 6-1 er det ett område som skiller seg ut. Nesten samtlige respondenter hevder at prosjektet i stor grad har bidratt til økt kunnskap knyttet til samarbeid og nettverk. I tillegg er det fire andre områder som skiller seg ut i positiv retning. Tiltaket har også i stor grad ført til økt kunnskap om salg og markedsføring, markedet og kundebehov, utvikling/forbedring av produkter og tjenester, samt økt kunnskap om strategi og veivalg. Tiltaket har i mindre grad gitt økt kompetanse knyttet til rekruttering og opplæring av ansatte, og organisering av egne oppgaver og tidsbruk.

Figur 6-1. Støtteordningens bidrag til økt kunnskap



Kilde: Oslo Economics

6.4 Støtteordningens bidrag til måloppnåelse

I dette kapittelet vurderes det i hvilken grad støtteordningen bidrar til å oppnå målsetningen med kulturnæringssatsingen, og hvilken effekt ordningen har for de som har vært en del av det.

6.4.1 Prosjektene bidrar i stor grad til at det utarbeides nye strategier

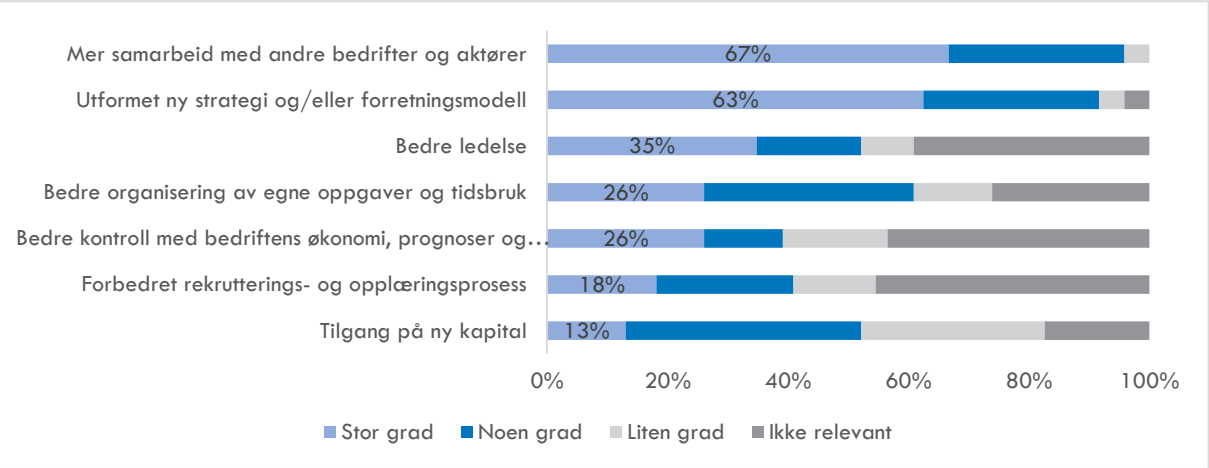
Naturlig nok er det punktet om mer samarbeid med andre bedrifter og aktører som skiller seg positivt ut. To tredjedeler av respondentene hevder at støtteordningen i stor grad har bidratt til mer samarbeid.

Som for de andre virkemidlene ser vi at også støtteordningen ser ut til å i stor grad føre til at aktørene utformer en ny strategi eller en ny forretningsmodell. Disse resultatene ser vi også i stor grad henger sammen med støtteordningens bidrag til kunnskapsøkning, hvor strategi og samarbeid skilte seg mest positivt ut.

Prosjektet bidrar i mindre grad til en bedre organisering av egne arbeidsoppgaver og til forbedret rekruttering- og opplæringsprosess. Det har også i mindre grad gitt aktørene tilgang på ny kapital. Dette sammenfaller med at støtteordningen ikke har hatt som direkte mål å forbedre disse elementene.

Ut i fra disse resultatene vurderer vi det som sannsynlig at støtteordningen generelt fører til atferdsendringer innenfor tilsiktede områder som bidrar til økt profesjonalisering.

Figur 6-2. Støtteordningens bidrag til økt profesjonalisering



Kilde: Oslo Economics

6.4.2 Støtteordningen bidrar positivt til produkt- og prosessutvikling

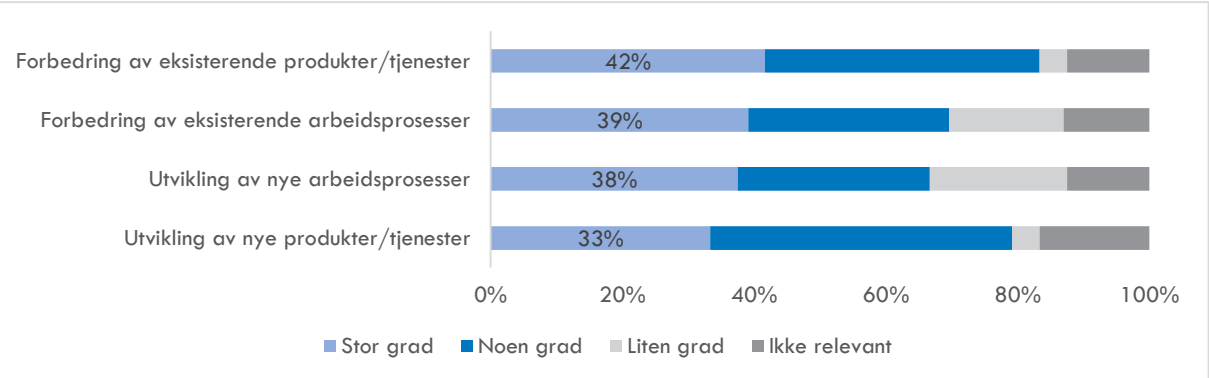
For indikatorene knyttet til innovasjon er det ingen indikatorer som skiller seg noe særlig ut. Det er jevnt over en ganske stor andel som opplever at prosjektet i stor grad har bidratt til produkt- og prosessutvikling.

Dette må ses i sammenheng med hvilke aktiviteter det ble gitt støtte til. Det er blant annet flere som har fått støtte til å utvikle eller forbedre varer og tjenester. Prosjektene som har vært relatert til dette ser ut til å faktisk ha oppnådd målet med prosjektet, da de hevder støtteordningen i stor grad har bidratt til produktutvikling. Dette indikerer at prosjektene som får støtte er gode prosjekter.

Videre er det gitt støtte til prosjekter som tar sikte på å utvikle nye samarbeidsformer eller nye former for forretningsutvikling. Slike prosjekter innebærer gjerne at nye arbeidsprosesser oppstår, eller at man i samarbeid med andre forbedrer de prosessene man har i dag. På denne måten er det kanskje heller ikke overraskende at disse atferdsendringene også scorer relativt høyt, blant annet høyere enn tilsvarende indikatorer for kompetanseprogrammet.

Vi vurderer det som at støtteordningen har et positivt bidrag til å nå målsetningen om økt innovasjon blant kulturnæringene.

Figur 6-3. Støtteordningens bidrag til økt innovasjon



Kilde: Oslo Economics

6.4.3 Støtteordningen bidrar i større grad til økt kommersialisering enn for de øvrige tiltakene

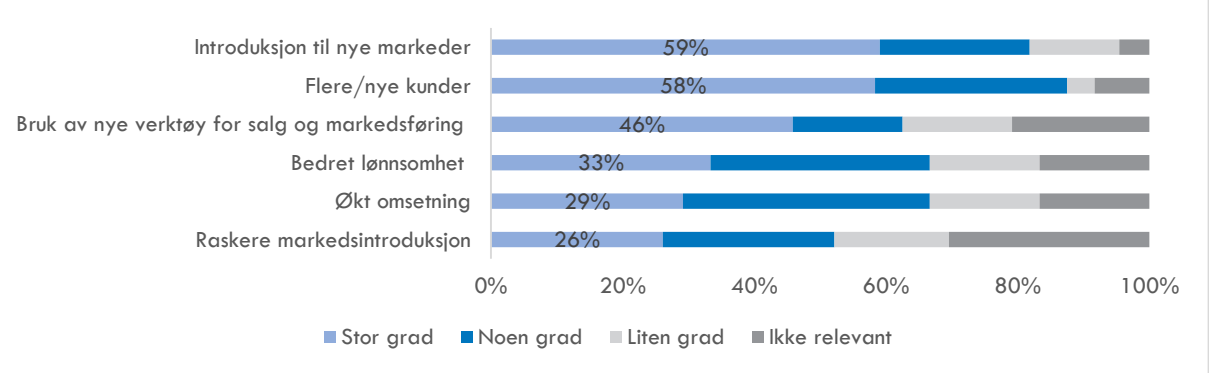
Innenfor indikatorene knyttet til kommersialisering opplever respondentene at prosjektene i størst grad har bidratt til at de er blitt introdusert til nye markeder og at de har fått nye kunder. Sammen med mer samarbeid og utforming av ny strategi ser dette

ut til å være de største effektene som kommer ut av prosjektene i støtteordningen.

Støtteordningen bidrar i mindre grad til økt omsetning og bedret lønnsomhet. Som drøftet under de andre tiltakene er dette imidlertid ikke uventet ettersom det er gått relativt kort tid siden prosjektet ble gjennomført og det tar gjerne lengre tid før et prosjekt har slike effekter. På den annen side er resultatene fra støtteordningen langt bedre enn for kompetanseprogrammet.

Relativt sett ser det ut til at støtteordningen i større grad bidrar til økt kommersialisering enn kompetanseprogrammet og mentorordningen.

Figur 6-4. Støtteordningens bidrag til økt kommersialisering



Kilde: Oslo Economics

6.5 Forvaltning av støtteordningen

Vi vurderer kvalitet i gjennomføringen og ressursbruk.

6.5.1 Gjennomføringskvalitet

Bedriftene søker om støtte gjennom digitale søknads-skjema på Norsk kulturråd sine nettsider. Nettsidene inneholder informasjon om hvordan søknadene skal fylles ut. Blant annet opplyses det at søknadene vurderes på bakgrunn av prosjektidé, potensial for kulturnæringsutvikling, nyhetsverdi, tydelige mål, gjennomføringsevne, faglig kvalitet og overføringsverdi. Det vurderes også som en styrke dersom prosjektet kan dokumentere egenfinansiering, samt privat, lokal og/eller regional medfinansiering.

I intervjuene rapporteres det at nettsidene er blitt bedre enn de var tidligere og at digitale søknad-skjema har gjort søknadsprosessen lettere. I tillegg gjør konkrete vurderingskriterier det enklere for potensielle prosjekter å selv vurdere om de passer profilen og om det er sannsynlig at de får tilsagn dersom de velger å sende inn søknad. Dersom det er mulig kan det også gjøres mindre tilpasninger i prosjektet slik at det bedre passer støtteordningens vurderingskriterier. Basert på tilbakemeldinger fra intervju og vår vurdering av informasjon på nettsiden oppfattes søknadsprosessen å være god.

For å sikre at tilskuddene når frem og at midlene går til det tiltenkte prosjektet må alle som mottar tilskudd sende inn rapport og regnskap som viser hvordan tilskuddet er benyttet. I tildelingsbrevet forutsettes det at støtten brukes til det formålet den er bevilget til. Kulturrådet kan kreve at midlene tilbakebetales dersom støtten ikke brukes i tråd med forutsetningene ved tildeling. Dette har så langt ikke skjedd.

Norsk kulturråd har gjennomført to samlinger med de som har mottatt støtte. Samlingene får blandede tilbakemeldinger av deltakerne, men flertallet er positive til slike samlinger. Samlokaliseringene virker særlig positive til disse samlingene. Det er gjerne plass et begrenset antall samlokaliseringer og nettverk innenfor et område, og det er foreløpig ikke etablert så mange samlokaliseringer for kulturbedrifter i Norge. Desto viktigere er det at de som er etablerer kontakt og kan sørge for en bredere erfarings-utveksling enn det som skjer lokalt. Et formalisert nettverk er foreløpig ikke blitt etablert. Norsk kulturråd kunne tatt initiativ til å etablere et nettverk og initiere til samlinger. Det er mer motiverende dersom Kulturrådet gjør det enn at enkeltbedrifter gjør det. Dette er også en god arena for Innovasjon Norge å markedsføre sine tjenester. Et alternativ er at Innovasjon Norge og Norsk kulturråd sammen tar initiativ til å arrangere slike samlinger.

Flere av prosjektene er flerårige. I intervjuene blir det trukket frem som en utfordring at støtten som gis kun gjelder for det ene året. Det gis ingen garanti for at støtte også gis neste år, noe som skaper en utrygghet knyttet til finansiering av prosjektet og mer administrasjon i forbindelse med søknadsprosessen. Kulturrådet kunne ha åpnet for at det i noen tilfeller

gis støtte for mer enn ett år av gangen. I 2014 hadde 8 av de 21 mottakerne fått støtte året før. For disse prosjektene kunne det i noen tilfeller blitt gitt en garanti i forkant, noe som ville gitt mer fleksibilitet og trygghet og mindre tid på saksbehandling. På den andre siden må Kulturrådet i disse tilfellene sikre at prosjektet er solid nok til å forplikte seg til flere år.

6.5.2 Ressursbruk og effektivitet

Hovedaktiviteten i forbindelse med tiltaket er søknadsbehandlingen. Søknadene behandles av fagadministrasjonen i Norsk kulturråd. Ved behov konsulteres eksterne rådgivere, slik som Sametinget, Norsk Filminstitutt og Innovasjon Norge. Innovasjon Norge blir kontaktet hovedsakelig i forbindelse med vurderinger vedrørende et prosjekts potensiale for bærekraftig næringsutvikling. Vedtak fattes av Kulturrådets direktør.

Kulturrådet anslår at det går med ca. 3 månedsverk til saksbehandlingen.

I tillegg går det med ressurser knyttet til andre aktiviteter slik som informasjonsarbeid, kompetansebygging internt og eksternt, nettverksbygging, oppfølging av tilskuddsmottakere, systemstøtte og annen overhead. Norsk kulturråd opplyser at det i tillegg til selve saksbehandlingen går med ca. 3,5 månedsverk til forvaltning av tilskuddsordningen, totalt 6,5 månedsverk.

Legger vi til grunn et årsverk på en million kroner i direkte og indirekte personalkostnader utgjør dette en kostnad på rundt 550 000 kroner, og tilsvarer dermed 11 prosent av tildelt støtte.

Samlet har 50 prosjekter blitt tildelt støtte, hvor minste tildelte beløp er 100 000 kroner og den høyeste tildelte støtten er på 450 000 kroner. I gjennomsnitt deles det ut 240 000 kroner til hvert prosjekt.

I likhet med bedriftsnettverkstjenesten tilfaller heller ikke disse støttemidlene bare én bedrift. De som får støtte representerer nettverk eller samlokaliseringer som består av flere bedrifter, flesteparten flere enn fem bedrifter.

Evalueringen tyder på at støtteordningen kan bidra til viktige atferdsendringer med bruk av små midler.

6.5.3 Addisjonalitet

Vi har bedt respondentene vurdere hva som sannsynligvis ville skjedd med prosjektet dersom Norsk kulturråd ikke hadde gitt støtte. Godt over halvparten antar at prosjektet sannsynligvis ikke ville blitt gjennomført i det hele tatt. For de øvrige ville prosjektet blitt gjennomført, men i mindre skala og gjerne også et senere tidspunkt. [16] Ingen av respondentene vill gjennomført prosjektet i samme skala dersom det ikke var for den økonomiske støtten.

Mottakere rapporterer at tilskuddet gjør det mulig å frigjøre kapasitet, blant annet til å hente inn råd og kunnskap på en måte som ellers ikke ville vært mulig. For andre prosjekter har tilskuddet bidratt til å kunne gjøre grundigere undersøkelser og øke kvaliteten på prosjektet på en måte som ellers ikke ville vært mulig.

Resultatene fra spørreundersøkelsen og intervjuene tyder på at støtteordningen har høy addisjonalitet.

6.6 Oppsummering og anbefalinger

Prosjektene det bevilges støtte til resulterer i stor grad til økt kunnskap om flere områder som anses som viktige i forbindelse med gründervirksomhet. Så langt har prosjektene i mindre grad gitt økt lønnsomhet og økt omsetning, men prosjektene det er gitt støtte til har bidratt til flere kunder og introdusert tilskudds-mottakerne for nye markeder. Støtteordningen bidrar også positivt til en profesjonalisering av de involverte og samarbeidsprosjektene ser ut til å bidra til økt innovasjon.

Analysene gir grunnlag for følgende anbefalinger:

- Norsk kulturråd bør fortsette å avholde samlinger med tilskuddsmottakerne. Samlingene kan gjerne utvides og arrangeres i samarbeid med Innovasjon Norge. De som har mottatt støtte fra Innovasjon Norge gjennom bedriftsnettverkstjenesten kan også bli invitert.
- Det bør åpnes for at det i noen tilfeller kan gis støtte for mer enn ett år av gangen. Noen prosjekter er gjerne avhengig av mer langsiktig støtte for å oppnå varige endringer.

[16] Vedlegg 4, figur 9-10

7. Samlet vurdering

I dette kapittelet gjør vi en samlet vurdering av kulturnæringssatsingen. Herunder vurderes måloppnåelse, hvor vi ser på resultatene samlet og vi vurderer de ulike tiltakene opp mot hverandre. I tillegg ser vi nærmere på hvordan tiltakene møter de sentrale utfordringene som kulturnæringen står overfor. Vi vil også under dette kapittelet vurdere hvorvidt satsingen har ført til en koordinert virkemiddelinnsats i Innovasjon Norge og Norsk kulturråd.

7.1 I hvilken grad har kulturnæringssatsingen oppfylt målsetningene?

Målsettingen med satsingen er økt profesjonalisering, innovasjon og kommersialisering. Tiltakene har kun vært operative i rundt to år og flere bedrifter har nylig deltatt. Vi har derfor valgt å også spørre om deltakelse har bidratt til økt kunnskap eller økt forståelse om ulike områder, for å understøtte vurderingene. Resultatene er presentert for hvert av de fire tiltakene i kapittel 3 til 6.

I det følgende vil vi drøfte i hvilken grad de fire tiltakene samlet sett har bidratt til å oppfylle målsettingene med satsingen, først gjennom økt kunnskap deretter gjennom endret atferd.

7.1.1 Økt kunnskap

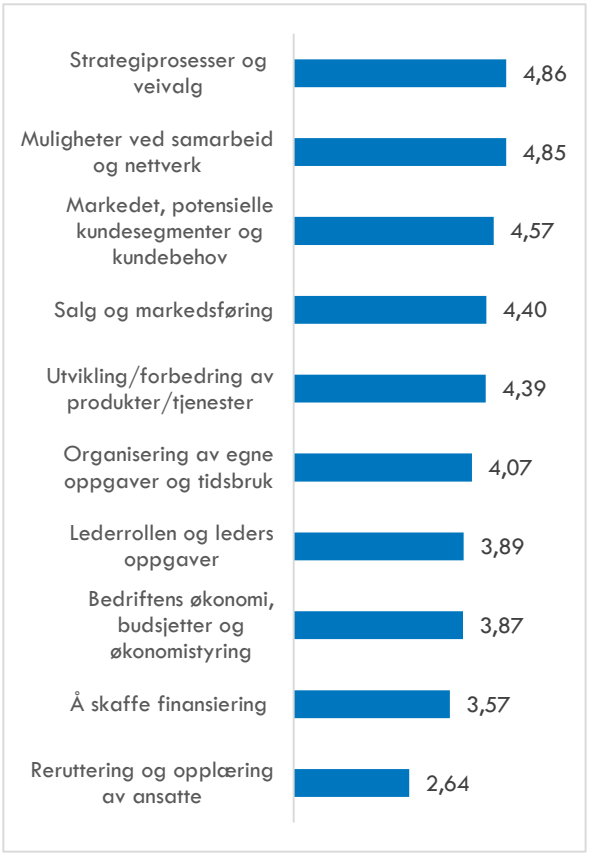
Respondentene har svart på i hvilken grad deltakelse i de ulike tiltakene har bidratt til økt kunnskap på ulike områder. Vi har beregnet gjennomsnittsscoren for hvert område med følgende skala:

1 = Ikke relevant
2 = I svært liten grad
3 = I liten grad
4 = I noen grad
5 = I stor grad
6 = I svært stor grad

Figur 7-1 viser resultatene samlet for de fire tiltakene.

Samlet ser vi at deltakelse i satsingen særlig bidrar til økt kunnskap om strategiprosesser og veivalg. Resultatene på dette området ligger jevnt høyt for alle tiltakene.

Figur 7-1. Økt kunnskap - gjennomsnittsscore



Kilde: Oslo Economics

Satsingen bidrar også i stor grad til økt kunnskap knyttet til muligheter ved samarbeid og nettverk. Dette gjelder først og fremst bedriftsnettverkstjenesten og støtteordning for samlokalisering og nettverk, hvor dette også er blant hovedmålene til tiltakene. Vi ser derimot at dette også gjelder for kompetanseprogrammet og mentortjenesten, dog i noe mindre grad, selv om samarbeid og nettverk ikke er blant hovedmålene til disse tiltakene.

Satsingen ser i mindre grad ut til å gi deltakerne økt kunnskap knyttet til å skaffe finansiering og knyttet til rekruttering og opplæring av ansatte.

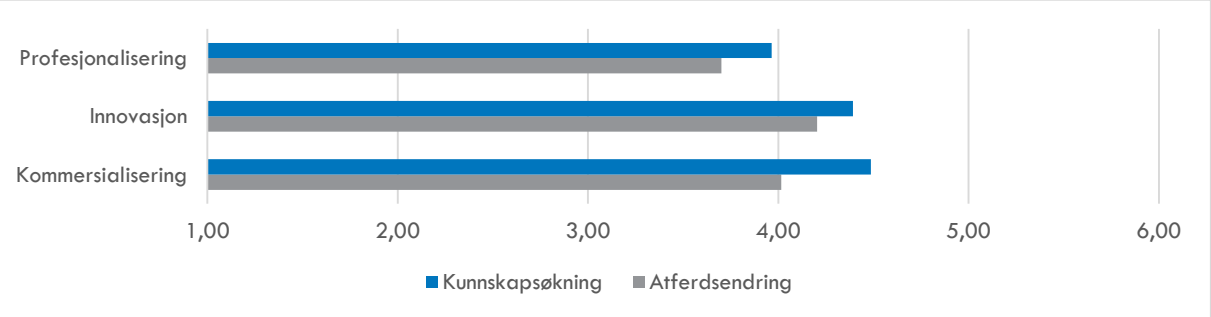
Vi ser også at deltakelse i mindre grad gir økt kunnskap om organisering av arbeidsoppgaver og lederoppgaver, og om bedriftens økonomi, budsjett og økonomistyring. Her ser vi imidlertid store forskjeller mellom de ulike tiltakene, hvor særlig kompetanseprogrammet skiller seg positivt ut. Gjennomsnittscore for hvert område fordelt på hvert tiltak er vist i figur 9-11 i vedlegg 5.

7.1.2 Tiltakene bidrar i større grad til økt kunnskap blant deltakerne enn de bidrar til endringer i atferd

De definerte kompetanseområdene kan (som for vurderingen av endring i atferd) struktureres etter de ulike målsettingene; profesjonalisering, innovasjon og kommersialisering. På denne måten kan vi vurdere i hvilken grad økt kunnskap bidrar til endringer i atferd innenfor de tre målsettingene til satsingen.

Tiltakene bidrar i større grad til økt kunnskap blant deltakerne enn de bidrar til endringer i atferd. Dette henger trolig sammen med at det er gått kort tid siden kulturnæringssatsingen startet og flere av deltakerne nylig har deltatt i et av tiltakene. Samtidig er det ikke nødvendigvis slik at all teori omsettes til praksis.

Figur 7-2. Bidrag til måloppnåelse



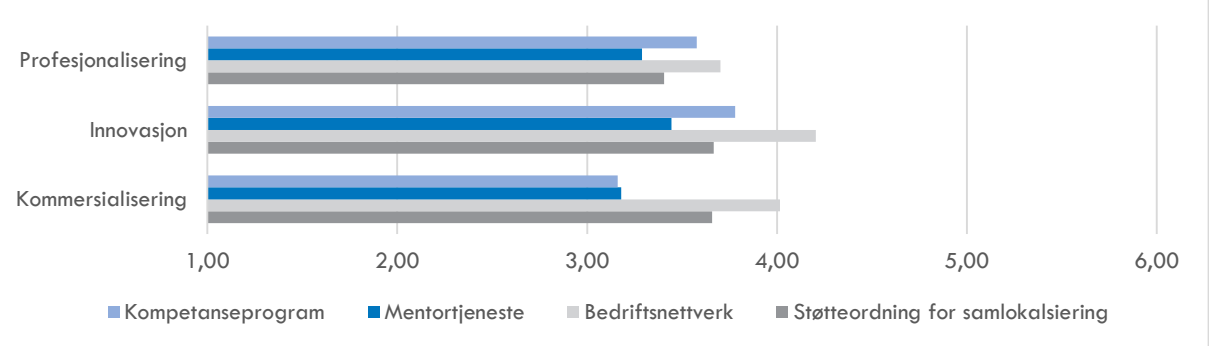
Kilde: Oslo Economics

7.1.3 Tiltakene bidrar i ulik grad til atferdsendring innen de ulike målsettingene

Ved å sammenligne resultatene for de ulike tiltakene kan vi se hvordan de ulike tiltakene ser ut til å møte de ulike målsettingene til satsingen. Det er naturlig at det her er noen avvik ettersom tiltakene har ulikt innhold og ulike målgrupper.

Figur 7-3. Tiltakenes bidrag til atferdsendring (gjennomsnittsscore) viser gjennomsnittsscoren for indikatorene for endret adferd knyttet til hver målsetning. Fullstendig oversikt med gjennomsnittsscore for hver indikator finnes i figur 9-12 i vedlegg 5. Kompetanseprogrammet og bedriftsnettverktjenesten bidrar i størst grad til endret atferd innenfor både profesjonalisering og innovasjon. Bedriftsnettverket og støtteordningen for samlokalisering bidrar i størst grad til atferdsendring innen kommersialisering.

Figur 7-3. Tiltakenes bidrag til atferdsendring (gjennomsnittsscore)



Kilde: Oslo Economics

7.1.4 Konklusjon

Tiltakene bidrar i større grad til økt kunnskap blant deltakerne enn de bidrar til endringer i atferd. Dette er trolig delvis grunnet at det ikke har gått tilstrekkelig med tid siden respondentene deltok i tiltakene, og delvis fordi ikke all teori som tilegnes faktisk blir omsatt i praksis.

Innenfor flere områder som er viktige for forretningsdrift, prosjektledelse og markedsføring ser vi at satsingen bidrar både til økt kunnskap og til endret atferd. Vår vurdering er at kulturnærings-satsingen, gjennom de fire tiltakene, bidrar til både økt profesjonalisering, økt innovasjon og økt kommersialisering for bedriftene som deltar. Tabell 7-1 oppsummerer vår vurdering av i hvilken grad tiltakene bidrar til måloppnåelse. Vurderingene er basert på både bidrag til økt kunnskap og bidrag til endring i atferd.

Tabell 7-1. I hvilken grad tiltakene bidrar til måloppnåelse

	Kompetanseprogram	Mentortjeneste	Bedriftsnettverk	Støtteordning for samlokalisering
Økt profesjonalisering	I stor grad	I liten grad	I noen grad	I noen grad
Økt innovasjon	I stor grad	I noen grad	I stor grad	I stor grad
Økt kommersialisering	I liten grad	I noen grad	I stor grad	I stor grad

Kilde: Oslo Economics

7.2 I hvilken grad har satsingen bidratt til å løse næringens utfordringer?

Som nevnt innledningsvis tar målsettingene utgangspunkt i et sett av utfordringer. I tillegg til vurdering av kulturnæringssatsingens måloppnåelse vil evalueringen vurdere i hvilken grad satsingen også bidrar til å redusere utfordringene som kulturnæringene normalt står overfor.

I det følgende vurderer vi i hvilken grad de enkelte tiltakene bidrar til å møte de ulike utfordringene. Til slutt gir vi en sammenstilling av resultatene.

7.2.1 Kompetanseutfordringen

Én av de største utfordringene for mange kunstnere og kulturentreprenører er mangel på kommersiell og administrativ kompetanse (økonomistyring, budsjettering, ledelse og markedsføring, etc.). Mange opplever det som spesielt krevende å drive med salg og finne markeder.

Kompetanseprogrammet og mentortjenesten er de tiltakene som retter seg mest direkte mot kompetanseutfordringen. Av den tidligere gjennomgangen fremgår det at deltakerne i stor grad opplever å sitte igjen med verdifull kunnskap etter å ha deltatt i programmet.

De to øvrige tiltakene retter seg mot samarbeidsprosjekter av ulik karakter. Disse tiltakene gir i mindre grad økt administrativ kompetanse, på den andre siden gir samarbeid økt kompetanse innenfor andre viktige områder.

Samlet ser vi at det legges stor vekt på kompetanseutvikling i kulturnæringssatsingen, både gjennom kursing, veiledning fra mentor, nettverksbygging og erfaringsutveksling. Resultatene fra spørreundersøkelsene viser at tiltakene i stor grad bidrar til økt kommersiell og administrativ kompetanse, særlig gjennom kompetanseprogrammet og bedriftsnettverk.

7.2.2 Fra-prosjekt-til-bedriftutfordringen

Kulturfeltet er i stor grad prosjektbasert, noe som er en styrke når det gjelder nyskaping og en pågående utvikling av ideer, men oppleves som en svakhet når det gjelder å få kommersialisert vellykkede prosjekter gjennom en stabil og langsiktig drift. Denne overgangen fra prosjekt til bedrift oppleves av mange som en utfordring, hvor blant annet manglende kommersiell og administrativ kompetanse spiller en viktig rolle. Overgangen krever forståelse for hvordan bygge en bedrift og hvordan få økonomiske gevinster ut av en kunstnerisk og publikumsmessig suksess.

Bedriftsnettverkstjenesten og støtteordning for samlokalisering og nettverk bidrar i større grad til å møte nye markeder, nye kunder og økt omsetning. Kompetanseprogrammet og mentortjenesten retter seg i større grad mot oppstartsfasen og det å gjøre en idé om til et lønnsomt prosjekt og en inntektskilde.

Alle tiltakene bidrar positivt til å hjelpe kulturaktørene å møte denne utfordringen.

7.2.3 Frilansutfordringen

De fleste som driver innenfor kulturnæringene er selvstendig næringsdrivende, de er såkalte frilansere eller prosjektansatt og arbeider hjemmefra. De forteller om lave lønninger som de selv synes nesten er umulig å leve av og ustabil inntekt med lav forutsigbarhet og mulighet til å planlegge. De lever med et dårlig økonomisk sikkerhetsnett siden de ikke har krav på velferdsgoder som eksempelvis lønn ved sykdom, fødselspermisjon og pensjonsrettigheter.

Mange kulturbedrifter etterspør derfor steder der frilansere, kulturfolk, enkeltpersonforetak og små kulturbedrifter med hjemmekontor kan ha tilknytning for påfyll av tanker, ideer, rådgivning, kompetanse og kontakter. Bedriftsnettverktjenesten og støtteordningen for samlokalisering bidrar til flere slike steder gjennom støtte til inkubatorer, arenaer, møteplasser, ressurssenter og nettverk. Begge tiltakene bidrar i stor grad til mer samarbeid med andre bedrifter og aktører, og ser derfor ut til å møte denne utfordringen.

Kompetanseprogrammet og mentortjenesten bidrar også i noen grad til mer samarbeid med andre bedrifter og aktører, men i mindre grad enn de to andre tiltakene. Som enkeltpersonforetak må man derimot alene gjøre alle oppgavene og aktivitetene knyttet til det å drive et selskap. Mange opplever manglende ressurser til administrasjon, salg og markedsføring. Manglende kompetanse gjør det enda vanskeligere å prioritere disse aktivitetene. Økt kompetanse bidrar til å redusere denne hindringen, ettersom det blir enklere å gjennomføre salgs- og administrasjonsaktiviteter når man vet hvordan man skal gjøre det.

På denne måten adresserer også kompetanse-programmet og mentortjenesten til en viss grad frilansutfordringen.

7.2.4 Holdningsutfordringen

De færreste innen kulturlivet identifiserer seg som entreprenører, bedrifter eller kommersielle aktører, de er først og fremst kunstnere og fagmennesker innenfor sitt område. Viktige verdier innen kunst- og kulturliv er å skape ny kunst, være faglig kvalitetsbevisst og uavhengig av kommersielle krefter og publikum. Holdningene er til dels antikommersielle, det dreier seg om å gå i balanse økonomisk fremfor å øke omsetning og få økt fortjeneste.

Resultatene fra undersøkelsene viser at tiltakene bidrar til at nye strategier etableres og til at gründerne i større grad tenker forretningsutvikling, i tillegg til at arbeidshverdagen struktureres og nye kunder og markeder oppdages. Etter vår oppfatning er det vanskelig å gjennomføre slike endringer med mindre holdningene og innstillingen er riktig.

For store samlokaliseringer og aktører som har operert i flere år har gjerne den kommersielle tilnærmingen allerede vært til stede. Det er derimot mange nyetablerte kulturgründere som har deltatt i de ulike tiltakene, og for disse bedriftene ser deltakelse ut til å bidratt til nye tanker og vurderinger knyttet til det kommersielle og til det å drive en forretning. Dette trekkes også frem som noe positivt i intervjuene.

7.2.5 Finansieringsutfordringen

Manglende forutsigbar finansiering blir av deltakerne selv trukket frem som en av de viktigste hindringene for å skape økte inntekter. Generelt oppleves det som et problem å få finansiert gode forretningsideer innen kulturfeltet, selv om entreprenørene har alliert seg med økonomer og har den rette kommersielle holdningen. Det oppleves som vanskelig å få både privat og offentlig kapital og støtte til nye bedrifter og prosjekter.

Kompetanseprogrammet og mentortjenesten bidrar i liten grad til å møte utfordringen om lite forutsigbar finansiering. For kompetanseprogrammet er heller ikke finansiering et tema på samlingene. Dette kan vurderes å tas inn som et eget tema ettersom det oppleves som en såpass viktig utfordring blant de som deltar i programmet. Det er derimot ingen som nevner dette som en svakhet i intervjuene, så det er ikke nødvendigvis slik at dette er et stort behov. Det må naturligvis vurderes opp mot hvorvidt det går ut over kvaliteten på de andre delene av innholdet.

Bedriftsnettverket og støtteordningen bidrar med økonomisk støtte til samarbeidsprosjekter, og bidrar derfor i større grad til å møte finansierings-utfordringen. For støtteordningen er den økonomiske støtten imidlertid bare midlertidig, og det er bare i få tilfeller at denne støtten utgjør nok til å eliminere denne utfordringen.

For å møte denne utfordringen i større grad kan det, som nevnt tidligere, åpne for at det i noen tilfeller gis støtte for mer enn ett år av gangen. Noen prosjekter er gjerne avhengige av mer langsiktig støtte for å oppnå varige endringer og bærekraftig drift.

7.2.6 Samlet vurdering av i hvilken grad tiltakene bidrar til å løse bakgrunnsutfordringene

I Tabell 7-2 har vi oppsummert hvordan vi vurderer at tiltakene bidrar til å løse utfordringene som var bakgrunnen for satsingen.

Tabell 7-2. I hvilken grad tiltakene bidrar til å løse utfordringene som var bakgrunn for satsingen

	Kompetanseprogram	Mentortjeneste	Bedriftsnettverk	Støtteordning for samlokalisering
Kompetanseutfordringen	*Stor*	*Moderat*	*Moderat*	*Moderat*
Holdningsutfordringen	*Moderat*	*Moderat*	*Liten*	*Moderat*
Fra-prosjekt-til-bedriftsutfordringen	*Moderat*	*Stor*	*Stor*	*Moderat*
Finansieringsutfordringen	*Liten*	*Liten*	*Moderat*	*Moderat*
Frilansutfordringen	*Moderat*	*Moderat*	*Stor*	*Stor*

7.3 I hvilken grad har satsingen ført til en koordinert virkemiddelinnsats?

Kulturnæringssatsingen er et samarbeidsprosjekt mellom to ulike forvaltere av støtteordninger, med ulike mål. Norsk kulturråd har som mål å stimulere kunst- og kulturuttrykk og å bidra til at kunst og kultur skapes og formidles, mens Innovasjon Norge har som mål å skape arbeidsplasser og stimulere til økonomisk vekst og verdiskaping. Der hvor Norsk kulturråd tradisjonelt bruker økonomi som et virkemiddel for kultur, vil Innovasjon Norge bruke kultur som virkemiddel for økonomisk verdiskaping. Det har vært et manglende samspill mellom Innovasjon Norge og Norsk kulturråds tiltak, og Innovasjon Norges tiltak har i liten grad virket for kunst- og kulturfeltet.[17] Kulturnæringssatsingen har et mål om å bidra til en mer koordinert virkemiddelinnsats.

Norsk kulturråd utnevnte en egen prosjektleder for kulturnæringssatsingen (50%-stilling), og Innovasjon Norge opprettet en helt ny fulltidsstilling med ansvar for den nye satsingen. Arbeidet i Innovasjon Norge har blant annet vært å øke oppmerksomheten rundt kulturnæringer internt i organisasjonen, i tillegg til å markedsføre ordningene eksternt. I tillegg til Innovasjon Norges nettsider har konferanser, arrangementer og møter vært arena for markedsføring av kulturnærings-satsingen og de ulike virkemidlene. Kompetanse-programmet er opprettet som et nytt tiltak og er spesialtilpasset kulturnæringene.

Det er ikke statistikk på hvor mange kulturbedrifter som deltok i Innovasjon Norges støtteordninger tidligere. Det er imidlertid rimelig å anta at flere kulturbedrifter enn tidligere er med i støtteordningene til Innovasjon Norge. Først og fremst er dette på bakgrunn av det nyetablerte kompetanseprogrammet. Bedriftsnettverkstjenesten og mentortjenesten har sannsynligvis også hatt en tilvekst av kulturbedrifter som deltakere. Dette vises blant annet ved at noen av deltakerne er blitt direkte kontaktet av Innovasjon Norge, noe som trolig ikke ville blitt initiert dersom det ikke var for kulturnæringssatsingen.

Connect, som er leverandør av mentortjenesten, var derimot ikke informert om at det var en kulturnærings-satsing. Det kom også frem i intervjuene at distriktskontorene viser ulik interesse for kulturnæringer. Dette er kanskje først og fremst personavhengig, men det kan også illustrere et behov for ytterligere kommunikasjon om satsingen ut til distriktskontorene. Med begrensede midler knyttet til satsingen er det heller ikke slik at det er opprettet en egen sektor for kultur i Innovasjon Norge. Kultur var tidligere organisert under reiseliv, og er nå lagt inn under gründerdivisjonen. Dette gjør det blant annet vanskelig å finne frem til kulturnæringssatsingen på hjemmesiden til Innovasjon Norge. Det er heller ikke etablert en felles nettside mellom Kulturrådet og Innovasjon Norge for kulturnæringssatsingen. Dette kunne vært et enkelt tiltak som ville gjort at kulturnæringssatsingen fremstod som en mer koordinert satsing mellom Norsk kulturråd og Innovasjon Norge.

Det var Innovasjon Norge og Norsk kulturråd som sammen utarbeidet innholdet i kulturnæringssatsingen og de fire konkrete tiltakene. Samarbeidet var tettest i forbindelse med opprettelsen av satsingen, men det er fortsatt kontakt mellom de ansvarlige for satsingen i de to institusjonene. I et notat som gjør opp status for kulturnæringssatsingen for 2014 nevner de selv at de foreløpig ikke har klart å sette i gang et arbeid om en felles kommunikasjonsplan. De hevder selv at de kan bli mye bedre når det gjelder kunnskapsdeling.

I dag består samarbeidet av møter med styrings-gruppen, hvor status og videre strategi er faste punkter på agendaen. Styringsgruppen består av direktør for gründerdivisjonen i Innovasjon Norge og direktøren for Norsk kulturråd. Det er så langt avholdt tre møter med styringsgruppen.

I tillegg bistår Innovasjon Norge Kulturrådet med sin kompetanse ved behov i forbindelse med saksbehandling, eller der hvor Kulturrådet ellers har behov for å øke forståelsen for næringsutvikling innen kulturområdet. Det samarbeides om utviklings-prosjekter som Kulturnæringskartet, og de bistår hverandre i ideprosesser, utviklingsarbeid samt i forbindelse med felles og andres seminar og konferanser.

I spørreundersøkelsene spurte vi i hvilken grad deltakelse i programmet har bidratt til økt interesse og kunnskap om de øvrige næringsrettede virkemidlene.

For rundt halvparten av de som har fått støtte fra Norsk kulturråd har ikke deltakelse gitt økt kunnskap og økt interesse for relevante støtteordninger under Innovasjon Norge.[18] Det kan synes som at de som får støtte ikke får informasjon fra Norsk kulturråd om ordningene i Innovasjon Norge.

Derimot viser responsen fra spørreundersøkelsen at deltakerne i tiltak i regi av Innovasjon Norge i større grad får økt interesse og økt kunnskap om øvrige støtteordninger i Innovasjon Norge.

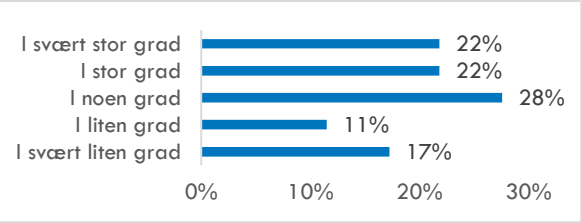
Ser vi på resultatene samlet ser vi at nær halvparten i stor grad eller svært stor grad har fått økt interesse for Innovasjon Norges øvrige næringsrettede

[17] To mål – to midler

[18] Vedlegg 5, figur 9-13

virkemidler, se Figur 7-4. Omlag en tredjedel av deltakerne har i liten grad fått øynene opp for støtteordningene i Innovasjon Norge.

Figur 7-4. Opplevd økt interesse og kunnskap om næringsrettede virkemidler hos Innovasjon Norge



Kilde: Oslo Economics

Kulturnæringssatsingen har bidratt positivt til samarbeidet mellom Norsk kulturråd og Innovasjon Norge, men det gjenstår noe arbeid før de har en felles kommunikasjonsplan.

8. Konklusjon

Årlig støtter denne satsingen norsk kulturnæring med rundt 15 millioner i året. Sett i forhold til satsing på andre næringer er dette en relativt beskjeden sum. Administrasjonskostnadene som kommer i tillegg er heller ikke særlig høye. Disse midlene har så langt gått ut til 218 mottakere. I realiteten er det derimot langt flere kulturaktører som får nytte av disse midlene ettersom mange av deltakerne er samlokalisering og bedriftsnettverk, som består av flere kulturbedrifter.

Evalueringen viser at satsingen bidrar positivt til å nå målene til satsingen og til å redusere utfordringene som var utgangspunktet for kulturnæringssatsingen. Vi kan ikke tallfeste hvor stor den positive effekten er, men kan med stor sikkerhet si at kulturnærings-satsingen ikke har noen negativ effekt for deltakerne eller for næringen. Så godt som samtlige respondenter i vår spørreundersøkelse mener deltakelse samlet sett har gitt en positiv effekt.[19]

Satsingen bidrar til økt profesjonalisering gjennom økt kompetanse og atferdsendringer knyttet til forretningsmessige forhold som valg av strategi, bedre organisering av arbeidsoppgaver og mer samarbeid.

Videre bidrar satsingen positivt til økt innovasjon, noe som gjerne har en sammenheng med økt kunnskap og økt samarbeid med andre bedrifter og aktører. For en stor andel av deltakerne har satsingen i stor grad bidratt til forbedring og utvikling av nye produkter og tjenester som er bedre tilpasset markedet og en bærekraftig forretningsmodell.

I noe mindre grad bidrar satsingen til økt kommersialisering. Men en stor andel av deltakerne møter nye kunder og nye markeder gjennom tiltakene. Hvorvidt dette vil materialisere seg i høyere omsetning og økt lønnsomhet vil først vise seg på litt lengre sikt. Vi ser derimot at de som deltok i satsingen for mer enn et år siden, rapporterer om større bidrag til omsetning og lønnsomhet enn de som nylig har deltatt i et av tiltakene.

Videre tyder evalueringen på at kulturnærings-satsingen har bidratt positivt til samarbeidet mellom Norsk Kulturråd og Innovasjon Norge. Det gjenstår imidlertid noe arbeid før de har en felles kommunikasjonsplan.

Det er liten betalingsvilje knyttet til ordninger som mentortjeneste og kompetanseprogram. Dette skyldes at aktørene er i en fase med begrenset kapital og det er usikkerhet knyttet til utbyttet av deltakelse. For disse tiltakene ser vi derfor at addisjonaliteten er høy. Resultatene fra spørreundersøkelsen viser også en forholdsvis høy addisjonalitet for samarbeids-prosjektene. Men flere av disse prosjektene ville trolig blitt gjennomført også uten støtte, dog i mindre omfang og på et senere tidspunkt, og dermed også med et dårligere resultat.

Blant utfordringene kulturnæringer står overfor gir kulturnæringssatsingen et særlig positivt bidrag til å redusere kompetanseutfordringen. Vi ser at satsingen i stor grad gir økt kommersiell og administrativ kompetanse, og at samtlige tiltak bidrar positivt i denne retningen. Finansieringsutfordringen blir i mindre grad løst av satsingen slik tiltakene er utformet i dag. Det kan vurderes om det i noen tilfeller bør åpnes for å gi støtte for mer enn et år av gangen. Noen prosjekter er gjerne avhengig av mer langsiktig støtte for å oppnå varige endringer.

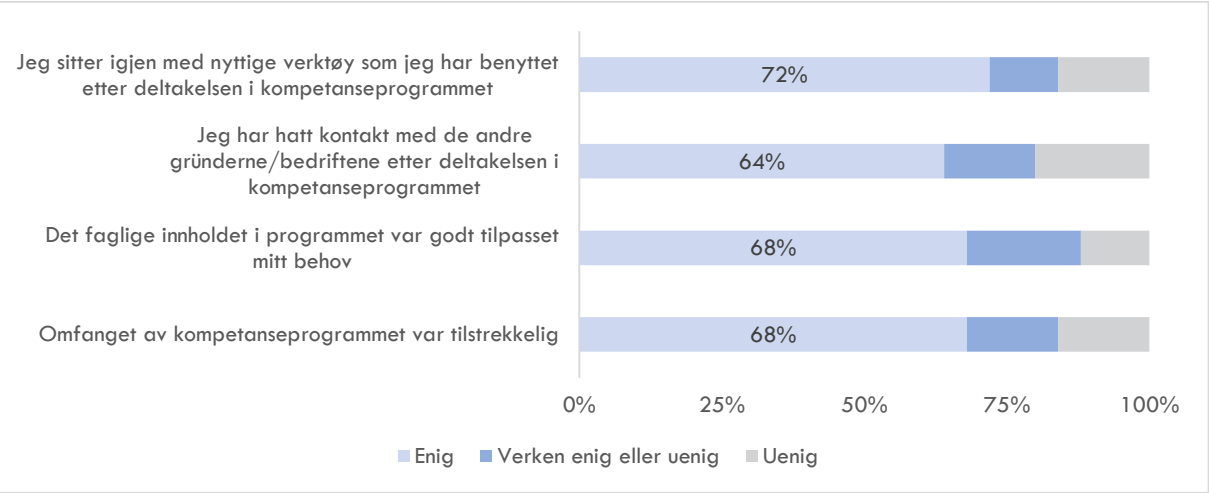
Slik som det var tiltenkt så bidrar tiltakene i ulik grad til å oppnå de ulike målsettingene til satsingen og til å møte de ulike utfordringene. Kompetanseprogrammet og mentortjenesten bidrar i større grad til å møte kompetanseutfordringen og til økt profesjonalisering. Samarbeidsprosjektene ser ut til å i større grad føre til produktutvikling og til å møte nye kunder og nye markeder. Hvorvidt disse endringene er til det bedre er ikke selvsagt. Men ettersom samtlige mener at tiltakene totalt sett har en positiv effekt, er det vanskelig å tro at endringene på sikt vil gi en negativ effekt på omsetning og lønnsomhet.

[19] Vedlegg 5, figur 9-14

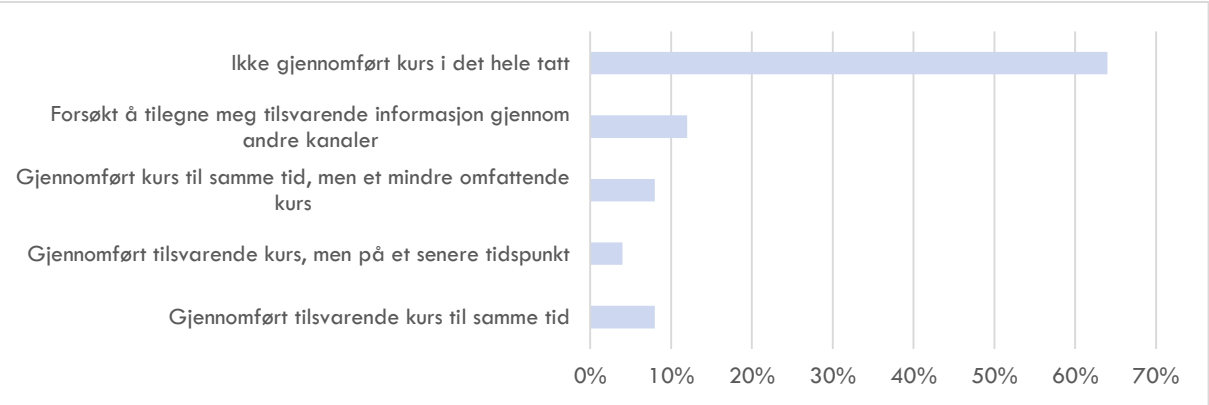
9. Vedlegg

9.1 Vedlegg 1 Kompetanseprogrammet

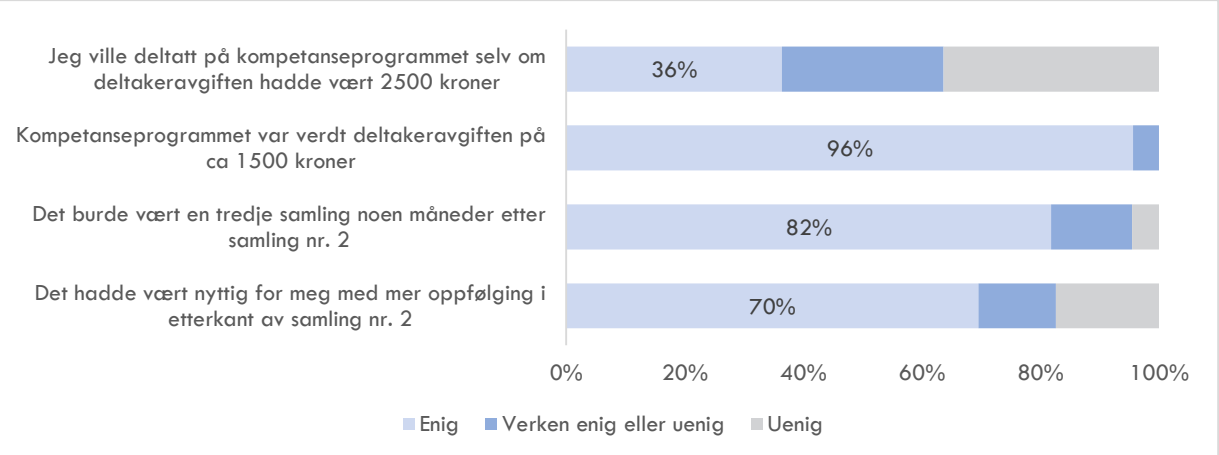
Figur 9-1. Kvalitet på kompetanseprogrammet. Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



Figur 9-1. Addisjonalitet. Hvordan ville situasjonen vært dersom du ikke fikk støtte fra Innovasjon Norge?

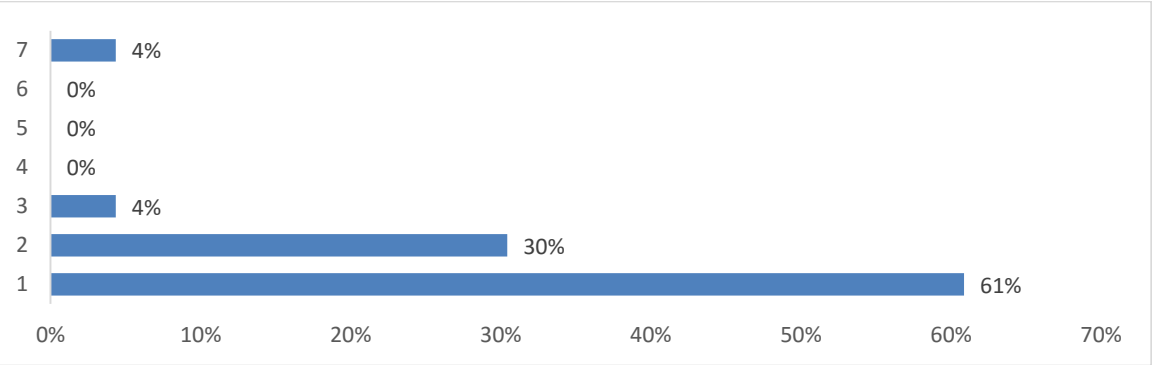


Figur 9-2. Betalingsvilje og oppfølgingsbehov. Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

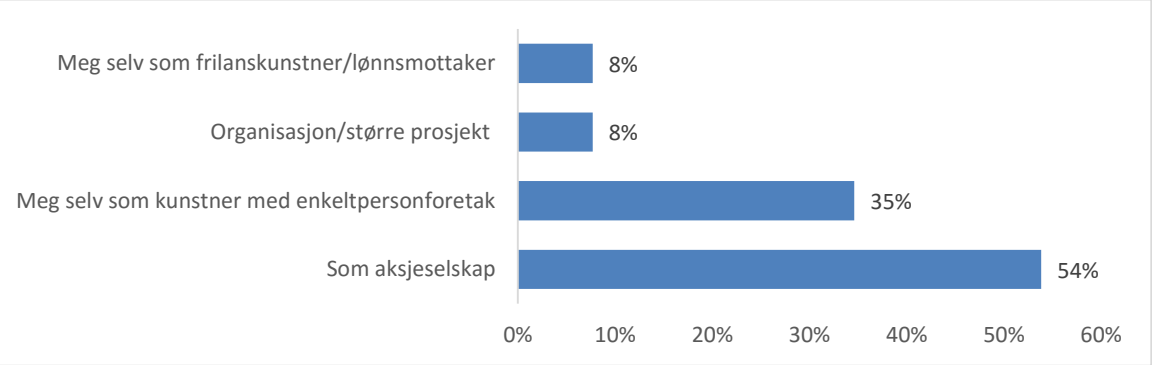


9.2 Vedlegg 2 Mentortjenesten

Figur 9-4. Antall ansatte i virksomheten

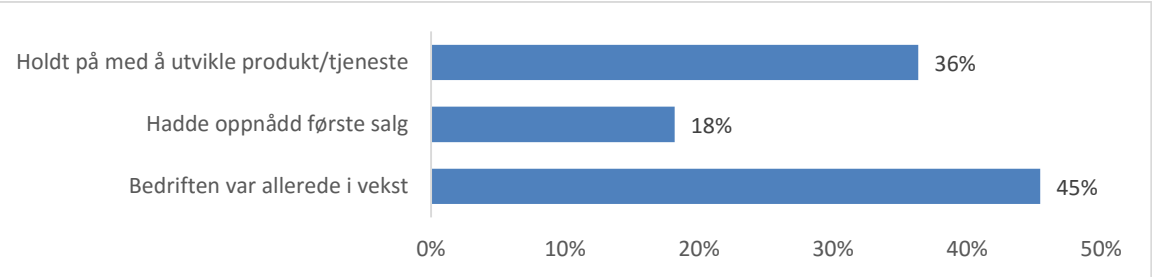


Figur 9-5. Hvordan er virksomheten organisert?

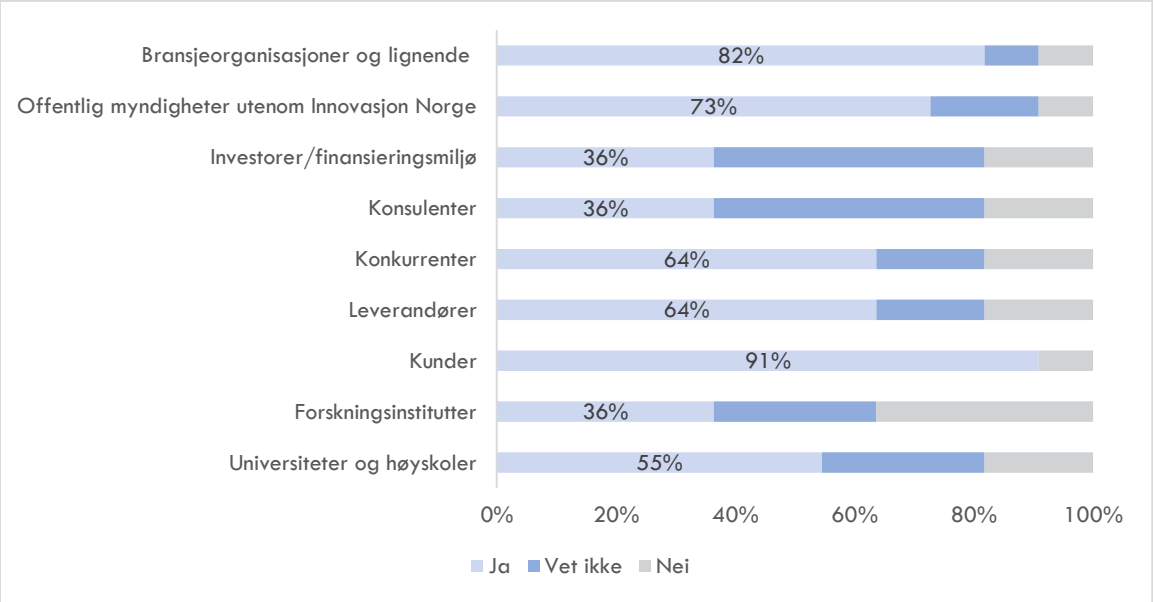


9.3 Vedlegg 3 Bedriftsnettverktjenesten

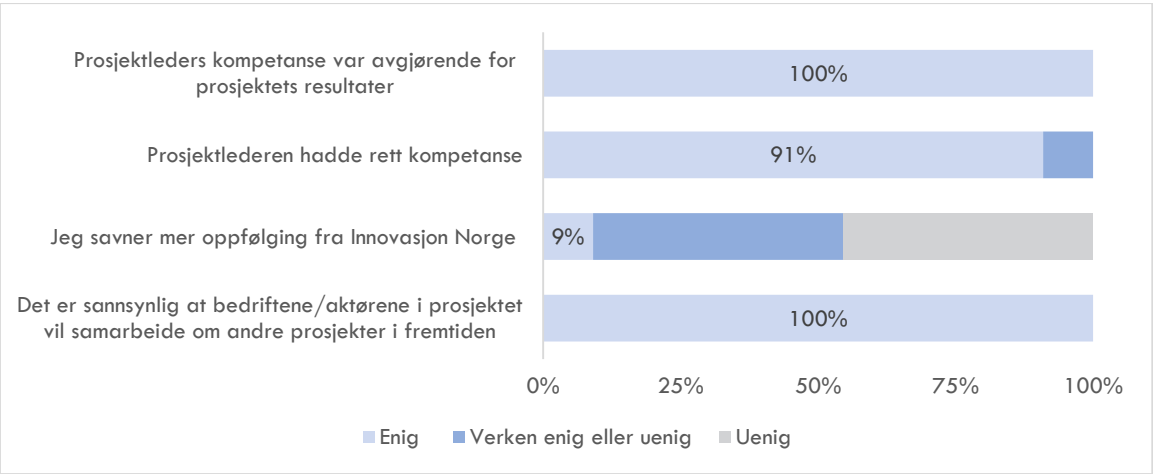
Figur 9-6. Fase i etableringsprosessen



Figur 9-7. Endring i atferd. Etter din vurdering, vil samarbeidsprosjektet føre til økt samarbeid med eksterne aktører, eksempelvis noen av følgende virksomheter?

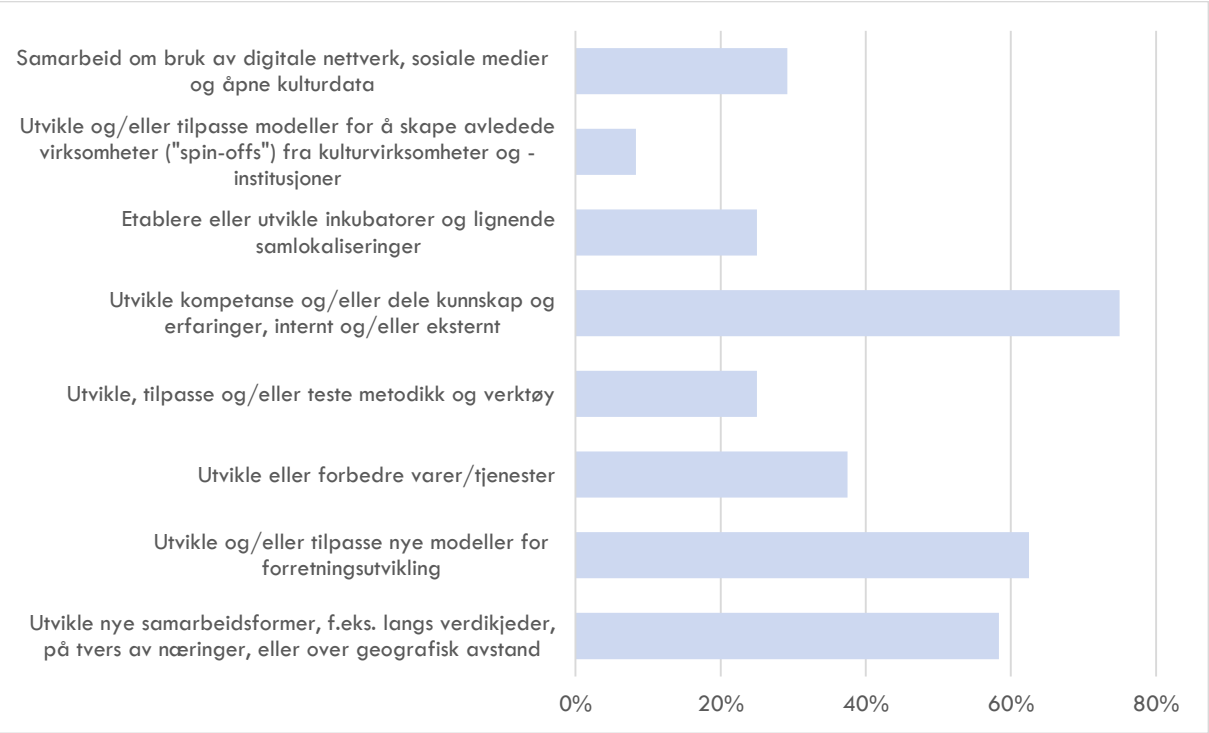


Figur 9-8. Gjennomføringskvalitet. Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

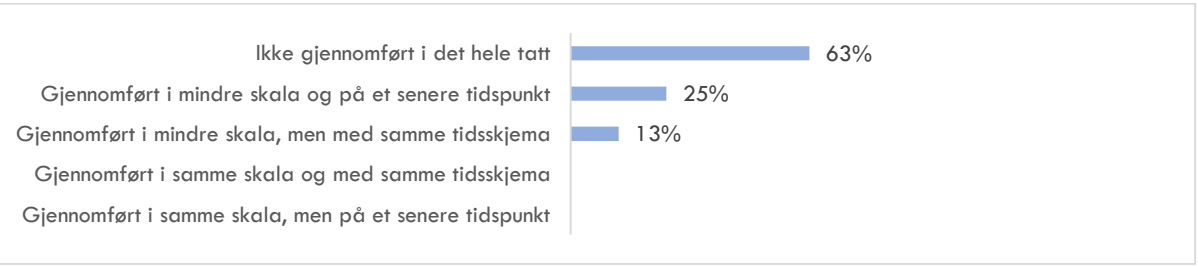


9.4 Vedlegg 4 Støtteordning for samlokalisering

Figur 9-9. Aktiviteter virksomhetene søkte støtte til

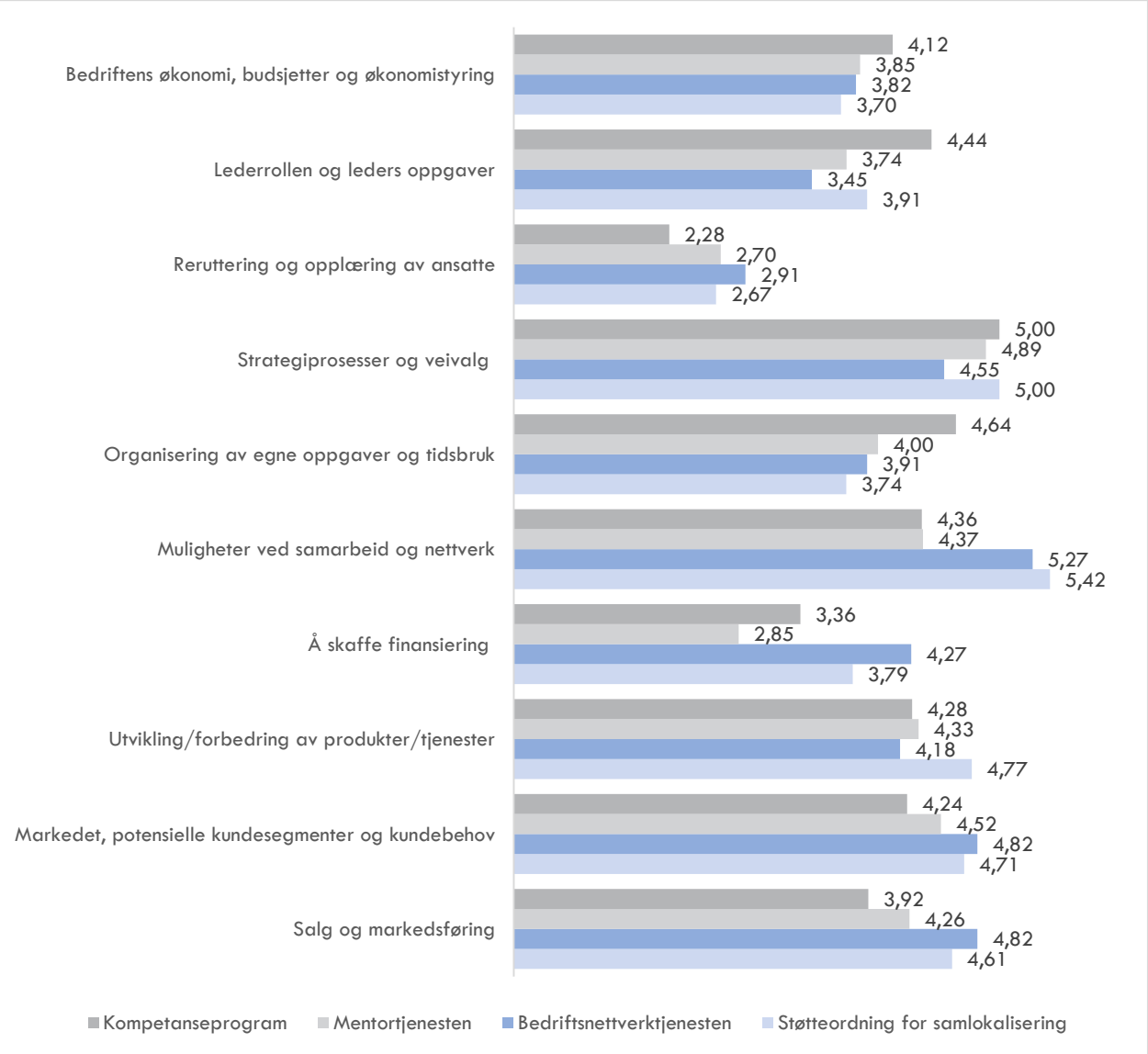


Figur 9-10 Hva tror du sannsynligvis ville skjedd med prosjektet/nettverket/samlokaliseringen dersom Kulturrådet ikke hadde gitt støtte?

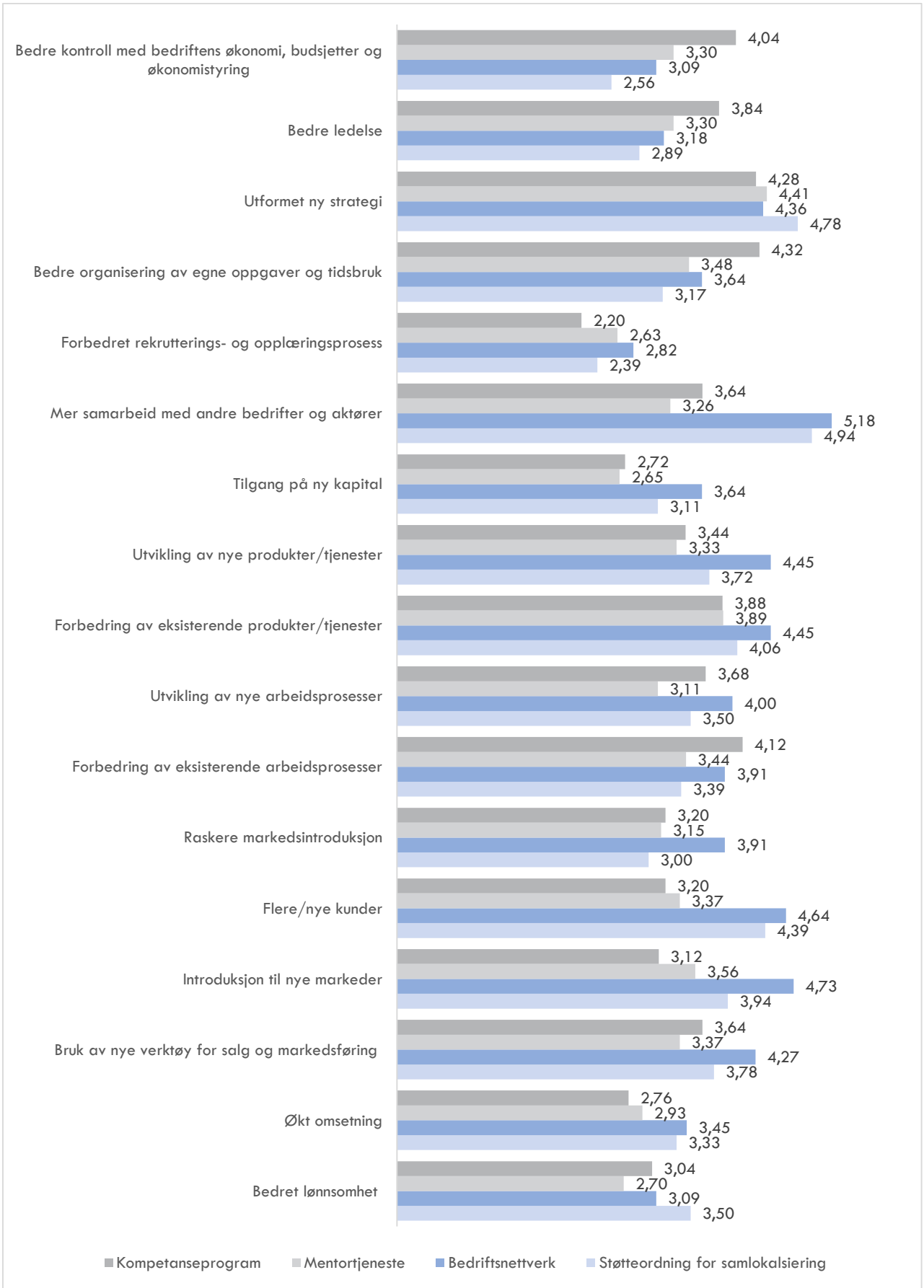


9.5 Vedlegg 5 Sammenligning av tiltakene

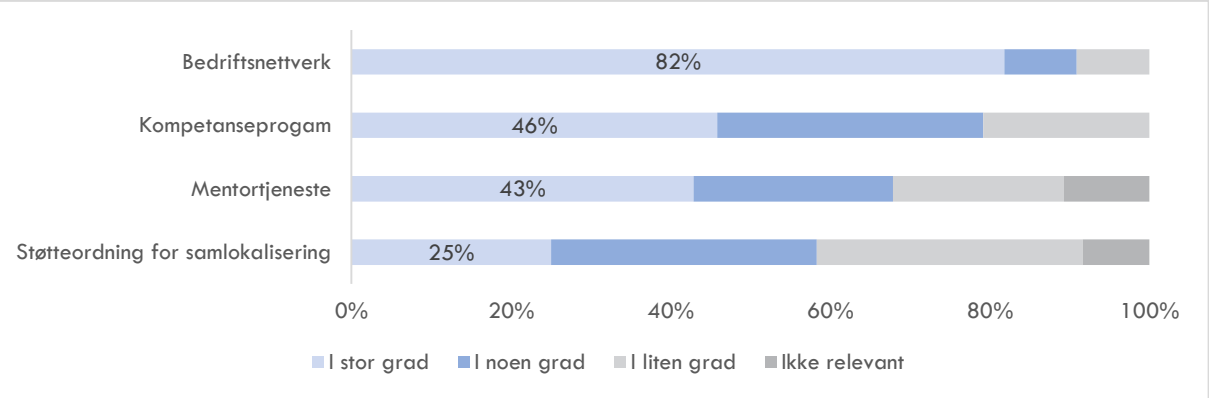
Figur 9-11. Gjennomsnittscore for grad av økt kunnskap om ulike områder



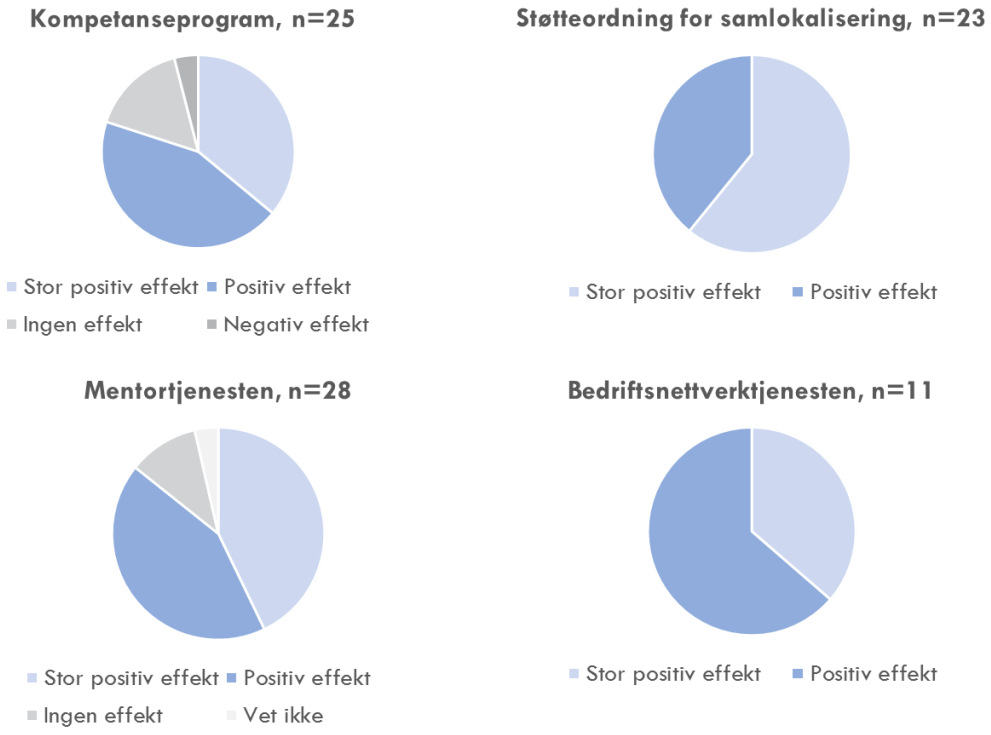
Figur 9-12. Gjennomsnittsscore endret atferd



Figur 9-13. I hvilken grad deltakelse har ført til økt interesse og kunnskap om næringsrettede virkemidler hos Innovasjon Norge



Figur 9-14. Samlet vurdering av de enkelte tiltakene



oslo**economics**

www.osloeconomics.no

post@osloeconomics.no
Tel: +47 21 99 28 00
Fax: +47 96 63 00 90

Besøksadresse:
Dronning Mauds Gate 10
0250 Oslo

Postadresse:
Postboks 1540 Vika
0117 Oslo