SMART-BYEN STAVANGER

FRA IDÉ TIL KOMMERSIALISERING

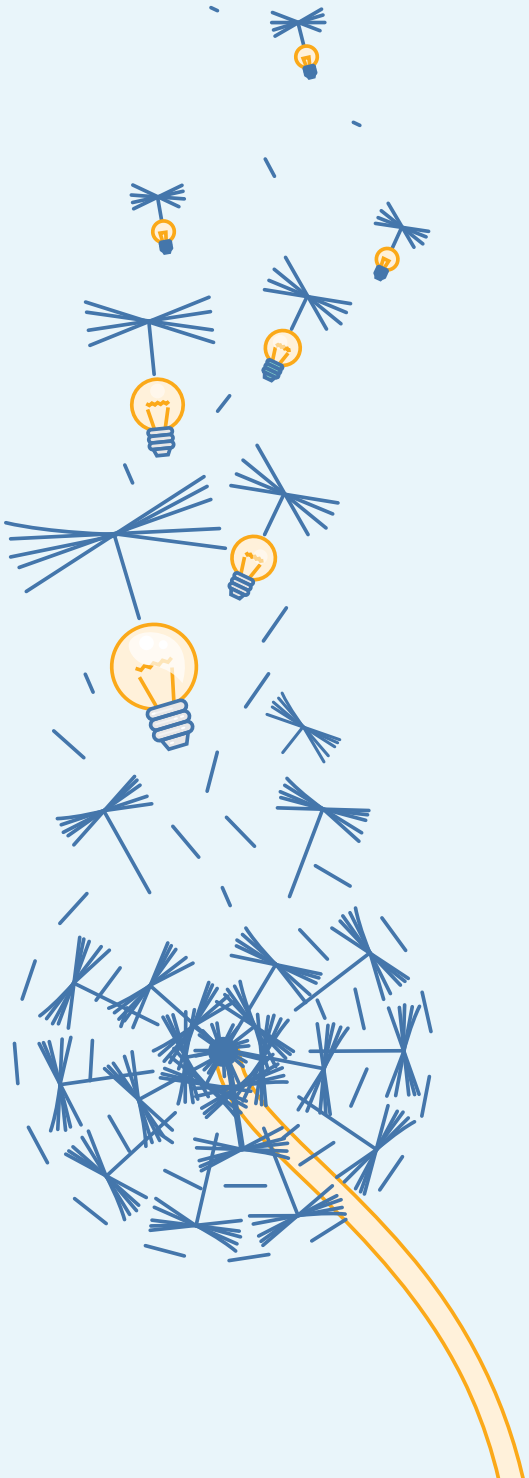
Hvordan tilrettelegge og stimulere til innovasjon hos innbyggerne i lokalsamfunnet?

Stavanger kommune

NORCE

NORDIC EDGE

INNHOLD



FRA IDÉ TIL KOMMERSIALISERING

OPPSUMMERING 4

BAKGRUNN 6
Målet med prosjektet 7
Prosessforløp og metodikk 8

DRIVKREFTER OG BARRIERER 12
Idéarbeid er gøy og meningsfylt 12
Det å utvikle idéer er vel så viktig som kommersialisering 12
Mange har motvilje mot for mye risiko og å «jobbe døgnet rundt» 12
Det er vanskelig å navigerei «virkemiddelapparat-jungelen» 14
Flere ønsker mer kunnskap og veiledning 15
Innsalg og nettverksbygging er krevende for mange 16
Det er motiverende å bli møtt med begeistring og bli tatt på alvor 16
Mange søker etter å dele idéen og samarbeide om den 18
Noen savner en arena for rask prototyping og testing 19
Samarbeidet med offentlig sektor er krevende 19

NYE KONSEPTER FOR BEDRE TILRETTELEGGING 22
Lavterskel delingsarena for kompetanse 22
Digital portal for informasjon 23
Megler ordning 23
Endring av innkjøpsordninger 24

PREMISSER FOR VIDERE TILRETTELEGGING 26

OPPSUMMERING

Behovet for innovasjon og fornyelse i norsk næringsliv og offentlig sektor øker. Forskning har vist at rundt 11,5 % av norske innbyggere bruker sine egne penger og sin egen fritid på å utvikle nye produkter og tjenester. Det gir et enormt tilfang av idéer, konsepter og prototyper som har mulighet til å bli innovasjoner. Rapporten baserer seg forskningsfunn og belyser hvilke drivkrefter, behov og barrierer som innovative innbyggere har og møter i utviklingsarbeidet sitt. Rapporten peker videre på faktorer som vil øke sjansene for at slike innbyggerinnovasjoner leder til kommersialisering og dermed bidrar til mer innovasjon i privat og offentlig regi. Rapporten fremhever følgende fire hovedpunkter:

1. Det ligger et *stort potensial* og en *stor samfunnsressurs* knyttet til å *mobilisere* innbyggere til å løse samfunnsproblemer og bidra med *innovasjoner*. Dette potensialet blir ikke fanget opp og utnyttet godt nok i dag.

2. Innbyggere som innoverer, såkalte hverdagsinnovatører, føler seg *ikke helt hjemme* i mange av ordningene som både kommuner og virkemiddelapparatet tilbyr i dag, som er mer rettet mot etablerte selskaper eller gründere, og som legger vekt på rask vekst og økonomisk fremgang. Mange hverdagsinnovatører drives av mer personlige og ideelle formål. Det burde være mer dialog med hverdagsinnovatører i utformingen av støtte-ordninger.

3. Hverdagsinnovatørene opplever det er en *jungel av fragmentert informasjon* på nettet som det er vanskelig å finne frem i. Det bør utvikles en *felles digital portal* rettet mot hverdagsinnovatører der de kan få tilgang til rask informasjon, kunnskap og tips knyttet til hvor de kan få hjelp og støtte, og hvordan de kan ta idéene sine videre.

4. Det bør utvikles *egne, spesialtilpassede arenaer* og *økosystem* der hverdagsinnovatørene blir møtt og løftet frem, og der de opplever en trygghet som gjør at de kan utforske og utvikle videre. Her inngår møtearenaer, samarbeidsformer, uttestingsarena, kursing, enkle og raske støtteordninger, tilgang til mentorer og meglere som mellomledd mot nærings-livet, kommuner og investorer. Som del av dette økosystemet bør det utvikles innkjøps-ordninger fra kommunene som bedre treffer behovene til hverdagsinnovatørene som ressurs. Det bør også lages et interkommunalt system der løsningene fra hverdags-innovatørene spres og piloteres på tvers av kommunene, slik at det kan gi en bedre utnyttelse av innovasjonene.

Utviklingen av både en digital portal og egne arenaer og økosystem for hverdagsinnovatører bør involvere både kommuner, virkemiddelapparat, gründerhubber og innbyggere. For å lykkes med å realisere disse konseptene er det i første omgang behov for at virkemiddelapparatet og kommuner i større grad ser verdien av innovasjonsarbeidet hos innbyggerne og ønsker å legge til rette for det i en fase før mulig bedriftsetablering. Det krever også at man ser verdiskapning i en større sammenheng enn utelukkende vekst og fortjeneste. Verdiskapningen kan også føre til innsparinger, et levende lokalmiljø og økt livskvalitet.

«Er litt på dette garasjeoppfinnernivået, egentlig. Det er egentlig ganske kjekt å være inne i den garasjen der, for det er på en måte den tekniske innovasjonen, det er der motivasjonen ligger.»

«Jeg følte at jeg ble 'hun der har ikke noen businessmodell. Hun skal bare redde verden.' Jeg tenkte: 'Ok, so be it. Det går helt greit. Jeg følger bare hjertet mitt og så er det det.'»

«Det som hele veien har drevet oss, det er jo at vi har vært veldig behovstyrt. Det er på en måte hele tiden våre egne problemer som vi forsøker å løse.»

BAKGRUNN

INNBYGGERINNOVASJON ER EN UUTNYTTET RESSURS

Behovet for innovasjon og fornyelse i norsk næringsliv og offentlig sektor øker [1,2]. I møte med de store samfunnsutfordringene som klimaendringer, demografiske endringer og utenforskap øker behovet for å utvikle nye løsninger. Det tradisjonelle synet på innovasjon er at innovasjon hovedsakelig foregår i bedrifter og/eller offentlige virksomheter. Forskning viser imidlertid at også konsumenter og husholdninger faktisk innoverer.[3]
Så mye som 11,5 % av norske innbyggere bruker sine egne penger og sin egen fritid på å utvikle nye produkter og tjenester. Dette utgjør ca. 30 000 mennesker bare i Stavanger-regionen.[4] Det gir et enormt tilfang av idéer, konsepter og prototyper som har mulighet til å bli innovasjoner.

En rekke tiltak er satt ut i livet for å øke innovasjonsevnen i norsk næringsliv både gjennom støtte til gründere og til fornyelse og omstilling i etablerte bedrifter. Også i offentlig sektor forventes det større vekt på innovasjon. Disse tiltakene har en vesentlig mangel til felles, nemlig at de ser bort fra innovasjonsaktivitetene som foregår i husholdningene. Forbrukerne anses først og fremst som passive brukere.[5] Det er derfor på høy tid å trekke innbyggerinnovasjonen frem i lyset. Selv om mange av innovasjonene ikke er skalerbare, vil en belysning av dem kunne gi økt livskvalitet til innbyggerne det gjelder. Det viser innbyggerinvolvering i praksis. Når disse innovasjonene ikke blir fanget opp, vil man derimot miste mange idéer som absolutt kan oppskaleres, men som aldri går inn i gründerfasen, og som dør hen.

Innbyggerinnovasjonene kan være både radikale /disruptive, entreprenørstyrte og kreative eller småstegbaserte gjennom praktisk aktivitet og læring. Det er snakk om innovasjoner utført i fritiden, uten betaling. Arbeid som er pålagt av arbeidsgivere, faller utenfor. Innbyggere utvikler gjerne produkter og tjenester med funksjoner som tilfredsstiller behovene deres, og som de oppdager før bedriftene. De opptrer som pionerer, der de følger egne interesser og prioriteringer, og de er selvdrevne.[6]

De bindes ikke opp av begrensninger som finnes i eksisterende organisasjoner, slik som formelle strategier og etablerte tankesett rundt eksisterende markeder. Innbyggerne kan bidra til at bedriftenes og kommunens innovasjonsevne øker, ved å utvikle et såkalt periferisyn.[7]

Husholdninger har samtidig sjelden de ressursene som skal til for å produsere, markedsføre og distribuere innovasjonene sine. Et samarbeid med bedrifter eller offentlige virksomheter er dermed et naturlig alternativ, og mulighetene for synergier er derfor store. Innbyggerinnovasjoner kan tas opp i eksisterende bedrifter og organisasjoner og danne grunnlag for nye kommersielle produkter og tjenester, enten i form av samarbeid eller oppkjøp. Bedriftene og kommunene kan også tilby informasjon, veiledning, kompetanse og uttestingsarenaer for å støtte innbyggerne ved inngått samarbeid eller partnerskap.[8]

MÅLET MED PROSJEKTET

Denne rapporten inngår som en del i forskningsprosjektet «Smarte innbyggere i smarte byer»[9], der målet er å bidra til å øke innovasjonskraften i befolkningen, næringslivet og offentlig sektor ved å videreutvikle og ta i bruk innovasjoner fra innbyggere. Prosjektet skal bidra til å forsterke Stavanger kommunes satsning på innbyggerinvolvering og stimulere til økt innovasjon. Rapporten baserer seg på funn avdekket gjennom en rekke intervju og gruppedialoger med innbyggere som innoverer, videre kalt *hverdagsinnovatører*. Rapporten baserer seg også på funn fra en samskapingskonferanse med hverdagsinnovatører og ansatte fra ulike virkemiddelapparat og kommuner.

I rapporten tar vi for oss hva som er drivkreftene og faktorene som fostrer innbyggerinnovasjon, samt barrierer for å ta steget ut til kommersialisering av løsningene. Basert på funnene og innspill fra hverdagsinnovatørene foreslår vi også tiltak som tilrettelegger for at flere innovatører tar steget mot kommersialisering og dermed bidrar til mer innovasjon i både privat og offentlig regi.

En *hverdagsinnovatør* er en privatperson som

- har fanget opp et uløst behov eller en uløst utfordring
- har utviklet en idé og et forslag til å løse utfordringen
- bruker sin egen fritid og egne ressurser i arbeidet

[1] Meld. St. 30 (2019–2020). En innovativ offentlig sektor – kultur, ledelse, kompetanse.

[2] Nærings- og fiskeridepartementet (2015). Gode idéer – fremtidens arbeidsplass. Regjeringens gründerplan. https://www.regjeringen.no/contentassets/05f1305cb2a94a379ff48c2f2c60d688/grunderplan_2015.pdf

[3] Von Hippel, E. (2016). Free innovation. MIT Press.

[4] Gjelsvik, M. og Einarsen, K. (2018). Innovasjon i husholdningene. Magma 2018(7), 70–78.

[5] Von Hippel, E. et al. (2012). Comparing business and household sector innovation in consumer products: findings from a representative study in the United Kingdom. Management Science 58(9), 1669–1681.

[6] Von Hippel (2016).

[7] Day, G. S. og Schoemaker, P. J. H. (2006). Peripheral Vision: Detecting the Weak Signals That Will Make or Break Your Company. Harvard Business School Press.

[8] Gambardella, A. et al. (2016). The user innovation paradigm: impacts on markets and welfare. Management Science 63(5), 1450–1468.

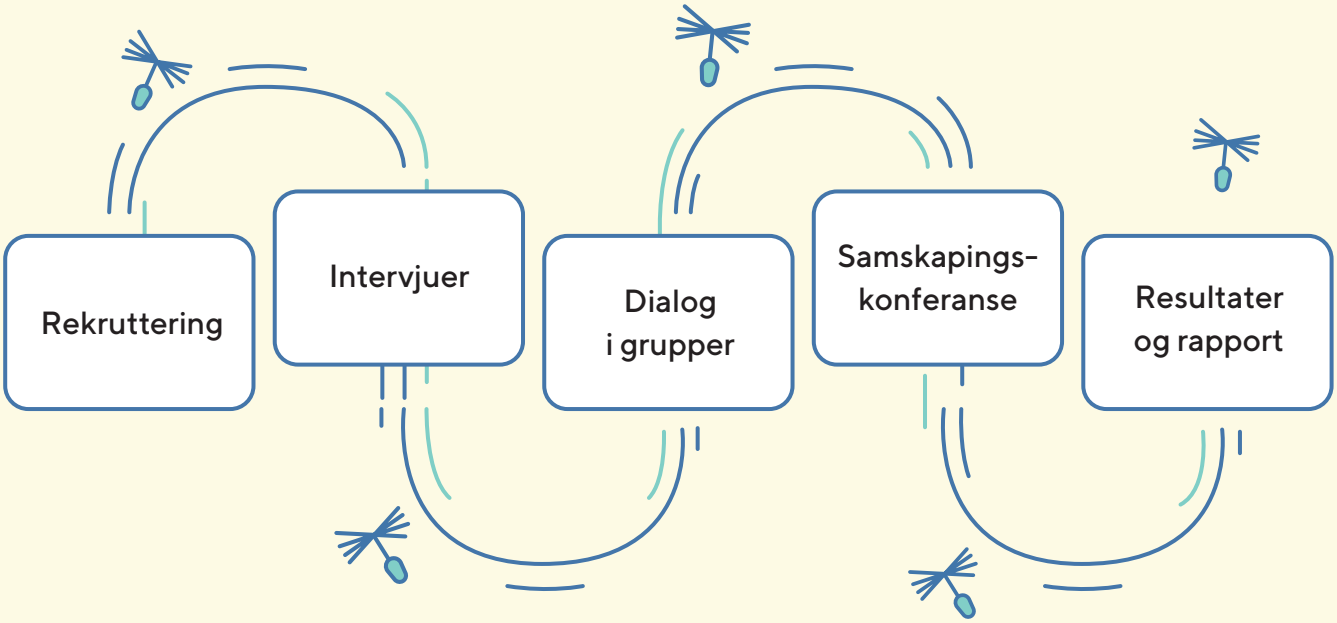
[9] «Smarte innbyggere i Smarte byer» er et regionalt forskningsprosjekt mellom Stavanger kommune, Norce og Nordic Edge.

PROSESSFORLØP OG METODIKK

Stavanger kommune (avdeling Smartbyen), NORCE og Nordic Edge fikk tilsagn om regionale forskningsmidler for å utforske innbygger-innovasjoner i Stavanger-regionen. En rekke hverdagsinnovatører ble identifisert, og 13 ble rekruttert og tatt med inn som respondenter i prosjektet. Produktene og tjenestene hverdags-innovatørene utviklet, var innen områder som digital tjenesteinnovasjon, digital teknologi, mekaniske løsninger og smart teknologi knyttet til temperatur og energi, helseprodukter og musikk og sportsutstyr. Som del av innsiktsarbeidet intervjuet NORCE alle 13 hverdagsinnovatørene. Basert på funn fra disse semistrukturerte intervjuene ble det videre organisert gruppe-dialoger med hverdagsinnovatørene.

Både intervjuene og gruppedialogene ledet til flere funn der blant annet drivkrefter og barrierer for innovasjonsprosessen til hverdagsinnvatørene ble avdekket. [10]

Basert på disse funnene ble det utformet påstander til votering på en samskapings-konferanse, der hverdagsinnovatørene bidro. Der ble utsagn og meninger avkreftet eller bekreftet gjennom digitale voteringer. Hverdagsinno-vatørene kom også med en rekke nye innspill under konferansen, både alene og sammen med aktører fra virkemiddelapparatet, bedrifter og kommunen. Funnene vi presenterer i denne rapporten, er hentet fra intervjuene, dialog-gruppene og voteringene og innspillene som ble gitt under konferansen. Rapporten ble til sist validert av 2 hverdagsinnovatører som var med i prosjektet.



Prosessforløp i prosjektet

[10] Fresvik, A. et al (2021). Smarte innbyggere i smarte byer (Delrapport 73-2021). Norce.

DETTE MOTIVERER:

Å bidra til å **løse** et **samfunnsproblem**
og gjøre **fremtiden bedre**

Å kunne skape **nye arbeidsplasser**

Å **bruke evnene** og ferdighetene
sine til å utvikle noe av **verdi**

Å **utvikle et konsept**
og se at det tar **form**

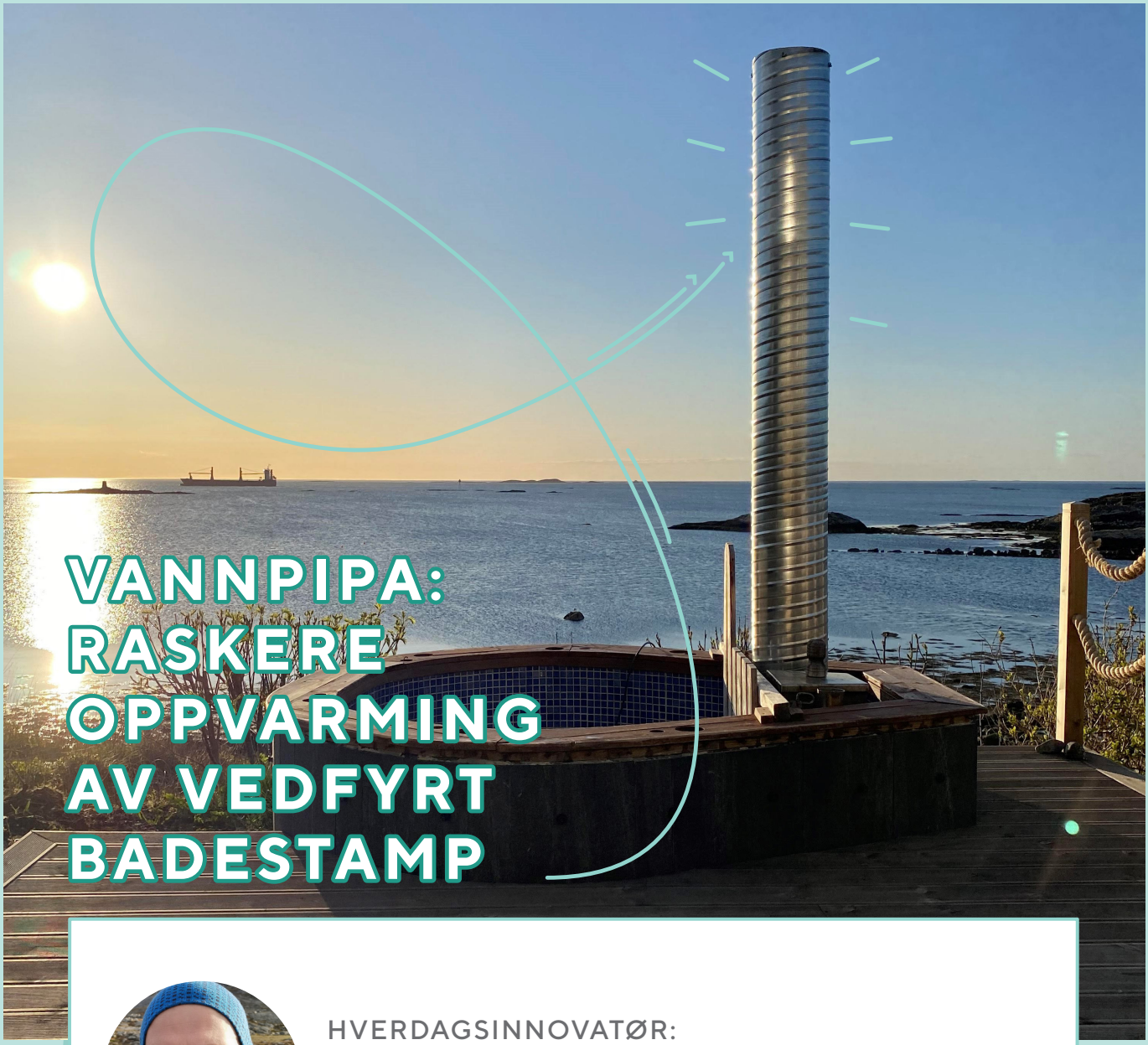
Å bli møtt med **respekt** og
nysgjerrighet selv om de er små aktører

Å **finne samarbeidspartnere** som
har tro og satser på prosjektet

Å ha lett **tilgang** på nyttig **kunnskap**
og **veiledning** som bringer dem videre

Å ha gode **arenaer** for å **dele**
kompetanse med andre

Å bruke minst mulig tid på
administrasjon og **mest mulig tid**
på **innovasjonsarbeidet**



VANNPIPA: RASKERE OPPVARMING AV VEDFYRT BADESTAMP

HVERDAGSINNOVATØR:
KRISTIAN HOFF

Vannpipa reduserer tiden det tar å varme opp vannet i en vedfyrt badestamp. Normalt tar dette 5–6 timer, men vi reduserer det til 2–3 timer.
Konseptet baserer seg på å utnytte hele overflaten av ovnen, også den som er over vann, ved hjelp av en sirkulasjonsløsning. Kaldt vann fra bunnen av stampen pumpes opp gjennom et rør til toppen av pipa, for så å renne ned langs utsiden av pipa. Ettersom denne er veldig varm, vil vannet varmes opp innen det kommer tilbake i stampen. Konseptet utviklet jeg sammen med faren min, og vi har en slik stamp på hytta.

HVA ER MOTIVASJONEN OG DRIVKRAFTEN FOR Å DRIVE MED INNOVASJONEN?

Det er kjekt å løse større eller mindre hverdagslige utfordringer gjennom kreativ problemløsning. Konseptet springer ut av en irritasjon om at det tar så lang tid å varme opp en badestamp. Hovedmotivasjonen underveis var selve prosessen og det å se at løsningen faktisk fungerte slik vi hadde tenkt. Jeg mener det ikke nødvendigvis er et mål at produktet, selve innovasjonen, alltid skal bli til noe kommersielt. For dette spesifikke produktet gjorde vi derimot et forsøk. Vi tok patent på det, men avsluttet raskt, da markedet er veldig lite, og nåløyet for å komme gjennom til distributører er trangt.

HVA HAR VÆRT DE STØRSTE UTFORDRINGENE I UTVIKLINGSARBEIDET?

De største utfordringene handlet om å finne ut hvordan man tar et produkt som er spesialbygd med tanke på funksjonalitet alene og tilpasse det til andre aspekter som produksjon, frakt og distribusjon. Vi løste aldri disse utfordringene.

HAR DU ET FORSLAG TIL TILTAK FRA VIRKEMIDDELAPPARAT ELLER KOMMUNER SOM KAN HJELPE I PROSESSEN?

Personlig tror jeg samlingspunkter for idéutveksling, sparring og nettverk er til størst nytte veldig tidlig i prosessen. Hverdagsinnovatører trenger å møte likesinnede og folk med komplementær kompetanse. Vi trenger å bli begeistret og inspirert. Tidlig vektlegging på finansiering, pitching og vekst gjør arbeidet fort for seriøst og impliserer gjerne at konseptet «må» utvikles til noe større.

HAR DU TIPS PÅ VEIEN TIL ANDRE PERSONER SOM BRENNER INNE MED EN IDÉ TIL MULIG INNOVASJON?

Bare begynn! Prosessen er det kjekkeste og behøver ikke koste mye. Du må aldri la tanken om at gründervirksomhet er vanskelig stanse en kreativ prosess. I verste fall har du det kjekt på veien. Hvis idéen er god nok, men du ikke har ønske eller motivasjon til å ta det videre, kan du forsøke å finne andre med mer erfaring.

Det er kjekt å løse større eller mindre hverdagslige utfordringer gjennom kreativ problemløsning.

– Kristian Hoff

DRIVKREFTER OG BARRIERER

Hverdagsinnovatørene har ulike drivkrefter og ulik motivasjon for å drive med innovasjon, og de møter på ulike barrierer i innovasjonsprosessen. Disse drivkreftene og barrierene påvirker innovasjonsarbeidet og er derfor viktige å identifisere. Hovedfunnene er presentert nedenfor.[11]

IDÉARBEID ER GØY OG MENINGSFYLT

Hverdagsinnovatørene uttrykker at det er gøy å innovere og komme opp med idéer. Idé- og utviklingsarbeidet oppleves meningsfylt i seg selv. Mange motiveres også av tanken på at de kan skape nye arbeidsplasser og skape et selskap de kan leve av. De forteller at de selv har opplevd mangler med eksisterende produkter og tjenester og innoverer for å finne løsninger på disse manglene, slik at både de og andre brukere blant annet kan få bedre bruksopplevelser. De formidler at de ønsker å løse et behov de eller nærmiljøet deres opplever, og på et dypere nivå vil de bidra til å løse et samfunnsproblem og gjøre fremtiden bedre. De aller fleste opplever det også som motiverende å kunne bruke evnene og ferdighetene sine til noe mer enn tradisjonelt arbeid og å kunne utvikle noe av verdi basert på disse evnene.

DET Å UTVIKLE IDÉER ER VEL SÅ VIKTIG SOM KOMMERSIALISERING

Flere av hverdagsinnovatørene har ikke et entydig ønske om å kommersialisere idéen sin, i alle fall ikke nødvendigvis i den formen det er vanlig å se for seg. De er ikke villige til å ofre alt annet for å lykkes med kommersialisering. For noen er det å utvikle idéen vel så viktig som å tjene penger på den. Samfunnsengasjement henger dessuten ikke alltid så godt sammen med tanken om kommersialisering. Det er utfordrende å sette en pris på løsningen sin når man er drevet av en ideell drivkraft mer enn kommersielle interesser. Det er ikke nødvendigvis de som opprinnelig utviklet konseptet, som kan eller skal løfte konseptet videre til kommersialisering. Hverdagsinnovatører forteller at det samtidig er viktig at konseptet blir ivaretatt i en eventuell kommersialiseringsprosess. Balansegangen mellom ideell tenkning og kommersiell tenkning kan være krevende.

MANGE HAR MOTVILJE MOT FOR MYE RISIKO OG Å «JOBBE DØGNET RUNDT»

Det er flere hverdagsinnovatører som verdsetter trygghet og fritid høyt og vil ikke satse alt og ta altfor stor risiko. De kjenner motstand mot tanken om «å jobbe døgnet rundt» med en innovasjon. Mange formidler at det kan kjennes krevende å ha eneansvar og skulle dekke mange roller i en innovasjonsprosess. Flere ser også utfordringer med å gjøre om en hobby til en jobb, for da kan noe av gleden forsvinne i alvoret og kravet om å tjene penger. Flere kjenner også på at de er usikre på hvor stor økonomisk risiko de ønsker å ta, og hvordan slik risiko kan påvirke den daglige økonomien. Viljen til risiko må veies opp mot sjansene for å lykkes, og flere vet at gründerreisen ikke bare er en dans på roser.

[11] Det er viktig å understreke at hverdagsinnovatørene ikke representerer en homogen gruppe. De sitter på ulike erfaringer og har ikke alltid samme syn. Funnene vi presenterer beskriver like fullt hovedtrekk som flertallet av hverdagsinnovatørene støtter. Enkelt utsagn og sitater bør derimot ikke tolkes som fellesoppfatninger i gruppen.

Tabell 1: Vurdering av motivasjon og drivkraft for innovasjonsarbeidet hos hverdagsinnovatørene (votering gjennom Mentimeter, fra samskapingskonferansen, 12 svar)

DET ER VANSKELIG Å NAVIGERE I «VIRKEMIDDELAPPARAT-JUNGELEN»

Mange hverdagsinnovatører opplever at de mangler trygge nok rammer for å ta idéen videre. Disse rammene går både på tilgang til kompetanse og på økonomi. De vet for lite om hvordan de kan skaffe finansiering, og de mangler tilgang på kapital. Mange synes også at virkemiddelapparatet er for tungvint og uoversiktlig å manøvrere i, noe som virker demotiverende for å starte på gründerreisen.

Flere har en frykt for å bli sittende fast i virkemiddelapparatet fordi det kreves så mye dokumentasjon. Noen påpeker at de som jobber i virkemiddelapparatet, ser ut til å mangle egenerfaring med gründerarbeid og derfor ikke har den dype forståelsen for hvilke utfordringer hverdagsinnovatørene møter, og hva de trenger.

Det er lettere å stille mange krav enn å svare på disse kravene. Flere påpeker at byråkratiet bør reduseres til et minimum, der det tilbys enkle søknader til lavere beløp. En del støtteordninger er for snevre og fungerer som siloer som løser samme utfordringer. Det bør være mer dialog med gründerne i utformingen av støtteordninger.

Støtteordninger kan ellers gå på annet enn ren kapital, slik som for eksempel sponset konsulentbistand og rådgivning. Mange hverdagsinnovatører vil bruke minst mulig tid på det administrative og mest mulig tid på selve utviklingen av nye løsninger.

Det er flere som savner at virkemiddelapparatet, slik som Innovasjon Norge, i større grad kan vektlegge andre mål enn det rent økonomiske og vekstpotensialet. Det gjelder særlig innenfor områder som sosialt entreprenørskap, der nye konsepter tilfører viktige samfunnsverdier, men har mindre vekt på ren fortjeneste.

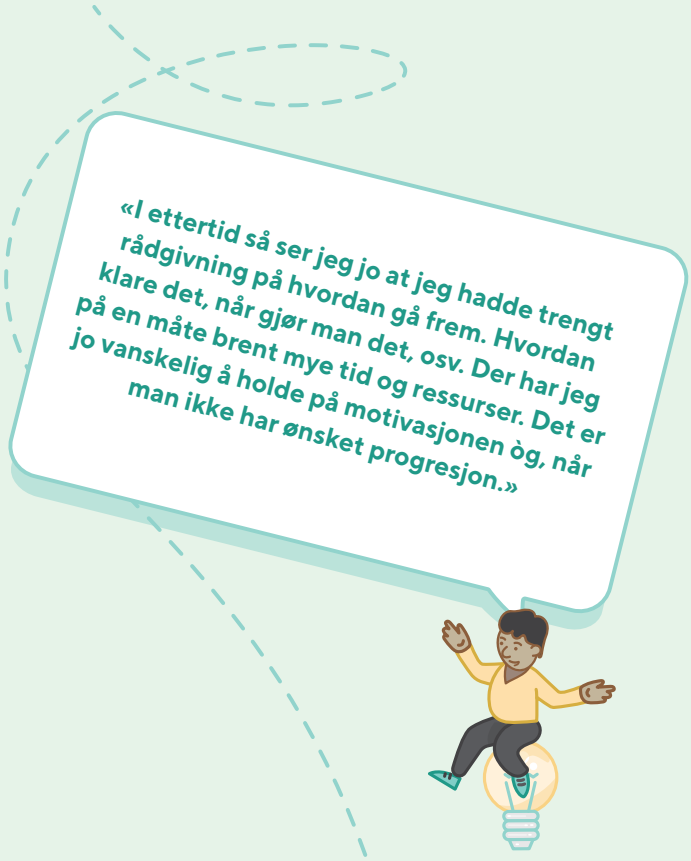
Tabell 2: Vurdering av utfordringer i innovasjonsarbeidet hos hverdagsinnovatørene (votering gjennom Mentimeter, fra samskapingskonferansen, 12 svar)

FLERE ØNSKER MER KUNNSKAP OG VEILEDNING

Flere hverdagsinnovatører fremhever behovet for lettere tilgjengelig kunnskap og veiledning, knyttet til alt fra økonomi, markedsføring, juridiske faktorer, utvikling av team og innovasjonsprosessen.
De har gjerne en rekke spørsmål:

- **Når bør man gjøre ting og i hvilken rekkefølge?**
- **Når og hvordan trekker man nye partnere inn i selskapet, og hvor stor eierandel skal nye partnere få?**
- **Hvordan verdsettes selskapet?**
- **Hva slags såkornmidler er det naturlig å søke om først?**
- **Hva kan man stille krav om og forvente fra pilotbedrifter?**
- **Hvordan tester man konseptet raskt og best mulig?**
- **Hva er den beste måten å nå ut til interessenter og investorer på, og hva etterspør de?**
- **Hvordan unngå å brenne av midler feil?**

Ansatte i virkemiddelapparatet, som selv ikke har opplevd en innovasjonsprosess på kroppen, kan ofte ha begrenset kunnskap å komme med for et konkret prosjekt eller en bestemt situasjon. Det finnes mye informasjon ute på nettet, men det kan være krevende å vite hvilken informasjon man kan stole på. Hvert gründerprosjekt er unikt, og det finnes derfor også et behov for spesialtilpasset informasjon og veiledning. Hverdagsinnovatørene savner mer *praktisk hjelp fra virkemiddelapparatet* for å ta produktet eller tjenesten ut til markedet, også når det gjelder markedsføring og innsalg. Hvis man tar for mange feil valg, kan progresjonen stoppe opp, og det går da utover motivasjon og viljen til å satse videre.



INNSALG OG NETTVERKSBYGGING ER KREVENDE FOR MANGE

Flere hverdagsinnovatører forklarer også at de er mer opptatt av selve idéen enn av innpakningen og markedsføringen av den. Det er flere som omtaler seg som «dårlige» eller «motvillige» selgere og synes det er vanskelig med innsalg. De mangler gjerne trening på innsalg og kjenner seg ikke trygge nok i slike situasjoner.

Flere er også lite komfortable med nettverking i den formen de opplever at det foregår i gründer-miljøer, der du skal være veldig fremoverlent. Språkbruken, tonen og omgangsformen i innovasjonsmiljøet kan virke fremmedgjørende for noen, men ikke for alle. De som er blitt kjent med den, har en annen forståelse og trygghet knyttet til språkbruken. En del av kompetanse-byggingen for å bli gründer er å bli god på å presentere idéer og selge dem inn, men det kan mangle tilbud på dette område. Hverdags-innovatører må lære seg slike innsalgsferdigheter ved å prøve og feile, og alle er ikke like interessert i å kaste seg ut i det.

DET ER MOTIVERENDE Å BLI MØTT MED BEGEISTRING OG BLI TATT PÅ ALVOR

Flere hverdagsinnovatører forteller at det er motiverende når idéen deres begeistrer mulige kunder, investorer og virkemiddelapparatet, og de ser at den kan bli tatt i bruk. Det er stimulerende når de finner samarbeidspartnere som har tro på idéen, og som vil bidra til å videreutvikle den.

De opplever det tilsvarende demotiverende hvis de ikke blir behandlet med respekt og ikke blir tatt på alvor. De kan videre miste noe av motivasjonen når de møter en bransje med store og tunge aktører som har for stor definisjonsmakt og kontroll. Selv om hverdagsinnovatørene er små og i en tidlig fase av innovasjonsarbeidet, kan de likevel behandles med respekt. Å vise respekt er ikke det samme som å si ja til konseptet deres. Det er langt mer motiverende å få en klapp på skulderen og et par råd på veien enn å bli blankt avvist.

DETTE ER VANSKELIG:

Å håndtere mange **administrative oppgaver** parallelt med utviklingsarbeidet

Å **arbeide mye alene** og slite med å finne de rette samarbeidspartnere

Å ta større **økonomisk** og ressursmessig **risiko**

Å bli oppfattet som ubetydelig og **ikke respektert**

Å inngå tungrodde og **ressurskrevende samspill** med kommuner og virkemiddelapparat

Å forholde seg til **ensidig vektlegging** av **vekst** og fortjeneste i tildeling av såkornmidler

Å **oppfylle kravene** for såkornmidler tidlig i utviklingsløpet

Å vite hva som er de **riktige stegene** for å ta innovasjonsarbeidet videre

Å føle at de **mangler kunnskap** om mange **kritiske sider** ved innovasjonsarbeidet

Å føle seg **utrygg** på og **mangle erfaring** med innsalg, pitching og nettverking

MANGE SØKER ETTER Å DELE IDÉEN OG SAMARBEIDE OM DEN

De fleste hverdagsinnovatører søker etter samarbeid og er åpne for å dele eierskap av konseptet med andre hvis de møter de rette folkene. Mange er også åpne for å la andre påvirke selve idéen og er ute etter eksterne støttespillere som kan drive arbeidet og realiseringen fremover. En viktig faktor er å finne nøkkelpersoner og partnere som kan bidra mot kommersialisering. Hvem er bra for meg og hvem vil ikke være bra for meg? Hvem har et godt rykte som en real investor? Hvem kan utfylle kompetansen min på en god måte? De fleste er i liten grad redde for at andre vil stjele idéen eller deler av idéen.

Det er derimot flere som kan være redde for at de skal miste kontrollen på utviklingen av idéen, der de blir prisgitt krav fra eksterne partnere. Det er viktig for dem å finne ut av hvordan de kan bevare eierskapet og styringen lengst mulig i en kommersialiseringsfase.

Hverdagsinnovatørene savner mer hjelp til å knytte kontakt med andre selskaper, der man kan spille på hverandres styrker, dele og koble på ny kompetanse og bidra til markedstilgang. De trenger arenaer for å finne samarbeidspartnere og mulige ansatte. Noen ser også behovet for arrangerte samlinger der de møter andre hverdagsinnovatører og gründere og kan drøfte muligheter og utfordringer i innovasjonsarbeidet. Det er gjerne folk som er litt i samme situasjon eller har vært i samme situasjon, og som kan gi gode tips og råd på veien. De ønsker også å kunne lære av dem som har lykkes, og høre om fallgruver i utviklingsarbeidet fra folk som selv har feilet litt.

Tabell 3: Vurdering knyttet til samarbeid i innovasjonsarbeidet hos hverdagsinnovatørene (votering gjennom Mentimeter, fra samskapingskonferansen, 12 svar)

NOEN SAVNER EN ARENA FOR RASK PROTOTYPING OG TESTING

Noen hverdagsinnovatører etterspør enkel tilgang til en arena for rask prototyping og uttesting av konsepter eller MVP-er (Minimal Viable Product – et enkleste brukbart produkt). De mangler selv både kompetansen og den naturlige arenaen for prototyping og testing. Det er gjerne først når konsepter blir materialisert i form av prototyper og testet av mulige kunder, at de får avdekket om konseptene har stor nok nytte- og markedsverdi. De kunne tenke seg lett *tilgang til testpanel* med brukere som samsvarer med brukersegmentet de tenker seg for idéen sin. Hvis prototyping og testing var sponset og tilrettelagt, vil de fortere kunne avdekke mangler og muligheter ved løsningene sine.

SAMARBEIDET MED OFFENTLIG SEKTOR ER KREVENDE

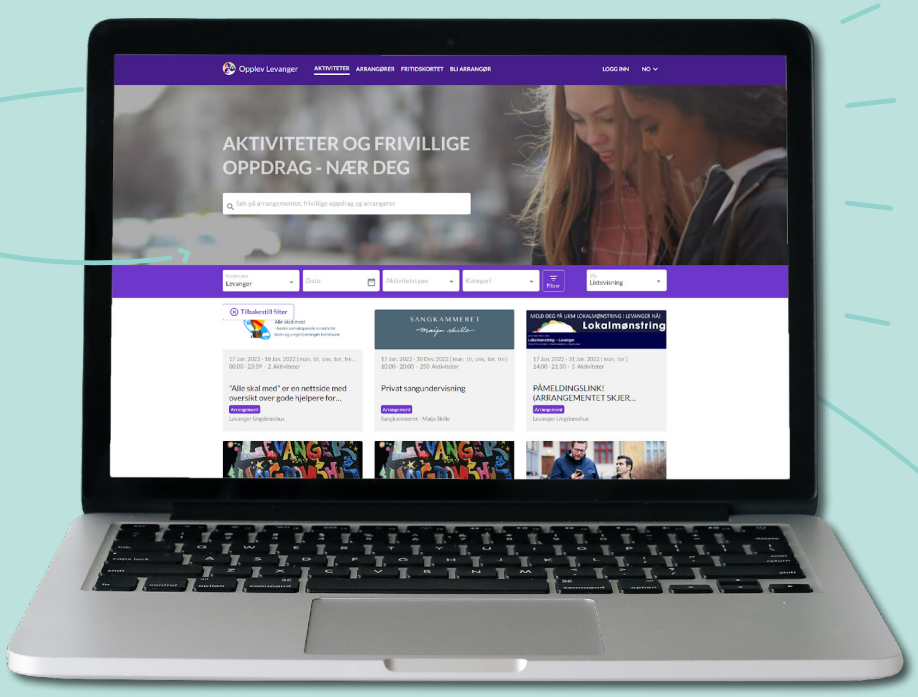
Flere hverdagsinnovatører peker på at det kan være tungt og krevende å få til et samarbeid med det offentlige fordi idéene deres kan oppleves å være i konkurranse med prosjekter i offentlig sektor.

Offentlig sektor kan også ta rollen som innovatør, og flere opplever at offentlige sektor kan synes det er skummelt å samarbeide med hverdagsinnovatører fordi de kan ha samme interesse. Offentlig sektor kan ha tungrodde og lange prosesser med konservative organisasjonsstrukturer, noe som er lite egnet for å samarbeide med små og sårbare eksterne aktører. Sektoren kan også mangle evnen til å forstå og sette seg inn i hverdagsinnovatørenes perspektiv, der de har behov for trygghet og nok inntekt til å kunne utvikle konseptene sine videre til ferdige løsninger. Sosiale innovasjoner er dessuten avhengig av politisk vilje og åpenhet for private initiativ, noe som hverdagsinnovatørene opplever ofte kan mangle i praksisen til det offentlige.

På den andre siden ønsker flere å bli bedre kjent med prosessene for hvordan samskapingen med små aktører skjer i kommunene. Det hadde hjulpet om det var tydeligere hvilke muligheter som fantes til å koble seg på eksisterende prosjekter eller å få i gang nye prosjekter basert på hverdagsinnovatørenes idéer. Det er mye taus kunnskap som er dårlig formidlet. Hverdagsinnovatørene ønsker også å få en oversikt over kommunale ressurser de kan benytte.

I diskusjonen mellom hverdagsinnovatørene påpekte flere at det også er et ujevnt maktforhold mellom dem og det offentlige. Det offentlige har mye makt og penger. Det er viktig å bli møtt og tatt på alvor som en borger med en idé som skal bidra positivt til fellesskapet.

«Alt i virkemiddelapparatet er rigget for at alt skal bli kjempestort. Med mindre du nærmest overtar verden eller blir enormt svær, så synes ikke folk i systemet at det er interessant. Alt skal liksom kunne skaleres voldsomt opp.»



DIGITAL SAMHANDLINGSPLATTFORM

HVERDAGSINNOVATØR:
SIGRID PETERSSON NEDKVITNE

Friskus.com er en moderne digital samhandlingsplattform for innbyggere, frivillige organisasjoner og kommuner. I plattformen blir ulike tilbud og aktiviteter fra både kommunen og frivillige organisasjoner gjort tilgjengelig på samme sted. Innbyggerne får vite om mulighetene der de bor, og det gjør det lettere å møte andre mennesker. Informasjon fra for eksempel ordfører, sparke-sykkel-klubben og lokallag er lett tilgjengelig. Plattformen er et trygt sted å motivere, koordinere, kommunisere og kvalitetssikre aktivitet og deltagelse.

HVA ER MOTIVASJONEN OG DRIVKRAFTEN FOR Å DRIVE MED INNOVASJONEN?

Det har vært negative trender på ensomhet, barnefattigdom og utenforskap i samfunnet de 10 siste årene. Som mor, barnevernspedagog og tidligere fagperson i kommunal helse- og velferdstjeneste er jeg bekymret for om vi klarer å bevare det effektive tillitssamfunnet vårt.

Jeg ønsker å være med å påvirke og forbedre det samfunnet barna våre skal overta, med en konkret løsning. Jeg tror at trygge og bærekraftige lokalsamfunn kun blir skapt når mennesker deltar og bidrar. Jeg har skapt Friskus fordi jeg mener at det må være enkelt for alle å høre til i sosiale fellesskap, finne arenaer å trene på nye ferdigheter i, møte venner med samme interesse, bidra med kompetansen sin og engasjementet sitt og føle seg verdifull i lokalsamfunnet.

HVA HAR VÆRT DE STØRSTE UTFORDRINGER I UTVIKLINGSARBEIDET?

Det største problemet er når innovasjon har skjedd. På grunn av manglende koordinering gir departement, direktorat, fylkeskommuner, statsforvalter og kommuner ut midler til å løse problemer som allerede er løst et annet sted. Det er ikke noe apparat som sprer prosjektresultatene og kunnskapen nasjonalt og lærer av prosjektmidlene de har brukt. Vi har mottatt veldig mange millioner av fellesskapets midler. Nå må jeg selv banke på alle dører i offentlig sektor for å dele kunnskapen og fortelle at vi har kartlagt problemet og utviklet en løsning.

HAR DU ET FORSLAG TIL TILTAK FRA VIRKEMIDDELAPPARAT ELLER KOMMUNER SOM KAN HJELPE I PROSESSEN?

Jeg ville ha endret regelverket for offentlig anskaffelse og økt minstebeløpet på under 100 000 kroner for innkjøp uten anbud. Slik det er i dag «tvinges» innovatører til å jobbe gratis for offentlig sektor fordi innovatørene ikke kan vente på en offentlig anskaffelsesprosess som ofte tar to år.

For det andre trenger offentlig sektor å koordinere og sette i system selve tildelingen av prosjektmidler på tvers av «siloer». Prosjektresultater må spres slik at ulike kommuner ikke setter i gang parallellgående innovasjonsprosjekter på problemer som det er utviklet løsninger på, og som gründere og det offentlige tidligere har brukt mye tid og ressurser på. Kommunene bør heller legge vekt på tjenesteinnovasjon og innbyggermedvirkning i implementeringsprosjekter. Det krever både en systemutvikling og en holdningsendring.

Et siste punkt er at de færreste gründere liker pitchekonkurranser og stands. De brenner for å løse problemet de er satt til å løse, og trenger heller hjelp til å synliggjøre innovasjonen og kunnskapen sin i seriøse møter med beslutningstakere.

HAR DU TIPS PÅ VEIEN TIL ANDRE PERSONER SOM BRENNER INNE MED EN IDÉ TIL MULIG INNOVASJON?

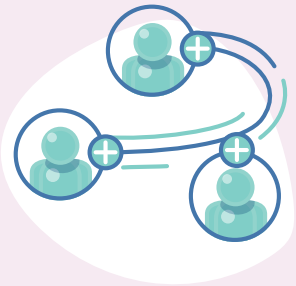
Først gjelder det å være veldig bevisst på om du har de rette forholdene i livet, slik som økonomi, tid og familiesituasjon. Å være gründer er en kamp på mange arenaer. Ønsker du å bruke 5 år i livet på innovasjonen? Folk undervurderer varigheten og kapasiteten som trengs for å lykkes.

Videre er det viktig å ha en visshet på om det er noen i andre enden som vil ta innovasjonen i bruk. Man må gå direkte til kundene og snakke med dem. Hvis de er interessert å være med i prosjektet og legger ressurser og penger inn i det, er det et veldig godt tegn.

Til sist er det også avgjørende at du har nok kunnskap og arbeidserfaring om det du skal løse. Da kan du gå i en helt annen dialog med dem du skal arbeide med, være sparringspartner, utfordre bestillingen og levere en relevant løsning.

NYE KONSEPTER FOR BEDRE TILRETTELEGGING

Som tidligere påpekt ligger det et stort potensial og en stor samfunnsressurs knyttet til å mobilisere innbyggere til å løse samfunnsproblemer og bidra med innovasjoner. Dette potensialet blir ikke realisert godt nok i dag. I samskapingskonferansen, der mange hverdagsinnovatører møttes, ble deltakerne bedt om å komme med forslag som kan bidra til å løse de mange barrierene som hverdagsinnovatører møter, og som kan hjelpe dem til å lykkes bedre. Nedenfor presenterer vi disse. Det er en viss overlapp mellom forslagene. Det finnes tilbud i dag som går i retning av forslagene, men disse tilbudene når tydeligvis ikke helt frem til dem som trenger og etterspør slike tilbud. Det er tydelig at mange hverdagsinnovatører sliter med å finne frem i jungelen av fragmenterte tilbud på feltet.



LAVTERSKEL DELINGSARENA FOR KOMPETANSE

Det foreslås et *fysisk sted for deling* av kompetanse. Det skal være et lavterskeltilbud med fagsamlinger gjennom året. I denne arenaen skal det være en gruppe av eksperter, ressurspersoner og mentorer som er tilgjengelige, og hverdagsinnovatørene får mulighet til å sparre med dem. Det vil også være muligheter for å lage raske prototyper og arrangementer for hurtigtesting og for å knytte kontakt. Hverdagsinnovatørene etterspør også en arena der de kan møte likesinnede i samme situasjon og dele erfaringer.

Det kunne derfor jevnlig arrangeres *møteplasser* der deltakerne kan dele erfaringer og bestemte tema tas opp. Det kunne også tilbys kurs der hverdagsinnovatørene lærer det grunnleggende for å få til kommersialisering, inkludert pitching og innsalg.

En del av tjenesten kan også dreie seg om å gi *oversikt over virkemidler* og hjelp i søknadsprosessen, og det kunne være knyttet til et gründertorg. Det sparer tid og fungerer som kvalitetssikring. Når innovatørene har høyere kompetanse, vil sjansene økte for at det bygges flere vellykkede bedrifter som får produktene og tjenestene ut til markedet.

I utformingen av en slik delingsarena må de økonomiske premissene avklares. Faren med en slik delingsarena er at det meste av midlene går til å lønne ansatte fremfor dem som utvikler innovasjoner. Det finnes i dag noen delingsarenaer for etablerte gründere med en del av ønskene som er nevnt ovenfor, men de er ikke like relevante for hverdagsinnovatører i en tidlig fase.

DIGITAL PORTAL FOR INFORMASJON

Et forslag fra hverdagsinnovatørene er en *digital portal* der det er samlet og organisert informasjon, og der de kan få konkrete råd og tips. Den kan gjerne være inndelt i ulike geografiske områder. I dag må gründere navigere i en jungel av informasjon og risikerer å miste seg selv i Google-søk, der informasjonen heller ikke alltid er kvalitetssikret. Grunntanken er at det skal være lett å finne relevant kompetanse og hjelp, enten det handler om juridiske spørsmål, eierforhold, etablering av team, metoder for å drive innovasjonsprosessen fremover eller oversikt og inngang til samarbeid med kommuner og etablerte aktører. Hvem kan de kontakte, helt spesifikt, og hva slags ulike ressurser og muligheter er det for samarbeid i kommuner og organisasjoner? Hvem er villige til å investere veldig tidlig i gründerprosjekter, og hva ser de etter?

Den digitale portalen blir en slags *gule sider for gründere*. I dag oppleves det som utfordrende å vite hvor man skal henvende seg i ulike faser av innovasjonsprosessen. En slik digital tjeneste kan suppleres med personlig veiledning dersom informasjonen i portalen ikke er tilstrekkelig.
En digital portal med kvalitetssikret informasjon, tips og råd ville være tidsbesparende for hverdagsinnovatørene. Slik som forrige forslag skal det bidra til å gi en lavere terskel for å realisere innovasjoner.

MEGLER ORDNING

Dette forslaget handler om å ha *meglere* som kan fungere som *mellomledd* mellom gründere og samarbeidsbedrifter, investorer og andre. Som tidligere påpekt ønsker flere hverdagsinnovatører å få hjelp til å etablere kontakt med relevante miljøer og mulige samarbeidspartnere og en megler skal kunne bidra til det. Det vil kunne øke effektiviteten i innovasjonsløpet, øke suksessraten og gi større kunnskap om hvordan gründere kan samarbeide med ulike aktører. Både kommunal sektor og virkemiddelaktører kan være involvert i å lage en slik meglerordning, i og med at behovet er til stede både mot offentlig og privat sektor.

Ønsket kommer som en konsekvens av at mange hverdagsinnovatører opplever at det er krevende å være nettverksbygger og finne de rette partnerne samtidig som de skal utvikle selve konseptet og klare seg økonomisk De har heller ikke råd til å ansette egne personer som kan gjøre megler- og nettverkingsjobben.

Disse meglerne bør være *nøytrale*. Hverdagsinnovatørene savner en type aktør uten økonomiske og personlige interesser i innovasjonene som dukker opp.

ENDRING AV INNKJØPSORDNINGER

Flere hverdagsinnovatører peker på at dagens innkjøpsordning er lite gunstig for gründere og små aktører fordi den krever ressurser og lang tidshorisont. Dersom *kravene til innkjøp endres*, vil det kunne gjøre det lettere for gründere og bidra til å løse samfunnsproblemer og skape nye arbeidsplasser. Det kunne for eksempel legges større vekt på bærekraft og sosiale forhold i innkjøpskriteriene.

I dag eksisterer det nye ordninger som *Kvikktest* i Stavanger kommune, der behandlingstiden og prosjektperioden er kort.[12] I en Kvikktest kommer interesserte gründere, innbyggere og aktører med forslag til løsninger på en offentlig kunngjort utfordring fra kommunen, der det trengs nye løsninger. De best forslagene velges ut og de utvalgte aktørene får midler til rask å utvikle og teste ut sine løsningsforslag i reelle omgivelser. De får i prosessen samhandlet med kommunen. Det gir rom for læring til begge parter. [13] Kommunen får en bedre forståelse for den gitte utfordringen samt et spekter av mulige løsninger på denne. Kvikktest kan kjøres som et forprosjekt til en mulig senere innkjøpsprosess. Man kan se for seg en videre foredling og spredning av Kvikktest-konseptet, for både privat sektor og offentlig sektor.

På et overordnet nivå er det kritisk for hverdagsinnovatørene å ha tilgang til å teste løsningen inn mot relevante kunder og tidlig få muligheten til å få noen pilotkunder som kan prøve ut og hjelpe til med å videreutvikle løsningen. Nye og enklere *uttestingsarenaer* og mer fleksible innkjøpsordninger kan bidra til det. Et annet grep er å øke minstebeløp på under 100 000 kroner for innkjøp uten anbud. Slik det er i dag "tvinges" innovatører til å jobbe gratis for offentlig sektor fordi innovatørene ikke kan vente på en offentlig anskaffelsesprosess som ofte tar to år.

Til sist bør kommunene legge større vekt på å ta i bruk løsninger som allerede er utviklet av gründere på andre steder og i andre prosjekter. I dag igangsetter mange kommuner nye innovasjonsprosjekter på problemer som det allerede finnes løsninger på. For å unngå denne ressursforspillelse trengs en bedre koordinering og en bedre spredning av prosjektresultater i den offentlige sektoren.

[12] Kvikktest. Stavanger kommune. https://www.stavanger.kommune.no/samfunnsutvikling/smartbyen-stavanger/smartby-prosjekter/agile-piloting/

[13] Agile Piloting programme. Forum Virium Helsinki. https://fiksukalasatama.fi/en/agile-piloting/

DETTE STIMULERER KOMMERSIALISERING:

Følelsen av å **nå frem med budskapet** og verdiforslaget for løsningen

Muligheten til å **bevare eierskap og styring** lengst mulig i kommersialiseringsfasen

Praktisk **hjelp fra virkemiddelapparatet** for å ta produktet ut i markedet

Etablere et team med **komplementerende kompetanse** og å ikke stå alene

Hjelp til **finne frem** til **partnere** som kan bidra i kommersialiseringen

Markedstilgang hos viktige aktører og pilotbedrifter

Støtteordninger som kan gå på tvers av forretningsområder og siloer

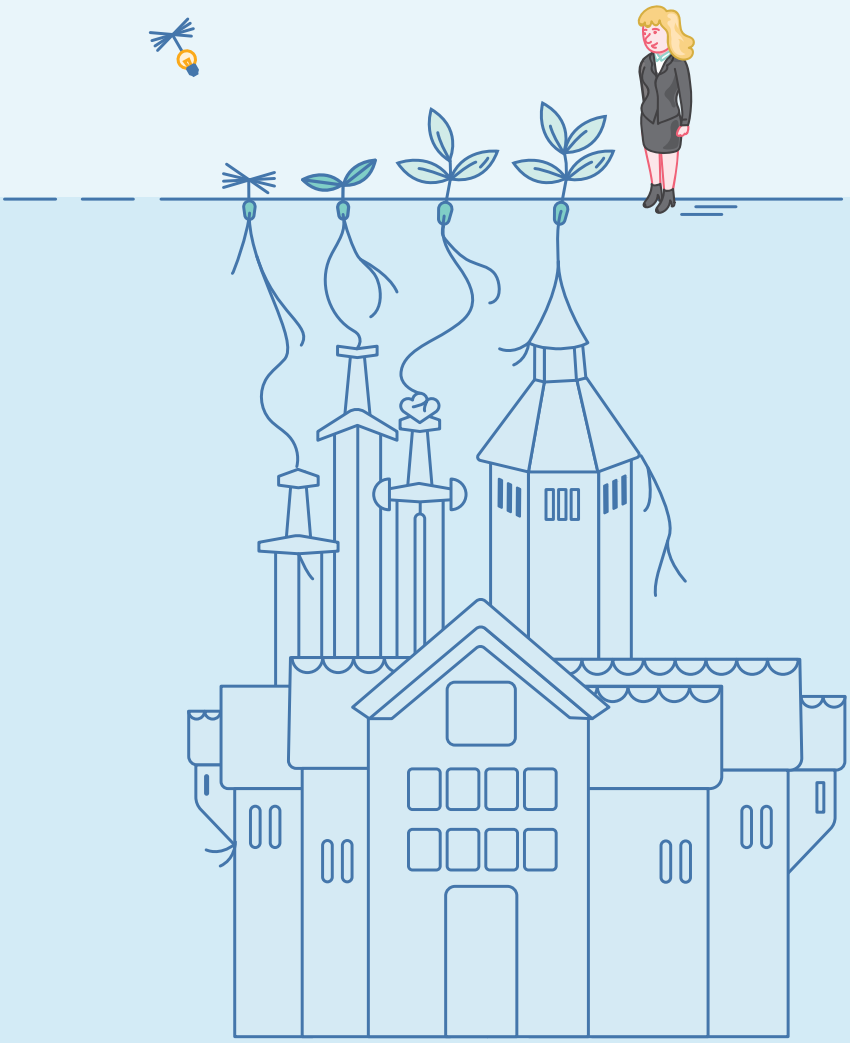
En enkel **oversikt og guide** for mulighetene til å **samarbeide** med kommunen og etablerte aktører

Hjelp til å **oppskalere leveransen** og få stort nok volum

Oppfølgingshjelp og ressurser etter at produktet/tjenesten er lansert

PREMISSER FOR VIDERE TILRETTELEGGING

Utviklingen av både delingsarenaer for kompetanse, en digital portal, en megler-ordning og nye innkjøpsordninger som er mer tilpasset hverdagsinnovatører, bør involvere både kommuner, virkemiddelapparat, gründerhubber og innbyggere i en samskapingsprosess. Utviklingsarbeidet kan skje både på regionalt nivå og nasjonalt nivå, dette er en utfordring og en mulighet som er like aktuelt i alle regioner. En digital portal for informasjon bør gjerne ligge på et nasjonalt nivå. I det videre arbeidet bør de overnevnte konseptene forankres, konkretiseres, piloteres og testes ut. Det bør også hentes inspirasjon fra løsninger som allerede finnes i dag.



For å lykkes med å realisere disse konseptene er det også noen *premisser* som det er lurt å ha i bakhodet, og som bør løftes frem:

1. Virkemiddelapparatet og kommunene trenger å se verdien av innovasjonsaktiviteten som skjer hos innbyggerne lenge *før* de har etablert gründerbedrifter. Det handler om å erkjenne at det er en del «latent gull» ute hos innbyggerne som forblir gråstein uten oppstartshjelp. Å se verdien og legge til rette for innovasjonsaktivitet er ikke det samme som å gi støtte til alt. De fleste idéer har ikke livets rett eller har liten verdi i praksis.

2. Blikket i virkemiddelapparatet må rettes mer mot *innbyggernes behov* og deres «innovasjonsreise» fremfor å legge vekt på leveranser og krav til dokumentasjon. Virkemiddelapparatet trenger å ha kundeopplevelse og designtenkning som inngangsvinkel og endre samhandlingen med hverdags-innovatørene så den oppleves mindre tungrodd. Det bør generelt være mer dialog med hverdagsinnovatører og gründerne i utformingen av støtteordninger.

3. Virkemiddelapparatet, slik som Innovasjon Norge og kommunene, må selv søke å besitte nok rådgivere som selv har praktisk erfaring med gründerarbeid og tidlig innovasjons-arbeid. Samspillet med hverdagsinnovatørene bør ikke begrenses til formelle søknadsprosesser, men rådgiverne må i større grad være *aktive sparringspartnere* for hverdagsinnovatørene.

4. Virkemiddelapparatet og kommunene må ikke bare se på muligheten for fortjeneste, men like mye på hva hverdags-innovasjoner kan gi av *besparelser*, hva de kan tilføre et *levende lokalmiljø*, og hvordan de kan øke *livskvaliteten* til innbyggerne. Verdiskapning må sees i en *større sammenheng* enn utelukkende vekst og fortjeneste.

Alle disse fire punktene handler til syvende og sist om bevisstgjøring og holdningsendring. Vi må våge å *så frø* før vi vet om vi har noe å høste, og å være *proaktive* fremfor reaktive når det gjelder innovasjoner fra innbyggerne.

BIDRAGSYTERE OG AKTØRER I PROSJEKTET

Smartbyen, Stavanger kommune
Erik Lerdahl, forfatter av rapporten, tilrettelegger og prosessleder av samskapingskonferansen og professor ved Universitetet i Stavanger
Gunnar Crawford, prosjektleder fra Smartbyen

NORCE
Martin Gjelsvik, pådriver for prosjektet
Olaug Øygarden, prosjektleder fra NORCE
Annette Fresvik
Helge Lea Tvedt

Nordic Edge
Trygve Meyer
Stig Finnestad

Bidragsytere på samskapingskonferansen
Norce, Nordic Edge, Stavanger kommune, Sola kommune, Sandnes kommune, Gründer Academy (SR-Bank), Innovasjon Norge, Agrosense, Terran, Reveel, Hageroboten Jeeves og 12 hverdagsinnovatører.

Takk for bevilgning til prosjektet fra Regional Forskningsfond Vest

Prosjektperiode
2019–2022

Stavanger kommune

NORCE

NORDIC EDGE