



UNIVERSITETET I AGDER

# Entreprenørskap i Kristiansandsregionen

En studie av faktorene i det entreprenørielle økosystemet i  
en norsk region

CLARE HILDEBRANDT

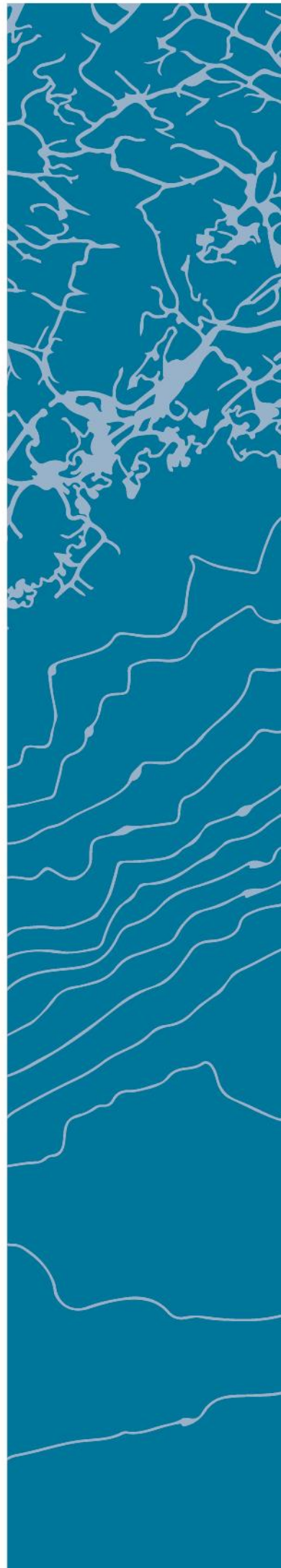
VEILEDER

Prof. Arne Isaksen

**Universitetet i Agder, [2018]**

Handelshøyskolen ved UiA

Institutt for Arbeidsliv & Innovasjon



## Forord

Ved levering av denne oppgaven avslutter jeg min mastergrad i innovasjon og kunnskapsutvikling, og med det avsluttes fem spennende år med læring og personlig utvikling. I løpet av studietiden har jeg tilegnet meg kunnskap som har tent et samfunnsengasjement. Betydningen av samspillet mellom partene i samfunnet, og hvordan samskaping kan bidra til nytenkning er blitt tydelig for meg. Viktigheten av innovasjon for vår utvikling som region i fremtiden og interessen for hvordan samskaping og samspill kan bidra til regionalutvikling og næringsutvikling er grunnlaget for denne oppgaven.

Jeg var veldig glad for at Kristiansand kommune ønsket å opprette et samarbeid med universitetet for å undersøke entreprenørskap, og føler meg privilegert som har fått lov å bidra i dette arbeidet. Jeg retter en stor takk til Øyvind Laderud og Tina Norheim Abrahamsen, av Business Region Kristiansand, for deres hjelp, interesse og samarbeid ved utarbeidelse av oppgaven. I tillegg er jeg takknemlig for alle respondenter som tok seg tid til en samtale. Deres åpenhet og kunnskap har bidratt til å skape denne oppgaven. Uten det nødvendige datamaterialet vil ikke det vært mulig for meg å fullføre dette arbeidet.

I denne prosessen har veilederen, Prof. Arne Isaksen, vært en stor ressurs. Jeg er svært takknemlig for hans engasjement, faglige bidrag og kunnskap. Evnen til å presentere sammenhenger på en strukturert og forenklet måte, samt å stille de gode kritiske spørsmål har vært avgjørende for denne oppgaven og til stor inspirasjon for meg.

Tilslutt vil jeg takke min største støttespiller i denne prosessen, Sven David Hildebrandt. Det har vært uvurderlig viktig å ha en som tror på meg, støtter meg og bidrar i hverdagen. Takk også for din tålmodighet og bidrag med korrekturlesning og språk.

Tusen takk!

Clare Hildebrandt

Vennesla, mai 2018

## Sammendrag

«Innovasjon og entreprenørskap er en forutsetning for å skape nye arbeidsplasser, vekst og utvikling i næringslivet. Kristiansandsregionen skal være blant Norges mest innovative, og kommunen arbeider med å bygge og synliggjøre entreprenørskapskultur, og stimulere til bedriftsetableringer gjennom en rekke initiativer.» (Kristiansand kommune, 05.01.18) Sitatet hentet fra websiden til Kristiansand kommune uttrykker hvor viktig entreprenørskap ansees å være for kommunens utvikling.

I samarbeid med Kristiansand kommune har denne oppgaven som formål å svare på hvilken rolle entreprenørskap eventuelt kan spille i næringsutvikling av Kristiansandsregionen, hvilken rolle Kristiansand kommune kan spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen, og hvordan Kristiansand kommune kan arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen. I denne empiriske studie gir et utvalg av 19 informanter informasjon om deres opplevelse av vilkår for entreprenørskap og entreprenørskapsmiljøet i Kristiansandsregionen. Informanter inkluderer entreprenører, kommunale representanter og representanter fra flere organisasjoner i regionen som arbeider med innovasjon og entreprenørskap.

Ved hjelp av teorier som berører temaer som entreprenørskaps begrepet, hvem en entreprenør egentlig er og hvordan «Entrepreneurial Ecosystems» fungerer, samt teori angående regionalutvikling, strategiske muligheter og den offentlige rollen, forsøker denne oppgaven å analysere situasjonen i Kristiansandsregionen og komme frem til noen forslag som kan bidra til forbedrede vilkår for entreprenørskap. Tidligere studier av entreprenørielle økosystemer er gjennomført med utgangspunkt i større regioner i USA, det er derfor spennende å undersøke hvorvidt anvendelse av denne teorien blir relevant i Kristiansandsregionen. Det er også spennende å kombinere eldre teorier om regionalutvikling med de nye tankene angående entreprenørielle økosystemer. Detaljer om observasjoner, analysen og diskusjonen er fremlagt i ulike kapitler i oppgaven og er formulert i oppsummert form relatert til forskerspørsmålene under.

*Hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling av Kristiansandsregionen?*

Shane & Venkataraman (2000) og Drucker (1985) gir oss et teoretisk utgangspunkt og med grunnlag i den empiriske undersøkelsen og etterfølgende diskusjon, kan man si at entreprenørskap kan bidra til utnyttelse av muligheter som ligger i ny kunnskap. Entreprenørskap kan bidra til håndtering av omstillingsprosesser krevd av makro-trender og skaper muligheter fra endring ved utnyttelse av Spillings (1996) «mega-event».

*Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen?*

Entreprenøren som en viktig aktør i et økosystem er sentralt, men for å utnytte ressursene som ligger i entreprenøren er det viktig at de sosiale, materielle og kulturelle faktorene ligger til rette. Som en nøytral aktør kan kommunen bidra til samhandling med informasjon, kunnskapsformidling og kommunikasjon mellom partene. Ifølge modeller for entreprenørielle økosystemer kan den offentlige aktøren tilrettelegge for entreprenørskap gjennom påvirkning på politikk, støttetjenester og infrastruktur (Spilling, 1996, Isenberg, 2011, Feld, 2012, Stam & Spigel, 2016, Stam, 2015). Kommunens førstelinjetjeneste og et lavterskel tilbud som inkluderer tilgang til samlet informasjon og kompetanse som kan bidra med rådgivning og veiledning er avgjørende. Å oppmuntre til entreprenørskap ved å formidle positive kulturelle holdninger kan utgjøre en betydelig forskjell for entreprenørskap i regionen.

*Hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?*

Kristiansand kommune har en påvirkning på utviklingsbaner og strategiske valg som kan benyttes i arbeidet mot forbedret vilkår for entreprenørskap. Tiltak som å redusere risiko og kostnad ved entreprenøriell aktivitet vil lede til at flere entreprenører våger å satse. Arbeid for å følge opp kommunes rolle i det entreprenørielle økosystemet med utnyttelse av muligheter til påvirkning på vilkår for nettverksbygging, internasjonalisering, finansiering og samhandling. Kompetanseheving og tilpasset rådgivning av entreprenører vil gjøre det enklere å utnytte entreprenøren som en ressurs i prosesser og som ressurs for hverandre gjennom mentorordning, finansieringsløsninger og andre tiltak.

# Innhold

Forord.....	i
Sammendrag .....	ii
<b>1.0 Innledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Konteksten – Kristiansandsregionen .....	3
<b>2.0 Entreprenørskap, økosystemet og hvordan kommunen kan påvirke næringsutvikling i regionen</b> .....	<b>6</b>
2.1 Entreprenørskap – Hva og hvem? .....	6
2.1.1 Hva er entreprenørskap?.....	6
2.1.2 Hvem er entreprenøren? .....	9
2.2 Entreprenørielle økosystemer .....	11
2.2.1 Hva er et entreprenørielt økosystem? .....	12
2.2.2 Innhold i et entreprenørielt økosystemet .....	13
2.2.3 Entreprenørielle økosystemer & regional policy .....	16
2.3 Kommunen som næringspolitisk aktør .....	17
2.3.1 Regionalutvikling .....	18
2.3.2 Strategiske valg .....	20
2.4 Analytisk rammeverk – et verktøy i den empiriske undersøkelsen .....	21
<b>3.0 Metode</b> .....	<b>23</b>
3.1 Forskningsdesign .....	23
3.2 Utvalg.....	25
3.3 Fremgangsmåte- Gjennomføring av datainnsamling .....	26
3.3.1 Primærdatakilder .....	27
3.3.2 Sekundærdatakilder .....	28
3.4 Beskrivelse av hvordan dataene skal analyseres.....	29
<b>4.0 Entreprenørskap i Kristiansandsregionen – observasjoner fra den empiriske undersøkelsen</b> .....	<b>32</b>
4.1 Entreprenørskap og entreprenøren i Kristiansandsregionen .....	32
4.2 Entreprenørielle økosystemer i Kristiansandsregionen .....	34
4.2.1 Sosiale faktorer .....	34
4.2.2 Kulturelle faktorer .....	37
4.2.3 Materielle faktorer .....	38
4.3 Næringsutvikling i Kristiansandsregionen - kommunen som næringspolitisk aktør.....	40
4.4 Oppsummering av innsamlede data i matrisen .....	43
<b>5.0 Entreprenørskap, kommunes rolle og arbeidet mot fremtiden i Kristiansandsregionen</b> .....	<b>44</b>

5.1 Entreprenørskap og entreprenøren i Kristiansandsregionen .....	44
5.1.1 Hva er entreprenørskap i Kristiansandsregionen? .....	44
5.1.2 Hvem er entreprenøren i Kristiansandsregionen? .....	48
5.1.3 Hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling i Kristiansandsregionen? .....	52
5.2 Entreprenørielt økosystem i Kristiansandsregionen .....	55
5.2.1 Faktorer i det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen.....	56
5.2.2 Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen? ....	65
5.3 Næringsutvikling og Kristiansand kommune som næringspolitisk aktør .....	67
5.3.1 Utviklingsbaner, strategiske valg og næringsutvikling i Kristiansandsregionen.....	68
5.3.2 Hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?.....	73
<b>6.0 Konklusjon</b> .....	77
6.1 Oppsummering.....	77
.....	78
6.2 Forskningens formål, begrensninger og faglig bidrag. ....	78
Referanser .....	81

## Tabeller

3.1: Fordelingen av informanter .....	25
4.1: Oppsummering av datagrunnlaget .....	43
5.1: Oppsummering av påvirkende faktorer for entreprenørskap i Kristiansandsregionen ...	52
5.2: Oppsummering av det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen .....	65
5.3: Oppsummering av diskusjonen ang. kommunens handlingsrom og muligheter.....	73
6.1: Oppsummering av diskusjonen .....	78

## Figurer

2.1: En illustrasjon av faktorer i et entreprenørielt økosystem .....	14
2.2: Analytisk rammeverk .....	22
5.1: Individuelle entreprenørens plass i det analytiske rammeverket .....	49
5.2: Det entreprenørielle økosystemet som representert i det analytiske rammeverket .....	56
5.3: Kommunens påvirkning i det analytiske rammeverket mot økt entreprenørskap .....	68



## 1.0 Innledning

Internasjonalisering, moderne klimapolitikk og demografiske endringer i fremtiden betyr at nasjonen og lokalsamfunnet opplever behov for omstilling. Kristiansand kommune mener at flere av fremtidens utfordringer kan løses ved en økning i innovasjon og entreprenørskap. Kristiansandsregionen har utfordringer med arbeidslivsdeltakelse og levekår. Det ansees som nødvendig å bli mer attraktivt for nye arbeidstakere og Kristiansand kommune satses på at vekst i sysselsetting vil lede til verdiskaping, som er nødvendig for å møte fremtidens krav til utvikling (Kommuneplanens samfunnsdel 2017-2030, vedtatt 13.09.2017(Sak 122/17)). Presentasjoner av plan og strategiarbeid gir grunnlag for å tro at politiske og administrative parter i Kristiansand kommune mener at innovasjon og entreprenørskap er avgjørende og vil ha stor betydning for kommunens fremtid. Kristiansandregionens strategisk næringsplan er delt i seks satsningsområder, der innovasjon er et av satsningsområdene. Under satsningsområdet kalt «Innovasjon» er blant annet et nevnt tiltak som en forbedret entreprenørskapskultur og stimulering til bedriftsetablering. Det er da interessant for Kristiansand kommune å undersøke om arbeidet i kommunen bidrar til en økning i entreprenørskap.

Det finnes flere tilnærminger som kan benyttes for å se på innovasjon og entreprenørskap. Teori om Regionale Innovasjonssystemer (RIS) er et velkjent og mye anvendt konsept i en norsk sammenheng. Sentrale elementer i RIS fremmer et system som tar for seg det regionale perspektivet med kunnskapsflyt mellom næringslivet og kunnskapsinfrastrukturen, og påvirket av formelle og uformelle institusjoner (Asheim & Isaksen, 2002, Isaksen, 2016). RIS-teorien nevnes her fordi den danner noe av grunnlaget for utviklingen av teorier benyttet i denne oppgaven i at forskning i RIS-feltet gir svært mye informasjon om betydningen av kunnskapsflyt og relasjoner. Fokuset for denne oppgaven vil derimot være entreprenørskap og derfor er den voksende mengde forskningslitteratur om «entrepreneurial ecosystems» spesielt interessant. Med store fellestrekk til RIS, presenterer «entrepreneurial ecosystems» teorien et system der flere aktører og faktorer ansees som avgjørende for entreprenørskap, i denne teorien spiller entreprenøren en sentral rolle (Spigel & Harrison, 2018; Spigel, 2017, Stam & Spigel, 2016, Stam, 2015; Isenberg, 2011, Spilling, 1996). Felles for teorier som benytter et systemisk tilnærming, der aktører ansees som deler av systemet, er at kommunen er ansett

som kun en av aktørene i et større system og deres rolle i å fremme innovative nyetableringer og øke entreprenørskap involverer også flere aktører.

Forskning omkring innovasjon, regionalutvikling og entreprenørskap er noe delt om hvorvidt et offentlig fokus på entreprenørskap løser utfordringer på en god måte. Innenfor fagfeltet hevdes det at offentlig satsning på den enkelte entreprenøren gir relativt lite avkastning (Isaksen, 2016, s.166, Knudsen, 2016, s.103-137) Et positivt syn på entreprenørskap og muligheten for økonomisk vekst og nye arbeidsplasser den skaper, preger mye av forskningslitteraturen og politikken, men Nightingale & Coad (2013) mener positiviteten er noe dårlig begrunnet. Forskere er nokså enige i at innovasjon sjelden finner sted når entreprenører står alene (Fagerberg, Mowery & Nelson, 2011), mens suksessen til noen ambisiøse individuelle entreprenører i regionen kan inspirere til mer individualisme og satsning på den enkelte entreprenøren. Forskjellene i meninger om virkningen av entreprenørskap og varianter av teorier om hvordan et økosystem bør se ut, gjør temaet interessant og vil være relevant å ha i mente videre i oppgaven. Med dette som grunnlag for den empiriske undersøkelsen i Kristiansandsregionen og etterfølgende diskusjon vil følgende forskerspørsmål benyttes:

*Hvilke rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling av Kristiansandsregionen?*

*Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i et entreprenørielt økosystemet i regionen?*

*Hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?*

Videre i oppgaven vil det bli presentert teori som berører flere av aktørene i økosystemet, blant annet entreprenøren, omgivelsene og kommunens rolle. Det vil bli relevant å se nærmere på teori angående kommunen som næringspolitisk aktør, entreprenørskap som begrep, den individuelle entreprenøren og «entrepreneurial ecosystems». Resultater av en kvalitativ undersøkelse av kommunalt næringsarbeid for entreprenørskap vil bli presentert og den vitenskapelig metoden benyttet er beskrevet i metodekapittelet. Relasjonen mellom den observerte empirien og det teoretiske grunnlaget er diskutert før forslag til forbedringer og anbefalinger etterfølges av en oppsummering og konklusjon.



## 1.1 Konteksten – Kristiansandsregionen

Masteroppgaven er basert på en undersøkelse av entreprenørskap i «Kristiansandsregionen». Det er derfor viktig å se litt nærmere på faktorer som er spesielt relevante i denne konteksten. «Kristiansandsregionen» er et område bredere enn Kristiansands kommunegrensen, men rekkevidden av området og grensen for hvor «Kristiansandsregionen» begynner og avslutter er noe uklart. I forarbeidet til Business Region Kristiansand er det foreslått et utvidet syn på regionen, men for avgrensningens skyld kan vi si Kristiansandsregionen er definert i Regional planen for Kristiansandsregionen 2011-2050 som de kommunene som var medlemmer i den tidligere interkommunale samarbeidsarenaen Knutepunkt Sørlandet, det vil si; Kristiansand, Lillesand, Birkenes, Søgne, Songdalen, Vennessla og Iveland. Endringer i kommunestrukturen og administrative tjenester har resultert i at samarbeidsordningen som ble kalt Knutepunkt Sørlandet nå er avviklet og erstattet med Business Region. Selv om samarbeidet har endret form og navn, eksisterer fremdeles tilknytning mellom Kristiansand og nabokommunene. Samtlige av kommunene hører til i Agder-fylkene og selv om de er noe forskjellige, ligger de geografisk nære og deler noenlunde like forutsetninger.

Når det refereres til forutsetninger menes det institusjonelle og regionale trekk som påvirker evnen til omstilling og innovasjon. Det er noen institusjonelle trekk som alle fylker i nasjonen har til felles; alle er styrt av den samme folkevalgte regjeringen, samt deler grunnleggende lovverk og stabiliteten som kjennetegner landet. Klassifisering av samfunn i kategorier basert på relasjonen mellom økonomiske og institusjonelle faktorer er presentert av Hall & Soskice (2001), der kategoriene representerer motpoler og er selvsagt en forenkling av samfunnssammenhengen og virkelighetsbildet. Bedrifter som fungerer innenfor en nasjon eller en region må forholde seg til samfunnet og etter «Variety of Capitalism» teorien utvikles relasjoner innenfor fem sfærer og observasjoner innenfor disse sfærene gir informasjon om hvilke markedsøkonomi som dominerer. Sfærene er presentert som; 1) Industrielle relasjoner, 2) Utdanning og kvalifisering, 3) Eierskap og finansiering, 4) Relasjoner mellom bedrifter og 5) Relasjoner internt i bedrifter (Hall & Soskice, 2001). Norges markedsøkonomi kategoriseres som et såkalt koordinert kapitalisme (CME), og det har betydning for næringslivet og preger handlingsmønstre og relasjoner som for eksempel innovasjonsmåter, aksept for risiko og arbeidskultur (Hall & Soskice, 2001, Schneider & Panescu, 2012).

Individuelle deler av Norge har derimot sine særtrekk; Agderfylkene har statistisk sett vist svake resultater i målinger som indikerer utvikling og økonomiskvekst. I 2017 var 89 000 mennesker sysselsatte i Vest-Agder fylke, det vil si 62,4% av den tilgjengelig arbeidsstyrken, der den nasjonale andelen er 66,9% (Statistisk Sentralbyrå, 2018a) I Aust og Vest- Agder i 2017 var det en relativt høy andel av mennesker i arbeidsdyktig alder registrert som arbeidsledig, landets høyeste prosentandel på 3,4% i Aust-Agder i januar 2018. Kombinerte tall for Aust og Vest-Agder gir et summert tall av ca.13000 med nedsatt arbeidsevne, ca.24 000 som mottar uføretrygd (NAV, 2018, Statistisk Sentralbyrå, 2018b) og en dyster prognose som viser en aldrende befolkning mot 2030. Kristiansand er landets femte største by med en befolkning av 91 440 i 4.kvartal 2017 (Statistisk Sentralbyrå, 2018d). I hele Vest-Agder bor det 186 532 mennesker, som betyr at nesten halvparten av fylkets befolkning bor i og rundt Kristiansand (Statistisk Sentralbyrå, 2018e). Summen av denne statistikken gir et grunnlag for å tro at det eksisterer behov for forbedret utnyttelse av arbeidskraft, men også behov for etablering av nye arbeidsplasser som tiltrekke unge mennesker til regionen.

Når kommunen tenker på virkning av entreprenørskap på disse utfordringer, er det også relevant å ta i betraktning at av 1802 nyetablerte bedrifter i Vest-Agder i 2014, overlevde 50,2% sitt første år og statistikken viser at det er sannsynlig at en stor prosentandel av disse ikke vil overleve de første fem år. (Statistisk Sentralbyrå, 2018c). Hensyn til dette vil påvirke satsning og strategiarbeid. Det vil være nødvendig å vurdere om man skal satse på en høy frekvens av nyetablering i håp om at noen overlever, eller skal man satse på å forsterke vilkår for de få innovative prosjekter med høyest vekstpotensiale?

I mars 2017 ble det vedtatt i Kristiansands kommunestyre at Business Region Kristiansand skulle etableres. Fra september 2017 har Business Region Kristiansand vært operativ med formålet definert som «å videreutvikle et kompetent, innovativt, attraktivt og internasjonalt næringsliv og bidra til en tydeligere, sterkere og mer synlig posisjon for næringsarbeidet.» ved at det offentlige inviterer næringslivsaktører og academia til et samarbeid om felles prosjekter for næringsutvikling og vekst i Kristiansandsregionen. (BIZ/KRS, 2018)

I arbeidet videre med forskerspørsmålene, vil det være viktig med informasjon i planer og strategier, i tillegg til bred kontakt med aktører i regionen. Kommuneplanen i Kristiansand kommune har «Samskaping som drivkraft» som et satsningsområde og i dette tar Kristiansand en regional rolle som «landsdelsenter», med intensjoner om å være tilrettelegger og pådriver

for utvikling i regionen (Kommuneplanen 2017-2030). Den strategiske næringsplanen for Kristiansand kommune (25.03.2015) er utviklet med grunnlag i den regionale strategiske næringsplan (2014) og utpeker noen viktige samarbeidspartnere innenfor områdene innovasjon, internasjonal satsning og kompetanseutvikling. Blant disse er Innovasjon Norge, Knutepunkt Sørlandet/Business Region, Næringsforeningen i Kristiansand, Innoventus og UiA. Noen innovasjonsprosjekter, samarbeidspartnere og program er spesifikke til Kristiansandsregionen. Innspill og kunnskap fra aktørene relatert disse vil bli spesielt nyttig i oppgaven.

## 2.0 Entreprenørskap, økosystemet og hvordan kommunen kan påvirke næringsutvikling i regionen

Før man ser nærmere på Kristiansandsregionen og hvordan man kan øke entreprenørskap, er det viktig å ha en god forståelse av noen sentrale teoretiske elementer. Et teoretisk grunnlag for samtalen om entreprenørskap vil være nyttig fordi teorien hjelper oss å definere hva man mener når man snakker om entreprenørskap, og ikke minst hvem en entreprenør egentlig er. Det valgte konseptet «Entrepreneurial Ecosystems» (oversatt videre i oppgave til entreprenørielle økosystemer) er viktig å ha en fordypet forståelse av der dette gir innsikt med hensyn til innhold og elementer, påvirkningsmuligheter og også begrensninger og svakheter. Med tanke på oppgavens formål og forskerspørsmålene, vil det også være svært relevant å undersøke teorien om regionalutvikling, strategiske muligheter og den offentlige rollen.

### 2.1 Entreprenørskap – Hva og hvem?

Entreprenørskap er et sentralt tema i diskusjonen og derfor er det viktig å definere hva som er ment med begrepet. Det er derimot ikke enkelt å finne en ferdig formulert definisjon på entreprenørskap, eller av hvem en entreprenør egentlig er. Litteraturen presenterer en del fellesfaktorer og egenskaper som antyder hvordan en entreprenør fremstår og forventninger til virksomhet som kan kalles for entreprenørskap (Shane & Venkataraman, 2000, Mitchelmore & Rowley, 2010). Statistisk sentralbyrås rapport (Fjærli, Iancu & Raknerud, 2013) gir oss konkret statistisk informasjon om hvem tidligere entreprenørene har vært og studiet til Ferreira, Reis & Miranda (2015) benyttes for å gi et oversikt over fagfeltet. Entreprenørskap er et utbredt forskningsfelt og det er ikke kapasitet i denne oppgaven til å dekke alle nyanser, formålet ved denne seksjonen er å presentere noen rammer, slik at en fellesforståelse av begrepet bæres videre i diskusjonen.

#### 2.1.1 Hva er entreprenørskap?

Shane & Venkataraman (2000) presenterte et rammeverk for entreprenørskap som gjør konseptet enklere å analysere og diskutere. Rammeverket bryter entreprenørskap ned til kildene for entreprenørskap, individene som oppdager disse kildene og prosessene som leder til utnyttelse av muligheter. Individene, kalt entreprenører, vil bli behandlet i 2.1.2. Kildene til entreprenørskap handler om muligheter som finnes og evnen til å se disse mulighetene (Shane & Venkataraman, 2000). Prosessene som etterfølger er avgjørende for utnyttelsen av

oppdagede muligheter. Kombinasjonen av oppdagelse og utnyttelse er det som kan kalles for entreprenørskap.

Et svært viktig poeng å ha i mente videre er skillet mellom å være bedriftseier og å være entreprenør. Alle bedriftseiere er ikke entreprenører og etableringen av en ny organisasjon er ikke en forutsetning for entreprenørskap, men entreprenørskap kan i mange tilfeller lede til nyetableringer (Shane & Venkataraman, 2000, s.219, Mitchelmore & Rowley, 2010, s.96, Fjærli et. al., 2013). Forskjellen her kan viskes ut i hverdagstale, men fra et politisk og administrativt synspunkt vil klarhet i dette området ha påvirkning for utvikling av Kristiansandsregionen. Tiltak som øker muligheter for en bedriftseier vil ikke nødvendigvis gi en økning i entreprenørskap (Isenberg, 2011). Entreprenørskap er mer riktig definert som individer eller grupper som utforsker, evaluerer og utnytter nye muligheter for å skape vekst og produktivitet gjennom innovasjon. Såkalte «high-growth start-ups», innovative «start-ups», samt individer som innoverer innenfor etablerte bedrifter, er alle eksempler av entreprenørskap (Stam, 2015, s.1761, World Economic Forum, 2013).

### *Kildene for entreprenørskap*

Schumpeter (1934) fremmer at nytenkning og entreprenørskap er drivkraften til utvikling av moderne kapitalistiske samfunn. Evnen til å tenke nytt, eller innovativt, er assosiert med entreprenørskap i mange fremlagte definisjoner (Ferreira, Reis & Miranda, 2015). Også Shane & Venkataraman (2000) fremmer at kildene til entreprenørskap ligger i evnen til å se muligheter til nye produkter eller tjenester som andre ikke ser, og å finne en uoppdaget utnyttelsesform som skaper gevinst.

Drucker (1985) presenterer syv kilder som kan skape en mulighet og legge til rette for entreprenøren, men grunnlaget for disse kilder kan oppsummeres i 1) ny kunnskap, 2) svakheter i markedet eller endret forståelse av markedet, 3) behov for en reaksjon som krever omstilling/endring (Shane & Venkataraman, 2000). Spesielt relevant for samtlige av kildene til entreprenørskap er Druckers (1985) bemerkning angående kunnskapsbasert innovasjon og hvorvidt dette ikke kan finne sted uten påvirkning fra flere kunnskapsgrunnlag, det vil si flere perspektiver eller aktører må samhandle for å gripe en mulighet (Drucker, 1985, s.102). Det kan da sies at kunnskap er en ekstremt viktig kilde for entreprenørskap. Kunnskap tar ulike former, en måte å kategorisere kunnskap er i det som kalles for analytisk, syntetisk eller

symbolsk kunnskap. Analytisk kunnskap er basert på teori, gjerne vitenskapelig og er opparbeidet gjennom utdanning og forskning. Syntetisk kunnskap er basert på erfaring og opparbeides over tid fra praksis. Symbolsk kunnskap er kulturbasert og noe spesialisert, det er noe man lærer over tid, gjerne i samarbeid med andre (Abelsen et al., 2013, s.134).

Kunnskapskilder for en virksomhet varierer, men vanlige kilder er blant annet kunnskapsorganisasjoner som universiteter og forskningsinstitutter, bedrifter både samarbeidspartnere og konkurrenter, kunder og leverandører. Det er mye kunnskap å hente fra omgivelsene, men hvorvidt disse kilder utnyttes er i stor grad styrt av interne faktorer som påvirker bedriftens kapasitet til å absorbere kunnskap og benytte den (Martin, 2013).

I presentasjonen av entreprenørskap viser Spilling (1996) til en «Mega-event» som skapte en kontekstuell kilde for entreprenørskap. En «mega-event» beskrives som en anledning der et større prosjekt skaper større endringer i behov og kan resultere i ringvirkninger i flere markedsområder (Spilling, 1996, s.102). Dette vil også bli relevant senere i diskusjonen av entreprenørielle økosystemer, for Spilling (1996) fremmer at reaksjonen skapt av en slik «mega-event» trigger entreprenørskap i fellesskapet. Med et regionalt perspektiv og fokus på offentlig virksomhetens rolle, vil denne ideen være nyttig å vurdere som kilde for entreprenørskap.

### *Prosessene – Oppdagelse, evaluering og utnyttelse*

Selv om muligheter og kilder for entreprenørskap eksisterer, er dette til ingen nytte om ikke disse blir oppdaget. Ifølge Shane & Venkataraman (2000) er oppdagelse av disse muligheter takket være «information corridors», det vil si kunnskap som er en forutsetning for oppfattelse og forståelse av et fenomen, og «cognitive properties» som handler om de kognitive egenskaper som gjør koblingen fra forståelse av fenomenet til utnyttelse av muligheten (Shane & Venkataraman, 2000, s.222). Evalueringen som følger oppdagelsen kan tenkes å være en kost-nytte avveining, vil den forventede gevinsten overstige anstrengelsene av entreprenørielle virksomhet? Denne avveining og avgjørelsen er selvsagt påvirket av individets egenskaper. For Kristiansand kommune vil en bevissthet over denne avveining bli relevant med hensyn påvirkningsmuligheter og arbeidet mot en eventuell økning i entreprenøriell aktivitet.

Som tidligere avklart krever ikke entreprenørskap opprettelse av en ny bedrift, men prosesser som leder til utnyttelse av entreprenørielle muligheter er nødvendig for verdiskaping fra entreprenørskap. Shane & Venkataraman (2000) presenterer det som kalles for «modes of exploitation», der markedets form og trekk igjen blir relevante. Det vil si faktorer som konkurransesituasjonen, tilgang til kapital og lovverket styrer hvorvidt entreprenøren vil og kan utnytte muligheten (Shane & Venkataraman, 2000, s.224). Noen faktorer i økonomisk markedstyper legger til rette for grundervirksomhet, mens andre faktorer vil oppmuntre entreprenørskap innenfor de trygge rammene av en eksisterende organisasjon, som vil bety økt entreprenørskap internt i etablerte organisasjoner, ellers kalt «corporate entrepreneurship». Det blir da tydelig at omgivelsene har en stor påvirkning på vilkår for entreprenørskap i at omgivelsene legger til rette for oppdagelse, evaluering og utnyttelse av muligheter. Senere i kapitlet vil teorien om entreprenørielle økosystemer vise at sammenhenger mellom aktører i omgivelsene kan styrke eller svekke vilkår for entreprenørskap.

Verdiskapning tilskrevet til entreprenøriell aktivitet er skapning av arbeidsplasser, kunnskapsutvikling og økonomiskvekst. Denne verdien kan skapes gjennom grundervirksomhet med etableringen av nye bedrifter, eller gjennom entreprenørskap i eksisterende bedrifter (Ferreira et. al., 2015, s.5, Drucker, 1985). Det som vil bli mest relevant er hvorvidt man kan legge til rette for prosesser som utnytter mulighetene og oppmuntre til verdiskapning.

### **2.1.2 Hvem er entreprenøren?**

Svaret til dette spørsmålet er ikke enkelt, og det er til en viss grad en avgrensing som må foretas av individuelle forskere eller i enkelte sammenhenger. I Kristiansandsregionen vil det være de politiske og administrative utvalgene i strategiarbeid for regionen som skal ta denne avgjørelsen. Fra den faglige presentasjonen av entreprenørskap er det derimot klart at ikke alle bedriftsledere i nyetablerte bedrifter kan defineres som en entreprenør. Faglitteraturen tyder også på at å avgrense entreprenørskap til bedriftsetablering vil være feil i at det ikke gir rom for muligheten for at entreprenørskap skjer innenfor etablerte bedrifter og i prosjektgrupper. Enhver bedriftseier kan da ikke kategoriseres som en entreprenør og det vil være feil å fastslå at entreprenørskap krever etableringen av en ny bedrift (Mitchelmore & Rowley, 2010 s.96). Videre i denne seksjonen vil entreprenørens egenskaper, ferdigheter og kompetanse beskrives, i et forsøk på å gi et klarere bilde av hvem entreprenøren er.

## *Egenskaper*

Det er ingen tvil om at entreprenøren er en spesiell type menneske, med evner, kunnskap og holdninger som ikke alle i befolkningen har. Shane & Venkataraman (2000) fremmer at evnen til å se kommersielle muligheter i en ny løsning, samt utvikle en måte å utnytte denne muligheten skiller entreprenøren fra den vanlige bedriftseier (Shane & Venkataraman, 2000, s 220-222). Individuelle egenskaper og kompetansen som er nødvendig til å være en entreprenør er et tema som er svært ofte diskutert i forskningslitteratur, men en enighet og klar oppskrift for den perfekte entreprenøren er ikke til å oppdrive. Mitchelmore & Rowleys (2010) litteraturanalyse forsøker å samle informasjon om kompetanse relatert til entreprenørskap fra forskningslitteraturen og å systematisere denne litteraturen for å gi en oversiktlig liste av trekk. Personlige egenskaper, kunnskap og ferdigheter, samt personlige faktorer som tro på seg selv og motivasjon er presentert som påvirkende. Konklusjonen av studiet er at listen av egenskaper og nødvendig kompetanse er lang og mer forskning er nødvendig (Mitchelmore et. al., 2008). Der entreprenørskap finner sted i etablerte virksomheter, gjennomført av en prosjektgruppe som jobber nyskapende, er vellykket entreprenøriell aktivitet et resultat av den kombinasjon av gruppens egenskaper. Man, Lau & Chan (2002) definerte den nødvendige kompetansen som helheten av de egenskapene nødvendig for å lykkes i rollen som entreprenør. Studiet av norske entreprenører og statistikken av deres prestasjon, utført av Statistisk Sentralbyrået (2013), vil være nyttig i denne oppgaven for å fastslå historiske trekk ved entreprenøren som har lyktes i Norge (Fjærli, Iancu & Raknerud, 2013).

## *Ferdigheter og kompetanse*

Med tanke på kompetanse er det relevant å være oppmerksom på at entreprenøriell suksess handler om evnen til å etablere, drive og utvikle en virksomhet. Statistikken viser at mange grundere ikke klarer å få bedriften til vekststadiet (Fjærli, Iancu & Raknerud, 2013). I følge Mitchelmore & Rowley (2010) er det vanlig å tenke på den kompetansen som er nødvendig for etablering av en virksomhet og den lederskapskompetanse nødvendig for å drive og utvikle en bedrift som noe forskjellige ferdigheter. Det er derimot fremmet av Man et. al. (2002) at entreprenørskap krever kompetanse i begge deler (Mitchelmore & Rowley, 2010, s.93). En entreprenør som skal lykkes bør ha evnen til å iverksette en nyskapende virksomhet, men også ha den lederskapskompetansen nødvendig for å drive og overleve. Det viser seg å



være relevant å ta hensyn til forskjellen i kompetansen nødvendig for etablering av en bedrift og den kompetansen som er avgjørende for overlevelse og vekst (Bird, 1995) En forståelse av og evnen til endring, samt kapasitet til omstilling etter behov ved utvikling fra entreprenøriell organisasjon til en etablert organisasjon kan være avgjørende (Mitchelmore & Rowley, 2008, s.99).

Individets bakgrunn og erfaring, utdanning, lederskapsferdigheter og sosiale kapabiliteter kan ha betydning for hvorvidt entreprenøren lykkes (Mitchelmore & Rowley, 2008, s.99). Andre påvirkende demografiske og sosio-økonomiske faktorer som utdanningsnivå, alder og kjønn kan bli relatert til om en person blir en entreprenør og lykkes som en entreprenør. SSB rapporten (Fjærli, et.al., 2013) viser at den typiske norsk entreprenøren har et gjennomsnitt av 13 års utdanning og har vært lønnstaker før den ble en entreprenør. Utdanningsfeltene som entreprenøren kommer fra varierer, men 34% av entreprenørene i undersøkelsesperioden (2001-2011) hadde utdanning innenfor håndverk og tekniske fag, 23 % innenfor allmennfag og 19% i økonomiske og administrative fag (Fjærli, et. al, 2013, s.5). Statistikken viser også at kun ca.20% av entreprenører i Norge er kvinnelige.

## 2.2 Entreprenørielle økosystemer

Den grunnleggende tanke om at Kristiansand kommune kan ha en påvirkning på entreprenørskap er basert på antagelsen at det er en sammenheng mellom offentlige innvirkning og hvordan andre aktører handler. Entreprenørielle økosystemer er en nyttig teori i undersøkelsen av entreprenørskap fordi fokuset blir skiftet fra den individuelle entreprenøren og til et rammeverk som ser på helheten der entreprenørskap er observert som et resultat av funksjonen av et system der flere faktorer spiller sammen.

Det er på sin plass å nevne at teorien om entreprenørielle økosystemer ikke er den første teorien til å undersøke sammenhenger mellom aktører. Regionale Innovasjons systemer (RIS) og klyngeteori undersøker også hvordan samspillet mellom parter påvirker grunnlaget for utvikling og innovasjon. Infrastruktur, nettverk, kunnskapsflyt og politikk er også viktige elementer innenfor disse forskningsfelt (Spigel & Harrison, 2017). Valget av teorigrunnlaget benyttet i denne oppgaven er koblet til forskerspørsmålet og formålet ved oppgaven.

Opgaven forsøker å undersøke hvordan man kan legge til rette for økt entreprenørskap og i teorien om entreprenørielle økosystemer er fokuset spisset på entreprenørskap og spesifisert

til entreprenøren og behovene og perspektivene til den «ambisiøse» entreprenøren som satser på høyvekst og innovative løsninger (Spigel & Harrison, 2017, s.155).

### **2.2.1 Hva er et entreprenørielt økosystem?**

Spilling (1996) formulerte det slik; *“The entrepreneurial system consists of a complexity and diversity of actors, roles and environmental factors that interact to determine the entrepreneurial performance of a region...”* (Spilling, 1996, s.91). Spilling (1996) presenterte et konsept der aktører i et lokalområde er koblet og påvirkende til hvorvidt næringsutvikling og entreprenørskap finner sted, han spesifiserer aktørene, deres roller og miljøfaktorer som deler av samspillet. Stam & Spigel (2016) fremmer et rammeverk basert på kulturelle, sosiale og «material» faktorer og Isenberg (2011) er mer opptatt av domene av det entreprenørielle økosystemet. Måten man presenterer faktorene på kan gi noe forskjellige perspektiver på konseptet, men samspillet og gjensidig avhengighet mellom flere aktører og faktorer er likevel sentralt, i motsetning til andre teorier der fokuset er på individets kapasitet for entreprenørskap.

I en norsk sammenheng er ikke det fremmed å tenke på entreprenørskap som et resultat av et samspill, dette fordi i den koordinerte markedsøkonomien (jf. VoC i 1.1. Konteksten) lever vi i et samfunn der regionalutvikling er tenkt å være ansvaret til felleskapet og individualisme er mindre fremtredende enn i andre land. I Norge eksisterer det en aksept for og en forventning til offentlig innvirkning som gjør annerkjennelse av en systematisk sammenheng enklere (Hall & Soskice, 2001). Spilling (1996) fremmer at entreprenøriell utvikling krever mer enn etableringen av flere individuelle bedrifter, men er et samspill med den eksisterende infrastrukturen, de offentlige institusjoner og et samarbeid mellom bedrifter. Man kan da si at entreprenørielle økosystemer handler om det samspillet mellom aktørene; individer, sosiale og økonomiske faktorer og den rollen enhver kan spille i en felles respons til utviklingsmuligheter.

Det analytiske rammeverket som danner grunnlaget for undersøkelsen i denne oppgaven er inspirert av konseptet der aktørene og deres samspill danner et grunnlag for et økosystem. Den forenklete presentasjonen av det lokale sammenhengen i Kristiansandsregionen, i det analytiske rammeverket (2.4, fig.2.2) er basert på en gruppering av aktørene med deres interaksjon som en viktig faktor. Som i naturvitenskap, danner økosystemet grobunn for

ernæring som leder til vekst og utviklingen, som i dette tilfelle ansees å lede til en økning i entreprenørskap.

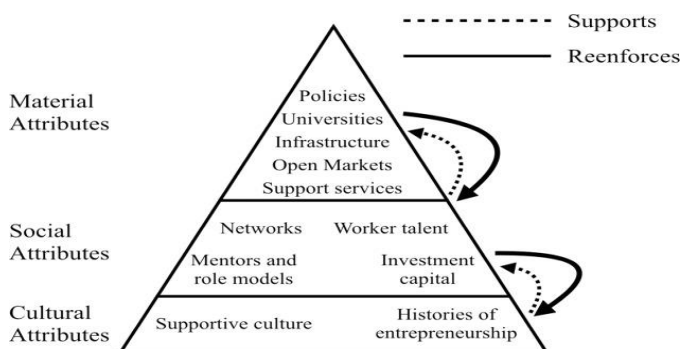
### 2.2.2 Innhold i et entreprenørielt økosystemet

Teorien angående det entreprenørielle økosystemet er nokså ny og innholdet i et velfungerende økosystem er fremdeles under diskusjon i forskningsverdenen. I denne seksjonen vil det derfor bli presentert flere modeller som foreslår et rammeverk for et velfungerende entreprenørielt økosystem. På dette punktet i oppgaven er ikke formålet å spesifisere den ideelle modellen, men heller å skape en oversikt og fordypet forståelse av konseptet.

Et økosystem som en kompleks og variert sammensetning av aktører der deres roller i samspillet og eksisterende miljøfaktorer skaper en grobunn for entreprenørskap, er entreprenørielt økosystem beskrevet av Spilling (1996). Modellen beskriver miljøfaktorene som den sosio-kulturelle strukturen, forretningsstrukturen og økonomiske faktorer. Disse faktorene skaper et entreprenørielt miljø der aktørene fungerer og muligheter eksisterer. Sentralt for Spillings (1996) økosystem er det som kalles for «mega-event», dette er en hendelse som endrer behov, konkurranse og mulighetsbildet og skaper anledning for entreprenørskap. I et velfungerende entreprenørielt økosystem vil aktørene fungere sammen for å utnytte mulighetene til fordel for regionen og skaper vekst og utvikling i næringslivet (Spilling, 1996, s.93-96).

Stam & Spigel (2016) definerer et entreprenørielt økosystem som «*a set of interdependent actors and factors coordinated in such a way that they enable productive entrepreneurship within a particular territory*» (Stam & Spigel, 2016, s.1) Den «ambitious» entreprenør er en sentral spiller, og er også i denne modellen spesifisert som mer enn en vanlig bedriftseier. Modellen er basert på fordeling mellom *rammevilkår* og *systemiske vilkår*, der rammevilkår består av kulturelle, sosiale og materielle faktorer og de systemiske vilkårene inkluderer nettverk, ressurser og støttesystemer. Offentlige myndigheter har en spesiell påvirkning på materielle faktorer som innebærer blant annet; politikk, støttetjenester, infrastruktur og markedet. Interaksjon mellom kulturelle, sosiale og materielle faktorer støtter og forsterker økosystemet og kombinert med systemiske vilkår ansees dette som grunnlaget for produktivt og velfungerende entreprenørskap innenfor en region (Stam & Spigel, 2016, s.9). I modellen

under illustreres hvordan rammevilkårene i et velfungerende entreprenørielt økosystem styrker og støtter hverandre;



Figur 2.1. En illustrasjon av faktorer i et entreprenørielt økosystem. Hentet fra Spigel, 2015

Domene presentert av Isenberg (2011) kan også være et godt rammeverk for å forstå et entreprenørielt økosystem. Seks domener som er avhengige av hverandre men ikke koblet i en sammenheng som illustrerer en tydelig kausalitet. Rammeverket består av; politikk, finansiering, kultur, støtteapparat, arbeidskapital og markedet. Modellen viser ikke hvordan disse påvirker hverandre direkte men er presentert som en sirkel. Dette tyder på kompleksitet i et økosystem, der sammenhenger er ikke nødvendigvis klare, men faktorenes påvirkning på hverandre eksisterer ved interaksjon (Isenberg, 2011). Det er store overlapper mellom rammeverket til Isenberg (2011) og de åtte pilarene presentert av World Economic Forum (2013), der også utdanning/opplæring og universiteter var inkludert som viktige faktorer (World Economic Forum, 2013, s.6-7).

Feld (2012) presenterer en modell basert på ni elementer som han mener er essensielle for et velfungerende økosystem. Elementene inkluderer; 1) Lederskap av en sterk gruppe av synlige entreprenører som viser veien, 2) Mentorer og rådgivere, 3) Nettverk som er tett koblet og inkluderer investorer, rådgivere og støtteapparatet, 4) Det offentlige, 5) Kompetanse, 6) Profesjonelle tjenester og næringsarealer, 7) Hjørnesteinsbedrifter villige til å satse på entreprenørskap, 8) Kapital, dvs. privat investorer, 9) Engasjement fra alle parter (Feld, 2012, s.186.187).

Innholdet i modellene varierer og perspektivene fokuserer på forskjellige elementer men hovedideen er den samme; samspill eller interaksjon mellom gjensidig avhengige parter skaper vilkår for entreprenørskap. Det er to begrep som er benyttet i flere av teoriene som

omhandler entreprenørielle økosystemer; kultur og nettverk. Det kan tenkes at disse kan bli viktige faktorer videre i oppgaven og derfor er det nyttig å redegjøre for hva som menes med disse begrepene ifølge teorien om entreprenørielle økosystemer. Kulturelle faktorer kan oppsummeres til å innebære toleranse for risiko, feiltrinn og å mislykkes, samt hvorvidt omgivelsene kan sies å være støttende. Kulturbegrepet omhandler også hvorvidt det er akseptert å hylle suksesshistorier, hvorvidt det eksisterer en ambisjon for utvikling og en aksept for kreativitet og innovasjon (Spigel, 2015, Isenberg, 2011). Nettverk er et begrep benyttet av Spigel (2015) under kategorien sosiale faktorer og også med hensyn til systemisk vilkår. Det er en sterk faktor i Isenbergs modell (2011) og er en av Felds (2012) ni elementer. I litteraturen om entreprenørielle økosystemer er verdien av sosiale nettverk et gjentakende tema. Det er viktig å ha i mente at nettverk kan eksistere i en formell eller uformell form, eksempler på formelle nettverk er klyngeorganisasjoner og andre profesjonelle nettverk. Disse nettverk kan være viktige kilder til kunnskap og ressurser. Det kan derimot også være verdifullt for entreprenørskap med uformelle nettverk, i bekjentskap og sosiale sammenhenger skjer det en kommunikasjon og informasjonsflyt som kan være til fordel for et velfungerende entreprenørielt økosystem (Spigel, 2015).

Regionale forskjeller vil også betyr at et økosystem i et område avviker fra et velfungerende entreprenørielt økosystem i en annen region og tilpasning av elementer i et entreprenørielt økosystem vil da ha en betydning (Isenberg, 2010). Siden forskningsfeltet er ennå ikke uttømt og det finnes noen tydelige begrensninger (Stam & Spigel, 2017, s.8) vil det være hensiktsmessig for Kristiansand kommune å se nærmere på regionale elementer og å bestemme seg for hvilke faktorer i deres økosystem er essensielle og hvilke er mindre betydningsfulle. Dette tas opp senere i kapitel 5.2.

For så å oppsummere, et entreprenørielt økosystem innebærer et gjensidig avhengighet mellom aktørene. Aktørene fungerer og arbeider for å utnytte muligheter innenfor en infrastruktur, der infrastrukturen påvirker entreprenørskapskulturen og skaper muligheter for entreprenørskap, noe som resulterer i entreprenøriell aktivitet (Spilling, 1996, Isenberg, 2011, Stam & Spigel, 2017, Stam, 2015).

### 2.2.3 Entreprenørielle økosystemer & regional policy

Ifølge Kommuneplanen har Kristiansand kommune intensjoner om å være tilrettelegger og pådriver for utvikling i regionen (Kommuneplanen 2017-2030). Presentasjoner av plan -og strategiarbeid gir grunnlag til å tro at politiske og administrative parter i Kristiansand kommune mener at innovasjon og entreprenørskap er avgjørende og vil ha stor betydning for kommunens fremtid og det er tro på verdiskapning assosiert med entreprenørskap.

Nytenkning, innovative løsninger og vekstmuligheter blir veldig relevant der formålet ved politiske og administrative avgjørelser er å påvirke samfunnet slik at man møter fremtidens behov og utfordringer, også etter nedgangen i olje og gass industrien i regionen. Teorien om entreprenørielle økosystemer blir nyttig i en tid da man ha et ønske om å dyrke frem nytenkning og ambisiøse entreprenører som finner nye løsninger og nye satsningsområder (Stam, 2015, s.1759).

Isenberg (2011) mener at man vet nok om entreprenørskap til å kunne forme politiske og administrative avgjørelser slik at man legge til rette for optimale forhold for entreprenørskap. Skillet mellom bedriftseiere og entreprenøren er også en sentral faktor ifølge Isenberg (2011). Han mener at lovverk og avgjørelser som sikter mot å dempe risiko og hjelpe selvstendige næringsdrivende kan faktisk være med på å hindre entreprenøren. Det handler om overlevelse og levedyktighet, der kun de beste og mest levedyktige virksomheter får lov til å overleve, vil dette sikre en kvalitet som krever innovativ tenkning og entreprenørskap (Isenberg, 2011, s.3). Med hensyn til administrative og politiske avgjørelser mener Isenberg (2011) at entreprenørskap og nyetablering av bedrifter er såpass forskjellige saker at det ville være fordelaktig om ansvaret for entreprenørskap legges til enheten for samfunnsutvikling og regionalutvikling, mens virksomhet knyttet til nyetableringer og bedriftseiere er en sak mer knyttet til økonomistyring og arbeidsmiljø.

Betydningen av regionale forskjeller og behovet for lokale tilpasninger på grunnlag av gressrot påvirkning er tydelig i anbefalingene til Isenberg (2010) der han oppfordrer til politiske og administrative avgjørelser som er tilpasset lokale vilkår. Oppsummert i ni punkter, mener Isenberg (2010) at lokale myndigheter bør; 1) Slutte å kopiere Silicon Valley, 2) engasjere den private sektoren fra begynnelsen, 3) skape et økosystem tilpasset lokale vilkår, 4) utfordrer nye virksomheter, 5) ikke skape kunstig vekst av klynger men stimulere ambisiøse entreprenører, 6) Forsøk å få til et eksempel, en suksesshistorie, 7) institusjonelle

verktøy for å håndtere kulturelle endringer, 8) nødvendig endringer i lovverk og regulering for å fremme entreprenørskap (Isenberg, 2010, Stam 2015, s.1763, Stam &Spigel, 2016, s.6). Disse anbefalinger er selvsagt noe generelle, men skaper et grunnlag for videre diskusjon senere mer spesifisert til strategiske valg for Kristiansandsregionen.

Før man eventuelt endrer politikk innenfor feltet, er det selvsagt viktig å ha i mente at teorien om entreprenørielle økosystemer har begrensninger og svakheter. Stam (2015) påpeker den manglende kausaliteten i samspillet og årsaks-virkning sammenhengen er ennå noe uklare. En forklaring for hvorfor entreprenørskap vokser i en region og ikke i et annen region er ikke enkelt å finne. Modeller kan fremstå som ei liste med elementer som hører til i et entreprenørielt økosystem, uten å spesifisere hvilke elementer er nødvendige og hvilke er fordelaktige (Stam, 2015) Det vil selvsagt være et mål senere i oppgaven å forsøke å spesifisere noen essensielle elementer i Kristiansregionen som kan ansees som nødvendige og fordelaktige. Det er heller ikke selvsagt at en økning i entreprenøriell kapasitet vil resultere i en økning av velstand i regionen. Det er håpet at økt entreprenørskap vil skape flere nye jobber og tiltrekke flere virksomheter til regionen, men det er på sin plass å være varsom ved å trekke denne konklusjonen uten nærmere vurdering av lokale vilkår (Spigel & Harrison, 2017, Nightingale & Coad, 2013).

Det bør også nevnes at entreprenøren er den sentrale spiller i et entreprenørielt økosystem og nettverket av entreprenører er avgjørende for et velfungerende system. Det kan da tyde på at offentlige tiltak og påvirkning er begrenset i sin virkning om ikke dette sentrale elementet er tilstede (Spigel & Harrison, 2017). Som også fremhevet i de ni pilarene av World Economic Forum er lederskap fra en sterk gruppe av entreprenører støttende til resten av systemet (World Economic Forum, 2013, s.6-7).

### 2.3 Kommunen som næringspolitisk aktør

Det vil bli sentralt senere i oppgaven å diskutere rollen kommunen kan spille i næringsutvikling og fremkomst av entreprenørskap. Som grunnlag for den diskusjonen må man være klar over spillerommet kommunen har som næringspolitisk aktør. Det eksisterer en rekke vedtatte dokumenter med strategiske retningslinjer og handlingsplaner som fungerer som retningsssnor for kommunalt arbeid, deriblant den strategiske næringsplanen for Kristiansandsregionen og etterfølgende handlingsplaner for de individuelle kommunene i

regionen. Det finnes også noen begrensninger som kommer av kommunens mandat. Kommuner skal ikke drive med noen form for konkurransevridende virksomhet, det vil si kommunen skal være en nøytral aktør og kan ikke støtte en virksomhet til ulempe for en annen. Kommuner er tildelt begrensende mengder offentlige midler og disse skal fordeles til dedikerte formål, det er ikke rom for direkte kapitalstøtte av en bestemt virksomhet. Norges offentlige virksomhet er bygd på en demokratisk hierarki, struktur og ansvarsfordeling. Nasjonale retningslinjer som kommer fra Stortinget påvirker det strategiske arbeidet til fylkeskommunene, som igjen har en ringvirkning på satsninger og arbeidet som pågår i enkelte kommuner. Denne strukturen kan virke noe byråkratisk og begrensende til handlingsrom, men er også med på å sikre at offentlige midler og virksomhet er benyttet til formål som gagnar Norge på et nasjonalt nivå.

### **2.3.1 Regionalutvikling**

Behovet for utvikling er anerkjent, befolkningsvekst, eldrebølgen, miljøutfordringer og teknologisk utvikling er et faktum og samfunnet endrer seg for å møte nye behov og krav. Regionalutvikling innebærer mye, fra arealplanlegging i byer og distrikter for å skape rom til vekst, samt mål for bærekraftig utvikling for å takle miljøutfordringer, og til næringsutvikling for å skape flere arbeidsplasser og økonomisk vekst (Regionplan Agder 2030- høring 01.03.18). Den ene faktoren påvirker den andre, i at for eksempel en utfordring med hensyn til miljøet kan skape en mulighet for innovative løsninger som kan kommersialiseres og dette påvirker satsninger i næringslivet. I denne oppgave styrer fokuset på entreprenørskap oppmerksomheten mot muligheten for at nytenkning og innovasjon kan skape økonomisk vekst gjennom næringsutvikling.

Forutsetningen for utvikling og omstilling ligger i eksisterende faktorer i regionens infrastruktur og næringslivet. Den sterke koblingen mellom entreprenørskap og innovasjon betyr at mange av de samme forutsetninger ansett som fremmende for innovasjon er svært anvendelig når det er snakk om entreprenørskap. Faglitteraturen om regionale innovasjonssystemer (RIS) fremmer at forutsetning for utvikling kan kategoriseres grovt etter bredden og mengden av de to faktorene; kunnskapsinfrastruktur og næringsliv. Det vil si at en region med en betydelig næringsvirksomhet og en velfungerende kunnskapsinfrastruktur kategoriseres som «tykk» og en region med lite næringsvirksomhet og spartansk kunnskapsinfrastruktur kategoriseres som «tynn». Bredden av næringsvirksomheten



bestemmer om regionen kan kategoriseres som «spesialisert» eller «varierte». Man ender da med tre kategorier; 1) regioner med «tynne» innovasjonssystemer der det eksisterer et svakt næringsliv og lite kunnskapsinfrastruktur, 2) regioner med «tykke, spesialiserte» innovasjonssystemer der det er mye næringsvirksomhet innenfor samme bransje og 3) «tykke, varierte» regioner der det er sterk næringsvirksomhet og kunnskapsinstitusjoner innenfor en bred variasjon av bransjer (Fitjar, Isaksen & Knudsen, 2016, Isaksen & Trippl, 2016). Denne kategoriseringen er blitt benyttet i flere studier i Norge og kan være nyttig senere i oppgaven med hensyn til Kristiansandsregionen og de forutsetninger som eksisterer og hvorvidt disse er optimale for nytenkning og entreprenørskap.

Retningen for regionalutvikling er bestemt av en del strategiske valg og disse strategiske valg er gjerne styrt av overordnede mål. Overordnede mål sier noe om hvor man vil som region, vil man styrke eksisterende virksomheter, skape rom for ny satsning innenfor eksisterende bransjer eller skal regionen jobbe mot nye virksomheter? Isaksen & Trippl (2016) presentasjon av langsiktige utviklingsbaner (kalt *path dependency*) gir oss noen begrep som kan være nyttig videre i oppgaven. Teorien om *path dependence* fremmer at utvikling kan skje på flere måter og at man følger en sti med avhengige ledd som leder til retningen for utviklingen. *Path renewal* (fornyelse) fremmer utvikling av nye virksomheter innenfor eksisterende næringer, *path extension* (forlengelse) støtter eksisterende virksomheter og sterke næringer og *path creation* (nyskaping) legger til rette for helt nye virksomheter innenfor områder som ikke er utnyttet i regionen fra før (Isaksen & Trippl, 2016, s.68-69). Med hensyn til entreprenørskap kan det sies at det er noen fordeler der den langsiktige utviklingsbanen satser på nye virksomheter, enten i form av *path creation* eller *path renewal*.

Litteraturen viser også til en sammenheng mellom forutsetninger for utvikling og langsiktige utviklingsbaner. Regioner med «tykke varierte» innovasjonssystemer skaper gunstige vilkår for satsning på skapelse og fornyelse. Potensiale for utvikling basert på forskning og ny kunnskap er også større i regioner med tykke og varierte innovasjonssystemer. Organisasjoner som støtter nyskaping og fornyelse er også mer ofte tilstede i områder med et sterkt og variert næringsliv (Isaksen & Trippl, 2016, s.73). Sammenhengen mellom forutsetninger for utvikling og utviklingsbaner kan være relevant i diskusjon av optimale vilkår for entreprenørskap i Kristiansandsregionen.

### 2.3.2 Strategiske valg

Den strategiske næringsplanen i Kristiansandsregionen er grunnlaget for handlingsplaner i Kristiansand og kommuner som deltok i det interkommunale samarbeidet. Satsningsområdene definert i næringsplanen blir grunnlaget for strategien for næringsarbeid mot Kristiansregionens fremtid. Strategiske satsninger inkluderer 1) Kompetanse, 2) Innovasjon, 3) Attraktiv storbyregion, 4) Internasjonal konkurranseevne, 5) Transport og infrastruktur og 6) Næringsarealer. I denne oppgaven vil satsningsområdet «Innovasjon» være spesielt relevant etter som det er innenfor dette området som entreprenørskap er nevnt. Valg som ble foretatt av er styrende for utviklingsmuligheter og fremtiden av regionen og det er da særdeles viktig at strategiske valg er tilpasset lokale vilkår og behov.

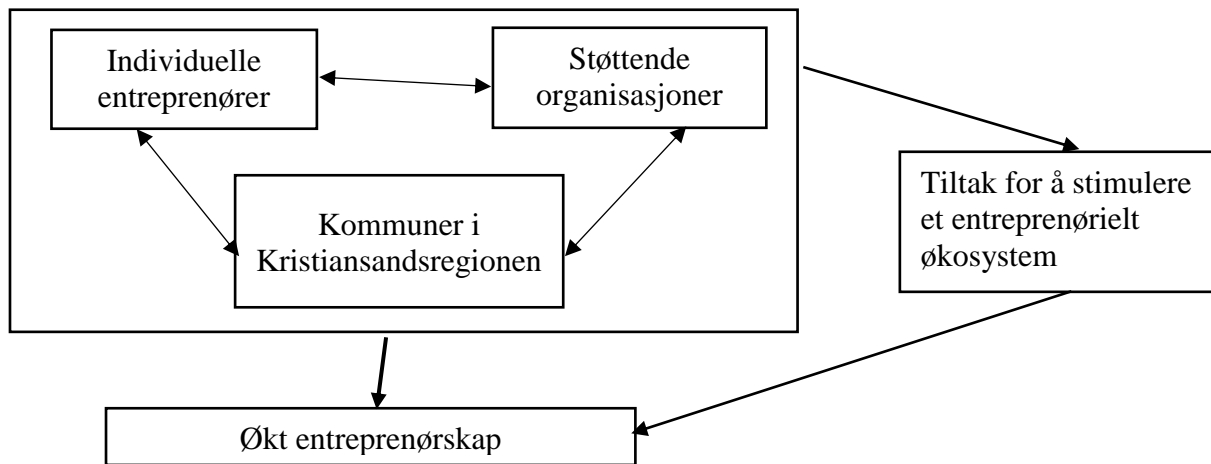
Ifølge Isaksen (1998) kan lokale tiltak og strategier for næringsutvikling varierer fra sted til sted, påvirket av størrelser, geografisk beliggenhet og næringslivets oppbygging. Modellen kategoriserer strategier grovt i omfordelingsstrategier eller egenbasert utviklingsstrategier, og om man da vurderer om strategien er alt omfattende eller konsentrert, ender man med fire hovedtyper av strategier; 1) akkvisjon, 2) vekstsenterstrategi, 3) lokal ressursmobilisering og 4) småbedrifts- og nettverksstrategier (Isaksen, 1998) Politiske avgjørelser bestemmer i stor grad hvilken overordnede strategi som skal velges og tidligere har omfordelingsstrategier vært vanlige i distriktpolitikken men i senere tid har lokal ressursmobiliserings og småbedrifts- og nettverksstrategier blitt mer utnyttet (Isaksen, 1998, s.27 & s.45). Den offentlige rollen er forskjellig i de forskjellige strategier, for lokal ressursmobilisering skal strategien skape betingelser for og støtte lokale ideer og nye initiativer. Derimot under småbedrifts- og nettverksstrategier, er den offentlige rollen å støtte og bidra til videreutvikling av det eksisterende næringslivet (Isaksen, 1998, s.26). Det som er likt ved disse strategier er deres fokus på kvantitet, det vil si formålet ved både ressursmobilisering og småbedrifts- og nettverksstrategier er en økning i mengder nyetableringer og vekst i mange bedrifter. Det kan derimot sies at formålet ved et velfungerende entreprenørielt økosystem er å skape sunne vilkår for vekst i nyetablering og etablert bedrifter. Kristiansregionen består av kommuner som kan defineres som storbykommuner og kommuner som kan defineres som distriktskommuner. Det vil da bli relevant å tenke på om strategiske valg med hensyn til næringsutvikling og entreprenørskap skal være like for hele regionen.

Fra et politisk perspektiv er det en lang tradisjon av positivt syn til entreprenørskap og mulighetene og fordeler ansett til å være relatert til entreprenørskap. Fra planer og strategi dokumenter for Kristiansandsregionen kan man se at denne regionen satser på innovasjon og entreprenørskap som en løsning for mange av fremtidens utfordringer. Denne positiviteten er støttet av mye forskning og faglitteratur. Flere studier viser til at entreprenørskap er en sentral ingrediens nødvendig for å få til langsiktig økonomisk vekst (Forsman, 2011, McKeever, Anderson & Jack, 2014) Nightingale & Coad (2013) stiller derimot spørsmål ved hvor reell denne gevinsten av entreprenørskap egentlig er for samfunnet. Tvilen stammer fra at det statistiske datagrunnlagets vurdering har vært basert på, har tidligere vært noe vakkende, samt utfordringer med definisjoner av nøkkelbegreper har gjort forskning noe krevende (Nightingale & Coad, 2013, s. 119-123). Med tanke på strategiske valg er påvirkning av entreprenørskap på antall arbeidsplasser, produktivitet, innovasjonskapasitet og økonomisk vekst i regionen saker som bør vurderes nøye før man innvilger ressurser og midler i politiske vedtak eller strategiske avgjørelser ment for å fremme entreprenørskap (Nightingale & Coad, 2013, s.124-130).

## 2.4 Analytisk rammeverk – et verktøy i den empiriske undersøkelsen

Med den overnevnte teorien til grunn, er det nødvendig å finne ut hvordan virkeligheten i Kristiansregionen ser ut. En forenklet modell som illustrerer hvordan forskeren tror sammenhengen er kan være nyttig for å strukturere undersøkelsen (Easterby-Smith et al.,2015). Teorien om entreprenørielle økosystemer er grunnlaget for det analytiske rammeverket presentert i figur 2.2. Konteksten, dvs. Kristiansandsregionen, er representert av den ytterste firkanten som rammer inn de andre elementer. Innenfor konteksten eksisterer det flere aktører og disse er gruppert etter rolle og perspektivet i økosystemet; individuelle entreprenører, organisasjoner som er til for å støtte entreprenøren og det offentlige som i denne sammenhengen blir kommunen. Rammeverket fremmer at det eksisterer en sammenheng mellom den individuelle entreprenøren, de støttende organisasjoner og den rollen offentlig virksomheten og kommuner i Kristiansandsregionen kan spille. Ifølge denne forståelse vil et samspill mellom disse parter være fordelaktig og produsere en økning i entreprenørskap. Kommunikasjon mellom partene representeres i modellen til å gå begge veier av piler som kobler partene. Dette er sentralt for at modellen skal fungere og hvorvidt disse koblingene eksisterer vil være en viktig faktor i den empiriske undersøkelsen. Resultatet av den samhandling mellom aktører innenfor regionen er forhåpentligvis en økning i

entreprenørskap. Konteksten partene fungerer innenfor er representert av den ytterste rammen. En økning i entreprenørskap er fremstilt til å kunne skje som en direkte resultat av samspill innenfor den eksisterende konteksten eller ved bestemte ekstra tiltak for å stimulere et velfungerende entreprenørielt økosystem. Relasjoner mellom aktørene innenfor konteksten vil være interessant i den empiriske undersøkelsen og også hvilke tiltak som eksisterer for å stimulere det entreprenørielle økosystemet og hvilke tiltak som kan føre til økt entreprenørskap.



Figur 2.2 Analytisk rammeverk

## 3.0 Metode

Kapittelet vil beskrive hvordan forskningsprosjektet er utformet, hvorfor disse valgene ble foretatt (3.1), utvalget som ble valgt til datainnsamling og begrunnelser for valgene (3.2). I tillegg blir det en beskrivelse av gjennomføring av undersøkelse og datagrunnlaget som benyttes videre i oppgaven (3.3) og en beskrivelse av hvordan analysen gikk for seg (3.4). Forskningsprosjektets validitet og reliabilitet vil også bli behandlet videre i dette kapitelet og tiltak ment for å styrke validiteten og reliabiliteten vil bli beskrevet.

### 3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign handler om å organisere aktivitet slik at man samler relevant data som legger til rette for å kunne oppnå prosjektets formål. Forskerens tilnærming vil i stor grad bli påvirket av formålet ved forskningen og det epistemologiske grunnlaget (Easterby-Smith et. al., 2015, s.67). Ved en induktiv tilnærming begynner man med innhenting og analyse av informasjon for å deretter formulere spørsmål, men ved en deduktiv tilnærming utvikler man en hypotese basert på eksisterende teori og innhenting av data har som formål å undersøke denne hypotesen (Easterby-Smith et. al., 2015, s.5). Denne oppgaven er basert på en deduktiv tilnærming, der man har et forskerspørsmål istedenfor hypotese og det eksisterer et teoretisk grunnlag. Empirien da undersøkes for å finne relasjoner mellom teori og empiri som kan gi et mulig svar på forskerspørsmålene. Det kan sies at metoden baseres på kritisk realisme.

En tilnærming basert på kritisk realisme er en strukturert måte å tenke på sosiale sammenhenger og ansees som en god tilnærming i denne oppgaven. Man benytter eksisterende teori for å lage en analytisk modell før man utfører undersøkelsen. Den analytiske modellen skal være en forenkling av sammenhengen og etter innhenting av data vil dette kunne justeres (Bergene, 2007). Selv om det epistemologiske grunnlaget for kritiske realisme er positivisme kan det sies å være et kompromiss med en noe mer konstruktivistisk tilnærming. Det er en strukturert måte å observere og forske på sosiale fenomener som er komplekse. Virkeligheten undersøkes med hensyn til årsak-virknings sammenheng og resultatet av forskningen ansees å være en mulig forklaring istedenfor et absolutt svar. En strukturert ontologi tar hensyn til empiriske faktorer og med et teoretisk grunnlag kan mulige kausale sammenhenger undersøkes (Easterby-Smith, Thorpe & Jackson, 2015, s.59). I den komplekse sammenhengen undersøkelsen foregår i, er kritisk realisme en fornuftig måte å tilnærme seg undersøkelsen. Det analytiske rammeverket (fig.2.2) som ble utviklet forsøker å

fremstille sammenhengen på en forenklet måte, men fremdeles ivaretar elementer som er avgjørende for undersøkelsen av den komplekse virkeligheten.

Det er viktig å være klar over at det eksisterer fordeler og ulemper med det positivistiske grunnlaget og den strukturen og klarheten kritisk realisme gir. Den ontologiske strukturen gir et godt rammeverk for å håndtere forskning av komplekse sosiale sammenhenger og fasiliterer observasjon og forskning på en god måte. Både ved utformingen av intervjuguiden, datainnsamlingen og sortering av data gir det analytiske rammeverket en viktig retningslinje for hvordan arbeidet skal utføres. Underveis i denne prosessen ble det foretatt små endringer i det analytiske rammeverket. Det er derimot viktig å være oppmerksom på at det analytisk rammeverket er noe begrensende og mangel på fleksibilitet og en snever analytisk modell kan hindre en fullstendig forståelse av et fenomen (Easterby-Smith et. al., 2015).

Valg av datainnsamlingsmetode er en viktig del av prosessen. Innsamlingsmetoden må resultere i et datagrunnlag som er relevant og kan benyttes til å svare på forskerspørsmålet. Dette samsvar er usedvanlig viktig for prosjektets validitet, om ikke datagrunnlaget kan stoles på er eventuelle konklusjoner svekket. Det er viktig i denne undersøkelsen av Kristiansandsregionen at datagrunnlaget svarer på forskerspørsmålene angående entreprenørskap. I en undersøkelse av sosiale og komplekse sammenhenger gir statistiske eller kvantitative data begrenset informasjon om situasjonen. Kvantitative data kan være nyttig for å gi en oversikt over meninger eller å undersøke et større utvalg for å oppnå statistikk til å støtte seg på. Kvantitative metoder er derimot lite fleksible og gir svært begrenset informasjon om menneskelige relasjoner, prosesser og kausalitet. Kristiansand kommune har innsamlet data om entreprenørenes utnyttelse av tilbud i form av en spørreundersøkelse, og denne informasjonen vil bli benyttet som sekundærdata. Det ansees derimot å være mest hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode for innsamling av data i dette forskningsprosjektet. Kvalitative metoder gir muligheter for utvikling av forståelse av kausalitet og gir rom for justeringer underveis. Kompleksiteten i sosiale sammenhenger kan ivaretas på en bedre måte (Easterby-Smith et. al. 2015, s.56). Det vil derfor bli mest hensiktsmessig å benytte den kvalitative metoden individuelle intervjuer som innsamlingsmetode for det primære datagrunnlaget.

Hensyn til undersøkelsens validitet og reliabilitet er sentrale faktorer i utformingen av et forskningsprosjekt. Hvorvidt den presenterte observasjoner gir et fullstendig og riktig

representasjon av omstendigheter den beskriver er ansett som validitet (Easterby-Smith, 2015, s.343). I en undersøkelse som er basert på kritisk realisme er det noen forventninger til en positivistisk tilnærming, men den kvalitative tilnærmingen i en sosial sammenheng gjør det til at statistikk og den slags validitet krevet i kvantitative undersøkelser blir mindre relevant. Det er derimot viktig at datagrunnlaget innsamlet fra informanter kan ansees å være basert på et godt kunnskapsgrunnlag, er troverdig og behandles også med et kritisk blikk (Easterby-Smith, 2015, s.88). Reliabilitet handler om evnen til å få den samme resultat ved gjentatte forsøk (Easterby-Smith et. al, 2015, s.340). Ved kvalitative undersøkelser er en identisk gjentakelse av undersøkelsen svært vanskelig og reliabilitet handler derimot mer om en fullstendig beskrivelse slik at man kan være sikker på at studiet er gjennomført på en korrekt og solid metodisk måte. I den undersøkelse vil da en fullstendig og veldokumentert prosess være spesielt viktig.

### 3.2 Utvalg

Det var viktig at informantene i undersøkelsen var i en posisjon til å tilføye et perspektiv som relaterer til deres rolle i økosystemet. En liste over mulige kandidater ble utarbeidet fra et søk og en undersøkelse av aktører i det lokale økosystemet. Den forenklete representasjonen av økosystemet presentert i det analytiske rammeverket skapte en oversiktlig, logisk og nyttig måte å sikre en spredning i utvalget; det ble valgt 7 representanter fra gruppen «individuelle entreprenører», 6 representanter fra gruppen «støttende organisasjoner» og 5 representanter fra gruppen «Kommuner i Kristiansandsregionen». Et totalt utvalg av 19 informanter fordelt over de tre gruppene.

Tabell 3.1: Fordelingen av informantene

<b>Individuelle entreprenører</b>	<b>Støttende organisasjoner</b>	<b>Kommune/ Offentlig administrasjon</b>
Erfaren entreprenør	EVA-senteret	Næringsrådgiver Krisitiansand kommune
Nyetablert virksomhet - EVA	Innoventus Sør	Næringsrådgiver Krisitiansand kommune
Veletablert virksomhet - EVA	Innovasjon Norge	Næringsrådgiver Birkenes kommune
Virksomhet i etablering - EVA	UiA Nyskaping	Næringsrådgiver Vennesla kommune
Virksomhet i etablering- CoWorx	CoWorx	Knutepunkt Sørlandet
Veletablert virksomhet -CoWorx	Connect Sørlandet	
Veletablert virksomhet- CoWorx		
Nyetablert virksomhet - CoWorx		

Personer som kunne stå som representant for organisasjoner ble valgt på grunnlag av deres erfaring, kunnskap og posisjon i organisasjonen. Det var viktig å velge informanter som kunne svare spesifikt på spørsmål angående organisasjonens rolle i økosystemet og for direkte påvirkning på entreprenørskap og entreprenøren.

Informanter i gruppen «individuelle entreprenører» var representanter fra en variasjon av bedrifter, noen i etableringsfasen og andre i vekstfasen, samt noen eksempler av individer som etablerte en bedrift for flere år siden og har opplevd en stor grad av suksess. Disse informantene ble kategorisert i samhold til den informasjonen de selv oppga angående når bedriften ble etablert og hvilket stadiet i prosessen de selv vurderte bedriften å være i. Bedriftene som ble valgt hadde, har eller har hatt, en forbindelse til en av organisasjonene under kategorien «støttende organisasjoner». Det finnes selvsagt entreprenører som eksisterer uten å benytte seg av disse «støttende organisasjoner», og dette er en gruppe som man kunne muligens også ha oppsøkt ved behov.

Representanter for gruppen «støttende organisasjoner» inkluderer informanter som har nøkkelroller i arbeidet relatert til entreprenørskap, som for eksempel; Innovasjon Norge, Connect Sørlandet, CoWorx, tidligere Knutepunkt Sørlandet og EVA-senteret. Fra Kristiansand kommune var medarbeidere i Business Region Kristiansand, og fra andre kommuner i regionen var Vennesla og Birkenes kommuner representert av næringsrådgivere. Det kan også bemerkes her at det ble gjort flere forsøk å opprette kontakt med representanter i Vest-Agder fylkeskommune uten å lykkes.

### 3.3 Fremgangsmåte- Gjennomføring av datainnsamling

Som beskrevet i 3.2 er en undersøkelse utformet med tiltak for å ivareta validitet og reliabilitet svært viktig. Valg av informanter med et relevant kunnskapsgrunnlag, en informantliste som ivaretar alle parter og perspektiver og gir et komplett bilde av situasjonen, samt en korrekt og kritisk analyse av datagrunnlaget vil bli essensielle faktorer for å sikre undersøkelsens validitet. En god beskrivelse av fremgangsmåten, det vil si dokumentasjon og presentasjon av prosessene tilknyttet datainnsamling, analyse og presentasjon av resultater, vil gi anledning for en eventuell gjentakelse av undersøkelsen og sikrer da reliabiliteten. Følgende seksjonen vil forsøke å beskrive datagrunnlaget og den gjennomførte undersøkelse på en fullstendig måte.



### 3.3.1 Primærdatakilder

Primærdata er informasjon som er samlet av forskeren til formålet for det bestemte prosjektet (Easterby-Smith et.al., 2015). I denne undersøkelse var det bestemt at kvalitative samtaler med individuelle aktører ville være mest hensiktsmessig for å innhente det nødvendige datagrunnlaget. Dataene ble samlet inn gjennom semi-strukturerte intervjuer der en formulert skisse over tematikken ble benyttet i form av en intervjuguide, der utgangspunktet for valg av inndeling i intervjuguiden var det analytiske rammeverket. Individuelle intervjuer gir anledning til et rikt datagrunnlag der informantens synspunkter, erfaringer og opplevelser blir relevant informasjon (Easterby-Smith et.al., 2015, s.340).

Som tidligere nevnt, var det essensielt for kvaliteten av datagrunnlaget og undersøkelsens validitet, at utvalget av informanter inkluderte mennesker med forskjellige perspektiver og innsynsvinkler på entreprenørskap. Informanter måtte også ha et kunnskapsgrunnlag og/eller erfaringer som ga dem et grunnlag for å svare på spørsmålene. Som nevnt var utviklingen av informantlisten derfor en viktig oppgave, der den måtte inkludere mennesker fra alle delene av rammeverket, det vil si individuelle entreprenører, støttende organisasjoner og Kristiansand kommune. Kontaktpersonen i Business Region Kristiansand, med kjennskap til kommunen og støttende organisasjoner i Kristiansandsregionen, var til stor hjelp i å finne de mest hensiktsmessige personer i de utvalgte organisasjoner. Kontakten med entreprenører ble opprettet etter henvisning fra organisasjonene med direkte tilknytning til entreprenører i regionen. Det ble formulert et informasjonsskriv som beskrev formålet ved prosjektet, samt format og vilkår for deltakelse, dette ble tilsendt ved opprettelse av kontakt med informanter. I forberedelse til intervjuene ble det formulert en intervjuguide. I en semi-strukturert samtale skaper hovedtemaene i intervjuguiden strukturen og fremdrift i samtalen, men begrenser ikke muligheten for andre temaer som kan komme opp tilfeldig. Intervjuguiden som ble benyttet i samtale er vedlagt, se vedlegg 1.

Hovedtemaene i intervjuguiden som ble benyttet var bestemt ut i fra teorigrunnlaget og inkluderte: litt om organisasjonen til informanten, samt formål og hovedvirksomhet ved organisasjonen. Temaer som ble drøftet var for eksempel; hva en entreprenør er og de sosiale faktorer, kulturelle faktorer og materielle faktorer som påvirker det entreprenørielt økosystemet. Fra teorien om entreprenørielle økosystemer ser man at det er mange faktorer som kan ansees å påvirke systemet og den gruppering i sosiale, kulturelle og materielle

faktorer (Spigel & Harrison, 2017) lot til å ivareta og oppsummere variasjonen av mulighetene presentert i forskjellige teoretiske tilnærminger (Spilling, 1996, Isenberg, 2011, Stam & Spigel, 2017, Stam, 2015). Informantens relasjon til kommunen var også et sentralt tema i intervjuguiden. Under hvert tema ble det formulert noen forslag til spørsmål som kunne være relevant i samtalen.

Intervjuene ble gjennomført på lokalene til informanten. Informanten ble informert om at det bør avsettes 30-60 minutter til samtalen. Ved begynnelsen av samtalen ble det avklart at informanten kunne være sikker på anonymitet i oppgaven og det ble også bekreftet at det var aksept for at samtalen ble tatt opp. Lydopptaket gjorde det unødvendig å ta notater under samtalen og la til rette for mer tilstedeværelse og kontakt under samtalen. Lydopptaket var også med på å sikre validiteten i at det minsker mulighet for feil i transkripsjonen og gir et solid grunnlag for analyse i ettertid av samtalen. Det ble gjennomført 19 samtaler på en gjennomsnittlig varighet av en halvtime.

En annen kilde for primærdata var deltakelsen og observasjoner ved EVA-senterets kurs for mennesker som ønsker å etablere nye virksomheter, kalt for «Generelt innføringskurs i etablering». Kurset er en del av tilbudet til etableringssenteret i Kristiansand og blir gjennomført med jevne mellomrom i løpet av året. Det var 9 personer tilstede og kurset ble avholdt av en veileder tilknyttet EVA-senteret.

### **3.3.2 Sekundærdatakilder**

Sekundærdata er informasjon samlet for andre eller mer generelle formål, ikke direkte relatert til forskningsprosjektet men relevant til forskningsprosjektet (Easterby-Smith et.al., 2015). Som det ble presentert tidligere i oppgaven er kvantitative data ansett for å være av begrenset verdi der formålet er å oppnå økt forståelse av entreprenørskap og hvordan vilkår for entreprenørskap kan forbedres. Kvantitative undersøkelser og statistikk samlet og presentert av bla. Statens Statistikkbyrå og NAV var derimot nyttig i undersøkelsen av konteksten for prosjektet.

Undersøkelsen bestilt av Kristiansand kommune og gjennomført av Oxford Research i løpet av høsten 2017 omfattet bedrifter som hadde registrert etablering inntil tre måneder før undersøkelsen ble gjennomført. Formålet ved undersøkelsen var beskrevet av Kristiansand

kommune til å være å gi Kristiansand kommune kunnskap om bedriftsetablerernes behov for støtteaktiviteter i oppstartsfasen. Det ble sendt til over 200 bedrifter og 92 bedrifter svarte. Rådataene ble gjort tilgjengelig for å benyttes som sekundærdata i denne oppgaven. Det er også blitt gjort tilgjengelig tall benyttet internt i Kristiansand kommune. Disse tall angående nyetableringer og kommunens bedrifter er hentet av kommunens ansatte fra forvalt.no og bearbeidet for å gi en statistisk oversikt. Siden disse ikke er publiserte kilder benyttes de kun som utfyllende informasjon som støtter data hentet i undersøkelse eller funnet i publiserte kilder.

Planer og strategidokumenter har gitt mye informasjon om fremtidens planer i regionen og de politiske vedtakene som skaper rammeverket for administrasjonens arbeid. Regionalplanen for Kristiansandsregionen 2011-2050, Kommuneplanens samfunnsdel 2017-2030 og Kristiansandregions strategisk næringsplan, samt tilhørende handlingsplaner (2015-2018) for Kristiansand og Vennessla kommunene har blitt benyttet flittig for å finne informasjon om konteksten og rammer for arbeidet i regionen.

Websider til organisasjoner nevnt i oppgaven som for eksempel; Innovasjon Norge, Innoventus Sør, SIVA, Business Region Kristiansand og Kristiansand kommune har vært viktige kilder for informasjon i forberedelse til intervjuer. Selv om ikke alle disse websidene er siterte eller refererte til i oppgaven var det viktig å ha bakgrunnsinformasjon om organisasjonens formål og tilbud slik at det var mulig å stille spesifikke spørsmål relatert til virksomheten under samtaler. Websidene var også en fin kilde for undersøkelse av støtteprogrammer og andre tilbud i virkemiddelapparatet, der websidene benyttes som kommunikasjonskanal angående detaljer som formål og krav til bestemte søknad og programmer.

### 3.4 Beskrivelse av hvordan dataene skal analyseres

Utformingen av forskningsprosjektet legger til rette for hvilket datagrunnlag man har, men også måten datagrunnlaget er behandlet i etterkant av innsamlingen vil påvirke resultater og eventuelle konklusjoner. Det er derfor viktig at undersøkelsesutforming og analysen tar hensyn til mulige avhengigheter og korrelasjoner (Easterby-Smith et. al., 2015, s.275). I denne undersøkelsen var det ansett som sannsynlig at posisjonen eller rollen i det entreprenørielle økosystemet ville gi informanten et spesifikt perspektiv. Derfor ble det valgt

mennesker med forskjellige posisjoner for å oppnå innsynsvinkler på entreprenørskap fra flere perspektiver (se tabell. 3.1). Det analytiske rammeverket la til rette for gruppering av informanter i tre grupper i henhold til deres perspektiv og det ble gjort et forsøk på å snakke med et likt antall i hver gruppe. I etterbehandling og presentasjon av observasjoner, var det også viktig å få et komplett bilde av informantenes perspektiv innenfor hver gruppe, før man da kunne sette sammen alle perspektiver i en matrise (se tabell 4.1). Å sette sammen data i en oppsummerende matrise gjorde det mulig å se likheter og forskjeller i svarene fra de forskjellige gruppene. Oppsummering viste mye enighet og noen forskjeller i syn på saker, men matrisen er en svært forkortet presentasjon av datagrunnlaget og må ansees som slik. Prosessen for å komme frem til denne oppsummering var oppfattende og nøye utført for å bevare individuelle meninger og innspill innenfor grupper og også forskjeller og likheter mellom gruppene. Denne prosessen beskrives i mer detaljer i denne seksjonen.

I etterkant av hvert individuelt intervju ble lydopptaket benyttet til å lage detaljerte notater fra samtalen. Det ble ofte nødvendig å lytte til hver samtale flere ganger for å få nøyaktig notater. Fra disse notatene fra individuelle samtaler ble det laget en oppsummering av punkter under hvert tema for hele gruppen. Formålet ved denne øvelsen var å sammenfatte alle meninger fra gruppen. Det var i denne fasen viktig å ivareta forskjeller i perspektiver innenfor gruppen så alle «nye» punkter ble tatt med, selv om dette betydde at det kunne være motsetninger innenfor gruppen angående det samme tema. Dette ble gjort for alle tre grupper, slik at man endte opp med tre omfattende men oppsummerende notater som viste et komplett bilde, inndelt etter tema, av innspill fra hver gruppe. Oppsummering ble da benyttet til å overføre informasjon i en matrise. Matrisen formulert slik at hovedtemaene er representert på den horisontale og gruppene på den vertikale. Se seksjon 4.4. Tabell 4.1.

Undersøkelsens validitet og reliabilitet har vært viktig i alle deler av forskningsprosjektet. Av hensyn til validitet var tiltak i utformingen av undersøkelse, valg av datainnsamlingsmetode og utvalget samt analyse av datagrunnlaget ment til å sikre en metodisk forsvarlig og god forskningsprosjekt som kan gi svar på forskerspørsmålene. En prosess som sikret valg av informanter med et relevant kunnskapsgrunnlag, en informantliste som ivaretar alle parter og perspektiver for å gi et komplett bilde av situasjonen gir et solid grunnlag. I tillegg var en korrekt og kritisk analyse av datagrunnlaget essensielt for å sikre undersøkelsens validitet. Disse tiltak er beskrevet under tilhørende seksjon i kapittelet. Med tanke på reliabiliteten er

metode kapitlet svært viktig, dersom denne seksjonen har gitt anledning til en fullstendig og utfyllende redegjørelse av metodiske valg og praksis.

## 4.0 Entreprenørskap i Kristiansandsregionen – observasjoner fra den empiriske undersøkelsen.

Den følgende seksjonen vil beskrive den empiriske data som ble innsamlet fra informantene i utvalget. Observasjoner fra alle tre gruppene vil bli presentert under det tema som observasjonen gjelder, observasjoner vedrørende entreprenører i Kristiansandregionen (4.1), det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandregionen (4.2) og kommunen som næringspolitisk aktør (4.3). I seksjon 4.4 (tabell 4.1) er en oppsummerende tabell presentert, denne tabellen er en forenklet og forkortet versjon av datagrunnlaget som kan benyttes for å få en oversikt av likheter og forskjeller i perspektivene relatert til de spesifiserte temaer. Diskusjonen av relasjonen mellom det teoretiske grunnlaget og den observerte empirien vil bli presentert senere i kapittel 5.0.

### 4.1 Entreprenørskap og entreprenøren i Kristiansandsregionen

I teorikapittelet ble det bemerket at en tydelig definisjon av en entreprenør var utfordrende å oppdrive. Dette kan også observeres i informantenes respons til spørsmålet; «Hva er en entreprenør?». Mange av informantene svarte utfyllende og datagrunnlaget ble rik av adjektiver som beskriver personlige egenskaper og kriterier som kan tenkes å være viktig for å kunne kalles en entreprenør i Kristiansandsregionen.

Alle parter var enige om at entreprenørskap handler om å skape noe nytt. Hvor viktig nyhetsgraden eller hvor innovativt løsningen trengte å være var det noe uenighet om blant informantene. Noen mente at alle som etablerer en virksomhet kunne kalles for entreprenørskap mens andre mente det å være nyskapende var avgjørende. For gruppen av informanter som er selv entreprenører handlet entreprenørskap om å skape noe nytt, skape egen arbeidsplass og eventuelt skape jobb for andre. Det ble påpekt i en samtale med en aktør i kommunen at en entreprenør trengte ikke å etablere en ny bedrift, men kunne fungere med nyskapende aktivitet innenfor et prosjekt. De oppsummerte data fra informantene innenfor gruppen «Støttende organisasjoner» beskrev entreprenørskap på en nokså teoretisk riktig måte, som en person som etablerer en virksomhet på grunnlag av en nyskapende ide som kan kommersialiseres, der kommersialisering skiller mellom oppfinner og grunder. En entreprenør er forventet å være en person med stor grad av indre motivasjon og pågangsmot som i tillegg har ambisjoner om vekst. Innenfor gruppen «Støttende organisasjoner» finner vi

organisasjoner som Innovasjon Norge og Innoventus Sør, som har tydelige kriterier nedlagt i søknadsprosessen.

I følge informantene i gruppen «Individuelle entreprenører» handler entreprenørskap om evnen til å se en mulighet, evnen til å tenke utenfor boksen og til å tilpasse seg nye situasjoner. Det er derimot observert at det skal mye mer til å være en entreprenør enn mange er forberedt på. Man må lære seg å håndtere saker utenfor fagområdet for virksomheten, som for eksempel regnskapskrav, lovverk og skatter og personalsaker. I slike situasjoner mener entreprenørene at nysgjerrigheten til å finne ut av nye ting og pågangsmot er avgjørende.

Informasjon fra støttende organisasjoner og kommunale aktører gir noe innsikt i hvem entreprenører i Kristiansandsregionen er. Nedgangen i oljeindustrien har resultert i en større grad av ledighet blant ingeniører og andre yrkesgrupper relatert til oljeindustrien. Støttende organisasjoner og kommunale aktører har observert en stigning i henvendelser fra mennesker i en overgangssituasjon at i tiden etter 2016. Det er selvsagt ikke utelukkende folk fra denne gruppen som søker bistand og etablerer nye virksomheter, men en økning i henvendelser tyder på at mange som er blitt arbeidsledig ser på muligheten til å etablere egen virksomhet og iverksette noe nytt. Det observeres at mange entreprenører er voksne i alderen mellom førti og femti og EVA-senteret rapporter at fordeling av kjønn er nokså jevnt, der ca. 43% av deltakere på kurs er kvinnelige entreprenører.

Personlige egenskaper til en entreprenør var det stor enighet om. Entreprenørskap krever en person med mot i brystet og stå-på-vilje. Entreprenørene kunne fortelle om opplevelser og erfaringer som krevde indre motivasjon og mot for å overvinne. Risikofaktoren ved å starte egen bedrift var også denne gruppen veldig tydelig klare over, men den motiverende faktor var beskrevet som lidenskap, engasjement og et ønske om å utvikle noe. I tillegg til evne og vilje, var også kunnskap nevnt som en viktig egenskap.

Med hensyn til kildene for entreprenskap er både primærdata og sekundærdata nyttig. Samtalene med informantene har gitt informasjon om hvilke muligheter som ansees å være tilstede i regionen. Flere av entreprenørene i informant gruppen satser på teknologiske løsninger og effektivisering av prosesser, selv om bruksområder for deres produkter varierte over et bredt spektrum. Sekundærkilder som kommunalplanen –Kristiansand mot 2030, Strategisk Næringsplan for Kristiansandsregionen og etterfølgende handlingsplaner for

kommunene, gir mye informasjon om visjoner, muligheter og satsninger i regionen. Visjonen presentert i «Kristiansand mot 2030 – en skapende by med ambisjoner» av en «Grønn innovasjonsby» med bærekraftig utvikling som premiss for utvikling der fokuset er innovasjon og nyskaping i private og offentlige virksomhet, lover bra for muligheter for entreprenørskap.

## 4.2 Entreprenørielle økosystemer i Kristiansandsregionen

Følgende observasjoner vil bli presentert under tilhørende temaer innenfor teorien fra entreprenørielle økosystemer. Det benyttes den samme inndeling som benyttet i intervjuguiden; sosiale faktorer, kulturelle faktorer og materielle faktorer. Presentasjonen av entreprenørielle økosystemer fremmet av Spigel (2015) gir en kategorisering som gir anledning for faktorer nevnt også i andre teoretiske rammeverk og ble derfor ble denne inndelingen benyttet i datainnsamlingen og videre nå i presentasjonen av innsamlet data.

### 4.2.1 Sosiale faktorer

I intervjuguiden var det inkludert spørsmål om viktige samarbeidspartnere for aktørene, kilder for informasjon og tilgang til andre ressurser som arbeidskraft og nettverk, samt tilgang til investorer og /eller mentorer som kan bidra med kompetanse og midler. Det var ansett som viktig å få informasjon om hvorvidt sosiale faktorer i økosystemet ligger til rette for entreprenøren og faktorer som kan være til fordel for entreprenørskap i Kristiansandsregionen.

Nettverk er anerkjent av faglitteraturen og informanter å være svært viktig, men i regionen er det flere av entreprenørene som gir informasjon om at det kan være en utfordring å finne kontakter og å utvikle et sunt nettverk. Dette fordi eksisterende nettverk kan oppleves som lukkede og begrensende. Fra teorien ser man at nettverk er et begrep som kan referere til formelle nettverk og uformelle nettverk. Formelle nettverk som klyngeorganisasjoner og andre profesjonelle samarbeidsgrupperinger kan være i form av en gruppe innenfor et fagfelt, en samling av investorer eller andre organisasjoner ment for å koble aktører sammen. Ved uformelle menes det nettverk som bygges gjennom bekjentskap og relasjoner, disse er mindre organisert men kan være like verdifullt for entreprenørskap (Spigel, 2015 s.53, Feld, 2012). Observasjoner om nettverk i Kristiansandsregionen kom fra noen av informantene i



«Individuelle entreprenører» gruppen, men det var bekreftet av flere informanter i de andre gruppene at det kan være utfordrende for nye aktører å få tilgang til etablerte nettverk og også å få innpass i etablerte verdikjeder. Det antydes på at dette skyldes tette relasjoner i en relativt liten region. Disse relasjoner, som oppleves som noe utfordrende for nye aktører, kan selvsagt være en fordel for etablerte virksomheter og det må anerkjennes at det observeres fordeler og ulemper i denne saken.

Samtlige av entreprenørene intervjuet har etablert sin virksomhet i Kristiansandsregionen på grunn av en personlig tilknytning til regionen. Noen har valgt å lokalisere deres virksomhet her til tross for opplevde ulemper ved regionen, som for eksempel mangel på nødvendig kompetanse innenfor et bestemt fagfelt, bedre tilgang til ressurser i større byer og et nokså lukket nettverk. Dette viser at familie og tilknytning til et sted har en sterk påvirkning når en entreprenør skal velge hvor virksomheten skal drives.

Seks av åtte informanter i entreprenørgruppen nevnte andre entreprenører som en viktig samarbeidspartner. Verdien av å utveksle erfaring og lære fra hverandre ansees for flere som avgjørende for videreutvikling av deres virksomhet. Noen gikk så langt som å si at en rådgiver som mangler den erfaringen er begrenset i deres mulighet til å hjelpe en entreprenør på en god måte. I utgangspunktet er CoWorx kun et kontorlandskap der bedrifter kan leie kontorplass, men informanter gir informasjon om at miljøet på CoWorx skaper muligheter for kommunikasjon og samarbeid mellom entreprenører som har en verdi for bedriftene som arbeider der. Det er også bemerkelsesverdig at det er svært lite referanse til kommunen med tanke på viktige samarbeidspartnere for entreprenører. Det er selvsagt enkelte mennesker i operative roller i kommunen som har gode relasjoner og direkte kontakt med entreprenører, men kommunen som organisasjon var ikke nevnt av entreprenører. Det er også relevant å påpeke at ikke kunnskapsorganisasjonen, Universitetet i Agder, var nevnt av entreprenører. Både «støttende organisasjoner» og «kommunale aktører» var bevisst fordelingen av roller i et entreprenørielt økosystem og kunne observeres til å være bevisst på å opprettholde kontakten til flere aktører i andre deler av systemet. Det er derimot noe data som tyder på at det er noe svikt i disse relasjoner.

Samhandling mellom aktører er en sak der det eksisterer varierende opplevelser av situasjonen. Det er synlige forskjeller i aktører som oppleves som viktige samarbeidspartnere og dette er naturlig med tanke på de forskjellige rollene aktørene har i økosystemet. Det

eksisterer en stor grad av tilfredshet med samarbeidsvilligheten og kontakt mellom aktører i «Støttende organisasjoner» og også mellom «Støttende organisasjoner» og «Kommunale aktører». Det er derimot verdt å bemerke at flere i gruppen «Individuelle entreprenører» nevner manglende samhandling som en utfordring ved systemet. I sammenheng med dette nevnes opplevelsen av et noe uoversiktlig terreng i forbindelse med virkemiddelapparatet og søknadsprosessen. En vanlig bemerkning fra entreprenører med erfaring av virkemiddelapparatet var at det var en utfordring å finne frem til den riktige løsningen og man er avhengig av støtte og råd. Det kan også nevnes at flere av informantene i gruppene «Støttende organisasjoner» og «Kommunale aktører» også bemerket behovet for forbedret informasjonsformidling og forenklede prosesser i forbindelse med virkemiddelapparatet og fordeling av offentlige midler.

Det bemerkes av informanter i samtlige av gruppene at en utfordring med hensyn til vekst og overlevelse av nye virksomheter er den manglende forbindelse til privat kapital. Connect Sørlandet er den regionale avdelingen for organisasjonen Connect Norge. Denne organisasjonen har medlemmer som er investorer og entreprenører som medlemmer der formålet er å koble entreprenører med mulige investorer. Det er derimot slik at samtlige av gruppene rapporterer en utfordring på dette området. Det oppleves av entreprenører at lokale investorer er få og mindre ivrige og i tillegg foretrekker investeringer innenfor eiendom og oljevirksomhet. Noe som resulterer i at et selskap som ønsker å overleve overgangen fra utvikling, støttet gjerne av offentlige midler, til produksjon og salg og eventuelt vekst må gjerne søke midler utenfor regionens grenser.

Informantene som har kjent disse utfordringer ved sosiale faktorer på kroppen, hadde selvsagt noen konkrete forslag til endringer som inkluderte; en større grad av samordning blant aktører som tilbyr offentlig støtte og programmer for entreprenører slik at det oppnås enklere kommunikasjon og raske tilbakemeldinger. Et forslag var en digital «portal» der det er mulig å finne informasjon om alle støttende organisasjoner og der aktører samler informasjon om tilgjengelige virkemidler og tilbud. Det kom også flere forslag til håndteringen av finansieringsutfordringer, som blant annet en større grad av Statlig støtte for entreprenør eller et større fokus på internasjonale kilder.

#### 4.2.2 Kulturelle faktorer

I undersøkelse av kulturelle faktorer, var det viktig å få informasjon om hvorvidt kulturen oppleves som støttende for entreprenørskap (Spigel, 2015, s.57). Spørsmål i intervjuguiden som relaterte til dette temaet omhandlet hvorvidt det eksisterer aksept for å mislykkes, hvordan det lokale entreprenørskapskulturen oppleves og hvordan virksomheter påvirkes av den lokale kulturen. I det teoretiske grunnlaget for entreprenørielle økosystemer er kulturelle faktorer beskrevet som hvor støttende og tolerant omgivelsene er for risiko, feiltrinn og å mislykkes. Kulturbegrepet inkluderer også hvorvidt det er akseptert å hylle suksesshistorier, hvorvidt det eksisterer en ambisjon for utvikling og en aksept for kreativitet og innovasjon (Spigel, 2015, Isenberg, 2011).

Det eksisterer noe overlapp mellom dette temaet og de sosiale faktorene i at opplevelsen av kulturen for samarbeid, nettverk og relasjoner mellom aktørene var også naturlige elementer som relaterer til kultur. Vest og Aust-Agder, som en del av Sørlandet, er naturligvis påvirket av den lokale kulturen. Det ble fremmet av flere informanter at denne kulturen ikke er nødvendigvis positivt for næringslivet. Kulturen ansees å være kjennetegnet av beskjedenhet og en tilbakelemt tilnærming. Beskjedenheten ble foreslått som en påvirkende faktor i at ikke det er flere som våger å satse og at nettverk kan oppleves som lukkede. Det ble antydnet av flere at den avslappet tilnærming til livet påvirker også forretninger og kunne være en av grunnene til at det var utfordrende å engasjere og samle flere investorer og å tenne en iver for entreprenørskap på likt nivå med andre byer.

Det var enighet blant informanter at det er en grad av aksept for å mislykkes som entreprenør. Det ansees i stor grad som en mulighet til læring og man blir ikke dømt men blir anerkjent som erfaren. Samtlige av entreprenørene intervjuet ble spurt om de hadde satset på nytt om det gikk galt denne gangen, og samtlige svarte positivt til dette. Flere kommenterte at det er hverken juridisk problematisk eller underkjent i næringslivet å gå konkurs, det er derimot måten man håndterer konkursen som er avgjørende for saken.

En gjentagende kommentar i samtlige av gruppene var at det oppleves et positivt skift i kulturen i nyere tid. Det kan virke som det er blitt populært å være en entreprenør i Kristiansandsregionen. En forklaring foreslått av flere informanter er en trend i tiden. Det er forklart som en positiv holdning til verdiskaping og innovasjon, en påvirkning som har

kommet fra internasjonale kilder og blitt gradvis akseptert også her i regionen. Andre mente det er et resultat av en nasjonal satsning på innovasjon og støtte fra en næringsvennlig regjering. Det ble også fremmet at den nye positiviteten til entreprenørskap er en reaksjon av nødvendighet skapt av nedgangen i oljevirkosomhet i regionen. Hvor den enn har kommet i fra oppleves den nye entreprenørskapskulturen som positivt for entreprenørskap. En entreprenør fortalte at hun hadde egentlig planlagt å flytte virksomheten til Oslo, men valgte å bli værende i regionen på grunn av den nye positiviteten til entreprenørskap i område.

Den opplevelsen av lukkede nettverk er også svært relevant med hensyn til kulturelle faktorer. Det eksistere både formelle nettverk og uformelle nettverk i regionen. De formelle nettverk, i form av klyngenettverk og næringshager, er en faktor som ble nevnt av kun to en av de entreprenørene intervjuet i undersøkelsen. Uformelle nettverk og relasjoner i verdikjeder har også mye å si for den opplevelsen av kulturen i regionen. Det rapporteres at det er utfordrende å komme som ny til disse relasjoner. Manglende aksept for nye virksomheter og løsninger skaper en negativ virkning på entreprenørskapskulturen. Det er nevnt av flere informanter at små forhold og en kultur for samhandling er fremmede for næringsutvikling. Det er positivt at det observeres at det eksisterer tette relasjoner mellom aktører i eksisterende verdikjeder og at det er en kultur for lojalitet og samarbeid. Det blir derimot negativt for entreprenørskap om en skepsis til fremmede og negativitet til nye løsninger får lov til å hindre vekst og utvikling av nye virksomheter.

#### **4.2.3 Materielle faktorer**

Materielle faktorer omhandler den påvirkningen infrastruktur, politiske avgjørelser, markedet og støttetjenester kan ha på vilkår for entreprenørskap (Spigel, 2015, s.57) I intervjuguiden var spørsmål angående materielle faktorer rettet mot hvordan aktøren opplever tilgangen til nødvendige støttetjenester, tanker om politiske avgjørelser og den påvirkningen disse har på vilkår for entreprenørskap, samt et mer generelt spørsmål om observerte utfordringer for næringslivet i regionen.

Utfordrende faktorer som informanter påpekte, som påvirker det lokale markedet, var en økt arbeidsledighet etter nedgangen i oljevirkosomheten, en merkbar mangel på privatkapital og skatter på eiendom og bruk. Nedgangen i oljevirkosomheten har tidligere vært antydnet til som en faktor som har trigget en økning i innovasjon, og det kan være sant, men nedgangen

resultere også i en endring i samfunnsøkonomien og en redusert satsningsvilje hos investorer. En allerede laber tilgang til privatkapital blir da negativt påvirket. Skatter på eiendom og bruk ble påpekt av en informant i gruppen «Kommunale aktører». Denne tilbakemeldingen hadde næringsrådgiveren fått i kontakt med lokalt næringsliv, som nevnt denne økonomiske belastningen på næringsaktører som en hindring for utvikling og vekst.

Det offentlige virkemiddelapparatet var beskrevet av flere informanter, i flere av gruppene, som noe uoversiktlig og vanskelig å navigere. Det finnes et velde av tilbud og program som entreprenører kan søke på og muligens motta støttemidler og kompetanseheving. Å finne det tilbudet som passer hvert enkelt prosjekt beskrives av entreprenører som utfordrende og tidkrevende, og dette er delvis bekreftet av informanter innenfor gruppen «Støttende organisasjoner». Tilgang til offentlige midler gjennom virkemiddelapparatet er begrenset av nedlagte ulike kriterier og søknadsprosessen oppleves for flere som krevende og byråkratisk. Hver enkel aktør i virkemiddelapparatet har sitt mandat, sine midler å forvalte og sine formål å oppnå, dette gjør det til at en entreprenør kan oppleve å møte feil aktør og blir avvist. Entreprenøren er da avhengig av at denne aktøren tar ansvaret og henviser ham videre til en mer passende aktør i virkemiddelapparatet. En aktør i virkemiddelapparatet som ble intervjuet ga uttrykk for en bekymring for at om ikke dette skjer, kan det hende at gode ideer går tapt fordi entreprenøren henvender seg feil og mister motet før den mottar støttemidler best egnet prosjektet.

Det ble nevnt av flere informanter at den «førstelinje-tjenesten», det vil si den første personen i økosystemet som møter entreprenøren, er avgjørende og viktig for et velfungerende økosystem. Det ble påpekt at den personen er ofte en næringsrådgiver i kommunen. Med hensyn til dette ble det fremmet at en ressursperson med tilstrekkelig kunnskap om aktørene, oversikt over tilgjengelig tilskudd og program aktørene tilbyr, samt innsikt i krav og kriterier kan være viktig for å sikre at ikke terrenget oppleves som uoverkommelig for en entreprenør. Flere av informantene i gruppen «Individuelle entreprenør» beskrev en annen fallgrube i systemet, som ble kalt for «et hull i systemet» eller «dødens dal». Det skjer en overgang fra periode med produktutvikling til produksjon og salg som kan være en farlig periode for virksomheten. Under produktutviklingen er det flere tilbud, som for eksempel Innovasjon Norges «markedsavklaringstilskudd» eller «kommersialiseringstilskudd», men når produktet er ferdig utviklet og forretningsmodellen er klar avslutter flere muligheter til tilskudd. Det kan søkes midler og tilskudd til produksjon og salg av produktet, men disse er ment som

risikoavlastning ikke finansiering, hvilket betyr at entreprenøren er avhengig av egne midler eller privatkapital fra investorer. Problemet beskrevet av entreprenøren er at i denne ressurskrevende og risikofylt fasen er det få investorer som er villige til å satse. Denne fasen blir da et kritisk punkt for mange bedrifter, og vi ser fra statistikken at mange overlever ikke denne overgangen.

Det kan også bemerkes at datagrunnlaget gir informasjon om andre manglende tjenester og kompetanse i regionen. Det er flere av entreprenørene som har etablert virksomheten i Kristiansandsregionen på grunn av personlig tilknytning, men ved vekst og utvidelse av virksomhet ser at det vil muligens bli nødvendig å flytte ut av regionen. Det beskrives utfordringer med hensyn til kompetanse innenfor finans og advokattjenester, samt en begrenset arbeidsmarked med en begrenset kompetansegrunnlag. Om ikke man kan da tiltrekke seg kompetanse til regionen, blir bedrifter nødt til å omplassere virksomheten. Dette kan være en viktig faktor for kommunen å ha i tankene ved utvikling av planer for byer, kulturtilbud og andre tjenester.

### 4.3 Næringsutvikling i Kristiansandsregionen - kommunen som næringspolitisk aktør

Litteraturen om entreprenørielle økosystemer og regionalutvikling tyder på at Kristiansand kommune er en aktør i det entreprenørielle økosystemet og kan spille en rolle i næringsutvikling og fremkomst av entreprenørskap (Isenberg, 2011, Stam & Spigel, 2016, Isaksen, 1998). Som grunnlag for senere diskusjonen må man være klar over spillerommet kommunen har som næringspolitisk aktør. Det eksisterer en rekke vedtatte dokumenter med strategiske retningslinjer og handlingsplaner som fungerer som retningsssnor for kommunalt arbeid. Formålet ved den empiriske undersøkelsen er å finne informasjon om hvorvidt andre aktører har kjennskap til, innspill til eller tanker angående den rollen kommunen spiller. Informanter ble også gitt muligheten til å komme med forslag til endringer i fremtidige planer, samt å kommentere hvorvidt informanten følte den kunne påvirke planer og utvikling. Intervjuguiden også inkluderte spørsmål om informantens opplevelse av og relasjon til kommunen, samt hvor mye informasjon informanten hadde om kommunens virksomhet og hvorvidt det eksisterer informasjonsflyt mellom kommunen og aktøren.

Viktige elementer i datagrunnlaget for dette temaet er vedtatte strategiske planer og handlingsprogrammer som berører næringsutvikling i Kristiansandsregionen. Sterke kilder for informasjon om satsninger hentes fra Kristiansandsregionen -Strategisk næringsplan (2015) og tilhørende handlingsplaner for kommunene der elementer i strategiske satsningsområdene gir en god indikasjon av retning og mål for fremtiden, satsningsområder fremhevet inkluderer; kompetanse, innovasjon, en attraktiv storbyregion, internasjonal konkurransevne, transport og infrastruktur samt næringsarealer (Kristiansandsregionen -Strategisk næringsplan, 2015). Mer spesifikk informasjon om satsninger i Kristiansand kommune hentes fra kommuneplanens samfunnsdel (2017-2030) der informasjon om utviklingstrekk, utfordringer, satsningsområder og ambisjoner gir indikasjoner at kommunen anerkjenner at Kristiansand må ha sterkere vekst i sysselsetting og verdiskapning. Behovet for omstilling etter nedgangen i oljevirkosomhet er nevnt som en påvirkende faktor og innovasjon og grunderskap er utpekt som en løsning (Kristiansand mot 2030, 2017, s.5).

Det kan bemerkes at data fra den empiriske undersøkelsen gir et blandet bilde av relasjoner til kommunen. Noen informanter mener kommunen og entreprenøren tenker veldig annerledes, kommunikasjon er vanskelig og saksbehandling og tilbakemeldinger tar unødvendig mye tid. Det er derimot også flere positive tilbakemeldinger om kontakten med enkelte personer i kommunen og hvordan deres ytelser har bidratt positivt til entreprenørskap.

Det har skjedd flere nokså store strukturelle endringer i nyere tid som har en merkbar påvirkning på kommunens rolle som næringspolitisk aktør. Noen av informantene i utvalget er blitt direkte berørt av disse endringer og hadde derfor informasjon og innspill relatert til disse. Den første endringen er relatert til sammenslåing av kommunene. Tidligere har det eksistert et interkommunalt samarbeid, kalt for Knutepunkt Sørlandet. Rollen til denne organisasjonen var å legge til rette for et administrativt samarbeid mellom Kristiansand og nabokommunene; Vennesla, Iveland, Birkenes, Søgne, Songdalen og Lillesand. Representanter for disse kommunene møttes for å diskutere felles prosjekter og saker i det som kaltes for Næringsnettverket. Etter sammenslåingen av kommunene er Knutepunkt Sørlandet avviklet og erstattet med Business Region, der formålet er et politisk samarbeid. Næringsnettverket er også avviklet. Det er derimot håpet at Business Region Kristiansand vil være en organisasjon som fremmer et interkommunalt samarbeid.

Opprettelse av Business Region Kristiansand er en annen merkbar endring som påvirker kommunens rolle som næringspolitisk aktør. Det er en merkbar positivitet til denne endringen selv om samtlige av informantene uttrykte usikkerhet angående organisasjonens formål. Det er heller ikke rart siden også informanter tett knyttet til Business Region Kristiansand informerte om at det eksisterer ingen konkrete handlingsplaner eller definerte strategier for organisasjonens virksomhet.

Saken om kommunens rolle i direkte kontakt med entreprenøren var et tema som flere av informantene i samtlige av gruppene tok opp. Det er enighet om at prosesser kan og muligens bør forenkles og med fordel moderniseres. Det er flere av entreprenørene i utvalget som har henvendt seg til kommunen med et ønske om å tilby deres produkt eller løsning til kommunen. Offentlige virksomheter har behov for mange produkter og tjenester og kan fungere som storkunde i mange tilfeller. Dersom en entreprenør kan tilby en nyttig løsning eller produkt til kommunen, kan dette være en stor mulighet for entreprenøren, samtidig som en fordel for det offentlige. Det berettes derimot at tilgang til kommunen som kunde er svært utfordrende og preget av hindringer og det eksisterer en stor grad av skepsis til nye løsninger. Flere av informantene er enige om at kommunen kan og bør fungere som en pådriver for innovasjon og gi muligheter til entreprenører.



## 4.4 Oppsummering av innsamlede data i matrisen

Tema	Individuelle - Entreprenør	Støttende organisasjoner	Kommunal aktører
Hvem er entreprenøren? Hva er entreprenørskap?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En person som skaper noe nytt</li> <li>➤ Skaper egen arbeidsplass</li> <li>➤ Lager jobb for andre</li> <li>➤ En optimist</li> <li>➤ En person med stå-på-vilje</li> <li>➤ Villig til å ta risiko</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Etablerer virksomhet på grunnlag av en nyskapende ide som kan kommersialiseres.</li> <li>➤ Har vekst ambisjoner</li> <li>➤ Stor grad av indre motivasjon og pågangsmot</li> <li>➤ Skiller mellom grunder og oppfinner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Et ønske om å skape noe</li> <li>➤ Næringsdrivende</li> <li>➤ Har evne, vilje og kunnskap</li> <li>➤ Trengte ikke å starte en bedrift, kan være et entreprenørielt prosjekt.</li> </ul>
Økosystemet: Sosiale faktorer	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lokalisering pga. personlig tilknytning og relasjoner.</li> <li>➤ Viktigste samarbeidspartnere: EVA-senteret, Innoventus Sør, Innovasjon Norge og andre entreprenører.</li> <li>➤ Nettverk veldig viktig</li> <li>➤ Lite samspill mellom aktører</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Stor grad av samhandling med andre aktører i gruppen</li> </ul> <p>Viktige samarbeidspartnere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Universitetet i Agder</li> <li>➤ Forskningsrådet</li> <li>➤ Klynger og næringshager</li> <li>➤ Fylkeskommuner og kommune</li> </ul>	<p>Ønsker større grad av kontakt med entreprenøren</p> <p>Samarbeidspartnere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ UiA</li> <li>➤ Fylkeskommunene</li> <li>➤ Nabokommunene</li> <li>➤ Politikere</li> <li>➤ Næringsforeninger</li> </ul>
Økosystemet: Kulturelle faktorer	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nettverk kan være lukket og vanskelig å komme inn på.</li> <li>➤ Preget av beskjedenhet</li> <li>➤ Rom for mer raushet</li> <li>➤ Opplever endring – mer populært og anerkjent å være grunder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Skjedd mye positivt i nyere tid.</li> <li>➤ Nasjonal fokus på entreprenørskap</li> <li>➤ En trend i tiden – flere nyetableringer</li> <li>➤ Oversiktlig og enkelt å ta kontakt</li> <li>➤ Kultur for samhandling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Det har skjedd mye de siste årene</li> <li>➤ Folk ønsker hverandre godt</li> <li>➤ Mange kjenner hverandre</li> <li>➤ Kan være noe lukket</li> <li>➤ Kjent for å være tilbakelemt og lite offensiv</li> <li>➤ Utdfordrende å komme som ny aktør</li> </ul>
Økosystemet: Materiale faktorer	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Savner enkelhet i prosesser</li> <li>➤ Noe uoversiktlig virkemiddelapparat</li> <li>➤ Vanskelig å få tak i privatkapital</li> <li>➤ Mangler noen kompetanse/tjenester</li> <li>➤ Tilgang til arbeidskraft ved vekst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aktører har forskjellige roller og mandater i systemet.</li> <li>➤ Førstelinjetjeneste må ha kunnskap og oversikt.</li> <li>➤ Offentlig finansiering etter bestemt kriterier og program.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ EVA-senteret ansvar for å ta imot entreprenøren- kursing osv.</li> <li>➤ Arbeidsledighet etter nedgang i oljeindustri</li> <li>➤ Skatt på eiendom og bruk</li> </ul>
Relasjon til kommunen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Blandede opplevelser</li> <li>➤ Positive opplevelse av enkelte individer</li> <li>➤ Opplevelse av skepsis til nye løsninger</li> <li>➤ Vanskelig å nå inn til kommune som kunde.</li> <li>➤ Tenker veldig annerledes</li> <li>➤ Uklart hva formålet ved BRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fylkeskommunen har hovedansvar for oversikt av regionalutvikling</li> <li>➤ Vet lite om formålet av Business Region Kristiansand.</li> <li>➤ Opplevelse av byråkrati-ting ta tid</li> <li>➤ God kjennskap til mennesker</li> <li>➤ Godt samarbeid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Noen prosesser kunne forenkles</li> <li>➤ Burde vært en inngang for bedrifter</li> <li>➤ Gode relasjoner og godt samarbeid</li> <li>➤ Business Region Kristiansand har ikke nedlagt handlingsplan/strategi – fleksibilitet</li> </ul>

Tabell 4.1 Oppsummering av datagrunnlaget

## 5.0 Entreprenørskap, kommunes rolle og arbeidet mot fremtiden i Kristiansandsregionen.

Formålet ved det følgende kapittelet er å bruke det teoretiske rammeverket (kapitel 2) sammen med informasjon fra den empiriske undersøkelse (kapitel 4) til å analysere forskerspørsmålene presentert tidligere i oppgaven; hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling av Kristiansandsregionen? Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen? Og hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?

Diskusjonen vil følge den samme strukturen som er tidligere benyttet i oppgaven, der 5.1 vil tar for seg entreprenørskap og entreprenøren, 5.2 vil omhandle det entreprenørielle økosystemet og 5.3 vil se på kommunen som en næringspolitiskaktør. I dette kapittelet vil alle disse elementene knyttes naturligvis tettere til Kristiansandsregion, siden regionen er temaet for den empiriske undersøkelsen. Svaret på forskerspørsmålet vil bli presentert under den delen av diskusjonen som er tettest relatert til spørsmålet.

### 5.1 Entreprenørskap og entreprenøren i Kristiansandsregionen

I denne seksjonen vil det bli spennende å undersøke i hvilken grad teoriene om entreprenørskap er relevante i analysen av entreprenører i Kristiansandsregionen. Tidligere i oppgaven har det vært fremlagt et grunnlag for hva entreprenørskap er og hvem entreprenøren kan sies å være. I den empiriske undersøkelsen ble det samlet en del informasjon om entreprenøren og entreprenørskap i Kristiansandsregionen. Formålet videre vil være å se hvorvidt det eksisterer en relasjon mellom virkeligheten og teorien og hvordan man kan eventuelt benytter teorien videre i arbeidet mot å øke entreprenørskap i Kristiansandsregionen.

#### 5.1.1 Hva er entreprenørskap i Kristiansandsregionen?

Som beskrevet av Shane & Venkataraman (2000) handler entreprenørskap om kilder og prosesser for entreprenørskap, samt individuelle entreprenører. Kildene for entreprenørskap handler om oppdagelse av muligheter og evnen til å finne utnyttelsesformer som skaper gevinst gjennom prosesser initiert av individer eller grupper som evner å tenke nyskapende.

Datagrunnlaget gir oss informasjon om at Kristiansandsregionen er i periode der det skjer en positiv utvikling i entreprenørskapsmiljøet. Datagrunnlaget gir informasjon om at fokuset på entreprenørskap skaper bedre vilkår og muligheter for dem som ønsker å skape noe nytt. Videre vil det bli diskutert hvilke kilder for entreprenørskap eksisterer i Kristiansandsregionen og hvorvidt det eksisterer gode prosesser som tilrettelegger for entreprenørskap.

Kommuneplanen i Kristiansand kommune har «Samskaping som drivkraft» som et satsningsområde og i dette tar Kristiansand en regional rolle som «landsdelsenter», med intensjoner om å være tilrettelegger og pådriver for utvikling i regionen (Kommuneplanen 2017-2030). For å få dette til må man utnytte de kildene til entreprenørskap som eksisterer i regionen. Drucker (1985) bemerker at kunnskapsbasert innovasjon kan ikke finne sted uten at flere aktører samhandler for å gripe de mulighetene som finnes (Drucker, 1985, s.102), med dette i mente kan det virker som kommunen er på riktig spor med satsningsområdet; «Samskaping som drivkraft». Det er derimot svært viktig at man evner å se mulighetene som eksisterer for å klare å utnytte dem gjennom samskaping.

Kildene for entreprenørskap presentert av Drucker (1985) oppsummeres i tre faktorer 1) ny kunnskap, 2) svakheter i/ endret forståelse av markedet og 3) behov for en reaksjon som krever omstilling/endring (Shane & Venkataraman, 2000). Med tanke på disse faktorene ligger det flere kilder tilrettelagt for Kristiansandsregionen. Universitetet i Agder og andre forskningsinstitusjoner er lokalisert i Agder-fylket og deres virksomhet handler om å utvikle ny kunnskap. Universitetet i Agder består av seks fakulteter, samt en avdeling for lærerutdanning, og hver av disse fakultetene har et forskningsmiljø som driver med kunnskapsutvikling innenfor deres fagfelt. Her eksisterer det en stor kilde for ny kunnskap som kan muligens utnyttes bedre av lokalsamfunnet. Opprettelse av UiA Nyskaping i 2016 skaper en arena for studenter og ansatte innenfor disse fagmiljøene der man kan utvikle mulige ideer, og organisasjonen er til for å hjelpe dem frem mot kommersialisering. Åpningen av Mechatronics and Innovation Lab (MIL) på UiA kampus i Grimstad gir muligheter til utvikling av teknologiske løsninger og prototyping som ikke har eksistert før i Agder. Begge disse, i tillegg til fag og forskningsmiljøene på UiA, er eksempler på kilder for ny kunnskap som kan utnyttes i Kristiansandsregionen gjennom samhandling mellom aktørene. Med tanke på kilder for ny kunnskap kan også entreprenøren selv være en kilde. Nye virksomheter innenfor fagfelt som ikke har eksistert tidligere i regionen trekker mennesker med kunnskap innenfor nye felter og erfaringsbasertkunnskap som kan være svært verdifull. Et næringsliv

bygd av et mangfold av satsningsområder skaper et godt grobunn for næringsutvikling. En åpenhet for nye virksomheter innenfor fagfelt utenfor det som er tradisjonelt i regionen er da viktig å være oppmerksom på.

I innledningen til kommuneplanens samfunnsdel (Kristiansand mot 2030, 2017) beskrives utviklingstrekk som påvirker Kristiansandsregionen og fremtiden i regionen. Disse inkluderer klimaendring, demografisk endring og globalisering. Det er klart at disse endringene i samfunnet kan sies å skape det som Drucker (1985) beskrev som en endret forståelse av markedet. Globalisering, digitalisering og fokuset på grønnere løsninger endrer naturligvis måten markedet fungerer på. Om man utnytter muligheten, kan dette bli en kilde for entreprenørskap. Visjoner om en «grønn innovasjonsby» med bærekraftig utvikling som premiss, der fokuset er innovasjon og nyskaping i private og offentlige virksomhet, lover bra for muligheter for entreprenørskap (Kristiansand mot 2030, 2017, s.3-5). Samfunnsdelen i kommuneplanen presenterer en kommune med en åpenhet for nytenkning som «skal være ledende på smarte løsninger, digitalisering og innovasjon» (Kristiansand mot 2030, 2017, s.6). Der satsningsområder som «Samhandling som drivkraft» og «Kompetanse for verdiskaping» legger et grunnlag for samhandling, ny kunnskap og tilsynelatende mange muligheter og kilder for entreprenørskap skapt av en endring i samfunnet og markedet.

Flere av informantene nevnte nedgangen i oljevirkomheten som en betydelig hendelse i regionen i nyere tid. I perioden fra 2013 til 2016 var en 45 000 færre sysselsatte i petroleumsnæringer i Norge (Statistisk Sentralbyrå, 2017), med en andel av 17% av Vest-Agders arbeidsstyrken sysselsatt i oljevirkomhet og tjenester til oljevirkomheter i 2015 (IRIS, 2018) betydde nedgangen i petroleumsvirkomhet at tusenvis av ansatte i Kristiansandsregionen ble arbeidsledige i perioden 2013-2016. En slik hendelse skaper naturligvis behov for en reaksjon i samfunnet, både fra offentlige aktører og arbeidstakere som blir ledige. Dette behovet for omstilling kan beskrives som en kilde for entreprenørskap, en mulighet for ny virksomhet (Shane & Venkataraman, 2000, Drucker, 1985). Samtlige av informantene nevnte denne endringen i arbeidsmarkedet som en faktor de anser som påvirkende i entreprenørskapsmiljøet. Informanter i gruppen «støttende organisasjoner» viser til et økende antall henvendelser, med flere som rapporterte et rekord år i 2016. Behovet for omstilling er blitt akutt og flere arbeidstakere har valgt å benytte deres kompetanse til å skape en arbeidsplass for seg selv ved å skape noe nytt.

Spilling (1996) i sin presentasjon av et entreprenørielt økosystem presenterte utnyttelse av det han kalte for en «mega-event» som en viktig kilde for entreprenørskap. En «mega-event» beskrives som en anledning der et større prosjekt skaper en endring i behov og kan resultere i ringvirkninger i flere markedsområder (Spilling, 1996, s.102). Datagrunnlaget gir informasjon om flere større prosjekter og endringer i Kristiansandsregionen som kunne betegnes som en «mega-event», for å nevne noen kan man tenke på sammenslåingen av fylkene og kommunene, utbygging av datalagringsanlegget på Støleheia eller den foreslåtte utbyggingen av vindkraftindustrien i Birkenes. Med hensyn til utnyttelse av disse prosjektene, er det igjen svært relevant å ha i mente at entreprenørskap handler ikke kun om nyetableringer av bedrifter (Shane & Venkataraman, 2000, s.219, Mitchelmore & Rowley, 2010, s.96, Fjærli et. al., 2013). Entreprenørskap kan skje i etablerte bedrifter og krever nytenkning og innovasjon for å utnytte mulighetene. Det er relevant å huske på at det eksisterer flere sterke klyngeorganisasjoner i regionen innen prosessindustri, oljevirkosomhet og reiseliv. Disse organisasjoner er gode, etablerte nettverk av etablerte bedrifter som kan bidra til utnyttelse av slike muligheter som presenterer seg. Man må selvsagt være oppmerksom på at klyngebedriftene er bedrifter innenfor samme bransje og det er derfor er fare for at de er konkurrenter når det gjelder utnyttelsen av muligheter. Det bør også kommenteres her at det observeres at det eksisterer tiltak i handlingsplaner relatert til den strategisk næringsplanen for Kristiansandregionen som er knyttet til flere av de nevnte hendelser. Poenget er at bevissthet angående disse muligheter vil lede til optimaliseringen av denne kilden entreprenørskap.

Med tanke på entreprenørskap er prosessene for oppdagelse, evaluering av ideer og utnyttelse av muligheter avgjørende, selv om muligheter eksisterer vil ikke disse lede til entreprenørskap uten prosesser som fremmer verdiskapning. Det handler om de kognitive egenskaper, basert på et kunnskapsgrunnlag som legge til rette for å koble kilder for entreprenørskap og de mulighetene de representerer samt en veloverveid kost-nytte evaluering av gevinsten versus kostnad. Det Shane & Venkataraman (2000) kaller for «modes of exploitation» som tillater utnyttelse av muligheter er spesielt viktig her, det vil si faktorer som konkurransesituasjonen, tilgang til kapital og lovverket som styrer hvorvidt entreprenøren vil og kan utnytte muligheter i Kristiansandsregionen (Shane & Venkataraman, 2000, s.222-224).

I Kristiansandsregionen har man flere kilder for entreprenørskap, man har et planverk som anerkjenner behovet for verdiskapning og tilsynelatende tilrettelegger for innovasjon og nyskapning. Datagrunnlaget fra den empiriske undersøkelsen rapporterer om at det skjer en

del positivt i det lokale entreprenørskapsmiljøet, men med hensyn til «modes of exploitation» er faktorer som konkurransesituasjonen, markedsøkonomien og tilgang til kapital svært avgjørende (Shane & Venkataraman, 2000, s.224). Den markedsøkonomien man fungerer innenfor er noe bestemt av den nasjonen man hører til i (jf. 1.1-Konteksten, VoC).

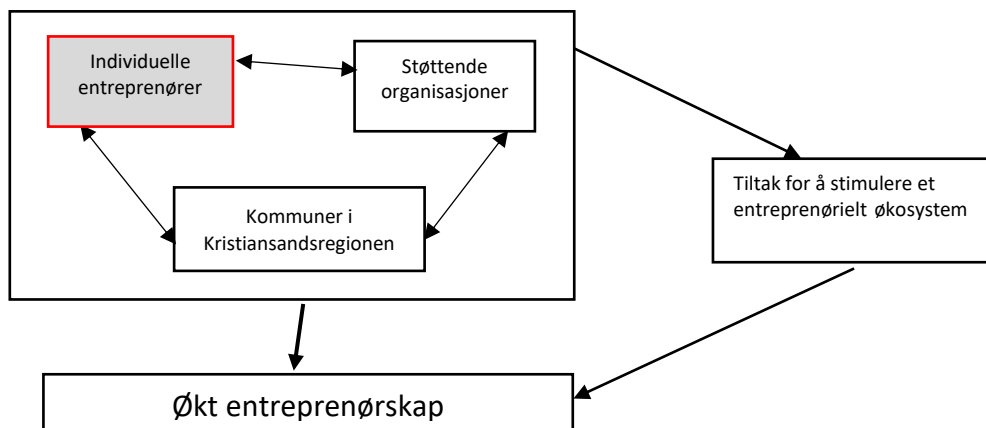
Konkurransesituasjonen og tilgang til kapital er noe knyttet til markedsøkonomien (Hall & Soskice, 2013) men er også noe knyttet til vilkår i regionen og det eksisterer muligheter for påvirkning fra lokale myndigheter. Et av de satsningsområdene i den strategisk næringsplanen for Kristiansandsregionen kalles for «Innovasjon» der handlingsprogrammet definerer blant andre tiltak; 2.1: Identifisere nye bruksområder for teknologi og kompetanse og 2.2: Bygge grunderkultur og utnytte virkemiddelapparatet bedre, og 2.4: Legge til rette for nyskapende næringsvirksomhet. Der 2.1 og 2.4 er med på å påvirke tilgangen til nye markeder og konkurranse-situasjon og 2.2 handler blant annet om tilgang til kapital. Målet ved dette satsningsområdet kalt «Innovasjon», er at «Kristiansandsregionen skal være blant Norges mest innovative» (Kristiansandsregionen- Strategisk Næringsplan, 2014, s.15). Alle disse tiltak, mål og visjoner i planverket tyder på en vilje til å skape prosesser for å utnytte muligheter, men det er da slående at entreprenører gir tilbakemelding om at det er svært vanskelig å engasjere kommunen for å prøve nye løsninger. At entreprenører som har forsøkt å få kommunen som kunde gir eksempler der de har møtt en stor grad av skepsis og lukkede dører ved henvendelser til offentlige aktører kan oppleves å være motsigende til visjonen om en «innovasjonsby». Man kan observere i planer og handlingsprogrammer at det eksisterer en stor godvilje og et sterkt ønske om å ha gode prosesser for å utnytte kilder for entreprenørskap, men det kan virke som det er rom for forbedring i operaliseringen av prosesser for å optimalisere muligheter for oppdagelse, evaluering og utnyttelse av ideer.

Oppsummert kan man si at det eksisterer flere gode kilder til entreprenørskap i regionen. For å få til økt entreprenørskap vil det bli avgjørende at prosessene legger til rette for en god evaluering av ideer og en optimal utnyttelse av disse mulighetene.

### **5.1.2 Hvem er entreprenøren i Kristiansandregionen?**

Ifølge teorigrunnet er det noen egenskaper, ferdigheter og kriterier som skiller en entreprenør fra andre arbeidstakere og bedriftseiere i samfunnet. Disse faktorer skal vi se litt på i relasjon til innsamlede data og informasjon som eksisterer om entreprenøren i Kristiansandsregionen. Det er derimot viktig å vite hvorfor det er nødvendig å tenke på dette i

denne oppgaven. I referanse til det analytisk rammeverket presentert i 2.4, figur 2.2, ser man at «individuell entreprenører» er en av aktørene i presentasjonen av det samspillet innenfor Kristiansandsregionen (fig.5.1). Dette er i samsvar med teorien om entreprenørielle økosystemer som plasserer entreprenøren som en betydelig aktør i et velfungerende entreprenørielt økosystem (Spigel & Harrison, 2018, s.9). Det vil si at denne delen av diskusjonen handler om et viktig elementet i det analytiske rammeverket og en nokså sentral del av det lokale entreprenørielle økosystemet.



Figur 5.1<sup>1</sup>: Individuelle entreprenørens plass i det analytisk rammeverket

Alle deler av diskusjon skal kunne bidra til å gi svar på et av forskerspørsmålene. I denne seksjonen vil spørsmålet som omhandler entreprenørskapets rolle i næringsutvikling i regionen være spesielt relevant. Det har betydning i den sammenheng å vite noe mer om hvem det er som tar ansvaret for utførelse av entreprenørielt virksomhet i Kristiansandsregionen.

Avgrensning for hvem som kan kalles for en entreprenør er ikke tydelig definert i faglitteraturen eller ei i denne oppgave. I fremtidig arbeid med tiltak og tilbud til entreprenører kan kriterier som benyttes for å definere en entreprenør bestemmes og avgjøres etter ønske internt i Kristiansandsregionen. Det er derimot noen egenskaper tilregnet en entreprenør som kan være nyttig å benytte i arbeidet med å definere hvem entreprenøren er i regionen. Fra faglitteraturen ser vi at det er ikke selvsagt at enhver bedriftseier er en entreprenør (Shane & Venkataraman, 2000, Mitchelmore et.al., s.96, 2008), for å kalles en entreprenør kreves det at man har en evne til å skape noe nytt og kommersialiserer denne nye

<sup>1</sup> Det analytiske rammeverket vil bli benyttet i hver del kapittel for å illustrerer hvilke elementer som blir drøftet under hver seksjon.

løsningen. I Kristiansandsregionen ble det etablert 1368<sup>2</sup> nye virksomheter i 2017, noen av disse kan sannsynligvis ikke defineres som entreprenørielle virksomheter selv om samtlige er med på verdiskapning i regionen. Fra innsamlede data ser vi at informantene var nokså enige om at en entreprenør var med på å skape noen nytt, men det å være nyskapende er noe litt annet og det kravet var ikke like relevant for alle informantene. Nyskapningsgrad er derimot et av kriteriene benyttet i virkemiddelapparatet og er derfor relevant for flere i informantgruppen «Støttende organisasjoner» og dem som ønsker å søke støtte fra for eksempel Innovasjon Norge eller Innoventus Sør. Ambisjoner for vekst var en egenskap som ble utpekt som viktig av fåtallet i utvalget, men er fremhevet av Spigel (2016) å være ambisiøs er en faktor som skiller en entreprenør fra en bedriftseier. Det er også relevant å nevne igjen her at en entreprenør trenger ikke å etablere en ny bedrift, men kan være nyskapende og skape vekst innenfor etablerte virksomheter.

Mitchelmore & Rowley (2008) utførte et litteraturstudie der formålet var å samle faglitteraturen for å skape en oversikt over nødvendig kompetanse og egenskaper tilregnet en entreprenør, men dette viste seg å være vanskelig. Studiet presenterer en omfattende men ufullstendig liste av egenskaper (Mitchelmore et. al., s.100, 2008), der blant annet også individets bakgrunn og erfaring, utdanning, lederskapsferdigheter og sosiale kapabiliteter kan ha betydning for hvorvidt entreprenøren lykkes (Mitchelmore & Rowley, 2008, s.99). Konklusjonen kan da være at en entreprenør er en person med mange egenskaper som spiller sammen til å skape en person med særegne evner. Fra informantene intervjuet i denne undersøkelsen ser vi at evnen til å jobbe hardt, utholdenhet og å være optimistisk til tross for motgang med en stor grad av pågangsmot og indre motivasjon, var egenskaper tilregnet en entreprenør av mange informanter i samtlige av gruppene. Informanter i gruppen «Individuell entreprenører» også gir tilbakemelding om at fagkunnskap er ikke nok til å lykkes i å drive egen virksomhet, det er krav til kunnskap innenfor flere områder enn de ante. Dette støttes av faglitteraturen der det er fremlagt at kompetansen og ferdigheter nødvendig for å etablere en virksomhet er forskjellig fra nødvendige egenskaper til overlevelse, drift og vekst (Bird, 1995, Mitchelmore et. al.,2008).

Individets bakgrunn, erfaring og utdanning kan også viser seg å være spesielt relevant i Kristiansandsregionen der datagrunnlaget gir informasjon om at det har skjedd en økning i

---

<sup>2</sup> Interne tall fra Kristiansand kommune, bearbeidet fra tall hentet fra forvalt.no.



entreprenørskap og det sees en sammenheng med at mange i oljebransjen ble arbeidsledige. Påvirkende demografiske og sosio-økonomiske faktorer som utdanningsnivå, alder og kjønn kan ha betydning for om en person blir en entreprenør og lykkes som entreprenør. SSB rapporten (Fjærli, et.al., 2013) viser at den typiske norsk entreprenøren har et gjennomsnitt av 13 års utdanning og har vært lønnstaker før den ble entreprenør. Utdanningsfeltene som entreprenøren kommer fra varierer, men 34% av entreprenørene i undersøkelsesperioden for SSB rapporten (2001-2011) hadde utdanning innenfor håndverk og tekniske fag, 23 % innenfor allmennfag og 19% i økonomiske og administrative fag (Fjærli, et. al, 2013, s.5). Statistikken viser også at kun ca.20% av entreprenører i Norge er kvinnelige. I den situasjonen skapt av nedgangen i oljevirkosomhet i regionen kan den kompetansen og ferdighetene opparbeidet i tidligere arbeid og utdanning være avgjørende for valg av virksomhet og satsning for entreprenøren i Kristiansandsregionen. EVA-senteret rapporterer om at gjennomsnittsalder for en entreprenør hos dem er 40-50 år, mange har bakgrunn i oljebransjen. Kvinneandel av de som benytter seg av kurstilbudet på EVA-senteret rapporteres til å være ca. 40%, det vil si en del høyere enn andelen av kvinnelig entreprenører registrert i SSB-rapporten.

Oppsummert kan man da si at hvem entreprenøren er i Kristiansandsregionen er noe som kan i stor grad defineres av kommunene selv, men faglitteraturen gir noen retningslinjer i definisjonen av en entreprenør og datagrunnlaget fra undersøkelsen forteller noe om hvem entreprenøren i regionen er. En entreprenør har særegne egenskaper, faglitteraturen vektlegger en grad av nyskapning og ambisjoner for vekst og datagrunnlaget viser at aktørene er enige om at en entreprenør skaper noe nytt men også egenskaper som pågangsmot og utholdenhet er viktige. Ferdigheter og kompetansen tilegnet fra bakgrunn, erfaring og utdanning fremheves i faglitteraturen og i Kristiansandsregionen viser det seg at mange blant entreprenørene i nyere tid har en bakgrunn og erfaring fra oljevirkosomhet.

Før man går videre til å svare på forskerspørsmålet knyttet til denne delen av diskusjonen, er det nyttig å oppsummere i en tabell (tabell.5.1) det som er blitt diskutert angående kilder for entreprenørskap, prosesser og individer tilknyttet entreprenørskap i Kristiansandsregionen.

<b>Kristiansandsregionen</b>	
<b>Kilder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ny kunnskap – UiA, forskning, entreprenørielle virksomheter-nye fagfelt. Erfaringsbasert kunnskap</li> <li>• Svakheter/Endring i markedet – globalisering, digitalisering, miljøutfordringer</li> <li>• Behov for endring – arbeidsledighet etter olje nedgangen</li> <li>• «Mega-Event» - EON prosjektet, Bulk datalagring, Sammenslåing av kommuner og fylker</li> </ul>
<b>Prossesser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muligheter for nyetableringer/ nye markeder</li> <li>• Tilgang til kapital</li> <li>• Entreprenørskap i etablerte bedrifter</li> <li>• Evaluering av ideer</li> <li>• Tilgang til kommune som kunde: Ledende på smarte løsninger, digitalisering og innovasjon</li> <li>• Optimal utnyttelse av kilder</li> </ul>
<b>Individer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenskaper: Nyskapende? Ambisiøs? Pågangsmot og utholdenhet</li> <li>• Ferdigheter/ kompetanse; bakgrunn, erfaring og utdanning</li> <li>• Statistikk – SSB og EVA-senteret</li> </ul>

Tabell 5.1: Oppsummering av påvirkende faktorer for entreprenørskap i Kristiansandsregionen

### 5.1.3 Hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling i Kristiansandsregionen?

I den strategisk næringsplanen for Kristiansandsregionen (2014) er det fremlagt i satsningsområdet kalt for «Innovasjon» at «Innovasjon og entreprenørskap er en forutsetning for å skape nye arbeidsplasser, vekst og utvikling i næringslivet.» (Strategisk næringsplan for Kristiansandsregionen, 2014, s.15). I den følgende seksjonen vil man ta utgangspunkt i faglitteraturen og undersøkelsen av entreprenørskap i Kristiansandsregionen og entreprenøren i Kristiansandsregionen. Med denne som grunnlag vil man videre forsøke å svare på forskerspørsmålet; Hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling i Kristiansandsregionen?

For å svare på dette spørsmålet er det relevant å tenke tilbake på de kildene for entreprenørskap beskrevet av Drucker (1985). Entreprenørskap kan bidra til utnyttelse av mulighetene som ligger i ny kunnskap. Kristiansandsregionen har Universitetet i Agder med sine fagmiljøer og kunnskap tilgjengelig, og gjennom entreprenørskap kan regionen utnytte universitetet og muligens får tilgang til nye muligheter og markeder som den nye kunnskapen kan bidra til. En åpenhet for flere kilder for ny kunnskap, blant annet fra nye virksomheter innenfor tidligere ukjente fagfelt for regionen kan være av stor verdi der kunnskapskilder for en virksomhet varierer. Vanlige kilder er blant annet kunnskapsorganisasjoner som universiteter og forskningsinstitutter, men også andre bedrifter både samarbeidspartnere og konkurrenter, kunder og leverandører. Det er mye kunnskap å hente fra omgivelsene, men

hvorvidt disse kilder utnyttes er i stor grad styrt av interne faktorer som påvirker bedriftens kapasitet til å absorbere kunnskap og benytte den (Martin, 2013, Abelsen et al., 2013, s.134). En mangfoldig næringsliv med en mengde erfaringsbasertkunnskap og variasjon av fagfelt skaper en større kilde for fremtidig entreprenørskap. Makro-trender som globalisering, digitalisering, miljøutfordringer skaper en endring i markedet og en endret forståelse av markedet. Denne kilden for entreprenørskap kan betyr at nytenkning kan skape løsninger og verdier innenfor nødvendige felter for utviklingen av regionen. Visjonen om en «grønn innovasjonsby» med bærekraftig utvikling som premiss, der fokuset er innovasjon og nyskaping i private og offentlige virksomhetet (Kristiansand mot 2030, 2017, s.3-5) er avhengig av innovasjon og entreprenørskap. Behovet for omstilling beskrives som en kilde for entreprenørskap, en mulighet for ny virksomhet (Shane & Venkataraman, 2000, Drucker, 1985). Kristiansandsregionen har opplevd konsekvenser av nedgangen i oljevirksomhet i 2016 og mange dyktige arbeidstakere mistet sine stillinger i eksisterende virksomheter.

Datagrunnlaget tyder på at flere av disse arbeidsledige utnytter muligheten til å satse på noe eget og blir entreprenører selv. Om flere lykkes med dette kan entreprenørskap bidra til å snu den dårlige situasjonen i regionen etter oljenedgangen.

Entreprenørskap kan også føre til en verdiskapning og utvikling gjennom utnyttelse av det Spilling (1996) kalte for en «mega-event». Større prosjekter og endringer i Kristiansandsregionen som kunne betegnes som en «mega-event» kan håndteres på en god måte med hjelp av nytenkning og entreprenørskap. Sammenslåingen av fylkene og kommunene, utbygging av datalagringsanlegget på Støleheia eller det foreslåtte utbygging av vindkraft industrien i Birkenes kan skape muligheter for ny virksomhet og nye løsninger. Med hensyn til utnyttelse av denne kilden, er det igjen svært relevant å ha i mente at entreprenørskap handler ikke kun om nyetableringer av bedrifter (Shane & Venkataraman, 2000, s.219, Mitchelmore & Rowley, 2010, s.96, Fjærli et. al., 2013).

Målet om at «Kristiansandsregionen skal være blant Norges mest innovative» (Kristiansandsregionen- Strategisk Næringsplan, 2014, s.15) er et mål som er avhengig av lokalt entreprenørskap. Uten nytenkning og entreprenører med stå-på-vilje som ønsker å bruke sin kunnskap, kompetanse og ferdigheter på entreprenørielt aktivitet vil ikke regionen kunne bli blant Norges mest innovative. En kommune som satser på entreprenører og ønsker dem velkommen som leverandør med sine nye løsninger vil være avgjørende for å oppnå

dette målet. Entreprenørskap bør ansees som en kilde for nye og forbedret løsninger som kan bidra til å oppnå målet.

Entreprenøren er gjerne en person med evnen til å se muligheter der andre ikke ser den, dette kan være viktig for næringsutvikling i regionen. En person med pågangsmot og ambisjoner om vekst kan bidra til den verdiskapningen som er ofte tilskrevet til entreprenøriell aktivitet. Skapning av arbeidsplasser, kunnskapsutvikling og økonomiskvekst vil bidra til næringsutvikling i Kristiansandsregionen. Flere forskere mener at denne verdien kan skapes gjennom grundervirksomhet med etableringen av nye bedrifter, eller gjennom entreprenørskap i eksisterende bedrifter (Ferreira et. al., 2015, s.5, Drucker, 1985). Entreprenørskap kan innebære etablering av nye bedrifter men er ikke begrenset til nyetableringer (Shane & Venkataraman, 2000, s.219, Mitchelmore & Rowley, 2010, s.96). Entreprenørskap kan gjerne skje i etablerte bedrifter drevet av nytenkende individer eller grupper som vil skape noe. Entreprenørskap handler om nytenkning som leder til utvinning av gevinst gjennom vekst og utvikling (Ferreira et. al., 2015, s.5).

Innenfor fagfeltet hevdes det at offentlig satsning på den enkelte entreprenøren gir relativt lite avkastning (Isaksen, 2016, s.166, Knudsen, 2016, s.103-137) og dette er noe å være oppmerksom på når man vurderer hvilken rolle entreprenørskap kan spille i næringsutvikling. Som vi skal senere diskutere er et velfungerende entreprenørielt økosystem og en velfungerende næringspolitisk aktør vel så viktig og muligens mer avgjørende for verdiskapning enn den individuelle entreprenøren. Forskere er nokså enige om at innovasjon sjelden finner sted når entreprenører står alene (Fagerberg, Mowery & Nelson, 2011), mens suksessen til noen ambisiøse individuelle entreprenører i regionen kan inspirere til mer individualisme og satsning på den enkelte entreprenøren, er det viktig å være klar over at entreprenørskap spiller en større rolle i næringsutvikling når den er basert på samskaping og samarbeid (Drucker, 1985).

Den positive holdningen til entreprenørskap og muligheten for økonomisk vekst og de nye arbeidsplasser den skaper preger mye av forskningslitteraturen og vises også i planer og politikken i Kristiansandsregionen. Flere studier viser til entreprenørskap som en sentral ingrediens nødvendig for å få til langsiktig økonomisk vekst (Forsman, 2011, McKeever, Anderson & Jack, 2014), men det er viktig å være oppmerksom på at ikke alle forskere mener fremstillingen er helt korrekt. Nightingale & Coad (2013) mener positiviteten er noe dårlig

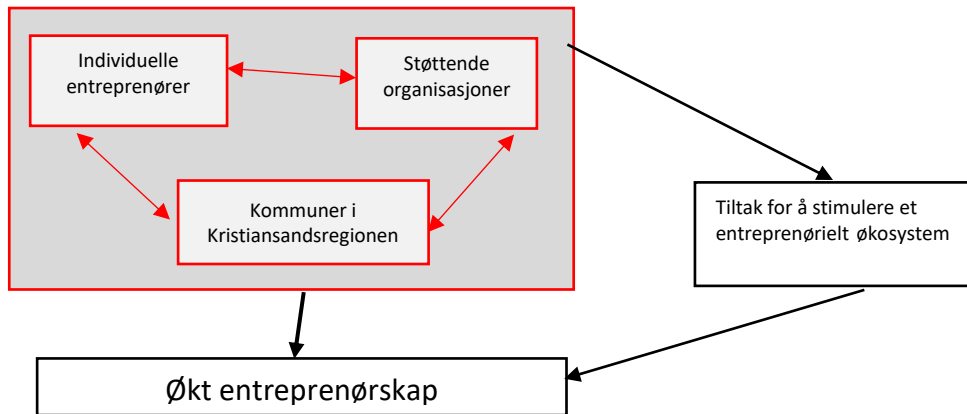
begrunnet og at betydningen av entreprenørskap overdrives i deler av litteraturen. Nightingale & Coad (2013) påstår at den økonomiske belastningen av støtten av entreprenørskap for samfunnet er større enn gevinsten av entreprenørskap. Forskerne utfordrer det synspunktet at entreprenørskap er utelukkende positivt for næringsutvikling. Det er viktig å ha dette i mente når man vurderer rollen av entreprenørskap på lokal næringsutvikling i Kristiansandsregionen og hvorvidt den offentlige støtteapparatet skal bevilge midler til entreprenørskap. Dette vil igjen bli relevant senere i diskusjonen om kommunens rolle som næringspolitisk aktør. I oppsummering av svaret på forskerspørsmålet kan man si at utnyttelsen av kildene til entreprenørskap kan bidra til nye muligheter gjennom eksisterende og ny kunnskap, entreprenørskap kan skape en måte å håndtere makro-trender som endrer samfunnet og en måte å takle behovet for omstilling. Entreprenørskap kan også føre til en verdiskapning og utvikling gjennom utnyttelse av det Spilling (1996) kalte for en «mega-event» og kan bidra til å oppnå målet om å være blant Norges mest innovative regioner. Det er derimot avgjørende at satsningen er støttet av gode prosesser med en bevissthet over virkningen av et velfungerende entreprenørielt økosystem og kommunens rolle som næringspolitisk aktør.

## 5.2 Entreprenørielt økosystem i Kristiansandsregionen

Tidligere i oppgaven er det fremlagt et teoretisk grunnlag et entreprenørielt økosystem med en beskrivelse av de forskjellige faktorer. I denne seksjonen vil det bli spennende å undersøke i hvilken grad teoriene om entreprenørielle økosystemer er relevante i analysen av det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen. I den empiriske undersøkelsen ble det samlet en del informasjon om partene i det entreprenørielle økosystemet og relasjoner mellom partene, samt deres rolle i Kristiansandsregionen. Formålet videre vil være å se hvorvidt det eksisterer en relasjon mellom virkeligheten og teorien og hvordan man kan eventuelt benytte teorien videre i arbeidet mot å øke entreprenørskap i Kristiansandsregionen.

Diskusjonen i denne seksjonen omhandler en stor del av det analytisk rammeverket presentert tidligere (Fig.2.2) De partene representert i rammeverket som; individuelle entreprenører, støttende organisasjoner og kommuner i Kristiansandsregionen fungerer innenfor den konteksten Kristiansandsregionen danner. Denne forenklede presentasjon av relasjoner i den sammenhengen kan tenkes å representere det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen. Som tidligere beskrevet er det flere aktører innenfor hver gruppe og det som er spesielt interessant er de relasjonene mellom partene, representert av piler i

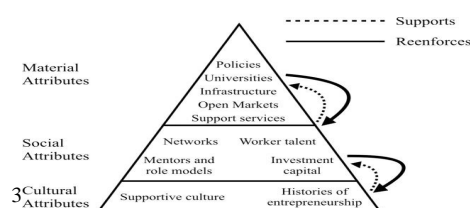
rammeverket. Innenfor konteksten av Kristiansandsregionen, representert av den ytterste rammen, er systemiske vilkår tilstede og innebærer formelle nettverk, offentlige ressurser og støttesystemer (Stam & Spigel, 2016).



Figur 5.2. Det entreprenørielle økosystemet som representert i det analytiske rammeverket.

### 5.2.1 Faktorer i det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen

I teori-kapittelet (2.2) ser man at det som skiller teorien om entreprenørielle økosystemer fra tidligere forskning ligger i at fokuset er spesifisert til entreprenøren og behovene og perspektivene til den «ambisiøse» entreprenøren som satser på høyvekst og innovative løsninger (Spigel & Harrison, 2018, s.155). Det er tidligere fremlagt innhold fra flere artikler med en variasjon av perspektiver på konseptet men samspill og gjensidig avhengighet mellom flere aktører er sentralt uansett hvilken modell man velger. I den empiriske undersøkelsen var den modellen som er presentert av Stam & Spigel (2016) benyttet der rammevilkårene; kulturelle, sosiale og materielle faktorer, ga rom for undersøkelse av det entreprenørielle økosystemet på en god måte. Fra illustrasjonen av modellen ser man at elementene i underkategoriene gir grunnlag for en grundig undersøkelse av mange påvirkende faktorer i Kristiansandsregionen. Spørsmål om infrastruktur, støttetjenester, nettverk og kapitaltilgang, samt kulturendringer og utvikling og relasjoner i Kristiansandsregionen ble naturlig å undersøke i samtaler med denne modellen som grunnlag.



<sup>3</sup> Gjentakelse av illustrasjon av faktorer i et entreprenørielt økosystem. Hentet fra Spigel (2015).

Regionale forskjeller vil betyr at økosystemet i et område avviker fra et velfungerende entreprenørielt økosystemet i en annen region, tilpasning av elementene i økosystemet er det som har en betydning (Isenberg, 2010). Det er derfor hensiktsmessig for Kristiansand kommune å se nærmere på regionale elementer og å bestemme seg for hvilke faktorer i økosystemet er essensielle og hvilke er mindre betydningsfulle for næringsutvikling. Det er håpet at denne oppgaven vil bidra til en utvidet forståelse av det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen og gir et godt grunnlag for slike avgjørelser angående viktige faktorer og prioritering. Innsikt i det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen vil også legge til rette for et svar på forskerspørsmålet angående kommunens rolle i økosystemet (5.2.2).

### *Sosial faktorer*

Det er flere elementer som faller inn under sosiale faktorer og det vil også være berikende for diskusjonen å hente perspektiver fra flere av forskerne angående sosiale faktorer i et entreprenørielt økosystem. Forenklet kan man si at de sosiale faktorer i et økosystem handler om relasjoner mellom aktørene og tilgang til ressurser. Det er ofte slik at disse to saker er tett knyttet sammen i at relasjoner og samhandling leder ofte til tilgang til informasjon, kompetanse og finansieringsmuligheter<sup>4</sup> (Spigel & Harrison, 2017, s.159). Spørsmålene i den empiriske undersøkelsen dreide seg om samarbeidspartnere, kilder for informasjon og tilgang til andre ressurser som arbeidskraft og nettverk, samt tilgang til investorer og /eller mentorer. Datagrunnlaget tyder på at det eksisterer noen utfordringer med hensyn til nettverk i regionen. Som tidligere presentert refereres det til uformelle nettverk samt formelle nettverk i form av for eksempel klynger og verdikjeder. Kristiansandsregionen er et relativt lite geografisk område og det er derfor ikke rart at aktørene innenfor en bransje kjenner hverandre og har gjerne gode relasjoner. Gode relasjoner og tillit blant aktører ansees som positivt og til og med nødvendig for et velfungerende økosystem, det oppleves derimot negativt for næringsutvikling og entreprenørskap om relasjoner blir for tette og utelukker nye virksomheter og stenger for nye løsninger. En mulig løsning for å motvirke en slik situasjon kan være å opprette arenaer der nye aktører kan bli introdusert til eksisterende miljøer slik at entreprenører får muligheten til å danne relasjoner med etablerte aktører. Sosiale nettverk er

---

<sup>4</sup> Det er sterke likheter mellom sosiale faktorer og det som kalles for «sosial kapital» (Rutten, Westlund & Boekema, 2010).

ansett av Spigel (2015) som et essensielt element i et økosystem, der sosiale nettverk fungerer som en kanal for kunnskapsflyt og gir tilgang til investorer og andre ressurser (Spigel, 2015, 53). Ifølge Feld (2012) er tykke nettverk med mange muligheter for å møtes og samhandling med veletablerte, større virksomheter avgjørende for et velfungerende entreprenørielt økosystem. Datagrunnlaget og teorien kan da tyde på at tiltak for å fremme mer åpen tilgang til eksisterende nettverket av lokale bedrifter i regionen vil være svært fordelaktig for det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen i at dette ville gi entreprenører muligheter for å få informasjon og skaffe til veie ressurser som bidrar til vekst i deres bedrifter.

Med hensyn til samhandling og samarbeidspartnere er det noen forskjeller mellom gruppene i datagrunnlaget som er verdt å merke seg. I gruppen «Individuelle entreprenører» rapporteres det av flere informanter at andre entreprenører ansees som en viktig ressurs for entreprenøren. Verdien av å utveksle erfaring og lære fra hverandre ansees for flere som avgjørende for videreutvikling av deres virksomhet. Dette er støttet i stor grad av litteraturen om entreprenørielle økosystemer der entreprenøren selv spiller en sentral rolle i et velfungerende økosystem, der ansvaret for å bygge og vedlikeholde det entreprenørielle økosystemet ligger hos entreprenøren selv (Stam & Spigel, 2016, Spigel & Harrison, 2017). Oppmerksomhet på entreprenøren som en ressurs er ikke observert i de andre gruppene, «Støttende organisasjoner» og «Kommuner i Kristiansandsregionen» nevner en liste av samarbeidspartnere men entreprenøren er ikke nevnt av disse som et samarbeidspartner. Det kan tenkes å være svært vanskelig å skape et velfungerende entreprenørielt økosystem, der entreprenøren er en sentral spiller, uten å inkludere entreprenøren som et samarbeidspartner. I sin kritikk av faglitteraturens syn på entreprenørskap hevder Nightingale & Coad (2013) at kostnaden ved å støtte entreprenøren for samfunnet kan være høyere enn gevinsten, og om entreprenøren behandles som en belastning istedenfor en ressurs i samfunnet kan dette være sant. Det er et kjennetegn av Norges markedsøkonomi type (jf. VoC, Konteksten, 1.2) å anse offentlige støtteordninger som løsningen og å bruke offentlige midler til risiko reduserende tiltak. Dette er selvsagt fordelaktig for den enkelte entreprenør men det er mulig en endring i holdningen angående entreprenører som en ressurs innenfor miljøet i Kristiansandsregionen kunne være til fordel for entreprenørskapsmiljøet og det entreprenørielle økosystemet. Også verdt å merke seg er den sprikende opplevelse knyttet til samhandling mellom aktører knyttet til kommunikasjon, samarbeidsvilligheten og kontakt mellom aktører i «Støttende organisasjoner» og «Kommuner i Kristiansandsregionen». Datagrunnlaget tyder på gode



relasjoner mellom aktører i organisasjonene og kommunale aktører, det er derimot flere av entreprenørene som nevner manglende samhandling som en utfordring ved systemet. I sammenheng med dette nevnes opplevelsen av et noe uoversiktlig terreng i forbindelse med virkemiddelapparatet og søknadsprosessen, entreprenører med erfaring fra virkemiddelapparatet mener at det er utfordrende å finne frem til den riktige løsningen og man er avhengig av støtte og råd. Isenberg (2011) mener at et velfungerende entreprenørielt økosystem adresserer noen vanlige politiske utfordringer i dette område, som beskrives som blant annet en lav prioritering av entreprenørskap og en mangel på avklaring angående politiske formål. Det kan være at prioritering av entreprenørskap og en avklaring angående politiske formål i Kristiansandsregionen ville bidra til mer tydelighet angående fordeling av midler og rolleforståelse internt i virkemiddelapparatet, men det er spørsmål om dette hadde gitt et stort utslag for entreprenørene som navigerer systemet. Entreprenører savner et sentralisert offentlig tilbud der de kan oppsøke samlet informasjon og kompetanse innenfor virkemiddelapparatet.

Et fokus på tiltak som støtter entreprenøren i det å hjelpe seg selv er beskrevet i faglitteraturen som naturlige elementer i et velfungerende entreprenørielt økosystem. Mentorordninger der entreprenører kan få støtte fra etablerte virksomheter og andre entreprenører er fremmet som en positiv løsning (Feld, 2012, Spigel, 2015). Feld (2012) presenterer en modell basert på ni elementer som han mener er essensielle for et velfungerende økosystem, tre av disse elementene er spesielt relevant å nevne med tanke på tiltak som legges til rette for utnyttelse av entreprenører som ressurs i økosystemet; 1) Lederskap av en sterk gruppe av synlige entreprenører som viser veien, 2) Mentorer og rådgivere, 3) Nettverk som er tett koblet og inkluderer investorer, rådgivere og støtteapparatet. Tilgang til erfaringen og tilstedeværelse av en mentor øker ytelse og overlevelsesstatistikken for entreprenører (Spigel, 2015, s.53). Det er informasjon i datagrunnlaget om at entreprenører også anser den erfaringen en mentor kan bidra med som svært verdifull, noen gikk så langt som å si at en rådgiver som mangler den erfaringen er begrenset i deres mulighet til å hjelpe en entreprenør på en god måte. Datagrunnlaget gir informasjon om at tilgang til privat kapital er en utfordring for flere entreprenører, tiltak som fremmer sosiale nettverk ansees også å være svært positivt med hensyn til tilgang til privat kapital og investorer (Spigel, 2015). Connect Sørlandet er en privat virksomhet med formålet å skape et nettverk av investorer og entreprenører for å legge til rette for koblinger og samarbeid, men det kan fremstå som om deltakelse i nettverket er labert og flere tiltak er nødvendig. Flere informanter kommenterte at investorer i området er svært

begrenset når det kommer til fagfelt de ønsker å satse på, med satsninger begrenset ofte til eiendom eller oljevirkosomhet. Kommuner er selvsagt begrenset i å støtte enkelte bedrifter av sitt krav til nøytralitet og andre offentlige aktører er bundet av deres mandater, ingen av disse aktører kan eller bør foreta konkurransevridende tiltak. Utfordringen med kapitaltilgang er derimot en begrensende faktor i det entreprenørielle økosystemet og for å øke entreprenørskap vil det være nødvendig å finne en måte å endre situasjonen.

Tilgang til arbeidskraft og kompetanse er også et tema relatert til sosiale faktorer. Det er kjent at Agderfylkene har levekårsutfordringer med hensyn til arbeidsdeltagelse, utdanningsnivå og kompetanse (jfr. 1.2 Konteksten). Dette påvirker selvsagt virksomheter som ønsker å etablere seg i regionen. Det er viktig for en virksomhet med ambisjoner om vekst at det er mulig å rekruttere arbeidskraft med nødvendig kompetanse. Det gjelder også tilgang til støttetjenester som advokat og finanstjenester og dette vil derfor tas opp igjen i diskusjon om materielle faktorer. Datagrunnlaget tyder på at mange av dem som velger å etablere seg i Kristiansandsregionen starter virksomheten her på grunn av personlig tilknytning til regionen, ikke tilgjengelighet av ressurser.

Oppsummert kan man da si av sosiale faktorer i Kristiansandsregionen som er blitt trukket frem i den empirisk undersøkelsen tyder på utfordringer angående nettverk, forskjeller i perspektiver angående samarbeidspartnere og utfordringer med hensyn til samhandling samt navigering i virkemiddelapparatet. Tilgang til ressurser som privat kapital, arbeidskraft og kompetanse er også saker som påvirker entreprenørskap i regionen.

### *Materielle faktorer*

I beskrivelse av disse faktorer kan man si at det gjelder alt man kan ta og føle på, fysisk infrastruktur, støttetjenester og politikk. Næringsarealer, universitetet, kommunale enheter og andre organisasjoner samt politiske vilkår for entreprenørskap og markedsituasjonen skaper de materielle rammevilkår i Kristiansandsregionen (Spigel, 2015, Spigel & Harrison, 2017). I en diskusjon av Kristiansand kommunes rolle i et entreprenørielt økosystem og hvordan kommunen kan bidra til økt entreprenørskap vil materielle faktorer være betydelige. På et politisk nivå er fremtidens planer for bruk av arealer, utvikling av næringsarealer og satsningsområder for regionen bestemt og vedtatt av politikere i kommuner og fylkeskommuner. Administrasjonen i kommuner er ofte gitt ansvaret for utviklingen av planer

og forslag til handlingsplaner, samt førstelinjetjenesten for nyetablerte virksomheter. Det er derfor naturlig at kommunale næringsenheter har noe innsikt i lokale utfordringer og styrker og et oversikt over tilbud, tjenester og planer. Viktigheten av lokal tilpasning er fremhevet av Isenberg (2010) og den muligheten lokale myndigheter har til politisk påvirkning angående satsninger og infrastrukturen og ressursfordeling er en viktig del av diskusjonen.

Igjen blir kapitaltilgang og finansiering relevant. I et velfungerende entreprenørielt økosystem er tilgang til finansiering sentralt (Isenberg, 2011, Spigel, 2015, Stam & Spigel, 2016), i flere av modellene er dette koblet til nettverksbygging og privat kapital, men i Norge siden statlig støtte og offentlige ordninger er et virkemiddel ofte benyttet for å finansiere entreprenøriell aktivitet, er det derfor også et hensyn med tanke på materielle faktorer. Det lokale markedet kan sies å merke nedgangen i oljevirkomheten på flere måter og informanter forteller om en negativ endring i satsningsvilje hos lokale private investorer i etterkant av nedgangen. Det finnes derimot flere tilbud og program som entreprenører kan søke på og muligens motta offentlige midler og kompetanseheving. Å finne det tilbudet som passer hvert enkelt prosjekt beskrives derimot av informanter som utfordrende og tidskrevende. Tilgang til offentlige midler gjennom virkemiddelapparatet er begrenset av ulike bestemte kriterier og søknadsprosessen oppleves for flere som krevende og byråkratisk. Enkelte aktører i virkemiddelapparatet har sitt mandat, sine midler å forvalte og sine formål å oppnå. Dette gjør at en entreprenør kan oppleve å møte feil aktør og blir avvist. En aktører i virkemiddelapparatet som ble intervjuet ga uttrykk for en bekymring for at dette skjer. Entreprenøren som henvender seg feil kan da miste motet før den mottar støttemidler best egnet prosjektet. Utfordringen kan grunnes i en kombinasjon av sosiale faktorer og infrastrukturen i apparatet, det krever en stor grad av samhandling i et noe komplisert struktur. Det ble nevnt av flere informanter at «førstelinje-tjenesten» er avgjørende og viktig for et velfungerende økosystem og den første personen som møter entreprenøren blir ofte en rådgivere ved EVA-senteret eller en annen næringsrådgiver i kommunen. Videre med hensyn til finansiering var det flere av informantene i gruppen «Individuelle entreprenør» som beskrev det som ble kalt av for «et hull i systemet» eller «dødens dal». Det skjer en overgang fra perioden med produktutvikling til produksjon og salg som kan være en farlig periode for nye virksomheter. Under produktutviklingen er det flere tilbud, for eksempel tilskudd fra Innovasjon Norge, men når produktet er ferdig utviklet og forretningsmodellen er klar avslutter flere av tilskudds-mulighetene. Det kan søkes risikoavlastende midler til produksjon og salg av produktet, men disse er ment å redusere

risiko og full finansiering er ikke en mulighet, hvilket betyr at entreprenøren er avhengig av egne midler eller privatkapital fra investorer. Problemet beskrevet av entreprenøren er at i denne ressurskrevende og risikofylte fasen er det få investorer som er villige til å satse. Denne fasen blir da et kritisk punkt for mange bedrifter, og vi ser fra statistikken at mange overlever ikke denne overgangen.

Når det gjelder materielle faktorer som tilgang til støttetjenester som for eksempel veiledning eller advokat -og finanstjenester, er det avgjørende for en entreprenør at det eksisterer tilgang til nødvendig kompetanse som gjerne er utenfor entreprenørens fagfelt (Stam & Spigel, 2016, Mitchelmore & Rowley, 2012, Spigel, 2015). Fra den empiriske undersøkelsen ser man at samtlige av entreprenørene i informantgruppen ga informasjon om at deres valg å etablere seg i Kristiansandsregionen var på grunn av personlig tilknytning til regionen, ikke basert på en vurdering av tilgang til ressurser og kompetanse. Flere rapporterte utfordringer knyttet til tilgang til støttetjenester, kompetanse og arbeidskraft. Det er urovekkende for regionen om flere virksomheter blir tvunget til å flytte for å kunne vokse på grunn av mangel på kompetanse og arbeidskraft. Fra teorien om entreprenørielle økosystemer ser man at alle modellene er tydelige på behovet for tilstedeværelse av kompetanse, arbeidskraft og støttende tjenester. Eksempler er Isenbergs (2011) seks domener som inkluderer det han kaller for «støtteapparat», «arbeidskapital», Felds (2012) modell inkluderer kompetanse og «profesjonelle tjenester og næringsarealer» som essensielle elementer og World Economic Forum (2013) presenterer arbeidskraft og kompetanse som viktige elementer i et entreprenørielt økosystem. Modellen presentert av det World Economic Forum (2013) også inkluderer universiteter og kunnskapsorganisasjoner som viktige støttespillere i det entreprenørielle økosystemet. Med dette som grunnlag, i tillegg til tidligere diskusjon angående betydningen av kompetanse tilgang og av ny kunnskap for entreprenørskap, kan det sies at Universitetet i Agder er en materiell faktor som kan ha betydning i Kristiansandsregionen.

For så å oppsummere; materielle faktorer handler om infrastruktur, politiske avgjørelser, markedet og støttetjenester som skaper vilkår for entreprenørskap (Spigel, 2015, s.57). Utfordringer for Kristiansandsregionen med hensyn til disse faktorer ligger i tilgang til støttetjenester som finanstjenester, kompetanse, advokattjenester og kompetent arbeidskraft. Endringer i markedssituasjonen etter nedgangen i oljevirkosmhet i regionen har en påvirkning på blant annet tilgang til lokal privat kapital. Utviklingen av en infrastruktur som er

fremmede for entreprenørskap er viktig å være oppmerksom på og kommunen har en rolle å spille som en politisk og administrativt aktør.

### *Kulturelle faktorer*

Kulturelle faktorer i et entreprenørielt økosystem deles i to hovedegenskaper i modellen til Spigel (2015); 1) Kulturelle holdninger og 2) historikken av entreprenørskap. Holdninger handler blant annet om aksept for risiko samt aksept for å mislykkes og historikken handler om å kunne feire og hedre suksesshistoriene. Det lokale kulturen er med på å skape rammene for vanlig praksis og aksepterte normer. Undersøkelsen av informanter i Kristiansandsregionen hadde som formål å innhente informasjon om hvordan entreprenørskapskulturen i regionen oppleves med en tro på at denne informasjonen kunne benyttes for å få en fordypet forståelse av vilkårene for entreprenørskap i regionen. Mange av informantene uttrykte en opplevelse av at det skjer et positivt skift i kulturen for entreprenørskap i regionen. Dette sier implisitt at holdninger har tidligere vært mindre positivt med hensyn til entreprenørskap. Noen mente skiftet skjer på grunn av en trend i tiden som påvirker også Kristiansandsregionen, hvor det er ansett som positivt å være innovativ og nytenkende. Andre foreslår at den positive endringen er trigget av nødvendigheten skapt av nedgangen i oljevirkosomheten. Disse forklaringer for endringer i holdninger relatert til entreprenørskap er troverdige men det er viktig å være klar over at det er i såfall to forskjellige kulturelle grunnlag som påvirker et eventuelt skift. Om positivitet til innovasjon og nytenkning er grunnen for skiftet er da grunnlaget en tro på verdien av entreprenørskap og en anerkjennelse av entreprenøriell aktivitet som en aktuell karrieremulighet. Om holdningsendringen er derimot trigget av nødvendighet, er det heller grunnet i en tro på entreprenørskap som en siste utvei og en løsning man prøver når alt annet svikter (Spigel, 2015, s.52). Uansett grunnen for den opplevde endringen, er det bra for entreprenørskapskulturen at det oppleves en positivitet i miljøet. Statistikken samlet av kommunen fra SSB og forvalt.no viser at det har skjedd en gradvis men stabil økning i antall nyetableringer i nyere år og flere organisasjoner knyttet til entreprenørskap i regionen rapporterer en økning i henvendelser fra entreprenører. Det kan tenkes at en positiv endring i kulturen for entreprenørskap er med på å oppmuntre og oppfordre entreprenører, selv om som tidligere diskutert er det nok samspillet av flere faktorer i rammevilkårene som gir utslag. Informanter beskriver en lokal kultur som ikke er nødvendigvis positivt for entreprenørskap. Kulturen er kjennetegnet av beskjedenhet og en tilbaketilt tilnærming. Beskjedenheten ble

foreslått av noen informanter som en påvirkende faktor for at ikke det er flere som våger å satse på entreprenørskap og at nettverk kan oppleves som lukkede. Den andre egenskapen i Spigels (2015) modell krever en evne til å feire suksesshistorier og dette kan være hindret av beskjedenhet. Det ble antydnet av flere, at den avslappede tilnærmingen til livet, også påvirker forretninger og kunne være en av grunnene til at det var utfordrende å engasjere og samle flere investorer og å tenne en iver for entreprenørskap på likt nivå med andre byer. Problemstillingen angående private investorer er et komplekst tema som har gjentatt seg i alle deler av diskusjonen, tilgang til privat kapital er essensielt for entreprenører men tilgangen til investorer er begrenset av flere faktorer.

Isenbergs (2011) domener inkluderer også kultur, derunder suksesshistorier og sosiale normer. Under sosiale normer er toleranse for risiko, feiltrinn og å mislykkes elementer som regnes som vesentlige. Datagrunnlaget gir oss informasjon om at det er en stor grad av aksept for å mislykkes, det er ansett nesten som en fordel å ha vært gjennom den erfaringen. Mange av entreprenørene ble spurt om de ville ha forsøkt på nytt om de mislyktes og samtlige svarte positivt. Det er lagt til rette i Norges lovverk for at en konkurs kan være en ryddig prosess og det å gjennomføre prosessen på en ryddig måte var det informantene mente var viktig. Andre faktorer under sosiale normer var det sosiale statusen koblet til entreprenørskap, dette er relatert i stor grad til den diskusjonen tidligere om hvorvidt entreprenøriell aktivitet er ansett som et godt karrierevalg eller en nødløsning. Koblet til denne statusen er også normer relatert til innovativt tenkning, kreativitet, ambisjoner og verdiskapelse (Isenberg, 2011). Med utgangspunkt i datagrunnlaget som tyder på en kultur preget av beskjedenhet og en avslappet tilnærming, er muligens disse normer ikke dyrket frem og aksepterte som vanlige tanker og praksis.

Oppsummert kan man da si at det skjer et positivt skift i entreprenørskapskulturen i Kristiansandsregionen. En lokal kultur preget av beskjedenhet og en avslappet tilnærming har en påvirkning på entreprenørskapskulturen som er muligens ikke optimal. Teorien forteller oss at feiring av suksesshistoriene og positive holdninger som er fremmede for entreprenørskap er sentrale elementer som bør være tilstede i et velfungerende entreprenørielt økosystem (Spigel, 2015, Isenberg, 2011).

Før vi går videre til å svare på forskerspørsmålet angående kommunes rolle i det entreprenørielle økosystemer kan det være nyttig å oppsummere sakene som er blitt drøftet til nå i en tabell (5.2).

<b>Kristiansandsregionen</b>	
<b>Sosiale faktorer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nettverk- en liten region, tette forhold, vanskelig å få innpass som ny</li> <li>• Samhandling mellom aktører</li> <li>• Arbeidskraft/kompetansegrunnlag: begrensninger, utfordringer</li> <li>• Entreprenør som ressurs - Mentorordning?</li> <li>• Investorer og kapital: svært begrenset satsning</li> </ul>
<b>Materielle faktorer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Støttetjenester: Veiledning, kompetanse, advokattjenester, arbeidskraft.</li> <li>• Infrastruktur: Næringsarealer, Universitetet i Agder</li> <li>• Markedssituasjon- tilgang til investorer/finansiering</li> <li>• Kommunen som politisk &amp; administrativt aktør</li> </ul>
<b>Kulturelle faktorer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beskjedenhet og avslappet tilnærming</li> <li>• Positivitet til entreprenørskap- nødløsning eller ønskelig?</li> <li>• Aksept for suksess eller å mislykkes?</li> </ul>

Tabell 5.2: Oppsummering av det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen.

### **5.2.2 Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen?**

For å svare på dette forskerspørsmålet vil det være relevant å trekke elementer fra tidligere diskusjon angående sosiale, materielle og kulturelle faktorer. Disse faktorer i det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen skaper vilkår for hvordan Kristiansand kommune kan bidra til økosystemet i regionen.

Det er ikke en forventning om at kommunale aktører kan eller skal håndtere alle utfordringer i en region. Den grunnleggende tanken om at Kristiansand kommune kan ha en påvirkning på entreprenørskap, er basert på antagelsen at det er en sammenheng mellom offentlige innvirkning og hvordan andre aktører handler. Teorien om entreprenørielle økosystemer er noe annerledes til andre teorier om innovasjonssystemer i at offentlige myndigheter tar en mindre sentral rolle i ledelse av økosystemet. Dette trolig er et resultat av at teorien om entreprenørielle økosystemer er særlig utviklet i USA, et land som er bygd på en mer liberal type markedsøkonomi enn Norge. Det er entreprenørene og behovene skapt av entreprenørskap som skal styre, bygge og vedlikeholde det entreprenørielle økosystemet (Spigel, 2015). Rollen til offentlige myndigheter blir heller å tilrettelegge for næringsutvikling

og støtte entreprenører i sitt arbeid. Kommunen som næringspolitisk aktør behandles nærmere i neste seksjon (5.3) og mer konkrete forslag for hvordan kommunens kan bidra til økt entreprenørskap vil være logisk å beskrive i 5.3.2.

Offentlige myndigheter har en spesiell påvirkning på materielle faktorer som innebærer blant annet; politikk, støttetjenester, infrastruktur og vilkår i salg- og finansmarkedet, samt arbeidsmarkedet. Interaksjon mellom kulturelle, sosiale og materielle faktorer støtter og forsterker økosystemet og kombinert med systemiske vilkår ansees dette som grunnlaget for produktivt og velfungerende entreprenørskap innenfor en region (Stam & Spigel, 2016, s.9) Som presentert tidligere har kommunen en sterk påvirkning politisk og administrativt angående strategiske valg av satsninger, utviklingen av infrastrukturen og ressursfordeling. Lokale offentlige aktører, som kommunens administrasjon og politikere har fordelen av en innsikt og kjennskap til lokale behov og utfordringer som kan benyttes i tilpasning av utviklingsarbeid. Isenberg (2010) mener den lokale tilpasning av det entreprenørielle økosystemet er essensielt for at et entreprenørielt økosystem skal være velfungerende. Det kan da sies at et godt kjennskap til lokale vilkår og innsikt i styrker og svakheter ved en region er helt nødvendig. Her kan kommunens administrasjon og politikere bidra med tilpasset handlingsplaner og strategier som utnytter vilkår i økosystemet optimalt.

Siden offentlige myndigheter har en forpliktelse til å være nøytrale, har de en særegen posisjon i næringslivet i Kristiansandsregionen. Siden konkurransevridende virksomhet er forbudt betyr det at deres virksomhet truer ingen av aktørene. Eksempler på situasjoner der den nøytraliteten kan være fordelaktig er relatert til nettverksbygging og samhandling i regionen. Som tidligere nevnt ansees det som vanskelig for flere entreprenører å etablere seg i uformelle og formelle nettverk i regionen. Ved å legge til rette for nøytrale arenaer der etablerte miljøer og nye aktører møtes ville kommunen bidra til å motvirke denne utfordringen. Det eksisterer selvsagt flere klynger i regionen og disse formelle nettverk innenfor deres bransjer skaper kanaler for samarbeid, men det er viktig å være oppmerksom på at medlemsbedriftene i klyngene er påvirket av konkurransebildet.

I diskusjon av sosiale faktor ble verdien av nettverk og relasjoner mellom entreprenører fremlagt. Å se på entreprenører som en ressurs i det entreprenørielle økosystemet er sentralt i teorien. Det entreprenørielle økosystemet skal dannes med grunnlag i behovet og perspektivet til entreprenøren. Kristiansand kommune, som en nøytral part i næringslivet i regionen, har derimot en påvirkende rolle med hensyn til politiske avgjørelser, utviklingsplaner,



tilrettelegging og kunnskapsformidling. Involvering av entreprenøren og reelle medvirkningsmuligheter i prosesser relatert til utviklingen av det entreprenørielle økosystemet, vil være et eksempel på en bevisst handling som signaliserer at Kristiansand kommune ønsker å få til et velfungerende entreprenørielt økosystem i fremtiden med entreprenøren som en aktør og en ressurs i utviklingsprosesser.

Med tanke på samhandling mellom aktører i økosystemet kan Kristiansand kommune fungere som en nøytral aktør som kan være en informasjonskanal og tilrettelegger. Førstelinjetjeneste og et lavterskeltilbud som i større grad inkluderer tilgang til samlet informasjon og personer med kompetanse som kan bidra med rådgivning og veiledning. EVA-senteret fyller denne førstelinjetjeneste-rollen i dag, men med kun én ansatt og en rekke innleide konsulenter er det begrenset hvor mye som kan oppnås.

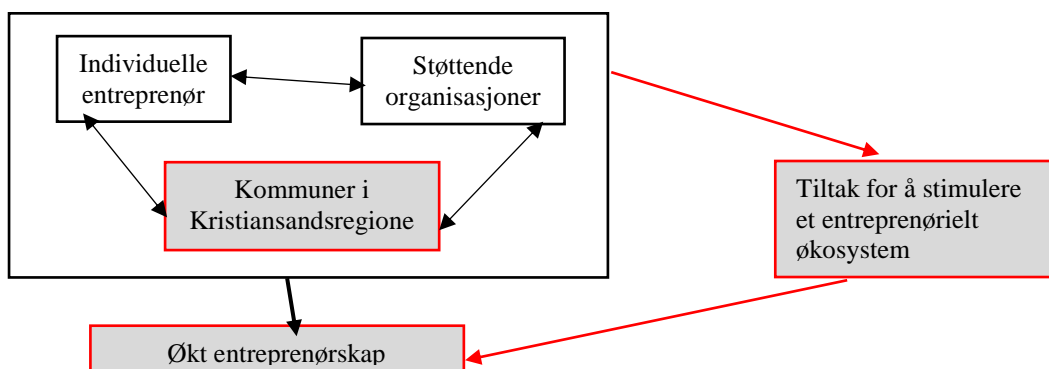
Med tanke på kulturelle faktorer vil politisk satsning og ressursfordeling i Kristiansandsregionen sende viktige signaler angående entreprenørskap som kan ha en påvirkning på holdninger om entreprenøriell aktivitet. Om entreprenørskap blir fremmet som en mulighet og et godt karrierevalg, vil dette ha en annen virkning sammenlignet med et syn på entreprenørskap som en nødløsning. Kristiansand kommune kan spille en rolle i å oppmuntre til entreprenørskap ved å formidle positive kulturelle holdninger og hedring av regionens suksesshistorier i offentligheten.

I korte trekk er den rollen Kristiansand kommunen kan spille i regionens entreprenørielle økosystemet oppsummeres som å være en viktig aktør med hensyn til tilrettelegging, infrastruktur, politiske avgjørelser og utviklingsplaner. Kommunens nøytralitet gir den anledning til å være en pådriver og tilrettelegger når det gjelder tiltak som fremmer samhandling og nettverksbygging. Den lokale kunnskapen kommunen besitter, setter den i en perfekt posisjon som informasjonskanal, kunnskapsformidler og pådriver for en positiv entreprenørskapskultur.

### 5.3 Næringsutvikling og Kristiansand kommune som næringspolitisk aktør

Kristiansand kommunes rolle som næringspolitisk aktør er svært relevant for denne oppgaven fordi litteraturen forteller oss at strategiske valg og regional tilpasning kan være med å skape

rammene for et velfungerende entreprenørielt økosystem (Isenberg, 2011, Stam & Spigel, 2016, Isaksen, 1998). Basert på tidligere diskusjon ser man at forskningen tyder på at et velfungerende entreprenørielt økosystem vil kunne påvirke entreprenørskap i en region, og i et velfungerende entreprenørielt økosystem er en velfungerende næringspolitisk aktør vel så viktig og muligens mer avgjørende for verdiskaping enn den individuelle entreprenøren. I denne seksjonen er det interessant å se nærmere på hvordan kommunen som aktør kan fungere i det entreprenørielle økosystemet og påvirke til å igangsette tiltak som kan stimulere økosystemet for å resultere i økt entreprenørskap. Som diskutert i 5.2.2 er Kristiansand kommunes rolle som næringspolitisk aktør viktig med hensyn til tilrettelegging, infrastruktur, politiske avgjørelser og utviklingsplaner. Kommunens nøytralitet gir den anledning til å være en pådriver og tilrettelegger når det gjelder tiltak som fremmer samhandling og nettverksbygging, å fungere som informasjonskanal, kunnskapsformidler og pådriver for en positiv entreprenørskapskultur. Om man referere tilbake til oppgavens analytisk rammeverk, ser man sammenhengen illustrert på en forenklet måte, kommuner i Kristiansandsregionen kan påvirke systemet og skape et miljø innenfor konteksten av Kristiansandsregionen som fører til tiltak som videre inspirer til økt entreprenørskap (fig.5.3).



Figur 5.3: Kommunens påvirkning i det analytisk rammeverket mot økt entreprenørskap

### 5.3.1 Utviklingsbaner, strategiske valg og næringsutvikling i Kristiansandsregionen

Grunnlaget for diskusjonen om strategiske valg i Kristiansandsregionen baseres i stor grad på informasjon om satsning og planer fra vedtatte strategidokumenter og handlingsplaner, samt den empiriske undersøkelsen. Kommuneplanens samfunnsdel (2017-2030) i Kristiansand kommune fremlegger intensjoner om å være tilrettelegger og pådriver for utvikling i regionen (Kristiansand mot 2030, 2017). Presentasjoner av plan -og strategiarbeid gir grunnlag til å tro at politiske og administrative parter i Kristiansand kommune mener at innovasjon og entreprenørskap er avgjørende og vil ha stor betydning for kommunens fremtid. Det kan virke

som det er tro på verdiskapning fra entreprenørskap. I diskusjon av det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen var det spesifisert at lokaltilpasning av økosystemet var viktig for optimal funksjon (Isenberg, 2010, Stam 2015, s.1763, Stam & Spigel, 2016, s.6). Informasjon om lokale strategiske satsninger og handlingsplaner for fremtiden, samt informantenes opplevelse av virkeligheten vil gi et utgangspunkt for diskusjonen under angående kommunen som næringspolitisk aktør og lokale vilkår for næringsutvikling.

### *Utviklingsbaner*

Overordnede mål sier noe om hvor man vil som region. Vil man styrke eksisterende virksomheter, skape rom for ny satsning innenfor eksisterende bransjer eller skal regionen jobber mot nye virksomheter? Langsiktige utviklingsbaner, teorien om *path dependence* fremmer at utvikling kan skje på flere måter og at man følger en sti med avhengige ledd som leder til retningen for utviklingen (Isaksen & Trippel, 2016). Datagrunnlaget tyder på at Kristiansandsregionen har fulgt en sti av forlengelse (*path extension*) i at avhengigheten på oljevirksomheten og informasjon om opplevelse av skepsis til nye virksomheter kan tilsi at det er en tendens til å støtte eksisterende virksomheter og sterke næringer. Etter nedgangen i oljevirksomhet kan informasjonen i datagrunnlaget om en økning i entreprenøriell aktivitet og en sterkere entreprenørskapskultur tyde på en tendens til *path renewal* (fornyelse) som fremmer utvikling av nye virksomheter innenfor eksisterende næringer og muligens *path creation* (nyskaping) som legger til rette for helt nye virksomheter innenfor områder som ikke er utnyttet i regionen fra før (Isaksen & Trippel, 2016, s.68-69). Med hensyn til entreprenørskap i regionen og utvikling i regionen er nyskaping og fornyelse positive utviklingsbaner.

### *Strategiske satsninger*

Tidligere fremlagte modeller for entreprenørielle økosystemer kan fremstå som ei liste med elementer uten å spesifisere hvilke elementer som er nødvendige og hvilke som er fordelaktige (Isenberg, 2010, Stam 2015, s.1763, Stam & Spigel, 2016, s.6). Det vil selvsagt derfor være viktig i valg av strategiske satsninger å forsøke å spesifisere noen essensielle elementer i Kristiansandsregionen som kan ansees som både nødvendige og fordelaktige. Forutsetninger for utvikling og omstilling ligger i eksisterende faktorer i regionens infrastruktur og næringslivet.

I kommuneplanens samfunnsdel er det fremlagt informasjon om forutsetninger og utviklingstrekk som indikerer at kommunen allerede har gjort et grundig arbeid og spesifisert noen utfordringer og muligheter. Utfordringer inkluderer den demografisk sammensetning, lav yrkesdeltakelse og en avhengighet av arbeidsplasser relatert til oljevirkosomhet (Kristiansand mot 2030, 2017, s.5). I tillegg til disse har det tidligere i oppgaven blitt fremlagt noen utfordringer med hensyn til sosiale faktorer, materielle faktorer og kulturelle faktorer, nemlig lukkede nettverk, begrenset tilgang til privat kapital, et komplisert virkemiddelapparat, samt en kultur preget av en avslappet holdning og beskjedenheter. Muligheter ansees å ligge i forskning og utdanningsinstitusjoner som universitetet og sykehuset, samt innenfor kunst, kulturliv og friluftsliv takket være blant annet byens beliggenhet og nærhet til sjøen (Kristiansand mot 2030, 2017, s.5). Kilder for ny kunnskap fra forskning og utdanning samt muligheter fra «mega event» og andre samfunnsendringer ble presentert i diskusjon om entreprenørskap og entreprenørielle økosystemer.

I diskusjon angående forutsetninger for utvikling kan man benytte kategorisering av regioner etter kunnskapsinfrastruktur og bredden i næringslivet (Fitjar, et. al., 2016).

Kristiansandsregionen har et bredde universitet, Universitetet i Agder og flere andre forsknings og utdanningsinstitusjoner lokalisert i regionen, så kunnskapsinfrastrukturen kan ansees som «tykk», men den har en anerkjent avhengighet av arbeidsplasser og inntekter fra oljevirkosomhet med en «region bygd på teknologikompetanse» (Kristiansand mot 2030, 2017, s.5), samt en relativt stor andel av virksomhet engasjert i petroleumsvirksomhet på 17% (IRIS). Koblet med informasjon fra informanter i den empiriske undersøkelsen om at det er utfordrende å få støtte fra private investorer dersom man satser på annet enn oljevirkosomhet eller eiendom tyder datagrunnlaget på at Kristiansandsregionen kan kategoriseres som en «tykk og spesialisert» region.

Sammenhengen mellom forutsetninger for utvikling og utviklingsbaner er da relevant i diskusjon av optimale vilkår for entreprenørskap i Kristiansandsregionen. Regioner med «tykke og varierte» innovasjonssystemer har gunstige vilkår for satsning på nyskaping og fornyelse. Potensialet for utvikling basert på forskning og ny kunnskap antas også å være større i regioner med tykke og varierte innovasjonssystemer (Isaksen & Trippl, 2016, s.73). For en region med forutsetningene til Kristiansandsregionen og mulighetene den nåværende omstillings-perioden presenterer, vil det da kunne sies å være fordelaktig for

Kristiansandsregionen å igangsette tiltak for å få til en mer variert satsning på et bredt variasjon av virksomheter for å skape et «tykt og variert» innovasjonssystem som kan støtte mer nyskapning og fornyelse.

Fra den strategiske næringsplanen for Kristiansandsregionen ser man at det overordnede mål ved planen defineres som «Kristiansandsregionen skal ha høy vekst sammenlignet med øvrige storbyregioner» (Kristiansandsregionen- Strategisk næringsplan, 2014, s. 9). Det er tydelig fra datagrunnlaget at strategiske valg har beveget seg vekk fra distriktspolitikken der man satser på omfordelingsstrategier og satser heller på vekst av storbyregionen. Lokal ressursmobiliserings-strategien skal skape betingelser for støtte til lokale ideer og nye initiativer, derimot under småbedrifts- og nettverksstrategier er den offentlige rollen å støtte og bidra til videreutvikling av det eksisterende næringslivet (Isaksen, 1998, s.26). Denne teorien er relevant med tanke på næringsutvikling der begge strategier er fremmende for entreprenørskap, men den offentlige rollen er forskjellig i de forskjellige strategier og rollen til kommunene i Kristiansandsregionen vil da bli påvirket av valg av strategi. Det som er likt ved disse strategier er deres fokus på kvantitet, det vil si formålet ved både ressursmobilisering og småbedrifts- og nettverksstrategier er en økning i mengder nyetableringer og vekst i mange bedrifter. Det kan derimot sies at formålet ved et entreprenørielt økosystem er å skape sunne vilkår for vekst i nyetablering og etablerte bedrifter. Dette er svært relevant å påpeke i denne oppgaven som har fokusert på fordeler av et velfungerende entreprenørielt økosystem. Det er da mulig å tenke at en kombinasjon av disse teorier er en god løsning som resulterer i flere kvalitetsbedrifter som er overlevelsesdyktige og har vekstmuligheter. Gjennom stimulering av et velfungerende entreprenørielt økosystem skaper man betingelser for støtte til lokale ideer og nye initiativer som et virkemiddel for lokal ressursmobilisering og den offentlige aktøren tar sin rolle i å støtte og bidra til videreutvikling av det eksisterende næringslivet, som igjen leder til vekst av små bedrifter.

I diskusjonen om det entreprenørielle økosystemet (jf. 5.2) var kommunens rolle definert som en viktig aktør med hensyn til tilrettelegging, infrastruktur, politiske avgjørelser og utviklingsplaner, samt en pådriver og tilrettelegger når det gjelder tiltak som fremmer samhandling og nettverksbygging. Den lokale kommunen har kunnskap som setter den i en god posisjon som informasjonskanal, kunnskapsformidler og pådriver for en positiv entreprenørskapskultur. Uansett hvilke strategiske valg som ligger til grunn, er kommunene i

regionen aktører i det entreprenørielle økosystemet og det er derfor noe å være oppmerksom på at endringer i kommunestrukturen vil spille en rolle. Tidligere har det eksistert et interkommunalt samarbeid der formålet var å legge til rette for et administrativt samarbeid mellom Kristiansand og nabokommunene; Vennessla, Iveland, Birkenes, Søgne, Songdalen og Lillesand. Som resultat av nyere endringer i regionens administrasjon og kommunestruktur er Knutepunkt Sørlandet avviklet og erstattet med Business Region, der formålet er et politisk samarbeid. Det er nå håpet at Business Region Kristiansand vil være en organisasjon som fremmer et administrativt interkommunalt samarbeid. Opprettelse av Business Region Kristiansand påvirker da kommunens rolle som næringspolitisk aktør, selv om samtlige av informantene uttrykte usikkerhet angående organisasjonens formål, og informanter tett knyttet til Business Region Kristiansand informerer om at det eksisterer ingen konkrete handlingsplaner eller definerte strategier for organisasjonens virksomhet. For å ta sin rolle og opprettholde relasjoner i det entreprenørielle økosystemet, bør det være en prioritet at formålet og valg av strategi for denne sentrale aktøren formuleres og kommuniseres til andre deler av økosystemet.

Strategiske satsningsområder definert i den strategiske næringsplanen for Kristiansandsregionen er; 1) Kompetanse, 2) Innovasjon, 3) Attraktiv storbyregion, 4) Internasjonal konkurransevne, 5) Transport og infrastruktur og 6) Næringsarealer. Entreprenørskap og mange av temaer relevant til diskusjon i denne oppgaven er berørt spesifikt i satsningsområde kalt for «Innovasjon». Det er derimot verdt å være oppmerksom på at samtlige av satsningsområdene legger til rette for næringsutvikling og innebærer faktorer som påvirker det entreprenørielle økosystemet og kan også skape muligheter for nytenkning og entreprenørskap. I seksjon 5 angående oppfølging av det strategiske næringsplanen er det fremlagt at «Oppfølgingen av planen må skje i et bredt samarbeid med kommunale virksomheter og selskaper, universitetet, næringslivets organisasjoner, aktuelle kommunale og regionale utviklingsaktører, virkemiddelapparatet og regionens næringsliv» (Kristiansandsregionen- Strategisk næringsplan, 2014, s.23). Denne befaling til bred samhandling kan ansees som svært positivt med bakgrunn i teorien om entreprenørskap og innovasjon. Datagrunnlaget tyder derimot på at det er noe rom for forbedring med tanke på relasjoner og samhandling mellom partene.

I handlingsplanen relatert til satsningsområdet kalt for Innovasjon (Handlingsplan for Kristiansand kommune- Strategisk næringsplan for Kristiansandsregionen, 2015-2018, s.8-9)

er tiltakene svært positivt rettet for økt entreprenørskap, med fokus rettet mot å identifisere nye bruksområder for teknologi, og å tenke på samfunnsutfordringer som muligheter for nye løsninger, tiltak som ser på strategisk bruk av kommunens eierinteresser og utnyttelse av virkemiddelapparatet, samt tiltak for å bygge en grunderkultur. Denne handlingsplanen er gyldig ut 2018 og datagrunnlaget tyder på at operasjonaliseringen av disse saker er fremdeles ikke kjent blant entreprenører og andre aktører. Det kan selvsagt være at det skjer prosesser i bakgrunnen som ikke ble kjent i den empiriske undersøkelsen, men med tanke på utvalget av informanter ville man forvente at informasjon om eventuelle prosjekter eller tiltak relatert til handlingsplanen, som har virkning på disse områdene, ville kommet frem. Aktører som er tildelt ansvar for utførelse av tiltak inkluderer kommunen, Innovasjon Norge og Knutepunkt Sørlandet og disse er representert i utvalget. Det er også noe uklart fra datagrunnlaget om tiltak der ansvar er tildelt Knutepunkt Sørlandet blir overført til Business Region Kristiansand. For å oppsummere diskusjonen angående utviklingsbaner, strategiske valg og næringsutvikling i Kristiansandsregionen er det utarbeidet en tabell (5.3).

• <b>Kristiansandsregion</b>	
<b>Utviklingsbaner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendens til “path extension”: forlenget satsning på sterke virksomheter</li> <li>• Regionen i omstilling kan ha fordel av satsning som leder til fornyelse og nyskaping.</li> </ul>
<b>Strategiske valg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fordel å satse på en mer variert bredde av virksomheter</li> <li>• Satsningsområder i planer og strategier positive for entreprenørskap</li> <li>• Satsning på storbyregion- sammenslåing av kommuner</li> <li>• Opprettelse av Business Region Kristiansand</li> <li>• Samsvar mellom handlingsplan og virkelighet?</li> <li>• Forutsetninger for utvikling- kategoriseres som «tykk spesialisert» innovasjonssystem</li> </ul>
<b>Næringspolitisk aktøren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usikkerhet angående funksjonen av Business Region Kristiansand</li> <li>• Entreprenører lite involvert i planprosesser osv.</li> <li>• Noe avstand og anstrengt relasjon mellom kommune og entreprenøren.</li> <li>• Samhandling sentralt element i et velfungerende økosystem.</li> </ul>

Tabell 5.3: Oppsummering av diskusjon ang. kommunens handlingsrom og muligheter.

### 5.3.2 Hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?

For å svare på dette spørsmålet vil det være nødvendig å hente en del informasjon fra 5.3.1 om handlingsrom, handlingsplaner og strategiske valg, men diskusjon fra tidligere deler av oppgaven angående entreprenøren og det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen innebærer også nøkkeltemaer som kan være relevant.

Som følge av diskusjonen om utviklingsbaner og strategiske valg (jf. 5.3.1), er det mulig å si at det fremstår som fordelaktig for Kristiansandsregionen å satse på utvidelse i variasjonen av virksomheter for å skape et «tykt og variert» innovasjonssystem. Entreprenørskap kan bidra til å bryte den langsiktig utviklingsbanen av forlengelse og bidra til den nyskapelsen og fornyelsen som er nødvendig i omstillingen fra avhengighet på oljevirksomhet for å oppnå strategiske mål av vekst og økt sysselsetting. Rollen av entreprenørskap diskutert tidligere (jf. 5.1.3) presenterer at entreprenørskap kan bidra til nye muligheter gjennom ny kunnskap, å skape en måte å håndtere makro-trender som endrer samfunnet og å være en måte å takle behovet for omstilling. Entreprenørskap kan også føre til en verdiskapning og utvikling gjennom utnyttelse av det Spilling (1996) kalte for en «mega-event» og kan bidra til å oppnå målet om å være blant Norges mest innovative regioner.

Når man arbeider for å øke entreprenørskap er det viktig å være oppmerksom på at tiltak som øker muligheter for en bedriftseier ikke nødvendigvis gir en økning i entreprenørskap (Isenberg, 2011). Entreprenørskap er mer riktig definert som individer eller grupper som utforsker, evaluerer og utnytter nye muligheter for å skape vekst og produktivitet gjennom innovasjon, såkalte «high-growth start-ups», innovative «start-ups», samt individer som innoverer innenfor etablerte bedrifter, er alle eksempler av entreprenørskap (Stam, 2015, s.1761, World Economic Forum, 2013) Satsning på entreprenørskap er en evaluering som følger oppdagelsen og kan tenkes å være en kost-nytte avveining; entreprenøren vurderer om den forventede gevinsten overstiger anstrengelsene av entreprenørielle virksomhet. Denne avveining og avgjørelsen er selvsagt påvirket av individets egenskaper. For Kristiansand kommune vil en bevissthet over denne avveiningen bli relevant med hensyn på påvirkningsmuligheter og arbeidet mot en eventuell økning i entreprenøriell aktivitet, en reduksjon i «kostnad» for entreprenøren vil kunne resultere i at flere satser på entreprenørskap.

Kristiansand kommunes rolle i arbeidet ligger i deres rolle i det entreprenørielle økosystemet. Den lokale kommunen har kunnskap som setter den i en god posisjon som informasjonskanal, kunnskapsformidler og pådriver for en positiv entreprenørskapskultur, som en pådriver og tilrettelegger når det gjelder tiltak som fremmer samhandling og nettverksbygging. På dette tidspunktet er det relevant å referere tilbake til tidligere diskutert utfordringer relatert til det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen, der sosiale faktorer som lukkede nettverk eller materielle faktorer som tilgang til privat kapital var utpekt som faktorer der kommunen kunne bidra til en løsning som en nøytral aktør (Stam & Spigel, 2016, s.9). Den



offentlige rollen i tilrettelegging, infrastruktur, politiske avgjørelser og utviklingsplaner er også sentral. Satsningsområdet fremlagt i den strategiske næringsplanen for Kristiansandsregionen (2014) angående internasjonal konkurranseevne og samarbeid og tilhørende tiltak er spesielt viktig i denne sammenhengen. Globaliseringen er en makro-trend som bærer med seg noen utfordringer, men internasjonalisering åpner for bredere salgs- og finansieringsmarkeder som kan være fordelaktig med tanke på tilgang til privat kapital om utnyttet strategisk. I tillegg er forslag til løsninger som mentorordninger, muligheter for større medvirkning i prosesser, en digital portal for informasjonsformidling direkte til parter i økosystemet og nettverksbygging er alle tiltak som kommunale aktører kan bidra med innenfor deres rolle som en nøytral aktør.

Samhandling er fremmet som en viktig fremgangsmåte i den strategiske næringsplanen for Kristiansandsregionen og kommuneplanens samfunnsdel. Inkludering og samarbeid av flere parter er sentralt i teorien om det entreprenørielle økosystemet og gode støttende prosesser er for avgjørende for suksessen av entreprenørielle satsningen (Shane & Venkataraman, 2000, s.222-224, Spigel, 2015). Det har derimot tidligere blitt klar at det er muligheter for forbedret vilkår for samhandling og prosesser kunne legge til rette for flere og bedre arenaer for forbedret kommunikasjon og medvirkning. Entreprenøren som en aktiv aktør i det entreprenørielle økosystemet i Kristiansandsregionen er en sentral faktor i teorien og endring i holdningen angående entreprenører som en ressurs innenfor næringsvirksomhet kunne være til fordel for entreprenørskapsmiljøet og det entreprenørielle økosystemet. Entreprenører har nyttige evner, erfaring og kunnskap som kan være en ressurs for hverandre og i arbeidet mot å øke entreprenørskap i regionen.

I tidligere diskusjon angående nødvendig kompetanse for en entreprenør, var det tydeliggjort at det eksisterer en forskjell mellom kompetansen nødvendig for etablering av en bedrift og den kompetansen som er avgjørende for overlevelse og vekst (Bird, 1995). En forståelse av og evnen til endring, samt kapasitet til omstilling etter behov ved utvikling fra entreprenøriell organisasjon til en etablert organisasjon kan være avgjørende (Mitchelmore & Rowley, 2008, s.99). Et tiltak som legger til rette for kompetanseheving og tilpasset veiledning av entreprenører med slike saker kunne være med på å hjelpe ledelsen i entreprenørielle virksomheter og nyetablerte bedrifter slik at flere bedrifter overlever.

Kommunens utnyttelse av fordeler ved entreprenørskap kan best oppnås ved en forståelse av hva entreprenørskap er og klarhet over hvem entreprenøren er. Dette koblet med et velfungerende entreprenørielt økosystem der samhandling mellom aktører er sentralt. For å øke entreprenørskap bør kommunen ta sin rolle som tilrettelegger og næringspolitisk aktør, med oppmerksomhet på at strategiske valg påvirker handlingsrom og vilkår for entreprenørskap. Diskusjonen tyder på at tiltak for å forbedre rammevilkår i det entreprenørielt økosystem som tilgang til internasjonal privat kapital, mer åpne nettverk i regionen og tilgang til nødvendig kompetanse vil ha en positiv virkning på entreprenørskapsnivået i Kristiansandsregionen.

## 6.0 Konklusjon

Formålet ved denne oppgaven var å svare på følgende forskerspørsmål: *Hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling av Kristiansandsregionen? Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen? Og Hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?* Ved anvendelse av teorien om entreprenørskap, entreprenørielle økosystemer og regionalutvikling forsøker denne oppgaven å bidra med innsikt og refleksjon angående entreprenørskap i Kristiansandsregionen. I forberedelse til den empiriske undersøkelsen ble det foretatt en kartlegging over aktører som kunne ansees som en del av det entreprenørielle økosystemet og en studie av litteratur som gir bakgrunn for å designe empiriske studier i Kristiansandsregionen. Om ikke annet, er det et håp om at denne informasjon kan fører til en fordypet forståelse og innsikt som inspirerer til gode politiske og administrative løsninger i arbeidet mot å øke entreprenørskap i regionen.

Videre i dette avsluttende kapitelet vil det bli presentert en oppsummering (6.1) som inneholder en oppsummerende tabell (tabell 6.1) før det fremlegges avsluttende kommentarer i 6.2.

### 6.1 Oppsummering

Oppsummert kan man si fra diskusjonen at entreprenørskap kan spille en positiv rolle i en region i omstilling. Kristiansand kommune har en sentral og avgjørende rolle å spille i det entreprenørielle økosystemet og det er flere tiltak som kan føre til forbedrede vilkår for entreprenørskap i regionen. Kristiansregionen er i en relativ positiv situasjon med hensyn til entreprenørskap. Det eksisterer et godt grunnlag for fremtiden i at strategiske satsninger tyder på en innsikt i behovet og vilje for omstilling. Regionen har flere kilder for entreprenørskap, og flere av faktorene i det entreprenørielle økosystemet fungerer godt. Nøkkelen til en økning i entreprenørskap ligger da i utnyttelsen av det potensialet som ligger i Kristiansandsregionen. Utnyttelsen av potensiale krever at man ser omstillingsbehov som en mulighet og samhandler for å utnytte denne muligheten. I løpet av oppgaven er det påpekt noen spesifikke punkter som er kortfattet og oppsummert i tabell 6.1.

Spesiell oppmerksomhet rettes mot kommunens rolle og muligheter for å påvirke systemiske vilkår i det entreprenørielle økosystemet ved fokus på internasjonalisering som kan lede til tilgang til privat kapital, forbedret samhandling og nettverksbygging. Entreprenørene som en ressurs i det entreprenørielle økosystemet er en viktig ressurs som ennå ikke er utnyttet optimalt av kommunene i Kristiansandsregionen fordi det mangler effektive prosesser for samhandling og kanaler for kommunikasjon. I løpet av datainnsamlingen ble det foreslått flere løsninger av entreprenører som ser utfordringer i virkeligheten. Disse løsningsorienterte, nytenkende mennesker har en velde av forslag om mentorordninger, investeringsløsninger og kommunikasjonsløsninger som kan bidra til et bedre fungerende entreprenørielt økosystem og økt entreprenørskap dersom kommunen tilrettelegger for samhandling og medvirkning.

<b>Entreprenørskap I Kristiansandsregionen</b>
<i>Hvilken rolle kan entreprenørskap spille i næringsutvikling av Kristiansandsregionen?</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprenørskap kan bidra til utnyttelsen av muligheter som ligger i kunnskap</li> <li>• Entreprenørskap kan bidra til håndtering av omstillingsprosessen krevd av makro-trender</li> <li>• Entreprenørskap kan skape muligheter fra endring ved utnyttelse av «mega-event»</li> </ul>
<i>Hvilken rolle kan Kristiansand kommune spille i det entreprenørielle økosystemet i regionen?</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nøytral aktør som kan bidra til samhandling med informasjon, kunnskapsformidling og kommunikasjon mellom partene</li> <li>• Tilrettelegger for entreprenørskap gjennom påvirkning på politikk, støttetjenester, infrastruktur</li> <li>• Førstelinjetjeneste/lavterskel tilbud som inkluderer tilgang til samlet informasjon og kompetanse som kan bidra med rådgivning og veiledning</li> <li>• Oppmuntre til entreprenørskap ved å formidle positive kulturelle holdninger</li> </ul>
<i>Hvordan kan Kristiansand kommune arbeide for å få til økt entreprenørskap i Kristiansandsregionen?</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Påvirkning på utviklingsbaner og strategiske valg mot forbedret vilkår for entreprenørskap</li> <li>• Tiltak som reduserer risiko og kostnad ved entreprenøriell aktivitet</li> <li>• Arbeid for å følge opp rollen i det entreprenørielle økosystemet</li> <li>• Påvirkning på systemisk vilkår – internasjonalisering, finansiering, samhandling og nettverk.</li> <li>• Kompetanseheving / tilpasset rådgivning av entreprenører</li> <li>• Entreprenør som ressurs i prosesser og for hverandre – mentorordning, finansieringsløsninger osv.</li> </ul>

Tabell 6.1: Oppsummering av diskusjonen

## 6.2 Forskningens formål, begrensninger og faglig bidrag.

Det er viktig å være klar over at forskningen som omhandler entreprenørielle økosystemer er noe umoden. Unntatt Spillings (1996) bidrag er mye av den eksisterende faglitteraturen og forskning basert på empiriske studier i USA. Dette har betydning fordi samfunnsmessige

forhold og markedsøkonomitypen i USA er vidt forskjellig fra vilkår i norske regioner. Med tanke på viktigheten av tilpasning av faktorer i økosystemet til lokale vilkår betyr dette at det er begrenset verdi i å anvende rå forskning uten tilpasning til lokale vilkår. I denne oppgaven er det gjort et forsøk på refleksjon og anvendelse av teorier tilpasset observasjoner om Kristiansandsregionens vilkår. Begrensninger i faglitteraturen om entreprenørielle økosystemer ligger i at den enn så lenge kan fremstå som ei liste med elementer som hører til i et entreprenørielt økosystem, uten å spesifisere hvilke elementer er nødvendige og hvilke er fordelaktige (Stam, 2015). Manglende kunnskap om kausalitet i samspillet og uklarhet angående årsaks-virkning sammenhengen, betyr at en forklaring for hvorfor entreprenørskap vokser i en region og ikke i et annen region, ikke er enkelt å finne. I denne oppgaven er det gjort et forsøk på å reflektere over hvilke elementer som er spesielt relevante ut i fra den informasjon man har i datagrunnlaget.

Oppgaven er utarbeidet i samarbeid med representanter i Kristiansand kommune. Deres forkunnskaper og innsikt i kommunens arbeid har vært svært verdifullt. Det er derimot en mulig begrensning i undersøkelsen at ikke forskerens kunnskap angående kommunes virksomhet er like komplett og utfyllende. På grunn av begrensninger på tid og kapasitet har det vært viktig å spisse datainnsamlingen og fokusere på informasjon direkte relatert til oppgavens tema. Dette gir selvsagt rom for at noe blir oversett. Det er flere aktører i det lokale entreprenørielle økosystemet som kunne vært inkludert i utvalget og det er noen informanter som ikke ble intervjuet på grunn av mislykkede forsøk på å opprette kontakt. Om man hadde hatt en utvidet tidsperiode og mer ressurser hadde det selvsagt vært muligheter for forbedring av undersøkelsen og analysearbeidet.

Fokuset i denne oppgaven har vært hvordan Kristiansand kommune kan bidra til økt entreprenørskap, men den informasjonen samlet i den empiriske undersøkelsen og refleksjoner omkring faglitteraturen er likevel relevant og nyttig for andre aktører i regionen som arbeider med innovasjon og entreprenørskap. Det er et håp om at denne oppgaven bidrar faglig i at man har benyttet eldre og utviklet forskningsfelt og faglitteratur angående kategoriseringen av norske regioner, utviklingsbaner og strategiske valg (Isaksen & Trippel, 2016, Fitjar, et. al., 2016, Isaksen, 1998) og kombinert dette med nyere forskning angående entreprenørielle økosystemer. Dette bidrar til å bygge på etablerte tanker og anerkjente teorier som kan hjelpe i anvendelse og forståelse av entreprenørielle økosystemer i Norge. Faktorer og virkemidler i den norske sammenhengen er noe annerledes enn de som er presentert i mye

av forskningen som omhandler entreprenørielle økosystemer. Det er ønskelig at denne oppgave kan bidra til å kombinere det vi vet fra eldre teorier med nyere forskning, slik at tilpasning til norske vilkår blir mulig. En vellykket anvendelse av teorier angående entreprenørielle økosystemer kan være nyttig for bruk videre i planleggingsprosesser og strategiarbeid som kan skape bedre vilkår for entreprenørskap.

## Referanser

- Abelsen, B., Isaksen, A. og Jakobsen, S-E (2013) (red.), *Innovasjon – organisasjon, region, politikk*. Cappelen Damm Akademisk
- Asheim, B.T. & Isaksen, A. (2002) Regional Innovation System: The Integration of Local “Sticky” and Global “Ubiquitous” Knowledge. *Journal of Technology Transfer*, 27, s. 77-86.
- Bergene AC. (2007) Towards a Critical Realist Comparative Methodology: Context-Sensitive Theoretical Comparison. *Journal of Critical Realism* 6: 5-27.
- Bird, B. (1995) Towards a theory of entrepreneurial competency, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 2, s. 51-72.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper & Row
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R. & Jackson, P.R. (2015). *Management & Business Research*. London: SAGE Publications Ltd.
- Fagerberg, J., Mowery, D.C. & Nelson, R.R. (2011). *Innovation: A Guide to the Literature. The Oxford Handbook of Innovation* (Chapter 1). New York: Oxford University Press
- Feld, B. (2012). *Start-up Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City* (New York, NY: Wiley).
- Ferreira, M. P., Reis, N. R., & Miranda, R. (2015). Thirty years of entrepreneurship research published in topjournals: Analysis of citations, co-citations and themes. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(1), 17.
- Fjærli, Iancu & Raknerud, (2013) Facts about entrepreneurship in Norway. Who become entrepreneurs and how do they perform? (52/2013) Statisk Sentralbyrå. Hentet fra: [https://www.ssb.no/en/virksomheter-foretak-og-regnskap/artikler-og-publikasjoner/\\_attachment/148797?\\_ts=1425b2867e0](https://www.ssb.no/en/virksomheter-foretak-og-regnskap/artikler-og-publikasjoner/_attachment/148797?_ts=1425b2867e0)
- Forsman, H. (2011). Innovation Capacity and Innovation Development in Small Enterprises. A Comparison between the Manufacturing and Service Sectors. *Research Policy* 40 (5): 739–750
- Hall, P. & Soskice, D. (2001) An Introduction to Varieties of Capitalism. Red. Hall & Soskice *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Competitive Advantage*. Oxford: Oxford University Press s.1-68.
- Isenberg D.J. (2010) How to start an entrepreneurial revolution, *Harvard business Review*, 88(6), s.41-50.
- Isenberg, D.J. (2011) The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*. Babson College, Babson Park: MA

- Isaksen, A. (2016) Omstilling og innovasjon i norsk næringsliv. Red. Fitjar, Isaksen & Knudsen. *Politikk for innovative regioner*(s.165-187), Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Isaksen A. & Trippel M. (2016) Innovation in Space. The mosaic of regional innovation patterns. *OXREP Special Issue*
- Isaksen (1998) Tiltaksstrategier og teorier for regional næringsutvikling i Amdam, R., Isaksen, A. & Mattland Olsen, G. (eds.), *Regionalpolitikk og bygdeutvikling. Drøfting av lokale tiltaksstrategier*. Samlaget, s.22-70.
- Knudsen, J.P. (2016) Innovasjons sosiokulturelle grunnlag. Red. Fitjar, Isaksen & Knudsen. *Politikk for innovative regioner*(s.103-137), Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Man, T., Lau, T. and Chan, K.F. (2002), The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, Vol. 17 No. 2, pp. 123-42.
- Martin, R. (2013) Differentiated Knowledge Bases and the Nature of Innovation Networks, *European Planning Studies*, 21, 9: 1418-1436.
- McKeever, E., A. Anderson, and S. Jack. (2014) "Entrepreneurship and Mutuality: Social Capital in Processes and Practices." *Entrepreneurship & Regional Development* 26 (5–6): 453–477
- Mitchelmore, S. & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2), 92 –111.
- Nightingale, P, & Coad, A. Muppets and gazelles: political and methodological biases in entrepreneurship research. *Industrial and Corporate Change*, 2014, Vol. 23(1), pp.113-143
- Rutten, R., Westlund, H. og Boekema, F. (2010), The Spatial Dimension of Social Capital. *European Planning Studies*, 18, 6: 863-871.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217- 226.
- Schneider, M.R. & Panescu, M. (2012) Changing varieties of capitalism and revealed comparative advantages from 1990 to 2005: a test of the Hall and Soskice claims, *Socio-Economic Review* 1-23
- Spigel B. & Harrison, R. (2017) Towards a Process Theory of Entrepreneurial Ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2018(12): 151–168
- Spigel B. (2017) The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice* 41(1):49-72.
- Spilling OR. (1996) The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event. *Journal of Business Research* 36:91-103.



- Stam E, Spigel B. (2016). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy. In *SAGE Handbook for Entrepreneurship and Small Business*, Blackburn R, de Clercq D, Heinoen J, Wang Z (eds). SAGE.
- Stam E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique. *European Planning Studies* **23**(9):1759-1769.
- World Economic Forum (2013) *Entrepreneurial Ecosystems around the Globe and Company Growth Dynamics* (Davos: World economic Forum)
- Strategisk Næringsplan for Kristiansandsregionen, vedtatt 03.12.2014, Bystyret Kristiansand kommune.
- Vedlegg til Strategisk næringsplan for Kristiansandsregionen, 03.12.2014.
- Handlingsplan for Kristiansand kommune 2015-2018 – Strategisk Næringsplan for Kristiansandsregionen, 25.03.2015
- Handlingsplan for Vennesla kommune 2015-2018 – Strategisk Næringsplan for Kristiansandsregionen, 20.02.2015
- Kommuneplanens samfunnsdel 2017-2030, Kristiansand mot 2030 – en skapende by med ambisjoner. Vedtatt 13.09.2017(Sak 122/17)
- Regionplan Agder 2030- høring 01.03.18
- BIZ/KRS (2018). Business Region Kristiansand. Hentet fra <http://www.businessregionkristiansand.no/>, 28.02.18
- IRIS (2015). *Industribyggerne 2015 - en kartlegging av ansatte i norsk petroleumsrelaterte virksomheter med særskilt fokus på leverandørbedriftenes ansatte relatert til eksport*. Hentet fra: <http://www.iris.no/forskning/samfunn/n-ringsliv-og-arbeidsmarked/indutstribyggerne-2015->
- Kristiansand kommune (2018) *Næringsliv i Kristiansand* Hentet fra: <https://www.kristiansand.kommune.no/politikk-og-administrasjon/naringsliv/naringsliv-i-kristiansand/#gr-nder-og-etablerere>
- NAV (2018). *Mottakere av uføretrygd, etter fylke og uføregrad. Pr. 31.12.2008-2017* Hentet fra: <https://www.nav.no/536882/mottakere-av-uf%C3%B8retrygd-etter-fylke-og-uf%C3%B8regrad.pr.31.12.2008-2017.antall>
- Statistisk Sentralbyrå (2017). *Færre sysselsatte knyttet til petroleumsnæringen*. Hentet fra: <https://www.ssb.no/nasjonaltregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/faerre-sysselsatte-knyttet-til-petroleumsnaeringen>
- Statistisk Sentralbyrå (2018a) *Sysselsatte, etter bostedsfylke, kjønn, statistikkvariabel og år*. Hentet fra: <https://www.ssb.no/statbank/table/09031/tableViewLayout1/?rid=d2bd2d5e-a483-4560-8172-a85004483de9>

Statistisk Sentralbyrå (2018b). *Personer på arbeidsmarkedstiltak, etter region, alder, tiltakstype, statistikkvariabel og måned*. Hentet fra:

<https://www.ssb.no/statbank/table/10464/tableViewLayout1/?rxid=964a8a9e-f0fb-4485-aa3d-46dfb77740ce>

Statistisk Sentralbyrå (2018c). *Nyetablerte foretaks overlevelse og vekst*. Hentet fra:

<https://www.ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/statistikker/fordem/aar>

Statistisk Sentralbyrå (SSB) (2018d). *Fakta om befolkningen* Hentet fra:

<https://www.ssb.no/befolkning/faktaside/befolkningen#blokk-5>

Statistisk Sentralbyrå (2018e). *Folkemengder og befolkningsendringer etter fylke, tabell 2*.

Hentet fra: <https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkemengde/aar-per-1-januar>

Statistisk Sentralbyrå (2018f). *Økonomisk analyser - Økonomisk utsyn over året 2016*. Hentet fra: <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/oa/attachment/299128?ts=15c1a23d558>

## Vedlegg 1

**Intervjuguide** – versjon til bruk i organisasjoner  
Entreprenørskap i Kristiansandsregionen

### **Generell informasjon om informanten og organisasjonen den representerer**

Litt om organisasjon du representerer?

Hva er informantens rolle i organisasjonen?

Hva er organisasjonens rolle i relasjon til entreprenøren /entreprenørskap?

### **Entreprenøren**

Hva mener du er definisjonen på entreprenørskap?

Hvordan ser en entreprenør ut for deg?

### **Relasjon til resten av økosystemet**

#### Sosiale faktorer

Viktige samarbeidspartnere?

Viktige kilder for informasjon?

Andre ressurser – kompetanse/arbeidskraft, finansiering/investorer?

#### Kulturelle faktorer

Opplevelse av entreprenørskapskultur i regionen?

Aksept for å mislykkes?

Hvordan er lokal kulturen/miljøet innenfor entreprenørenes miljø?

Hvordan påvirkes næringslivet av lokal kultur?

#### Materielle faktorer

Tiltak ment til å forbedre tilgang til nødvendig støtte/ressurser?

Opplevelsen av byråkratiet?

Hvilke utfordringer har betydning for næringslivet i regionen?

### **Relasjon til kommunen?**

Benyttes tilbud/tjenester?

Utfordringer i relasjonen til kommunens politikk/administrasjon?

Mening om planer for utvikling?

Mulighet til å påvirke/bidra?

Informasjonsflyt/kommunikasjon?

Forslag til endring/råd/ønsker?

### **Overordnet formål ved samtalen**

Hva er organisasjonens rolle i økosystemet?

Hva er organisasjonens rolle i relasjonen til entreprenører?

Hvordan ser informanten på kommunen og rollen deres i økosystemet?

Muligheter for forbedring/endring? Hvordan økes entreprenørskap?

## Vedlegg 2

Intervjuguide – Til bruk i samtaler med entreprenøren

### **Om informanten**

1. Bakgrunn og utdanning?
2. Litt om virksomheten/produktet?
3. Stadige bedriften har nådd- planleggingsfasen, nyetablert, veletablert?

### **Entreprenøren**

1. Hva betyr «entreprenørskap» for deg?
2. Hva er en egenskap som er viktig for deg som entreprenør?
3. Hva driver deg/ motiverer deg?

### **Lokalisering og regionens utvikling**

1. Hvorfor etablerte du virksomheten i Kristiansandsregionen?
2. Hvilke faktorer vurderte du når du valgte sted?
3. Viktige elementer/egenskaper som mangler for næringsdrivende i regionen?

### **Relasjoner, nettverk og ressurser**

#### 1. Sosiale faktorer

Viktige samarbeidspartnere?

Viktige kilder for informasjon og andre ressurser?

#### 2. Kulturelle faktorer

Opplevelse av entreprenørskapskultur i regionen?

Aksept for å mislykkes?

Hvordan er lokal kulturen/miljøet innenfor virksomhetens fagfelt?

#### 3. Materielle faktorer

Tilgang til nødvendig støtte/ressurser?

Opplevelsen av byråkratiet?

Hvilke utfordringer har betydning for næringslivet i regionen?

### **Relasjon til kommunen?**

Benyttet seg av noen tilbud/tjenester?

Utfordringer i relasjonen til kommunens politikk/administrasjon?

Mening om planer for utvikling?

Mulighet til å påvirke/bidra?

Informasjonsflyt/kommunikasjon?

Forslag til endring/råd/ønsker?

### **Overordnet formål ved samtalen**

Hva er entreprenørens rolle i økosystemet?

Hva er entreprenørens rolle i relasjonen til de andre organisasjoner/aktører i systemet?

Hvordan ser informanten på kommunen og rollen deres i økosystemet?

Muligheter for forbedring/endring? Hvordan økes entreprenørskap?