

Hvordan eksogent sjokk kan påvirke utvikling av en klynge

Case: Forsøk på utvikling av en netthandelbasert klynge i Kristiansand

GINTE FICHGENDLERYTE

VEILEDER

Jon Paschen Knudsen

Universitetet i Agder, 2021

Handelshøyskole ved UiA

Institutt for arbeidsliv og innovasjon

Forord

Det føles som det var i går at jeg flyttet hjemmefra og begynte å studere på universitetet. Tre år på bachelor har gått så fort og tiden på masteren enda fortere. Nå er det igjen på tide å avslutte året med en oppgave.

Jeg vil først og fremst takke Kristiansand Business Region for å ha gitt meg mulighet til å bli med på en utrolig spennende prosess. Denne oppgaven hadde ikke eksistert uten dem. Jeg har lært mye om hvor mye jobb det er og hvor dedikert man må være for å kunne lede et slikt prosjekt.

Jeg vil også takke Jan Ole Rypestøl for hans råd og innsyn i temaet og tiden han har gitt meg. På samme måte er jeg også utrolig takknemlig for all veiledning gitt av min veileder, Jon Paschen Knudsen, som har brukt utrolig mye tid, ikke bare på min oppgave, men også på oppgavene til flere andre av mine medstudenter. Tusen takk for at du var der når jeg trengte det!

Jeg vil også takke Thomas Egebakken Honnemyr og Vebjørn Brødsjø for hjelp med språkvask. Tusen takk for deres tid og tålmodighet!

Til slutt vil jeg også takke alle mine nære og kjære for å ha vært der for meg og støttet meg i alle valgene jeg har tatt. Spesielt vil jeg takke mine foreldre som har gitt meg mulighet til å kunne ta disse valgene.

Ginte Fichgendleryte

Sammendrag

Denne masteroppgaven analyserer utviklingen av et netthandelbasert klyngeprosjekt. Klyngeprosjektet er sammensatt av åtte medlemmer i styret hvor dette samarbeidet har blitt gjort mulig ved hjelp av Kristiansand Business Region (KBR). KBR har utarbeidet ideen om en nettverksklynge innenfor netthandelsbransjen. Teorier innenfor klyngeutvikling og sosial kapital blir gjennomgått, og eksogent sjokk blir introdusert som et element som har innvirkning på klyngeutviklingen. Disse teorivalgene ble tatt på bakgrunn av funn som forekommer i både intervju og observasjoner. Her kommer det tydelig frem at sosial kapital spiller en stor rolle i klyngens utvikling, samtidig som denne utviklingen også er påvirket av eksogent sjokk. Gjennom studien ønsket jeg å belyse hvordan klyngen blir utviklet gjennom sosial kapital og i hvilken grad eksogent sjokk har påvirket denne sosiale kapitalen og dermed utviklingen av klyngen.

Begrepet klynge blir definert på ulike måter av mange forskjellige forskere hvorav forståelsen av begrepet blir avhengig av perspektivet man tar når man tolker det (Nohria, 1992). Oppgaven vil fokusere på Porters (1990) definisjon av klynge. Han beskriver klynge som en samling av bedrifter og organisasjoner innenfor samme geografiske område, hvor disse er knyttet sammen gjennom relaterte aktiviteter og næringer. Klyngeutviklingen blir analysert i lys av den sosiale kapitalens tre dimensjoner som er strukturell, relasjonell og kognitiv kapital. Analysen av denne utviklingen blir basert på Andersson, Serger, Sörvik og Hanssons (2004) livssyklusmodell, og Knop, Olko og Stachowiczs (2011) modell av kriser i livssyklusmodellen. Gjennom disse modellene blir det vist at den aktuelle klyngen befinner seg i «emerging cluster»-fasen, og Knop et al. (2011) mener at videre utvikling er avhengig av blant annet felles mål og forventninger. Dette er noe klyngen selv har fokusert på under utviklingen. Sosial kapital blir sett på som en sentral drivkraft for å få dette til, og for å kunne utvikle klyngen videre.

Gjennom diamantmodellen til Porter (1990) trekkes det frem ulike faktorer som er med på å påvirke klyngens konkurransekraft. Disse blir supplert av Reve og Sassons (2012) oppgraderingsmekanismer. Gjennom disse faktorene kommer samarbeid tydelig frem, noe som kan knyttes til utvikling av sosial kapital. Dette gjelder spesielt når det er snakk om et klyngeprosjekt hvor aktørene er bevisste på situasjonen de befinner seg i, og dermed deltar aktivt i klyngens utvikling.

Casen i oppgaven er studert gjennom kvalitativ tilnærming hvor det blir brukt datainnsamling gjennom intervju og observasjoner som primærkilder. Valget av respondenter har som følge av

situasjonen rundt covid-19 vært begrenset, men de jeg har hatt kontakt med har hatt førstehånds kjennskap til klyngen, og har kompetanse innenfor prosjektutviklingsprosesser.

Den netthandelbaserte klyngen har hatt en langsom og utfordrende utvikling. Studien viser at klyngen har et potensial, men at den står overfor utfordringer som er vanskelige å overkomme i den situasjonen den befinner seg i. Å lykkes med å overkomme disse utfordringene er avgjørende for at den skal få muligheten til å utvikle seg videre. Det er nødvendig at aktørene i klyngen klarer å komme til en felles enighet om hvordan de ønsker å drive klyngen, og hvordan de ønsker å formalisere nødvendige aktiviteter for å nå disse målene.

Åpenhet, engasjement og tillit kommer tydelig frem som verdier klyngemedlemmene ønsker å ha i sitt nettverk. Dette er holdninger og verdier som hører inn under begrepet sosial kapital. Det blir i oppgaven dokumentert at dette er noe som medlemmene ikke har hatt så mange muligheter til å utvikle, noe som skyldes covid-19 restriksjonene og manglende tilpassingsevne til den nye situasjonen. Aktørene har ikke hatt tilstrekkelig mengde kommunikasjon for å kunne drive med kunnskapsdeling. De har heller ikke fått bygget opp tillit seg imellom, noe som er viktig for at klyngen skal kunne lykkes i den forstand at det kan gi positive effekter til medlemmene.

Studien viser at den netthandelbaserte klyngen i Kristiansand risikerer å gå tapt. Dette kan skje på bakgrunn av manglende tillit mellom aktørene, noe som igjen er med på å påvirke i hvilken grad disse har tilknytning til prosjektet og til andre involverte aktører.

Nøkkelord

Klyngeutvikling, sosial kapital, eksogent sjokk, casestudie og netthandel basert klynge

Innhold

1 Innledning	3
1.2 Bakgrunn for oppgaven.....	3
1.2 Problemstilling.....	4
1.3 Oppgavens oppbygging og struktur	5
2. Teori.....	5
2.1 Klynger	5
2.1.1 Begrepets opprinnelse	6
2.1.2 Hva er klynger?	6
2.1.3 Klyngetyper	7
2.1.4 Konkurranseskraft og effekter av klynger	8
2.1.5 Klyngeutvikling	11
2.1.7 Hva er klyngepolitikk?.....	15
2.2 Sosial kapital.....	16
2.2.1 Strukturell dimensjon.....	19
2.2.2 Relasjonell dimensjon	21
2.2.3 Kognitiv dimensjon.....	22
2.3 Eksogent sjokk	23
2.4 Regional motstandsdyktighet.....	25
2.5 Teori oppsummering.....	27
2.5.1 Teoribasert rammeverk.....	27
3. Kontekst og metode.....	28
3.1 Kontekst.....	28
3.2 Metode.....	28
3.2.1 Forskningsstrategi og metodisk tilnærming.....	29
3.2.2 Forskningsdesign	30
3.2.3 Datainnsamling	30
3.2.4 Litteratur.....	33
3.2.5 Validitet og reliabilitet.....	33
3.2.6 Rolle som forsker.....	34
4. Empiriske funn	35
4.1 Perioden før workshopen.....	35
4.2 Workshopen.....	37
4.2.1 Oppgave 1: bransjekart.....	38
4.2.2 Oppgave 2: avis	40
4.2.3 Oppgave 3: nettverksutvikling.....	42

4.2.4	Diskusjon etter oppgaveutførelse.....	45
4.3	Situasjonsoppdatering etter workshopen.....	46
5	Analyse og drøftelse	47
5.1	Hvordan strukturell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen	47
5.2	Hvordan relasjonell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen	49
5.3	Hvordan kognitiv sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen	51
6	Konklusjon	54
6.1	Problemstilling og forskningsspørsmål.....	54
6.2	Oppgavens begrensinger	56
6.3	Forslag til videre forskning.....	57
7	Referanser	58

1 Innledning

I dette kapittelet skal jeg først og fremst gå gjennom bakgrunnen for oppgaven og hvorfor jeg har valgt å skrive den. Videre skal jeg gå inn på problemstilling og forskerspørsmål hvor jeg skal introdusere og forklare valget av disse som jeg baserer meg på gjennom hele oppgaven. Til slutt skal jeg gå gjennom oppgavens oppbygging og struktur.

1.2 Bakgrunn for oppgaven

Høsten 2020 fikk studentene et tilbud fra Kristiansand Business Region (KBR) om å bli med å skrive en oppgave om et prosjekt som de har begynt å sette i gang. Prosjektet gikk ut på utvikling av en netthandelbasert klynge i Kristiansand, hvor ulike bedrifter som holder på med netthandel kan bli med å skape et nettverk innenfor netthandelsbransjen. Amazon er en organisasjon som opererer med e-handel, og tilbyr stor variasjon av produkter i samarbeid med mange ulike bedrifter. Suksessen til Amazon har inspirert KBR til å utvikle en klynge i Kristiansandregionen som etterligner Amazon. Et slikt nettverk ville da vært det aller første i Norge, og selv om det i første omgang utvikles for Kristiansandregionen, kan det videre være muligheter for utbredelse til andre regioner.

Interessen for klyngeorganisering har økt de siste årene innenfor ulike næringer grunnet fordeler som et slikt nettverk tilbyr. Forskeren Michael Porter (1990) er sett på som en sentral figur når det gjelder klyngeorganisering. Sammen med andre forskere innenfor dette feltet, har de skapt stor samarbeidsinteresse for bedrifter gjennom klyngeorganisering. Porter (2000, s. 253) definerer klynger som: «*geographic concentrations of interconnected companies, specialized suppliers and service providers, firms in related industries, and associated institutions*». En slik definisjon passer godt for de klassiske klyngene som blant annet Eyde-klyngen (Norwegian Center of Expertise Sustainable Process Industry). Det er viktig å nevne at gjennom teknologiutvikling og økt fokus på digitalisering, kan kjennetegnet med geografisk tilhørighet bli mindre relevant med tiden. Man vil kunne opprettholde samarbeid mellom aktørene gjennom digitale løsninger og digital kommunikasjon.

Covid-19 restriksjonene har skapt mange utfordringer for samfunnet, spesielt utfordringer knyttet til det sosiale aspektet. Det var dermed interessant å bli med på å observere en netthandelbasert klyngeutvikling i lys av de tre dimensjonene for sosial kapital, og hvordan disse blir påvirket av covid-19 restriksjonene og dermed utviklingen av selve klyngen. Hovedsakelig skal jeg bruke teori om både klynge og sosial kapital som grunnleggende

litteratur i analysekapittelet. Videre inkluderer jeg støttelitteratur som omhandler eksogent sjokk, og teori om regionens motstandsdyktighet for å kunne identifisere covid-19 som eksogent sjokk. På denne måten kan man se mulige veier for å overkomme utfordringene som ble skapt av covid-19, og hvordan disse blir påvirket av covid-19 restriksjonene og dermed utviklingen av selve klyngen.

1.2 Problemstilling

Det som kommer til å stå sentralt i oppgaven, er hvordan utvikling av sosial kapital har vært gjennom klyngens utvikling fra initiativet oppstod, og frem til i dag. Oppgaven ser også på hvordan covid-19 restriksjonene har påvirket denne utviklingen, samt utviklingen av klyngen. Gjennom modellen til Knop, Olko og Stachowicz (2011) kan man se hvordan klynger kan utvikle seg gjennom ulike faser og hvilke kriser som kan oppstå under denne utviklingen. Det blir nevnt at i en klynge som nylig har begynt å formes, vil felles visjon, misjon og mål stå sentralt for å kunne klare å overkomme den første krisen, og for å kunne utvikle klyngen videre til neste fase. Utvikling av sosial kapital er en stor del av klyngeutviklingen fordi det er snakk om nettverk som klyngen kan defineres som (Nohria, 1992). Sosial kapital er en viktig del av et nettverk som omhandler dimensjoner som er knyttet til klyngens livssyklusmodell, og som kan bli påvirket av eksogent sjokk.

Problemstillingen for denne oppgaven blir dermed:

«Hvordan har covid-19 pandemien påvirket utvikling av den netthandelbaserte klyngen?»

I lys av problemstillingen ble følgende forskningsspørsmål utformet:

- Hvordan strukturell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen?

- Hvordan relasjonell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen?

- Hvordan kognitiv sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen?

1.3 Oppgavens oppbygging og struktur

I kapittel 2 blir det presentert relevant teori innenfor klyngeutvikling og nettverksutvikling. Det blir deretter tatt for seg begrep som klyngegovernance, sosial kapital, eksogent sjokk og motstandsdyktighet for å se hva som blir anbefalt av forskere for å lykkes med klyngeutvikling i lys av utfordringer fra eksterne omgivelser. I kapittel 3 blir det først gitt kontekst for oppgaven som omhandler den netthandelbaserte klyngen i Kristiansand, deretter vil jeg gå gjennom forskningsmetoder for å forklare hvordan jeg har gått frem for å besvare problemstillingen. I kapittel 4 blir det presentert funn om casen, og videre i kapittel 5 vil jeg analysere og drøfte funn basert på teorien i kapittel 2. Analyse- og drøftelsesdelen vil basere seg på de tre dimensjonene av sosial kapital. Til slutt vil jeg i kapittel 6 presentere konklusjonen basert på analyse- og drøftelsesdelen, og hvilken betydning studien vil ha for praksis og videre forskning.

2. Teori

I dette kapittelet skal jeg gå gjennom teorier knyttet til klynger, sosial kapital, eksogent sjokk og regional motstandsdyktighet. Klyngeteorien blir brukt til å gi en definisjon på klyngebegrepet, gi en forståelse av hvordan en klynge kan utvikle seg, og hvor den befinner seg i modenhetsfasen. Jeg skal se på teorien for sosial kapital som vil bestå av de tre ulike dimensjonene (strukturell, relasjonell og kognitiv dimensjon), som blir sett på som viktige å ha på plass i en klynge. Videre vil jeg presentere teorien om eksogent sjokk hvor dagens pandemi, covid-19, står i sentrum. Til slutt vil teorien om regional motstandsdyktighet bli gjennomgått. Denne teorien vil gå gjennom faktorer som blir sett på som viktige for regionen å ha for å kunne motstå utfordringer. Klyngeteorien ble valgt for å forklare hva en klynge er, og for å illustrere hvordan en klynge kan utvikle seg. Sosial kapital blir sett som en viktig del av klyngen på bakgrunn av nettverk som er viktig å ha for å kunne utvikle et slikt prosjekt. Teorien for eksogent sjokk blir i likhet med klyngeteori brukt til å definere hva et eksogent sjokk er, og hva slags påvirkning den har på klyngeutviklingen. Den siste teorien om regionens motstandsdyktighet ble valgt for å kunne se hvilket valg som er viktig å vurdere for at klyngen skal kunne bli motstandsdyktig, spesielt når utviklingen i stor grad er hemmet av eksogent sjokk.

2.1 Klynger

Klyngebegrepet blir assosiert med strategier innenfor nettverk og samarbeid (Jakobsen, 2008; Johnstad & Utter, 2015). Interessen for begrepet har økt fordi det gir bedriftene muligheten til

å samarbeide og benytte seg av felles ressurser for å bli mer konkurransekraftdyktige. I dette kapitlet skal jeg først introdusere klyngebegrepet, deretter skal jeg gå gjennom de ulike typene klynger, og hvilke effekter som klyngene fører til. Jeg skal også introdusere en modell for klyngens livssyklus hvor jeg gjennomgår de ulike livssyklusfasene en klynge går gjennom, og de ulike krisene som klyngen må komme seg over for å kunne utvikle seg til den neste fasen i livssyklusen. Siden utviklingen av klyngen som drøftes i oppgaven er et bevisst prosjekt, så er det også naturlig å nevne klyngepolitikk som blir beskrevet på slutten av dette kapitlet.

2.1.1 Begrepets opprinnelse

Klyngebegrepet ble først introdusert i et samfunnsøkonomisk perspektiv av Alfred Marshall (1920). Det Marshall forsket på var klyngeutvikling mellom bedrifter som kunne sammenlignes innen et bestemt geografisk område. Gjennom sin forskning klarte han å identifisere tre ulike årsaker til hvorfor disse klyngene ble til, nemlig tilgang til relevant arbeidskraft, tilgang til felles struktur, og spillovers. Med tiden ble disse årsakene bekreftet, og forskere som blant annet Michael Porter fortsatte å forske videre på disse. Det var også Porter som gjorde begrepet kjent gjennom sin forskning og boken han publiserte i 1990 ved tittelen «The Competitive Advantage of Nations» (Porter, 1990; Porter 2001). Det er dermed ikke overraskende at klyngebegrepet ofte blir knyttet til Porters definisjon og diamantmodellen av en klynge.

2.1.2 Hva er klynger?

Det finnes mange ulike definisjoner og forklaringer på hva en klynge er og hvordan man kan beskrive en klynge. Det ble valgt ut tre ulike definisjoner på en klynge som ble ansett som de mest relevante for oppgaven, disse er presentert som følger:

«A cluster is a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a particular field, linked by commonalities and complementarities» (Porter, 2000, s. 254).

«En næringsklynge kan defineres som en kritisk masse av bedrifter i ulike deler av verdikjeden (eller verdinettverket og verdiverkstedet) lokalisert i samme region. Hensikten er å dele felles innsatsfaktorer, utnytte felles kunnskapsgrunnlag og lære av hverandres erfaringer» (Reve & Sasson, 2012).

«En klynge er en geografisk samling av relaterte virksomheter som er knyttet sammen gjennom ulike former for samarbeid, kunnskapsflyt og konkurranse» (NIC, 2019, s. 2).

I denne oppgaven ble det valgt å fokusere på definisjonen til Reve og Sasson. Bakgrunnen for dette valget handlet om at deres definisjon er mer utfyllende og dekker flere aspekter ved en klynge, enn de to andre definisjonene. Deres definisjon legger større vekt på kunnskapsdeling og samarbeid som blir trukket frem som den sentrale årsaken til hvorfor KBR og andre aktører ønsker å utvikle en netthandelbasert klynge. Denne definisjonen blir også brukt sentralt i oppgaven når jeg skal foreta en analyse av denne klyngen i analyse- og drøftelseskapittelet. Videre i kapittelet skal jeg se nærmere på de ulike typene av klynger for å illustrere forskjeller innenfor begrepet.

2.1.3 Klyngetyper

Gjennom forskning har det blitt konkludert at ikke alle klynger er like og dermed var det bedre å kategorisere disse slik at man bedre kunne forstå de klyngene som det ble valgt å forske på. Kategorisering av klyngen innebærer å skille klynger etter om de var regionale eller næringsspesifikke, om de var naturlige eller et klyngeprosjekt, og om det var snakk om en «true cluster» eller ikke. Forskjellen mellom regionale og industrielle klynger ligger i aktørenes lokalisering. Ved regionale klynger er aktørene fokusert mer på den geografiske relasjonen, altså hvor de plasserer seg selv geografisk. Ved industrielle klynger ligger fokuset mer på næring, altså at aktørene som befinner seg i klyngen opererer innen en felles næring (Morosini, 2004; Andersson, Serger, Sörvik & Hansson, 2004). Det er ikke enkelt å skille disse to typene fra hverandre når det ikke alltid er glassklart om en klynge er regional på grunn av naturlig geografisk avgrensning, eller om det er en næring som former den. Det samme kan også gjelde industrielle klynger (Johnstad & Utter, 2015).

Den andre typen skille mellom klynger er om de er uformelle eller formelle. Forskjellen mellom disse er at utviklingen av uformelle klynger skjer organisk. Det vil si at en slik klynge eksisterer og skaper effekter knyttet til klyngen uten at bedriftene som befinner seg i den definerer seg som en del av klyngen (Jørgensen & Svarstad, 2015). I motsetning til en organisk (uformell) klynge, er en formell klynge styrt av en organisasjon som bevisst oppsøker aktører man ønsker å ha i klyngen, og utvikler strukturer for samarbeid mellom disse for å utvikle klyngen videre (Johnstad & Utter, 2015; Jørgensen & Svarstad).

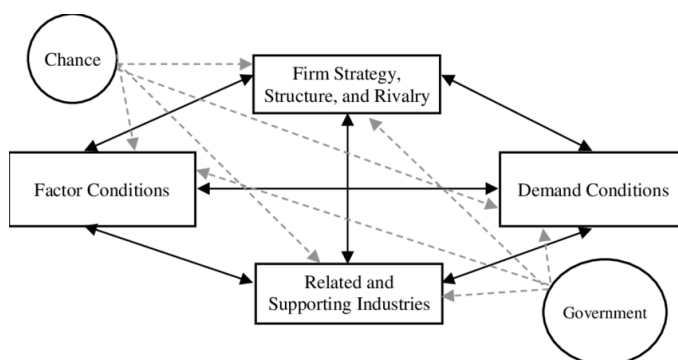
Til slutt kan man skille mellom «true cluster» og noe som ikke er det. Det finnes fire kriterier en klynge må oppfylle for å kunne definere seg selv som «true cluster» (Malmberg & Powers, 2006, s. 57):

- Det bør være geografisk nærhet mellom lignende og relaterte økonomiske aktiviteter.
- Disse aktivitetene bør være koblet sammen av relasjoner og interaksjoner av lokalsamarbeid og konkurranse.
- Det bør være en form for selvbevissthet mellom aktørene i klyngen og noen felles politiske tiltak (vi er en klynge, og vi er bestemt på å utvikle sammen).
- Klyngen bør være, på en eller annen måte, suksessfull (innovativ, konkurransedyktig).

Første punkt definerer klynge hvor aktørene i klyngen befinner seg på samme geografiske sted. Det som er interessant å trekke frem her er stadig økning av digitalisering, og dermed også de muligheter som digitalisering vil føre til. Samarbeid kan i dag skje gjennom digitale løsninger, og på bakgrunn av dette vil et kritisk spørsmål handle om i hvor stor grad man fortsatt er avhengig av den geografiske lokaliseringen for å kunne operere en klynge. Et annet punkt som er verdt å se på er det siste punktet om klyngens suksess gjennom innovasjon og konkurransedyktighet. Det er vanskelig å måle i hvor stor grad bedrifter innoverer eller er konkurransedyktige, og om de er innenfor eller utenfor en klynge. Videre i kapittelet skal jeg se nærmere på hvorfor bedrifter velger å være med i en klynge.

2.1.4 Konkurranseskraft og effekter av klynger

Det kan være mange ulike årsaker til hvorfor bedrifter velger å være med i en klynge. Porters diamantmodell blir ofte brukt i klyngesammenheng hvor klynger blir analysert og betydning deres diskutert (Porter, 1990). Modellen er illustrert i figur 1.



Figur 1: *Porters diamantmodell (1990).*

Modellen viser til fire hovedfaktorer som er med på å påvirke konkurransefortrinnet bedriftene har. Disse faktorene er «Firm Strategy, Structure and Rivalry», «Demand Conditions», «Related and Supporting Industries» og «Factor Conditions». I tillegg til disse finner man også

to sidefaktorer som er «Chance» og «Government». Disse sidefaktorene kan påvirke noen eller alle hovedfaktorer.

«Firm Strategy, Structure and Rivalry» (strategi, struktur og rivalisering) er elementer som kan fortelle om bedriftene klarer å skape et konkurransefortrinn. Konkurransefortrinn er bestemt etter hvordan bedriftene setter strategi og strukturerer seg selv, og etter hvor mye konkurranse det er mellom bedriftene i næringen. Hvordan bedriftene velger å strukturere seg selv, er avhengig av ulike faktorer. Dette inkluderer blant annet sosiale og politiske faktorer, og gjennom intens konkurranse øker også innovasjonskraften (Porter, 1990).

«Demand Conditions» (etterspørselsforhold) handler om etterspørselen på hjemmemarkedet. For at bedriftene skal kunne ha et konkurransefortrinn i industrien, må etterspørselen etter varer eller tjenester som de tilbyr, være veldig stor på hjemmemarkedet. Bakgrunnen for dette er at jo større etterspørsel som kommer fra kunder på hjemmemarkedet, jo større press til innovasjon og forbedringer blir lagt på bedriftene. Det er dermed dette presset som skaper et konkurransefortrinn innenfor hjemmemarkedet i lengre perioder. Etterspørselsforhold innebærer blant annet markedsstørrelse og grad av markedsvekst (Porter, 1990).

«Related and Supporting Industries» (relaterte og støttende næringer) kan spille en stor rolle i næringens suksess. Disse næringene kan bidra med mer kostnadseffektiv tilgang til ressurser, hurtig informasjon og kunnskapsdeling, og det kan også føre til nye virksomheter med grunnlag i felles ressurser. Konkurransefortrinn blir skapt på bakgrunn av dette samarbeidet som øker terskelen for at nye konkurrenter tar seg inn på markedet (Porter, 1990).

«Factor Conditions» (faktorforhold) refererer til ulike typer ressurser som enten er til stede, eller mangler. Disse ressursene kan blant annet være menneskelige ressurser, naturressurser eller kapitalressurser. Man kan skille mellom grunnleggende og avanserte faktorforhold. Grunnleggende faktorforhold innebærer blant annet grunnleggende ressurser og naturressurser. I motsetning til grunnleggende faktorforhold, går avanserte faktorforhold ut på forhold som dyktig arbeidskraft, spesialisert kunnskap og spesialisert kapital. Porter argumenterer for at grunnleggende faktorforhold ikke skaper et konkurransefortrinn fordi disse kan bli skaffet av hvem som helst. Han mener at det kun er de avanserte faktorforholdene som kan skape ekte konkurransefortrinn (Porter, 1990).

Når det gjelder «chance» (sjanse) så er det snakk om omgivelser som ikke kan bli påvirket av noe, men den kan ha stor påvirkning på faktorer som påvirker bedriftenes konkurransefortrinn

(Porter, 1990). Eksogent sjokk kan sees på som en slik sjansfaktor. En annen sidefaktor som kan påvirke bedriftenes konkurransefortrinn er nemlig «government» (stat). Staten i Norge er veldig opptatt av kunnskapsutvikling og innovasjon, som kan illustreres gjennom utdanningssystem og støtteapparater for innovasjon (eks. Innovasjon Norge og Innovasjon Norge Cluster). Samfunnslivet er preget av offentlige tjenester og institusjoner. Disse varierer fra region til region, dermed er staten en veldig viktig faktor som kan påvirke konkurransefortrinn til bedriftene ulikt avhengig av hvilken region de befinner seg i.

Når man ser på disse faktorene sammen, så danner de et bilde som kan vise hvilken konkurransekraft de har, og hvilke innovasjonsmuligheter som er fremstilt, enten i regionen eller i klyngen. Siden alle disse faktorene henger sammen, er det viktig at man opprettholder balansen mellom dem slik at klyngen klarer å gi og opprettholde positive effekter til medlemmene av klyngen.

Når det er snakk om konkurransefortrinn og innovasjonsmuligheter så er det også naturlig å trekke inn Reve og Sasson (2012) som snakker om oppgraderingsmekanismer knyttet til en sterk næringsklynge. Disse oppgraderingsmekanismene er «komplementaritet», «kunnskapsspredning» og «innovasjonspress».

«Komplementaritet» involverer aktører i klyngen som holder på med blant annet relaterte aktiviteter, men som ikke er så like at de kan bli kalt det samme. De er likevel ulike nok til at de kan utfylle hverandre, og dermed vil aktørene i klyngen ha noe å tilby hverandre (Reve & Sasson, 2012; Fosse & Norman, 2017).

«Kunnskapsspredning» er noe aktørene i klyngen kan delta i. Dette innebærer at informasjon og kunnskap blir delt mellom aktørene innenfor klyngen. Dette begrenser seg til relevant informasjon og kunnskap som er interessant for de andre aktørene i klyngen. Denne delingen vil kunne skje gjennom blant annet aktiviteter i klyngen, og gjennom de ansatte som blir leid inn i andre bedrifter hvor de kan spre kunnskap og erfaring (Reve & Sasson, 2012; Fosse & Norman, 2017).

Til slutt, «innovasjonspress» omtaler konkurranse innenfor klyngen. Med konkurranse menes det sunn konkurranse hvor hver av aktørens suksess vil påvirke andre i å gjøre det bedre. Dette vil skape kontinuerlig innovasjon i klyngen fordi det alltid vil være noen som gjør det godt, og resten som vil gjøre det bedre (Reve & Sasson, 2012; Fosse & Norman, 2017).

Gjennom disse oppgraderingsmekanismene vil bedriftene kunne benytte seg av positive effekter innenfor effektivitet (økt produktivitet), økonomi (reduerte transaksjonskostnader) og innovasjon (økt innovasjon) i klyngen (Reve & Sasson, 2012).

2.1.5 Klyngeutvikling

I denne delen av kapitlet skal jeg se på teori om klyngeutvikling. Det finnes en del modeller som omhandler ulike faser av klyngeutvikling i tillegg til forskere som ser negativt på en slik kartlegging. Jeg skal introdusere noen av disse modellene og begrunne modellvalget jeg tar i denne oppgaven. I tillegg blir det presentert hvorfor noen forskere stiller seg negativt til en slik kartlegging av faser i en klyngeutvikling. Deretter skal jeg presentere og gå gjennom den valgte modellen. Det blir også en gjennomgang av hvilke kriser som kan oppstå mellom de ulike utviklingsfasene og hvordan man kan overkomme dem for å gå videre i utviklingsprosessen.

2.1.5.1 Ulike modeller for klyngeutviklingsfaser og kritikk av disse

Det finnes mange ulike modeller som tar for seg utviklingsfasene til en klynge. Noen av disse modellene er presentert av forskere som Knop, Olko & Stachowicz (2011), Andersson et al. (2004) og Jia, Jiang & Ma (2015). Det ble valgt å se på disse tre modellene, og sammenligne dem fordi de er ganske like, men på samme måte ulike. Alle disse modellene har ulike faser, men det er noen av fasene som samsvarer med en annen modell. Disse likhetene og ulikhetene blir illustrert i tabell 1. I tabellen blir faser som har likheter med samsvarende faser i en annen modell markert i grønn, og det som fortsatt står markert i hvitt er de fasene i hver modell som oppfattes som ulike i forhold til andre modeller.

Fase	Knop et al. (2011)	Andersson et al. (2004)	Jia et al. (2004)
1	Identification stage	Agglomeration	
2	Initiative stage	Emerging cluster	Emerging stage
3	Innovative development stage	Developing cluster	Growth stage
4	Maturity stage	Mature cluster	Maturity stage
5	Transformation stage	Transformation	Decline stage

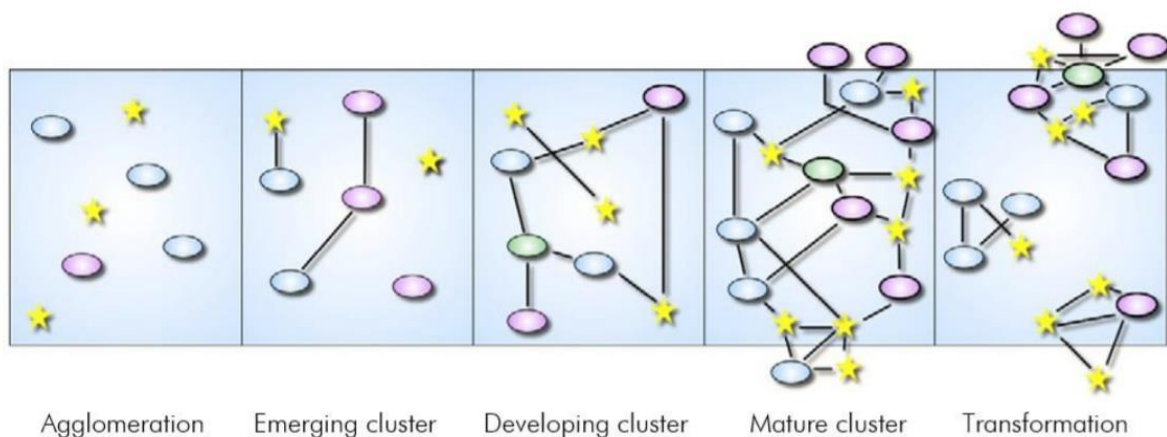
Tabell 1: *Klyngelevssyklus faser.*

Ut ifra tabell 1 kan det trekkes en konklusjon om at fasene i modellen til Andersson et al. (2004), trekker frem elementer fra modellene til både Knop et al. (2011) og Jia et al. (2004). Det ble dermed valgt å bruke modellen til Andersson et al. (2004) som illustrasjon på klyngeutvikling, men modellen til Knop et al. (2011) blir brukt senere i oppgaven når jeg skal se på kriser som oppstår under disse fasene.

Det finnes både tilhengere og kritikere av disse modellene. Disse kritikerne er forskere som mener at man ikke kan dele klyngeutvikling inn i ulike faser fra de oppstår og frem til de utvikles (Martin & Sunley, 2011). Dette kommer på bakgrunn av kompleksitet som ikke blir presentert med en slik forenklet modell. Klyngeutvikling blir beskrevet som en prosess som er kompleks og flytende, og modellen må dermed bare brukes som en retningslinje og ikke en oppskrift (Fløysand, Jakobsen & Bjarnar, 2012).

2.1.5.2 Klyngens livssyklusmodell

Livssyklusmodellen til Andersson et al. (2004) tar for seg klyngeutvikling i fem ulike faser. Disse fasene blir kalt modningsfaser og illustrerer utvikling etter klyngens modning. Hvordan klynger utvikler seg varierer fra klynge til klynge og dermed vil det ikke alltid følge et bestemt mønster. Andersson et al. (2004) påpeker at deres modell ikke viser hvordan alle klynger utvikler seg, men at utviklingen generelt sett vil skje gjennom fem faser, og at modellen kan brukes som en retningslinje. Modellen blir illustrert i figur 2.



Figur 2: *Klyngens livssyklus (Andersson et al., 2004).*

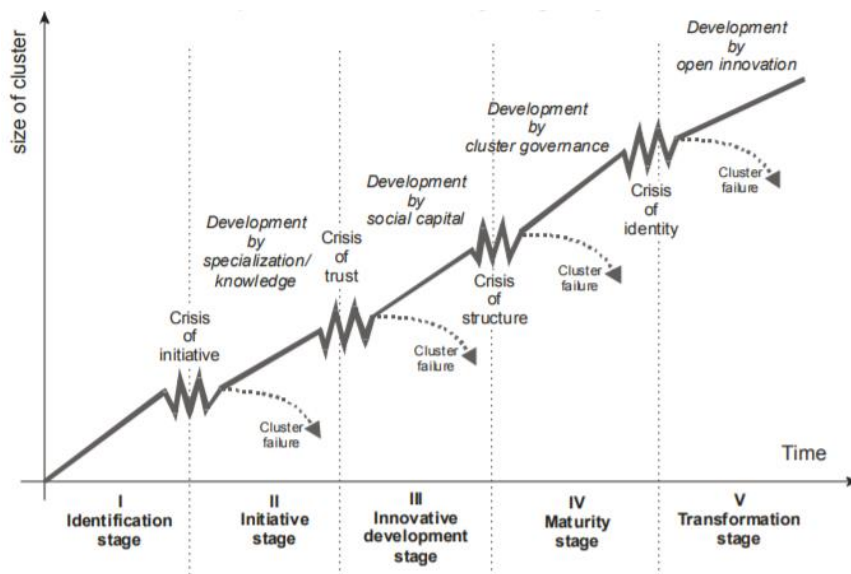
Den første fasen er «agglomeration». I denne fasen befinner bedrifter og organisasjoner seg i den samme regionen, men de har ikke inngått noe formelt samarbeid enda. Den andre fasen er «emerging cluster» og det er her at ting begynner å skje. I denne fasen begynner aktørene i

regionen å samarbeide om kjerneoppgaver, og innser at det er gunstig å samarbeide og støtte hverandre for å oppnå et felles mål. Den tredje fasen er «developing cluster» hvor man begynner med formaliseringer. Formaliseringer i denne fasen gjelder blant annet formelt samarbeid og muligens formalisering av klyngeorganisasjonen. Den fjerde fasen er «mature cluster» hvor klyngen har nådd en del medlemmer og det blir flere aktiviteter i klyngen. Ved denne fasen har deltakerne fått utviklet en del kontakter som andre klynger, offentlig organisasjoner og andre interesseorganisasjoner. De har også utviklet felles aktiviteter og fungerer som en helhetlig enhet. På dette tidspunktet kan man også observere at flere nye bedrifter, produkter og tjenester har blitt utviklet gjennom felles aktiviteter. Den femte og siste fasen er «transformation». Med omgivelser i konstant endring må klyngen gjøre det samme, altså må klyngen endres med omgivelsene. Dette kommer på bakgrunn av «lock-in» risiko hvor innovasjon er nødvendig for at klyngen skal kunne tilpasse seg nye omgivelser. Denne endringen kan skje gjennom en transformasjon hvor klyngen kan fornyes eller deles opp i flere nye klynger etter spesialisering (Andersson et al., 2004).

Modellen til Andersson et al. (2004) tar altså for seg modningsfaser som klynger vil gå gjennom over tid. Det som modellen ikke viser, er de ulike krisene som kan oppstå underveis i modningsfasene, og som er avgjørende å komme seg gjennom for å kunne gå videre til neste modningsfase. Det er dermed viktig å kjenne til hvilken fase klyngen befinner seg i, og hvilke utfordringer klyngen vil stå ovenfor.

2.1.5.3 Kriser i klyngens livssyklusmodell

Det er Knop et al. (2011) som har utviklet modellen for kriser som kan oppstå under klyngens utvikling. Denne modellen ble utviklet basert på klyngens livssyklusmodell som de brukte når de utførte en studie om hvordan klynger utvikler seg. Modellen om kriser i klyngens livssyklusmodell består av fem faser som Knop et al. (2011) mener klyngen vil gå gjennom. Disse er «identification stage», «initiative stage», «innovative development stage», «maturity stage» og «transformation stage». Det er mellom disse fasene at kriser oppstår, og kan hindre klynger i å gå videre til neste modningsfase. Modellen tar for seg fire typer kriser som varierer avhengig av hvor klyngen befinner seg i livssyklusmodellen. Disse krisene ble identifisert som «crisis of initiative», «crisis of trust», «crisis of structure» og «crisis of identity», og er illustrert i figur 3.



Figur 3: Modell over mulige kriser i en klyngens livssyklus (Knop et al., 2011).

Den første krisen, «crisis of initiative», oppstår i fase to, «initiative stage». Denne krisen blir kalt frem gjennom spørsmål og problemer som blir trukket frem av aktørene. Mål og forventninger til klyngen vil variere og gjør det vanskelig for aktørene å samarbeide, noe som kan føre til at klyngen vil dø. Gjennom spesialisering og kunnskap kan klyngen komme seg gjennom denne krisen. Dette innebærer at aktørene i klyngen må dele informasjon, og innse viktigheten av felles forretningsmål. Aktørene må i felleskap definere felles visjon, misjon og strategisk mål. I tillegg er det viktig at aktørene tar på seg formelle forpliktelser som innebærer blant annet utforming av potensialet for sosial kapital, og hvordan dette potensialet kan økes (Knop & Olko, 2011).

Den andre krisen, «crisis of trust», oppstår i den tredje fasen, «innovative development stage». I denne fasen kan problemer om tillit oppstå blant aktørene i klyngen. For at klyngen skal kunne utvikle seg videre, er det behov for sosial kapital (Putnam, 2000). Dette innebærer at aktørene burde støtte nettverket i klyngen gjennom kommunikasjon som er basert på aktørenes ansvar og ærlighet. Gjennom dette kan aktørene utarbeide felles verdier som er viktige for dem som klyngedeltakere. Ved å ta i betraktning aktørenes personlige følelser i denne prosessen, vil dette skape samarbeidsvillighet (Knop & Olko, 2011). Gjennom dette vil tillit mellom aktørene øke, noe som vil føre til økt samarbeid om felles prosjekter som vil omhandle grunnleggende områder for drift. Dette kan innebære felles markedsføring, strategi for utvikling av felles produktembalasjer, og etablering av en enhet som vil være ansvarlig for nettverkskoordinering. Siden klyngen fortsatt ikke har oppnådd «maturity stage» er det lurt at aktørene som har initiert

denne klyngedannelsen, følger med på utviklingen inntil klyngen når «maturity stage», og blir mer selvstendig (Knop & Olko, 2011).

Når klyngen endelig oppnår «maturity stage» så vil den tredje krisen oppstå, «crisis of structure». For å kunne komme seg gjennom denne krisen så står klyngepolitikk sentralt for utviklingen. Det er viktig at klyngen klarer å finne nye måter å gjøre ting på slik at den klarer å holde et konkurransefortrinn. Målet med klyngepolitikk er å kunne tilrettelegge og forbedre prosesser innenfor innovasjon (Gilsing, 2000). Gjennom klyngepolitikken vil aktørene i klyngen ta bevisste valg for videre utvikling og forbedring av klyngen slik at den kan bevare sitt bærekraftige konkurransefortrinn. Aktørene blir gjort bevisst på det felles prosjektet de befinner seg i, og tilliten mellom dem vil øke. Gjennom økt tillit og bevisstheten rundt klyngeprosjektet vil man bedre klare å samle aktørenes potensial for å utvikle flere felles områder, noe som er utfordrende å gjøre hver for seg (Knop & Olko, 2011).

Den siste krisen, «crisis of identity», oppstår i den siste fasen av klyngens livssyklusmodell, «transformation stage». Det er gjennom åpen innovasjon at klyngen kan overkomme denne krisen (Chesbrough, Vanhaverberke & West, 2006). Innovasjon i klyngen er i stor grad knyttet til kunnskapsdeling, hvor kunnskapsnivå blir knyttet til tillitsnivå i klyngen (Wolfe, Davis & Luckas, 2005; Knop & Olko, 2011). Ved hjelp av disse faktorene får man mulighet til å utvikle sosial kapital, noe som sees på som en drivkraft i klyngen. Det som er viktig å være obs på er at kunnskapsdeling skjer gjennom felles aktiviteter. I «transformation stage» er det viktig at de felles aktivitetene er transformativ. Transformativ aktivitet er aktiviteter som oppfordrer til kritisk refleksjon og rasjonell diskurs, noe som videre kan oppfordre til en transformativ prosess (Mezirow, 2000). Hvis klyngen ikke klarer å opprettholde nivået av de transformativ aktivitetene så er det en risiko for at den kan dø (Knop & Olko, 2011).

2.1.7 Hva er klyngepolitikk?

Klyngepolitikk er et verktøy innenfor innovasjonspolitik som er brukt til å støtte klyngedannelse og utvikling. Ikke alle klynger blir dannet organisk og det er dermed relevant å utvikle politikk som stimulerer frem klynger. Det som ligger sentralt for klyngepolitikken er at den skal være med på å utarbeide aktiviteter, og stimulere dannelsen og utviklingen av nye klynger. Klyngepolitikken er også med på å forsterke bånd mellom aktørene i klyngen og dermed påvirke deres verdiskapning (Boekholt & Thuriaux, 1999). Det finnes også kritikk til en slik måte å utvikle klynger på. Det blir påpekt gjennom ulik forskning og teorier at klynger

som er dannet organisk har større sannsynlighet for å være suksessfulle enn de klyngene som blir skapt gjennom politisk innblanding (J.P. Knudsen, personlig kommunikasjon, 13. oktober 2020).

Gjennom klyngeprogrammer, som inneholder politiske insentiver, prøver man å gjenskape klynger som er kjent for å være suksessfulle, kanskje mest kjent av alle organiske klynger er Silicon Valley. Poenget med dette er at hvis noen ønsker å gjenskape en slik klynge så ligger det en del økonomisk støtte for å utføre dette. Støtten kan komme fra både næringslivet og politikken. Denne ordningen er nasjonalt spredd, men elementer av den blir som oftest skreddersydd til å tilpasse de ulike regionene. Innovasjon Norge er en av virkemiddelaktørene med slike ordninger (Jakobsen & Normann, 2013).

Klyngeprogrammer fokuserer på næringspolitikk og spesielt bruken av selektiv og ikke-nøytral næringspolitikk. Dette kommer på bakgrunn av at ved nøytral næringspolitikk, kan klyngen havne i en «lock-in» situasjonen. Dette «lock-in» begrepet blir beskrevet av Arthur (1989) som en «ufleksibel» tilstand. Dette vil si at aktørene fort vil adoptere en gitt måte å drive egen bedrift og klyngen på som kan hemme innovasjon. Når det gjelder forhold mellom aktørene i klyngen så påpeker Fosse og Normann (2017) at en klynge vil føre til sterkere bånd mellom aktørene. Dette vil dermed føre til raskere kunnskapsutveksling, større spesialisering, bedre markedsinnsikt og bedre definerte forskningsagendaer (Fosse & Normann, 2017). Granovetter (1973) mener på sin side at de sterke båndene kan medføre «lock-in».

Som motsetning til sterke bånd, finner man svake bånd. Det er disse svake båndene mellom aktørene i klyngen som kan føre til innovasjon og kunnskapsutvikling der sterke bånd ellers byr på en risiko for «lock-in» (Granovetter, 1973). Granovetter (1973) skiller mellom disse i form av «bridging» (svake bånd) og «bonding» (sterke bånd). Det er mange ulike forskere som påpeker at sterke bånd fører med seg positive effekter gjennom blant annet felles rammeverk og sosial kapital. Dette ser Granovetter (1973) på som en hemning ved konvensjoner som man derimot unngår med svake bånd. Svake bånd skaper tilgang til andre miljøer som man ellers ikke kunne fått tilgang til.

2.2 Sosial kapital

Sosial kapital blir definert på mange ulike måter, blant disse har jeg valgt definisjonene til Nahapiet og Ghoshal (1998), Johnstad (2004) og Coleman (1988):

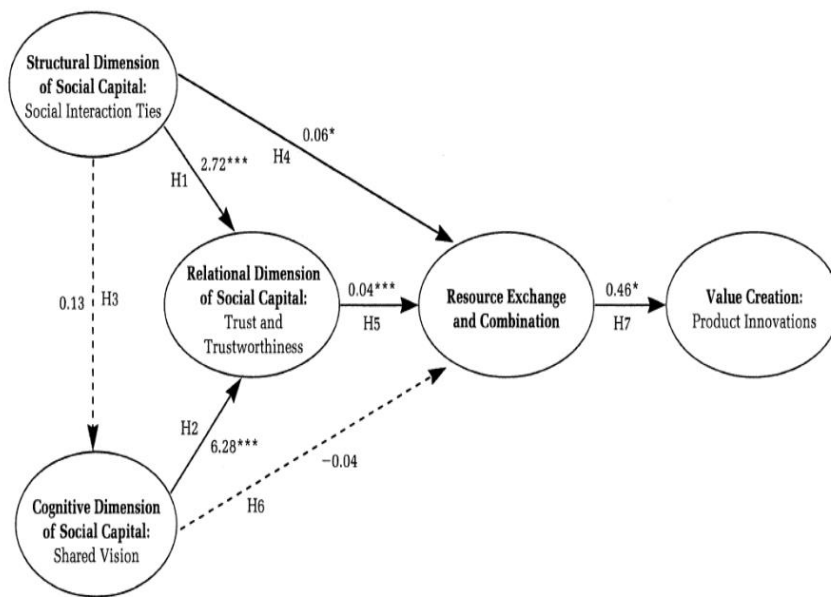
«Summen av aktuelle og potensielle ressurser innkapslet, tilgjengelig gjennom og utledet fra nettverk av relasjoner, skapt av en sosial enhet» (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

«Sosiale relasjoner, tillit og normer mellom personer, grupper eller organisasjoner som fremmer eller hemmer samarbeid til felles beste» (Johnstad, 2004).

«En nyttig ressurs som er tilgjengelig for en aktør gjennom hans eller hennes sosiale relasjoner, bestående av aspekter ved sosial struktur, og som fremmer bestemte handlinger fra aktører – personer eller korporative aktører – innen denne strukturen» (Coleman, 1988, s. 98).

Jeg har valgt å ta disse definisjonene i oppgaven fordi de er ulike, men fortsatt fremmer det sentrale ved sosial kapital. Ved å se på disse begrepene kan det tolkes slik at forståelsen av sosial kapital fortsatt er varierende, noe som har ført til disse ulike definisjonene av den. Det som har blitt observert, er at uansett forskjeller mellom disse definisjonene så kan man fortsatt finne det som er sentralt for sosial kapital gjennom det som er felles ved disse definisjonene. Sosial kapital står for relasjoner som en kilde for ressurser som kan føre til verdiskapning på individ-, gruppe- og samfunnsnivå. Det som blir trukket frem som er viktig for å oppnå et samarbeid som fokuserer på det felles beste, er nemlig viktigheten av gode sosiale relasjoner innenfor nettverket, tillit mellom aktørene i nettverket, og felles verdier og normer (Johnstad, 2004; Jacobs, 1965; Nahapiet & Ghoshal, 1998). Johnstad (2004) omtaler tre ulike nivåer sosial kapital kan ha betydning for. Dette er mikronivå (individnivå), mesonivå (gruppenivå) og makronivå (samfunnsnivå). Gjennom disse tre nivåene kan man benytte sosial kapital som en ressurs for å kunne oppnå målene som ble satt, sikre viktige verdier man står for, og samtidig ta hensyn til andre.

Det finnes tre ulike dimensjoner innenfor sosial kapital. Disse dimensjonene er strukturell, relasjonell og kognitiv (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Nahapiet og Ghoshal (1998) har utviklet en modell som forklarer hvordan disse tre dimensjonene blir utviklet, og hvordan kombinasjonen av disse kan føre til intellektuell kapital. Modellen ble senere bygget videre på av Tsai og Ghoshal (1998), hvor sammenhengen mellom disse dimensjonene ble undersøkt, og hvordan verdier og innovasjon blir påvirket av dem (Tsai & Ghoshal, 1998). Modellen blir illustrert i figur 4.



Figur 4: Modell for sosial kapital og verdiskapning (Tsai & Ghoshal, 1998).

Gjennom den strukturelle dimensjonen ser man på hvordan nettverket ble strukturert, altså hvordan aktørene i nettverket er knyttet sammen og i hvilken grad de holder kontakt med hverandre. Gjennom den relasjonelle dimensjonen ønsket jeg å se hvordan relasjoner mellom aktørene i nettverket ble utviklet. Dette kunne omhandle blant annet tillit og respekt mellom aktørene. Til slutt ønsket jeg gjennom den kognitive dimensjonen å se på den felles virkelighetsforståelsen hvor man prøver å finne de felles kognitive strukturene og atferdsnormene. Uavhengig av om sosial kapital er inndelt i disse tre dimensjonene eller ikke, så henger de sammen, og de har ikke noe klart skille. Det man også kan nevne er at uansett hvilket nivåperspektiv man tar, om det skulle være mesonivå eller makronivå, vil sosial kapital-dimensjonene fortsatt være de samme (Tsai & Ghoshal, 1998). Jeg skal se på disse tre dimensjonene nærmere senere i kapitlet.

Det er viktig at man forstår hva sosial kapital er for noe og ikke blander den sammen med blant annet menneskelig kapital og intellektuell kapital. Coleman (1988) sier at menneskelig kapital innebærer endring ved individet som for eksempel økt kompetanse. Når det gjelder intellektuell kapital så mener Nahapiet og Ghoshal (1998) at dette innebærer kunnskap og kjennskap til det sosiale aspektet ved blant annet en organisasjon. I motsetning til disse, handler sosial kapital om samarbeid mellom andre aktører som man bare finner i et nettverk. Coleman (1988) ser på sosial kapital som en ressurs som er knyttet til relasjoner mellom aktørene. Det som han fokuserte på, var å se på sammenhengen mellom individets handlinger og deltakelse innenfor

en større sosial struktur som kommer frem av hans tidligere nevnte definisjon på sosial kapital. Han så med andre ord på individnivå og gruppenivå som sammenhengende. Det som Coleman (1988) trekker frem som det sentrale ved gruppenivå, er at det finnes felles forpliktelser og forventninger, uformelle og effektive informasjonskanaler, og felles normer. Han ser på sosial kapital som et felles gode hvor man ved å bruke tid og energi kan utløse positive effekter for alle involverte.

Putnam (1993) har gjennom å videreutvikle synet til Coleman, definert sosial kapital slik:

«trekk ved sosial organisasjon som tillit, normer og nettverk som kan forbedre samfunnets effektivitet ved å lette samordnet handling» (Putnam, 1993).

Denne definisjonen trekker frem tillit, normer og nettverk som grunnleggende for dannelsen av sosial kapital. I tillegg har han fokusert på sosial kapital på makronivå hvor den blir beskrevet som generalisert gjensidighet. Med dette menes det at resultatene kan oppnås gjennom sosialt felleskap og samarbeid mellom individer, noe som igjen kan oppnås på to måter. Den første måten tar utgangspunkt i at individet bidrar til felleskap gjennom egen motivasjon og ansvarsfølelse til både utvikling og bevaring. Den andre metoden går ut på et ønske om å bidra til de andre i felleskapet (Putnam, 1993). Gode relasjoner kan dermed sees på som en viktig del av sosial kapital hvor disse relasjonene vil avgjøre om man klarer å komme inn i et bestemt nettverk, og på den måten bruke det til å utvikle en egen sosial kapital.

Sosial kapital kommer i ulike former, som er påvirket av hvilken type nettverksform man benytter seg av. Som tidligere beskrevet finnes det to typer sosiale nettverksformer, «bridging» og «bonding». Disse er også kjent som svake og sterke bånd mellom aktører i nettverket (Granovetter, 1973; Putnam, 2000). Gjennom disse nettverksformene får man mulighet til å dele informasjon med andre aktører, og på den måten øke muligheten for innovasjon. Det kan dermed sees her at sosial kapital er en viktig del av kunnskapsdeling som kan resultere i innovasjon.

2.2.1 Strukturell dimensjon

Strukturell dimensjon består av ulike bindinger mellom aktører. Med bindinger menes det nettverksformer, og det som er viktig å kjenne til er om disse bindingene eksisterer. Det er disse bindingene som er hovedkilden til informasjon som aktørene kan få, og benytte seg av som en ressurs. Avhengig av hvem man har en binding med, vil det påvirke hva slags ressurser eller

informasjon man får (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Med dette menes det at ved å ha kunnskap om hvem som har ulik kompetanse, kan man finne ut hvem man skal spørre for å få den rette kunnskapen man er ute etter.

Det finnes både formelle og uformelle arenaer tilknyttet organisasjonens struktur. Formelle arenaer innebærer faktorer som tid og sted for å møtes, agendaer for hva som blir tatt opp, og hvordan man skal fordele arbeidsoppgaver seg imellom. Uformelle arenaer er mindre preget av restriksjoner fordi disse i stor grad er lite planlagt og skjer spontant. For eksempel kan det være samtaler over en kopp kaffe, på vei ut og inn av møter, eller andre sosiale settinger. Det er gjennom disse uformelle arenaene at man kan tilegne seg kunnskap som ikke blir tatt opp så ofte under de formelle arenaene, altså uformell informasjon om organisasjonen. Formelle arenaer kan også skape uformelle arenaer ved at organisasjonen arrangerer sosiale arrangementer hvor alle i organisasjonen kan møtes uavhengig av avdelinger eller stillinger (Ekman, 2004).

Det finnes mange ulike måter der man kan forstå hva organisasjonen er for noe. Forståelsen eller tolkning kommer på bakgrunn av hvilket perspektiv man tar når man ser på en organisasjon. Nohria (1992) tar for seg nettverksperspektiv og mener dermed at man kan se på organisasjoner som en form for nettverk. For å kunne analysere og forstå organisasjonen så er det de uformelle sosiale strukturene man skal se på. Det identifiseres tre ulike former for uformelle nettverk som er individnettverk, kontekstuelle nettverk og partielle nettverk (Bø & Schiefloe, 2007).

Individnettverk består av personlig og direkte kontakt man har hatt med en annen gjennom en lengre tidsperiode. Relasjonen mellom disse type nettverk varierer i styrken som Granovetter (1973) omtaler som svake og sterke bånd. Styrken av båndet er avhengig av i hvor stor grad det blir brukt (Bø & Schiefloe, 2007). Det vil si at jo mer man holder kontakt med det ene båndet, jo sterkere blir det. På samme måte kan båndet bli svakere hvis det skjer lite samarbeid eller kommunikasjon med dette båndet. Kontekstuelle nettverk blir dannet ved felles omgivelser som er kortvarige, og hvor uformelle relasjoner blir til. Dette kan for eksempel skje ved et arrangement som varer i en kort periode. Partielle nettverk består av koblinger mellom aktører på bakgrunn av bestemte omstendigheter. Dette kan skje mellom en prosjektleder og andre avdelingsledere som har behov for å møtes for å ta opp og diskutere saker som gjelder prosjektet, eller de ulike avdelingene. Dette kan gjelde strategi for måloppnåelse, eller eventuelle endringer.

2.2.2 Relasjonell dimensjon

Relasjonell dimensjon handler om relasjoner mellom aktørene. Denne relasjonen innebærer i hvor stor grad aktørene har tillit til hverandre. Relasjonen kan også sees på hvordan aktørene forholder seg til hverandre, om de liker eller klarer å forstå hverandre. Tillit blir trukket frem som en av de viktigste faktorene ved relasjonell dimensjon (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Tillit blir definert av Mcknight og Chervany som:

«Den grad en person frivillig gjør seg avhengig av en annen person i en spesifikk situasjon med en følelse av sikkerhet, selv om negative konsekvenser er mulig» (Mcknight & Chervany, 1996, s. 31).

Dette vil si at hvis en aktør har tillit til en annen, så ser de på dem i et positivt lys og har tiltro til at de vil handle på en måte som tar andre i betraktning. Det som er risikoen er å stole på noen som handler ut fra egen interesse, og ikke tar hensyn til andre og hvordan deres handling vil påvirke dem. Slike personer er ofte karismatiske, selvsikre og har gode sosiale kapabiliteter som gir andre inntrykk av at de er troverdige og tillitsvekkende. Disse egenskapene kan beskrive mange ulike personer og dermed er det vanskelig å vurdere om det er snakk om en person man skal gi tillit til, eller om man skal holde seg unna dem. Det å ha tillit til andre har vist seg å påvirke læring på en positiv måte. Gjennom studiene som har blitt utført av Kaufmann og Kaufmann (2009) og andre som har studert tillit, så har disse blitt enige om at tillit består av kjerneelementer som er integritet, kompetanse, konsistens, lojalitet og åpenhet. Det er gjennom disse elementene at man kan oppnå «låsefunksjon», og dermed gjør det disse elementene nødvendige å ha.

Integritet går ut på at personen holder ord, og gjør det den sier. Altså kan man ikke inngå løfter uten å overholde dem. Dette innebærer at man må være ærlig både med seg selv og personen man vurderer å inngå et løfte med. Med dette menes det at man må vurdere først om man faktisk har evnen eller kompetansen til å utføre det man blir spurt om. Det er dermed dette elementet som blir trukket frem som kritisk av Kaufmann og Kaufmann (2009) når det gjelder å vurdere hverandre i lys av troverdighet og ærlighet. Kompetanse er nært knyttet til integritet fordi man må kunne stå for det man sier, og måten man kan gjøre det på er å ha kompetanse å lene seg. Hvis personen ikke har den kompetansen så vil de ikke levere det de har lovet, og det kan dermed svekke tilliten som andre har til denne personen. Konsistens innebærer at personen er entydig i hvordan de handler, og på denne måten kan andre bli sikre på at det ikke blir noen

overraskelser med tanke på at personen plutselig ikke klarer å levere det man har lovet i tide. Lojalitet går ut på å stole på at den personen man har tillit til, vil stille opp for andre og ikke bare handler etter sin egen interesse. Gjennom åpenhet er personer betrygget på den måten at personen de har tillit til er ærlig med dem og ikke holder noe tilbake fra dem (Kaufmann & Kaufmann, 2009).

I tillegg til disse elementene har Nahapiet og Ghoshal (1998) trukket frem forpliktelse som en viktig faktor. Her er det snakk om at personen føler seg skyldig ovenfor andre eller at noen andre er skyldig ovenfor denne personen. Forpliktelse blir ofte sett i forhold til hvor mye goder eller makt den enkelte har. Det vil si at en person som sitter i en lederstilling, vil forvente å ha flere forpliktelser enn de som innehar en lavere stilling. Men når det handler om følelse av forpliktelse så dreier det seg om individets personlighet. Gjennom forskning har det vist seg at personer med denne følelsen tar på seg mer ansvar og yter mer enn forventet og ofte forblir i jobben lengre (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Forpliktelsen til de ansatte kan måles gjennom å stille spørsmål som tar for seg situasjoner utenfor de vanlige forpliktelsene de ansatte har. Dette kan handle om de er villige til å ta på seg ekstra arbeid, jobbe til ugunstige tider, og i hvor stor grad de er opptatt og stolt av organisasjonen og arbeidet de utfører.

2.2.3 Kognitiv dimensjon

Kognitiv dimensjon omhandler felles forståelse av virkeligheten i organisasjonen. Dette kan gjelde felles visjon og mål, og hvordan hver enkelt aktør i organisasjonen forholder seg til organisasjonen. Med dette menes det om det finnes en felles forståelse av situasjonen i organisasjonen og aktørenes holdninger til den. Hvordan man handler er ofte påvirket av logiske og bevisste valg som er sentralt for menneskelig atferd (Kaufmann & Kaufmann, 1996).

Dersom man forstår miljøet man befinner seg i, samt forstår og snakker samme «språk» som de andre i miljøet, vil dette føre til tettere relasjoner som kan skape en kortere kommunikasjonsvei for en mer effektiv kunnskapsdeling. Felles visjon og mål kan skape motivasjon og engasjement for aktørene i organisasjonen. Visjon er en tilstand organisasjonen ønsker å være i fremover, og som oftest virker som et meningsfylt bilde for aktørene å forholde seg til. En visjon vil også kunne holde aktørene fokusert mot en felles retning som organisasjonen ønsker å gå mot. Hvis organisasjonen mangler en klart definert visjon, kan den risikere at motivasjonen og engasjementet i organisasjonen vil synke, noe som kan påvirke evnen til å oppnå mål som ble satt for å nå visjonen (Kaufmann & Kaufmann, 1996).

Tilgjengelighet i organisasjonen kan også være avgjørende for relasjonsbygging og produktivitet (Kaufmann & Kaufmann, 1996). Med tilgjengelighet menes det for eksempel i hvor stor grad lederen er tilgjengelig for sine medlemmer. Hvis man sterkt begrenser kommunikasjonskanaler medlemmer kan gå gjennom for å ta kontakt med lederen sin, vil dette ha en innvirkning på tilliten, samarbeidet og relasjonen man har overfor sin leder. Jo mer tilgjengelig lederen gjør seg, jo mer tillit, sterke relasjoner og større grad av samarbeid vil oppstå mellom lederen og medlemmene. Det motsatte kan skje ved mindre tilgjengelighet.

2.3 Eksogent sjokk

Eksogent sjokk blir i økonomisk sammenheng sett på som både positivt og negativt hvorav sjokket kan hemme eller fremme innovasjon i organisasjonen. Eksogent sjokk blir her omtalt som en krise som blir beskrevet som et vendepunkt fra en ustabil situasjon, hvor situasjonen kan lede til et uønsket utfall hvis de som blir berørt av den er uvillige eller ikke har evnen til å avverge farer som følger den (Bieber, 1988). Her snakker man om krisehåndtering som en kontinuerlig prosess. Denne prosessen fokuserer på å prognostisere de potensielle krisene gjennom å analysere og observere faktorer i interne og eksterne omgivelser som kan føre til krisene. Gjennom disse analysene og observasjonene kan man enklere mobilisere ressurser for å prøve å forhindre krisen eller håndtere den på den mest effektive måten for å forhindre mest mulig tap (Mustafa, 2005).

Krisehåndtering er en strategisk planleggingsprosess som krever støtte av institusjoner gjennom tiltak som en respons på krisen. Det er viktig at disse tiltakene blir utarbeidet til rett tid og til rett krisemoment slik at krisen blir forhindret fra å eskalere, og for å kunne minimalisere krisens effekt og risiko. Dette gjøres for at man skal kunne klare å gjenopprette den tidligere tilstanden før krisen inntraff (Farid & Ajwa, 2005). For at man skal kunne forberede seg til en potensiell krise, er det viktig at man klarer å forutse den. Det er ikke alltid enkelt å forutse en krise, og i mange tilfeller er det nært umulig. Jeg skal nå se på hvordan covid-19 situasjonen utviklet seg til å bli en global pandemi og hvorfor den kan sees på som en krise.

31. desember 2019 ble World Health Organization (WHO) informert om pneumoni med en ukjent årsak i byen Wuhan i Kina. På dette tidspunktet ble situasjonen bare overvåket, og innsamling av informasjon rundt dette ble satt i gang. Siden covid-19 fortsatt bare var observert i Kina så skapte ikke dette noe opprør eller følelse av hastverk i andre land for å sette i gang preventive tiltak. Det var ikke før 13. januar 2020 at det ble bekreftet at covid-19 hadde spredt

seg utenfor Kina og over til Thailand, noe som ikke var forventet at skulle skje. På bakgrunn av dette ble en aktiv overvåking og observering påkalt av WHO i andre land, og i denne perioden frem til 11. mars har det blitt ført diskusjoner om covid-19. Viruset ble etter hvert oppdaget i flere asiatiske land, og ble kategorisert som pandemi den 11. mars 2020. 12. mars 2020 fikk Norge sitt første dødsfall grunnet covid-19, og samme dag ble det innført en nasjonal lockdown. Tiltak og restriksjoner grunnet covid-19 har påvirket samfunnet både økonomisk og sosialt, og pandemien ble etter hvert sett på og omtalt som en krise.

Det har blitt utført mye forskning rundt faktorer som kunne hjelpe å identifisere kriser. Blant disse har Boin og 'T Hart (2007) nevnt tre faktorer som de mener må være på plass for at man skal kunne definere noe som en krise. Disse faktorene er «uncertainty», «urgency» og «existential threat» (Boin & 'T Hart, 2007).

«Uncertainty» innebærer at man ikke klarer å forutse hva som kommer til å skje hvis man velger å handle eller lar være å gjøre det (Aspers, 2018). Når det kommer til usikkerheten med covid-19 så ligger manglende kunnskap om viruset sentralt, og det finnes fortsatt lite forskning på covid-19. Man har fortsatt ikke klart å finne presise svar på blant annet hvordan viruset er og hvorfor noen får symptomer ved smitte, mens andre som ikke får symptomer fortsatt forblir smittsomme. Covid-19 har heller ikke noen faste symptomer, disse varierer fra person til person, noe som gjør det vanskelig å identifisere viruset uten at man utfører testing. Det har blitt utviklet mange ulike vaksiner for covid-19, men med hver mutasjon blir det vanskelig å forutse hvor effektive disse vil være videre, og det er utfordrende å produsere nok vaksiner til å få vaksinert hele befolkningen. Det er vanskelig å si når covid-19 situasjonen er over, og dette medfører usikkerhet. Blant annet er man avhengig av å utvikle en vaksine eller vaksiner som er tilpasset de ulike befolkningsgruppene, og blir produsert i store nok mengder til at alle får muligheten til å vaksinere seg (Brinks & Ibert, 2020).

«Urgency» handler om handlingshast til tross for stor usikkerhet knyttet til situasjonen. Når det er snakk om en krisesituasjon så kan man ikke la være å handle eller ta en avgjørelse da alvorligheten av situasjonen kan eskalere. Siden det er snakk om å handle under usikre omstendigheter så har man ikke utarbeidet noen rutiner eller strategier på hvordan man skal håndtere situasjonen, og dermed handler det stort sett om å eksperimentere og improvisere (Boin & Rhinard, 2008; Milstein, 2015). Når covid-19 ble identifisert som en pandemi, og Norge fikk sitt første dødsfall, så ble det bestemt at hele nasjonen skulle gå i lockdown. Dette har hatt stor påvirkning på næringslivet og flere tiltak ble tatt for å kunne gi støtte til det.

Gjennom perioden har tiltakene endret seg avhengig av situasjonen. Restriksjonene ble lettet da smittetallet avtok, og de ble strengere når tallet økte igjen. Dette innebar blant annet hva som skulle stenges og hva som skulle holdes åpent, hvor mange som kunne møtes, og hvor stor avstand man skulle holde til hverandre.

«Existential threat» er siste faktor som omhandler trussel til samfunnsressurser som regnes å ha stor verdi (Brinks & Ibert, 2020). Her er det snakk om blant annet risiko for helse som kan ha alvorlige konsekvenser for noen målgrupper, dersom de blir smittet av covid-19. Dette innebærer også risiko for økonomien. Det ble observert og nevnt tidligere at nedstenging av samfunnet har påvirket næringsdrivende, hvor mange av disse har gått konkurs på grunn av manglende inntekter. Eksisterende bedrifter og organisasjoner har også blitt prioritert fremfor de nyetablerte når det gjelder økonomisk støtte tildelt av statlige institusjoner, noe som kan ha påvirket innovasjonsgraden.

Gjennom de ulike faktorene som identifiserer hva en krise er for noe, ser man at covid-19 situasjonen er godt beskrevet gjennom dem. Dette kan dermed vise hvorfor denne pandemien også blir omtalt som en krise.

2.4 Regional motstandsdyktighet

Regional motstandsdyktighet kan bety mange ulike ting avhengig av hvilket perspektiv man har når man snakker om det. Begrepet stammer opprinnelig fra miljøstudier som tok for seg den biologiske kapabiliteten til å tilpasse seg og blomstre under utfordrende omgivelserforhold. Når man ser på motstandsdyktighet fra et økonomisk perspektiv, er det naturlig å tenke på å kunne komme tilbake til fast likevekt. Når det gjelder samfunnsstudier så har begrepet blitt mer forstått som regional tilpassing som har tilknytning til evolusjonær økonomi og økonomisk geografi (Martin & Sunley, 2006). Interessen for begrepet har økt de siste årene, noe som kan skyldes økt sans for risiko knyttet til økonomi, politikk og omgivelser. Kriser knyttet til økonomi og omgivelser har vært med på å øke denne usikkerhetsfølelsen og dermed ført til leting etter nye veier mot motstandsdyktighet (Hudson, 2010). Spørsmålet som ofte blir stilt innenfor dette temaet er som følger: Hva er det som gjør at noen regioner klarer å overkomme kort- eller langsiktig økonomisk motgang, mens noen ikke klarer det?

Simmie og Martin (2010) mener at regionens motstandsdyktighet er avhengig av i hvilken grad regionens økonomi er påvirket av sjokk. Det vil si at jo mindre den blir påvirket av sjokk, jo større sannsynlighet er det for at regionen klarer å gjenopprettes. Regional motstandsdyktighet

handler derimot ikke bare om å ha en suksessfull regional økonomi. Motstandsdyktighet handler om å klare å opprettholde denne suksessen over en lengre periode med kontinuerlig tilpasning til markedsendringer og andre type sjokk som har påvirkning på systemet. Det er ikke vanskelig å måle hvor suksessfull en region er, men det som er utfordrende er å kunne forutse om regionen klarer å opprettholde denne suksessen i møte med ulike utfordringer, og ikke minst ulike sjokk. Én måte å kunne prøve å forutse dette på, er å se på regioner som har gjennomgått et slags sjokk tidligere, og har vist motstandsdyktighet i denne situasjonen som andre regioner kan lære av.

Justering og tilpasning er konsepter som ofte blir brukt for å analysere grad av motstandsdyktighet i en region. Det vil si at regionens langsiktige suksess er avhengig av regionens evne til å tilpasse seg omgivelser som er i kontinuerlig endring, og dermed klare å omjustere seg i møte med sjokk dersom det oppstår. Noen av faktorene som kan skape denne justerings- og tilpasningsevnen kan være et sterkt regionalt innovasjonssystem, faktorer som skaper en lærenderegion, et støttende finanssystem, og næringsmessig variasjon (Clark, Huang & Walsh, 2010; Howells, Archibugi & Michie, 1999). Listen over faktorer er ikke begrenset, og det finnes mange andre elementer som kan spille inn og øke regionens motstandsdyktighet, men det som står sentralt er et godt samarbeid i regionen mellom institusjoner, næringslivet og det offentlige (Michie & Oughton, 2001). Hudson definerer denne situasjonen slik:

«For socio-ecological systems, resilience requires consideration of three properties: the amount of change that system can undergo while retaining its structure and functions, the degree to which it can reorganize, and the degree to which it can create and sustain the capacity to learn and adapt. Adaptability – the capacity of actors in the system to influence resilience – is critical in such systems» (Hudson, 2010, s. 2).

Boschma (2015) trekker også frem viktigheten av å kunne balansere sterke og svake bånd, og samtidig ha en løst sammenhengende institusjonell struktur. Balansen mellom sterke og svake bånd kommer på bakgrunn av variert kunnskap som reduserer risiko for «lock-in», samtidig som disse «svake båndene» kan være nøkkelagenter som kan gi tilgang til andre lokale aktører. Gjennom løst sammenhengende institusjonelle strukturer er man også mer fleksibel til å implementere nødvendige institusjonelle reformer for å bedre kunne takle sjokk.

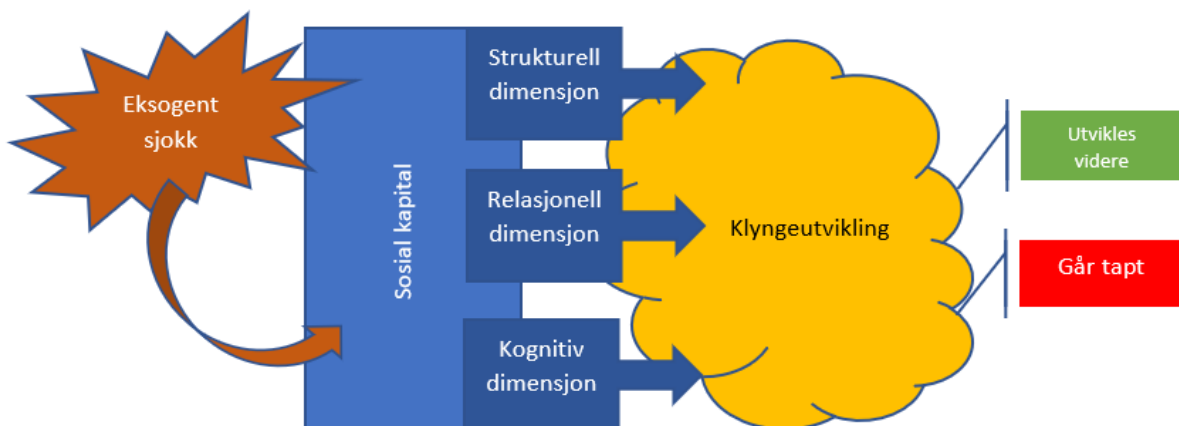
2.5 Teori oppsummering

Jeg har nå vist at begrepet klynge blir definert på ulike måter avhengig av hvordan man forstår begrepet. Siden det finnes ulike typer av klynger, er utviklingen av disse varierende og kan være avhengig av hvilket perspektiv som blir tatt og hvilken modell man henvender seg til under utviklingen.

I denne studien har jeg valgt å fokusere på nettverksperspektiv når jeg skal studere den netthandelbaserte klyngen i Kristiansandregionen. Klyngen fokuserer på fordeler av et nettverk og dermed ble det valgt å benytte seg av NICs (2019) definisjon om at klyngen er satt av aktører som er bundet i sammen gjennom samarbeid, kunnskapsflyt og konkurranse.

Gjennom litteraturstudien har jeg identifisert hovedtemaer som klyngeutvikling, sosial kapital, eksogent sjokk og motstandsdyktighet. Jeg benytter meg av disse i analysen og drøftelsen av den netthandelbaserte klyngen i Kristiansandregionen. Jeg kommer til å se på denne klyngens utvikling i lys av de tre dimensjonene for sosial kapital, fra initiativet oppstod og frem til i dag, samt hvordan covid-19 har påvirket dem.

2.5.1 Teoribasert rammeverk



Figur 5: Teoribasert rammeverk.

Jeg har, gjennom bruken av litteraturen, utviklet et rammeverk som illustrerer og forklarer sammenhengen mellom de ulike teoriene. Rammeverket tar for seg sosial kapital, bestående av de tre dimensjonene som har en påvirkning på klyngeutviklingen. Sosial kapital og dens dimensjoner blir illustrert i figur 5 i blå farge, mens selve klyngeutviklingen er fremvist i gult. Figuren illustrerer eksogent sjokk i brunt, som en ekstern faktor som slår inn og påvirker sosial

kapital slik det ble nevnt tidligere, og deretter påvirker den klyngeutviklingen. Hvordan klyngeutviklingen blir til, og i hvor stor grad den blir påvirket av eksogent sjokk, vil bestemme om klyngen klarer å utvikles videre eller om den går tapt. Disse to utfallene blir vist i figur 5 i fargene grønt og rødt.

3. Kontekst og metode

3.1 Kontekst

KBR er en organisasjon som tilrettelegger for samarbeid mellom aktører fra næringslivet, akademia og offentlig sektor, for å bidra med utvikling og vekst i Kristiansandregionen. Selv ønsker de å fremstå som en «katalysator» for samhandlingsprosesser mellom ulike aktører. Dette kan inkludere ulike bedrifter (små, mellomstore og store), Kristiansand kommune, Agder fylkeskommune og aktører fra virkemiddelapparatet, som Innovasjon Norge.

KBR har tatt kontakt med universitetet med et tilbud til studentene om å skrive masteroppgave om deres nye prosjekt, nemlig utvikling av en netthandelbasert klynge i Kristiansandregionen. Før dette har organisasjonen jobbet med å utarbeide en plan for hvordan de kunne tiltrekke seg både store og små bedrifter som deltakende parter i prosjektet. Hvordan denne prosessen foregikk har jeg ikke noe informasjon om, men det ble til slutt satt et styre som bestod av åtte aktører som var ledere for hver sin bedrift og opererte helt eller delvis i netthandelsbransjen.

3.2 Metode

Metode er en systematisk måte å utføre forskning på som kan benyttes til å besvare forskningsspørsmålet man har (Ringdal, 2007). Det finnes flere måter man kan benytte seg av metoder på for innsamling av data. Valget av en slik strategi er i stor grad avhengig av hva slags problemstilling man har valgt, og hva man kommer til å analysere. Dette medfører at forskere er nødt til å ta en del valg før utføringen av studiet. Hensikten med denne oppgaven er å vise hvilke påvirkninger covid-19 har hatt på sosial kapital, som er sett på som viktig for utviklingen av en ny klynge, nemlig den netthandelbaserte klyngen i Kristiansand. Siden klyngen fortsatt er i prosessen med å komme i gang, kommer oppgaven til å ta for seg mye av teorien som finnes rundt utvikling av klynger for å illustrere hvordan en slik prosess kan foregå. I tillegg til dette blir teorien om sosial kapital satt i sentrum, og hvordan den blir påvirket av covid-19 under

denne klyngeutviklingen. Videre i kapittelet vil det bli gjennomgått og forklart de valgene jeg har tatt under denne arbeidsprosessen.

3.2.1 Forskningsstrategi og metodisk tilnærming

I utgangspunktet står man mellom to valg av strategier for datainnsamling som er kvalitative og kvantitative metoder (Blaikie, 2010). Begge metodene har sine sterke og svake sider, og kan oppleves som motsetninger til hverandre, men begge kan benyttes som virkemiddel for å samle inn data (Ringdal, 2007). Metodene blir ofte benyttet hver for seg, noen studier blir kategorisert som kvalitativ og andre som kvantitative, og det finnes også noen studier som benytter seg av begge metodene (Blaikie, 2010).

Kvalitativ metode tar for seg data som går mer inn dybden på det man studerer. Ofte er det snakk om hvilken hendelse og erfaringer deltakerne av studien opplever og hvordan dette blir tolket og forstått av andre. Disse dataene blir vist gjennom bilder og tekst (Grønmo, 2011). Ved kvalitativ metode er det vanlig å bruke case, intervju og observasjoner (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011). Siden kvalitativ metode går inn i dybden på et bestemt empirisk felt, blir antall respondenter begrenset til et lite tall hvor de som sees på som relevante informasjonskilder blir involvert i studien (Harboe, 2006).

Kvalitative data ble dermed brukt i denne studien for å kunne få verdifulle data om situasjonsbeskrivelsen rundt problemstillingen. Det ble brukt to ulike datainnsamlingsmetoder for å få data klart til analyse. Disse metodene var samtaler før og etter workshop for å få et innblikk i situasjonen som aktørene sitter i på disse tidspunktene (oppdatering av situasjonen fra sentralaktøren), og observasjoner jeg har gjort under workshopen for å kunne analysere data som jeg selv har observert. Metoden som blir benyttet i denne studien er altså en casestudie som krever omfattende datainnsamling knyttet et bestemt tema (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011).

Det som er viktig å være obs på gjennom en slik empirisk casestudiegjennomføring, er egen rolle i studien. Det som blir påpekt av Walsham (1995), og som han mener er viktig, er at man bør ha et klart forhold mellom egen rolle som forsker, hva man prøver å forske på, og de som deltar i studien. De som utfører undersøkelsen, skal analysere dataene og presentere de funnene de kommer frem til. Avhengig av i hvilken grad og hvordan en forsker velger å involvere seg i selve undersøkelsen, vil dette til en viss grad påvirke deltakerne og dermed også dataene og funnene.

3.2.2 Forskningsdesign

Gjennom denne studien ønsker jeg å forske på hvordan covid-19 restriksjoner har påvirket utvikling av en netthandelbasert klynge i Kristiansand. Det blir sett sentralt på hvordan covid-19 påvirker sosial kapital og dermed de ulike utviklingsfasene til klyngen. Videre har jeg sett på hvilken betydning eksogent sjokk og sosial kapital kan ha på utvikling. Derfor har jeg blitt nysgjerrig på å se hvordan eksogent sjokk og sosial kapital kan påvirke klyngeutvikling, spesielt klyngedannelsen og dens livsfaser. I tillegg ønsket jeg å avdekke i hvilken grad eksogent sjokk (covid-19) har påvirket sosial kapital i klyngen, hvordan dette har påvirket utviklingen av denne klyngen, og hvordan situasjonen kan utvikles videre.

Innenfor kvalitativ metode kan man finne utforskende design. Denne type design er både beskrivende og utforskende, og kan benyttes når man trenger å beskrive noe som har skjedd, og utforske et forskerspørsmål som har blitt forsket på i liten grad (Ringdal, 2007; Harboe, 2006). Klyngeutvikling og sosial kapital er noe som flere forskere har forsket på, og dermed finnes det allerede en del teorier rundt disse temaene. Det som det ikke har vært forsket så mye på, er covid-19 som eksogent sjokk og hvordan den påvirker sosial kapital og klyngeutvikling. Denne mangelen på forskning skyldes naturligvis at covid-19 fortsatt er temmelig nytt.

Siden dette er en casestudie som omhandler utvikling av en netthandelbasert klynge i Kristiansand, vil utforskende design passe best på bakgrunn av muligheten for fleksibilitet, noe som hadde vært vanskelig å få til gjennom et beskrivende design.

3.2.3 Datainnsamling

For å kunne klare å besvare forskerspørsmålet, er det viktig at jeg har fått tilstrekkelig mengde med data. Det er viktig at dataene inneholder informasjon både om forskningsobjektet, men også om konteksten disse dataene befinner seg i. De datakildene som blir benyttet vil være avhengig av forskningsspørsmålet og det jeg ønsker å finne ut. Det er dermed viktig at datainnsamling blir godt planlagt slik at jeg får en god mengde med kvalitetsdata samtidig som jeg er tidseffektiv (Benbasat, Goldstein & Mead (1987)).

3.2.3.1 Intervju og workshop

En ofte brukt metode for kvalitativ datainnsamling er uformelle intervjuer. Innsamling skjer gjennom samtaler mellom intervjueren og intervjuobjektet. Slike intervjuer vil ofte ikke ha noen fastsatte spørsmål, men intervjueren vil heller stille spørsmål underveis etter hvor samtalen leder. Det finnes fortsatt noen guider som jeg forholder meg til og som kan hjelpe meg med å styre samtalen i ønsket retning, slik at informasjon som blir samlet på er relevant for studien og samsvarer med visse retningslinjer (Grønmo, 2011).

Det finnes ulike former for intervju hvor noen av disse er personlig intervju som omhandler ansikt-til-ansikt samtaler, telefonintervju, gruppeintervju og mailutspørring (Arbnor & Bjerke, 2009). Det hadde vært ideelt å få til personlige intervjuer med relevante aktører i denne studien, men på grunn av travel timeplan på aktørenes side og senere covid-19 restriksjoner så måtte jeg forholde meg til digitale kommunikasjonsmidler. Blant disse ble videokonferanser og telefonintervju benyttet for å samle på det som var sentralt å skaffe kunnskap om. I tillegg ble det også benyttet mailutspørring som jeg brukte underveis for å samle inn supplerende data hvis det var noen uklarheter eller noe jeg ønsket å finne mer ut om i forhold til hva jeg allerede hadde av data. Intervju som metode for å hente inn data blir beskrevet som krevende, men samtidig fleksibelt og faglig valid (Befring, 2007).

Det ble valgt å utføre datainnsamlingen som uformelle intervju. Intervjuene foregikk som en diskusjonssamtale hvor de som ble intervjuet kunne snakke fritt om det de selv synes var relevant i forhold til klyngeutviklingen de holdt på med. Dette involverte blant annet informasjon angående nåsituasjonen i utviklingsprosessen, hvilke planer de har videre i prosessen, og hva som står i veien for disse planene. Det ble ikke tatt noe opptak av samtalen, men det ble gjort notater underveis. Det som kan være utfordrende med å utføre intervjuer slik, er at det kan ha blitt sagt noe som ble glemt, og som heller ikke ble notert. Mangel på sentral informasjon kan påvirke resultatene jeg fikk fra analysen av dataene. Det trenger ikke å være noe stort man har gått glipp av, men det er detaljene som kan være avgjørende for hvordan jeg tolker dataene.

Intervjuene ble utført digitalt, og tiden for disse samtalene varierte etter hvor mye som hadde skjedd siden sist jeg snakket med intervjuobjektene. I en stor del av perioden var det mye venting mellom oppdateringer grunnet lite aktivitet i prosessen, og det ble dermed tatt i bruk

mailutspørring. Mailutspørring krevde mindre planlegging for møter og kunne besvares når den andre parten hadde anledning, eller ved oppdateringer.

Når det gjelder workshopen så hadde jeg ingen påvirkning på hvordan den skulle gjennomføres. Her ble jeg bare med som observatør, og dermed upartisk til hva som ble diskutert under workshopen. Hvor relevante diskusjonene var under workshopen, kunne jeg ikke styre, dermed måtte jeg prøve å fokusere på det som kunne bli sett på som relevant til forskerspørsmålet. Dette involverte dermed objektivitet ved datainnsamling og subjektivitet ved utvalget av hva som skulle bli tatt med i undersøkelsen.

3.2.3.2 Valg av respondenter til studien

Det er viktig å velge de rette datakildene når man prøver å gjennomføre en studie. Dette gjelder populasjon eller intervjuobjektene man bruker som kilde for å samle informasjon som trengs for å kunne besvare forskerspørsmålene på en god måte. I denne studien er det blant annet snakk om prosjektleder og styremedlemmer som potensielle og relevante respondenter. Disse vil være mest involvert i det jeg skal forske på, nemlig netthandelbasert klyngeutvikling. Valg av respondenter handler om å samle alle relevante enheter som forskerspørsmålene vil gjelde (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011).

Siden KBR var en sentral aktør for å iverksette planer om utvikling av den netthandelbaserte klyngen så var det naturlig at jeg skulle velge dem som datakilde. De har jobbet med å få samlet relevante aktører inn til prosjektstyret hvor alle disse var ledere fra andre bedrifter som drev med netthandel. Ideelt sett skulle jeg hatt intervju med alle disse lederne i tillegg til KBR, men det fikk jeg ikke anledning til. Istedenfor å kunne snakke med disse lederne i en intervjusituasjon, fikk jeg anledning til å delta på en workshop som observatør hvor jeg kunne observere måten disse aktørene samarbeidet med hverandre, og hvilke tanker og ideer de hadde om denne klyngeutviklingen. Denne workshopen var sentral for innsamling av data, supplert av intervju før og etter workshopen. Under utføring av studien, bestod styret av åtte medlemmer som fortsatt ikke har gjort medlemskapet sitt offentlig, derfor blir det valgt å holde bedriftsnavnene og medlemmene i styret anonyme.

3.2.4 Litteratur

For denne studien har jeg valgt å benytte meg av litteratur sammen med kvalitativ data fra casestudiet slik at jeg kunne kombinere disse for å få en bedre forståelse for temaet. Det å søke og innhente litteratur er viktig for å kunne få en bedre innsikt i den vitenskapelige metoden jeg ønsker å bruke, og hvordan jeg skal gå frem med problemstilling og sentrale begrep innenfor forskningsområdet som blir valgt. Disse elementene er viktige å ha på plass for å kunne danne et teoretisk rammeverk. Litteraturen som ble benyttet i oppgaven har jeg funnet gjennom å søke på nøkkelord jeg mener er viktig å ha i denne oppgaven. Søkemotoren Google Scholar, faglige bøker, samt artikler som ble gjort tilgjengelig av faglærere, ble brukt i stor grad. Når jeg har benyttet meg av Google Scholar så har jeg brukt nøkkelord på engelsk for å kunne få flere resultater jeg kunne velge mellom. En del fagbøker og artikler som jeg har hatt tilgang til, har vært skrevet på norsk. De fleste av disse hadde jeg kjennskap til fra før.

Gjennom en grundig gjennomgang av disse ulike litteraturalternativene, har jeg valgt ut de som ble sett på som mest relevante, og i denne prosessen ble litteraturlisten redusert ned til de sentrale jeg ønsket å trekke frem i denne oppgaven. Utvalget av litteratur er en subjektiv sak og kan dermed virke som en svakhet (Befring, 2007). Dermed ble veileder og andre faglærere konsultert om forslag til andre eller ny litteratur.

3.2.5 Validitet og reliabilitet

3.2.5.1 Validitet

Validiteten i samfunnsvitenskapen tar for seg i hvor stor grad metoder som blir brukt i undersøkelsen er egnet til å undersøke det som skal undersøkes (Kvale & Brinkmann, 2009). Dermed er det viktig at man hele tiden refererer til metoder man har brukt ved innsamling av ulike data, dersom det skulle være gjennom intervjuer eller observasjoner (Postholm, 2005). På bakgrunn av dette har jeg gjennom metodekapittelet prøvd å tydeliggjøre hvordan jeg har valgt å gjennomføre undersøkelsen, hvilket valg som ble tatt, og hvorfor jeg har tatt disse valgene.

3.2.5.2 Reliabilitet

Når en undersøkelse regnes for å ha høy grad av reliabilitet så tyder det på at man kan stole på denne undersøkelsen. Dette vil si at undersøkelser som blir gjennomført gjennom gjentakende utførelser, vil lede til samme resultat. Reliabilitet i studien er knyttet til i hvor stor grad undersøkelsen er virkelighetsrepresentativ. For å oppnå en høy grad av reliabilitet er det viktig

at undersøkelsen klarer å måle nøyaktig det som er ment å bli målt, og at feil som oppstår gjennom utførelsen av undersøkelsen er tilfeldige og marginale. For at undersøkelsen skal kunne testes for reliabilitet, er det dermed viktig å ha en detaljert beskrivelse av hvordan undersøkelsen ble gjennomført (Trochim, 2006). Grønmo (2011) påpeker at det er vanskelig å få dette til når det gjelder kvalitative undersøkelser. Dette kommer på bakgrunn av fleksibilitet og kompleksitet som en slik metode innebærer, hvor den ofte blir brukt ved samfunnsmessige områder, som næringsliv som stadig er i endring.

Kvalitativ studie kan fortsatt oppnå høy reliabilitet hvis man klarer å oppnå «autentisitet» gjennom metodologien i studien (Postholm, 2005). Det vil si at dybden på ryddighet av utførte intervjuer og observasjoner er viktig for å skape pålitelighet. Meningen med kvalitativ forskning er dermed ikke å kunne generalisere resultatene, men heller å gi verdifulle beskrivelser av fenomenet man undersøker, og konteksten dette fenomenet befinner seg i. På denne måten vil man klare å skape en mening med det som blir undersøkt, og for at andre skal kunne dra nytte av det.

Intervjuene som ble gjennomført handlet for det meste om de tekniske delene knyttet til klyngeutvikling. Jeg har holdt mine meninger for meg selv og fokuserte på å lytte til hva de deltakende aktørene hadde å si. Jeg har ikke gått for dypt inn i noe av tematikken, med mindre det var noe jeg ønsket å få oppklart. Dermed sees dette på som lite selvinvolvement i undersøkelsen, og derfor vil jeg tro at jeg har hatt lite påvirkning i intervjuet med aktørene, og det aktørene på workshopene har sagt.

3.2.6 Rolle som forsker

Under gjennomførelsen av undersøkelsen har jeg hatt en ekstern rolle i denne klyngeutviklingen. Jeg har ikke hatt noe tilknytning til KBR eller andre involverte bedrifter. I en slik situasjonen har jeg hatt mulighet til å se på data som ble samlet inn fra et annet perspektiv og med nye øyne i forhold til de som var aktivt involvert i utviklingsprosjektet. På grunn av denne manglende påvirkningen, hadde jeg mulighet til å analysere data jeg fikk samlet inn og trukket egne konklusjoner basert på dette.

Eksternalitet kan være en ulempe på bakgrunn av informasjonen jeg stadig går glipp av når jeg ikke er til stede hver gang aktørene holder aktiviteter knyttet til prosjektet. Manglende deltakelse kan også påvirke kvaliteten på data som blir samlet i form av oppdateringer hvor små

detaljer blir glemt, eller ikke sett på som viktig nok til å nevnes. Dette kan dermed påvirke hvordan jeg tolker innsamlede data og hvordan disse blir presentert.

På grunn av begrenset kontakt og deltakelse i aktiviteter, er det viktig å nevne at dataene som blir samlet inn kan virke mangelfulle. Dette har jeg vært veldig obs på underveis, med tanke på covid-19 restriksjoner som har gjort det vanskelig å holde kontinuerlig kontakt med deltakende aktører. Jeg har dermed fokusert mer på den teoretiske delen i analysen og drøftelsen hvor empirien stadig blir supplert med teoretisk begrunnede antakelser.

4. Empiriske funn

4.1 Perioden før workshopen

KBR hadde et oppstartsmøte på Varodd 20.08.2020 hvor deres idé om en netthandelbasert klynge ble presentert for de interesserte partene. Planen for prosjektet innebar en del aktiviteter hvor kommunikasjon har vært et sentralt middel for å komme i gang med prosjektet, og for å få disse aktivitetene gjennomført.

22.09.2020 deltok jeg og en medstudent på vårt første møte med KBR angående dette prosjektet på deres kontor i Kristiansand. Der presenterte de kort hva prosjektet gikk ut på og hvilke tanker de selv hadde for masteroppgaven. Noen forslag til masteroppgaven var blant annet fokus på viktige suksesskriterier for langsiktig utvikling av en vellykket klynge, eller hva som må til for å bygge en ledende nasjonal klynge innen 10 år.

Neste møte innebar å snakke mer om problemstilling og deres utviklingssituasjon. Dette møtet fant sted den 03.12.2020. På grunn av ny spredning av covid-19 i området ble det avgjort å holde møtet digitalt via «Teams». Aktørene ved KBR møtte opp på kontoret, mens jeg og medstudenten satt hjemme for oss selv. Under møtet ble vi oppdatert om at det ikke var så mye som hadde skjedd i prosessen på grunn av en travel arbeidsplan for de deltakende aktørene i høst. De utsatte dermed de fleste aktivitetene som var planlagt å utføre i høst, til over nyttår. Vi ble informert om en workshop som de hadde planer om å ha før nyttår, men som ble flyttet til 12.01.2021. Både jeg og medstudenten ble invitert til å være med på denne workshopen.

Ved oppdateringssamtalen som jeg hadde med en aktør fra KBR, ble det nevnt at på grunn av covid-19 så hadde ikke aktørene hatt så mange muligheter til å møtes fysisk. Dette har gjort det vanskelig med nettverksbygging. De hadde planer om å prøve å finne gode digitale arenaer for

samarbeid som blant annet å lage en Facebook-gruppe for medlemmer. Utenom dette har de også fokusert på å finne investorer for finansiering av prosjektet. Angående dette ble workshopen trukket frem som en nøkkelaktivitet for at prosjektet kunne bevege seg videre. Workshopen var organisert av Innovasjon Norge, hvor det ble søkt om finansiell støtte til prosjektet. Dette ble lagt frem som et krav fra Innovasjon Norges side for å kvalifisere til støtten. Det ble gjennomført slik fordi aktøren fra KBR mente at netthandel ikke ble sett på som innovativt av Innovasjon Norge, og at denne workshopen skulle overbevise om at netthandel kan være innovativt. Viktigheten av denne workshopen ble også trukket frem som at andre potensielle investorer var positive til å investere i prosjektet, men kun dersom Innovasjon Norge gjorde det først. Dato for workshopen ble flyttet på mange ganger på grunn av covid-19 restriksjoner, og inntil workshopen kunne utføres, var det ikke så mye man kunne gjøre videre med prosjektet på grunn av manglende finansielle midler. Det endte med at planen om å ha en fysisk workshop måtte settes til side på grunn av nye covid-19 smittevernregler, og at den heller måtte gjennomføres digitalt. Nytt tidspunkt for workshopen ble flyttet fra 27.01.2021 til 02.03.2021.

01.03.2021 ble det bekreftet at workshopen skulle avholdes 02.03.2021 digitalt via «Teams» som kommunikasjonsflate, og «Mural» som arbeidsflate. Både aktører fra KBR, jeg og medstudenten fra universitetet skulle delta på denne workshopen som observatører mens ulike bedriftsaktører som utgjør prosjektstyret skulle være deltakende parter.

27.02.2021 fikk alle informasjonsmail av Innovasjon Norge angående hvordan den digitale workshopen skulle foregå og hvordan deltakerne skulle forberede seg til den. Først og fremst skulle workshopen starte klokken 10.00, og vare frem til klokken 14.00. Videre skulle deltakerne bli delt inn i to grupper, og Innovasjon Norge skulle sende to ulike «Teams»-innkallinger for hver av gruppene i tillegg til et hovedmøte hvor alle skulle samles for felles informasjon og gjennomgåelse. Mens man var på «Teams», skulle «Mural» brukes samtidig og det ble dermed anbefalt å bruke to skjermer slik at alle kunne se hverandre samtidig som de jobbet i «Mural». Alle ble bedt om å lage kontoen på forhånd og logge seg inn på «Mural» for å bli litt kjent med programmet før workshopen. Dette ble bedt om med tanke på tidssparing slik at workshopen kunne begynne på tiden. Med dette i tankene ble det også opplyst om at alle skulle koble seg på «Mural» og «Teams» på workshopdagen klokken 09.45. Dette bedt om i tilfelle det skulle oppstå tekniske problemer, slik at dette kunne håndteres før workshopen begynte.

4.2 Workshopen

På workshopdagen var jeg, Innovasjon Norge og en del andre deltakere koblet til «Teams» og «Mural» klokken 09.45. Det første jeg observerte var at ikke alle var til stede, noen koblet seg til «Teams» så sent som klokken 09.58, og dermed hadde de ikke hatt de 15 minuttene til å sette seg inn i det tekniske. Konsekvensen av dette var at det ble brukt ekstra tid til å forklare og ordne på ting slik at alle kunne fortsette å jobbe. En del av deltakerne så ut som de heller ikke hadde gjort seg kjent med «Mural» på forhånd. Dette førte til at de 15 minuttene før klokken 10.00 ble brukt til både tekniske problemer, og for å vise det grunnleggende i «Mural», i tillegg til man ikke ble klare til å begynne på tiden.

Når det så ut som de fleste hadde kontroll på arbeidsflaten, begynte workshopen offisielt, og man startet først og fremst med å introdusere seg selv og bedriften for de andre deltakere. Deretter ble alle bedt om å notere ned hvilke forventninger deltakerne hadde til workshopen. Her kom det tydelig frem at deltakerne ønsket klarering på hva man skulle jobbe med innen det nettverket de ønsket å utvikle, og hvordan de skulle gå frem for å utvikle det. I tillegg ønsket man også å finne ut hvordan dette nettverket skulle organiseres. Jeg fikk et inntrykk allerede da om at workshopen virket som det første virkelige samarbeidet mellom aktørene fra de ulike bedriftene angående dette prosjektet. På dette tidspunktet hadde heller ikke alle deltakerne fått skrevet ned sine forventninger på grunn av manglende forståelse for hvordan «Mural» fungerte. Dette kunne oppleves som en hindring for videre samarbeid med tanke på at aktøren(e) det gjaldt, kunne falle ut av diskusjonen hvis de ikke klarte å henge med. På det tidspunktet ble dette løst med å spørre dem om å fortelle om sine forventninger muntlig. Når alle ble ferdig med denne delen så begynte Innovasjon Norge med egen presentasjon av workshopen.

Første delen av presentasjonen var en introduksjon til hva man jobber med i Innovasjon Norge, og de momentene som bedriftene må se på i prosjektet de ønsker å jobbe med. Workshopen skulle videre ta for seg tre ulike oppgaver som hver gruppe skulle utføre sammen. Vi ble delt inn i gruppe 1 og gruppe 2, hvor jeg ble med i gruppe 1. Siden deltakerne ble delt inn i to grupper, og observatørene også ble delt opp så har ikke jeg fått noen dypere forståelse for det som ble presentert for alle av den andre gruppen. Observasjonene av gruppen jeg var med i, ble dermed mer detaljerte enn det jeg observerte fra den andre gruppen under oppgaveutføringen. Begge oppgavene ble presentert for alle så det var fortsatt relevant å se på hva den andre gruppen hadde valgt å trekke frem ved oppgaven.

4.2.1 Oppgave 1: bransjekart

Den første oppgaven gikk ut på at deltakerne skulle se på egen bransje, hva som skulle skje med den i løpet av de neste 10 årene, og hvordan bedriftene kan agere i forhold til det. Det handlet om hva bedriftene burde gjøre for at de skulle få en forretningsmodell for en «business» som kan hjelpe dem med å beholde et godt forhold til kundene som stadig stiller nye krav. Dette skulle de gjøre samtidig som de tok hensyn til bærekraftig verdiskapning her i Norge. Canvasen som de skulle jobbe i for den første oppgaven er illustrert i figur 6. Deltakerne skulle fylle ut de områdene med gule lapper på.

Figur 6: bransjekart 1.0 (Innovasjon Norge, 2021).

Ved første inngang på gruppesamtalen for gruppe 1 så opplevdes det problemer med lyden hvor den ene aktøren ikke kunne høre de andre, mens det kom en del forstyrrende lyder fra aktørens side. Det ble dermed valgt å dempe lyden midlertidig til den spesifikke aktøren så lenge problemet vedvarte. Gruppedeltakerne slet med å komme i gang med oppgaven på grunn av tekniske problemer knyttet til lyden, hvor de ventet på at den siste aktøren kunne delta sammen med resten av gruppen.

På grunn av tidsbegrensning måtte de begynne med oppgaven uten den ene aktøren. Det de gjorde først var å skrive ned nøkkelord som beskrev deres bransje. Det ble bestemt å bare jobbe for seg selv hvor hver deltaker bare skrev noen nøkkelord som de andre ikke hadde notert. Underveis ble det noen diskusjoner om hvilke nøkkelord de skulle ha med, og at disse skulle

være generelle fordi det var stor variasjon mellom deltakernes bedrifter. Etter å ha skrevet ferdig alle nøkkelordene, ba gruppelederen de andre deltakere å fortelle hva hver av deltakerne tenkte på når de skrev nøkkelord. Dette gjorde det enklere å knytte sammen alle nøkkelordene og samtidig få et bedre innblikk i hva de ulike bedriftene stod for.

Deltakeren med lydproblemer skrev ikke inn noen nøkkelord, og var heller ikke særlig aktiv i diskusjonen. Årsaken til dette kan ha vært dårlig lyd, men også manglende kunnskaper i «Mural». Denne deltakeren var også en av dem som hadde problemer med å komme i gang med «Mural» helt fra starten av. Andre deltakere oppfordret denne personen til å si ifra hvis det var ønsket at noen andre skulle legge til noe i notatene.

Det som kom frem i diskusjonen om nøkkelord, var blant annet konkurransen. Det ble nevnt at det stadig blir flere nye aktører som kommer inn i bransjen og at denne endringen oppleves enda raskere på grunn av covid-19. Den ene deltakeren nevnte også at de hadde opplevd økning av kunder fra den eldre generasjonen. Denne økningen blir sett på som påtvunget på grunn av covid-19 situasjonen hvor de eldre er nødt til å begynne å bruke tjenester som netthandel.

Mye av diskusjonen gikk også ut på hvilke fordeler som ligger i klyngen for både de store og små aktørene. Deltakerne virket ganske enig i at de små aktørene hadde flere goder enn de store aktørene i klyngen, men spørsmålet ble da hva de store aktørene kunne få ut av de små.

Videre gikk deltakerne til oppgavedelen som omhandlet bransjens endringstakt. Her fortalte hver av deltakerne om egen endringstakt i sin bedrift. Her kom det også frem at de små bedriftene hang seg bak på andre større bedrifter. Med dette mente de at de ikke la så stort fokus på innovasjon, men fokuserte mer på å «holde hodet over vann». I tillegg så mente de fleste at det ikke var enkelt å sette et tall på endringstakten til bedriftene. Dette er fordi hver bedrift fokuserer på ulike ting så endringstakten er avhengig av perspektiv, altså hva man egentlig ser på når man snakker om endringstakt. Deltakerne valgte igjen å ta inn den eldre generasjonen i diskusjonen hvor de mente at de eldre hadde andre forventninger til netthandel, fordi de ble tvunget til å ta i bruk slike løsninger grunnet covid-19. Dermed mente deltakerne at det var risikabelt å ha en stor endringstakt innenfor netthandel fordi de eldre kunne slite med å holde takt med endringene som skjer, og bedriftene kunne dermed risikere å miste disse kundene. Gruppe 2 nevnte også at endring i aldersgruppen innenfor kunder kunne være et resultat av covid-19.

Etter å ha fått diskutert endringstakt, måtte deltakerne gå videre til delen som omhandlet hva de tror vil skje de neste 10 årene med bransjen. Her får covid-19 fokus igjen, hvor deltakerne mente at flere små aktører vil forsvinne og at covid-19 eller en ny «covid-19» fortsatt vil være til stede i en lengre periode. Når deltakerne nevner covid-19 eller en ny variant av covid-19 så tenker de på flere eller nye utfordringer som denne pandemien kan skape for bransjen.

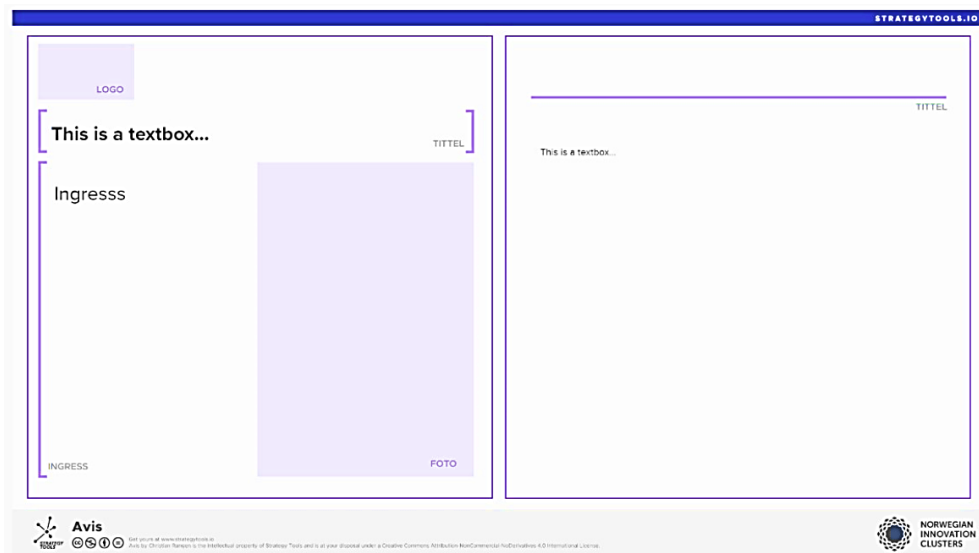
Under disruptive aktører blir det fort nevnt ulike aktører som har utviklet radikale innovasjoner som kan påvirke bransjen. Det ble ikke så mye diskusjon her annet enn at det ble nevnt hva de ulike konkurrentene har kommet på som nye løsninger på tjenester de tilbyr. Gruppe 2 nevnte dermed ikke noen spesifikke aktører som konkurrenter, men de trakk blant annet frem at man ikke skal undervurdere det sosiale aspektet.

Når det gjelder disruptive signaler så blir covid-19 nevnt som en av disse. Det er knyttet stor usikkerhet til hvordan man skal håndtere covid-19 videre. Gruppe 2 har også nevnt at covid-19 definitivt er noe som har påvirket bransjen, hvor blant annet prosjektene som lå lengre nede på listen plutselig eskalerte for å tilpasses situasjonen.

Etter at arbeidstiden med oppgaven gikk ut, gikk alle inn til fellessamtalen på «Teams», hvor hver gruppe presenterte hva de noterte seg og hva de tenkte. Etter presentasjonene spurte Innovasjon Norge om gruppene hadde gjort noen refleksjoner som de ønsket å trekke frem, men spørsmålet ble møtt med stillhet og dermed ble oppgave 1 konkludert som ferdig. Videre tok Innovasjon Norge over og begynte å presentere oppgave 2.

4.2.2 Oppgave 2: avis

For oppgave 2 ønsket Innovasjon Norge at deltakerne skulle tenke på hva som kunne være det ideelle resultatet for prosjektet de hadde begynt på. Bakgrunn for oppgaven var at deltakerne skulle tenke at deres netthandelbaserte klynge hadde kommet på forsiden av en avis med en historie. Det deltakerne skulle tenke på var tre ulike perspektiver. Det første var å tenke på hvilken avis som skulle dekke denne historien, og som skulle ta for seg digital handel. Det andre var å tenke på en «slående» tittel, og at tittelen kunne begrunnes. Til slutt skulle deltakerne skrive selve historien. Oppgaven var av kreativ art, og var ment å være uten noen begrensninger slik at deltakerne fritt kunne «drømme stort». Modellen for oppgave 2 er illustrert i figur 7.



Figur 7: avis (Innovasjon Norge, 2021).

Denne gangen tok det en del tid for gruppemedlemmene å komme inn på gruppemøtet på «Teams». Dette skyldtes et lite forberedt system som krevde godkjenning av deltakerne ved «inngangen». Både gruppe 1 og gruppe 2 måtte vente en del for å bli sluppet inn i gruppesamtalen.

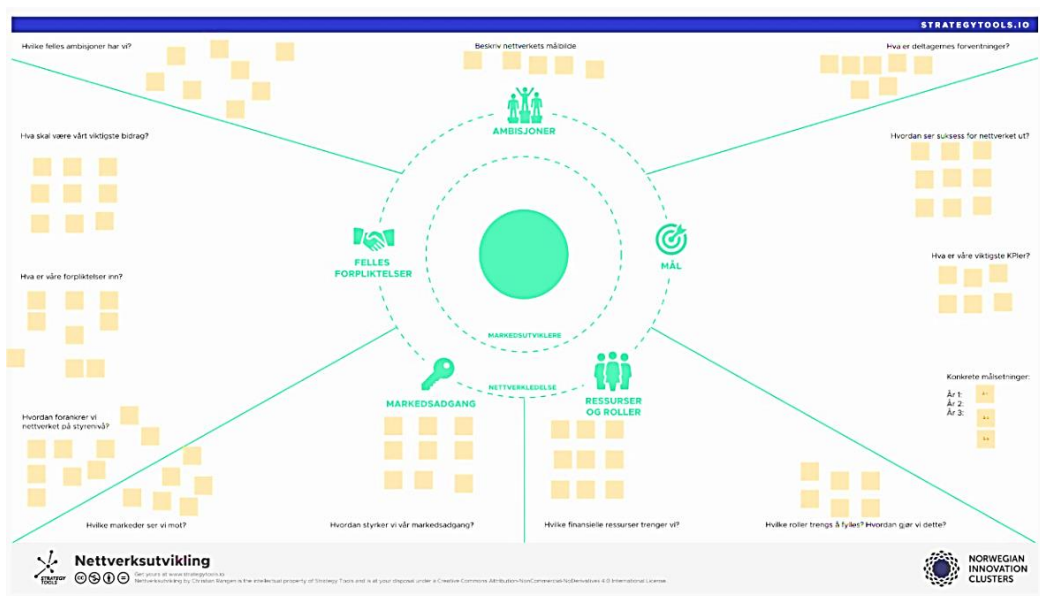
Når alle endelig kom inn i gruppesamtalen, ble det fort en diskusjon hvor hver av deltakerne beskrev klyngen de så for seg i fremtiden. Først og fremst ble deltakerne enig om at de ønsket å ende opp i Dagens Næringsliv. Når det gjaldt tittelen så var alle positive til å nevne Silicon Valley i sin tittel, dette hadde også gruppe 2 gjort. De var heller ikke redde for å trekke den netthandelbaserte klyngen opp til et internasjonalt nivå. Det som skilte gruppe 1 og gruppe 2 mest i denne oppgaven, var måten de hadde utført oppgaven på. Gruppe 1 fikk til å skrive en sammenhengende tekst, noe de løste ved å snakke sammen, og deretter sy ideene sammen. Gruppe 2 utførte oppgaven mer fragmentert hvor det virket mer som et tankekart enn en sammensatt tekst.

Innholdet i avisartikkelen for gruppe 1 var et tema de hadde diskutert før, verdiskapning for både store og små aktører i nettverket. I tillegg ble det observert at deltakerne diskuterte, og tok med flere nøkkelord og notater i artikkelen som de hadde med i oppgave 1. Dette var ulike nøkkelord og notater som ble tatt opp av de ulike deltakerne. Diskusjoner mellom deltakerne begynte også å virke mer avslappet i måten de kommuniserte med hverandre på, og den aktøren som tidligere ikke hadde vært aktiv, begynte å komme med idéer og forslag som de andre kunne notere.

Begge gruppene trakk også frem studenter i sine artikler. Det ble nevnt samarbeid mellom nettverket og utdanningsinstitusjonen, og arbeidsmuligheter som ble skapt for nyutdannede studenter gjennom denne nettverkssklyngen. Innovasjon Norge virket interessert i hva gruppene hadde å si om nyskapede arbeidsplasser. Oppgaven og oppgavens presentasjon var ikke så stor, og det ble derfor ikke brukt så mye mer tid på den utover diskusjonen i plenum. Det gikk fort over til den siste og største oppgaven for dagen, oppgave 3.

4.2.3 Oppgave 3: nettverksutvikling

For oppgave 3 ble deltakerne informert om at de kom til å jobbe videre med det de hadde gjort så langt. Oppgaven var basert på de tankene de hadde gjort seg om hva aktørene ønsket å få ut av nettverket, hvor høyt de ønsket å sikte, og hva de ønsket å oppnå. I oppgave 3 skulle de diskutere hva som måtte være på plass for å oppnå målet deres. Aktørene skulle jobbe i gruppene og gå gjennom alle punktene på figur 8.



Figur 8: nettverksutvikling (Innovasjon Norge, 2021).

Deltakerne på gruppe 1 ble litt overveldet av modellen, men satt i gang med jobbing veldig raskt. Ved utførelsen av de tidligere oppgavene hadde deltakerne diskutert først og så notert det de snakket om på slutten av diskusjonen. Noteringen underveis ble i tillegg gjort individuelt så notatene deres varierte en del etter hva de diskuterte. Denne metoden viste seg å ta en del tid fordi gruppen alltid gikk tom for tid før de kunne si seg ferdig med oppgaven uten at det ble et hastverk. Denne gangen bestemte deltakerne seg for å notere mens de diskuterte, hvor én av deltakerne fikk ansvar for å notere.

Først og fremst skulle de begynne med å diskutere hvilke ambisjoner de hadde for nettverket. Det kom tydelig frem fra diskusjonen at alle aktørene var enig i at kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling var viktig å ha i nettverket. Etter hvert så ble også «enkel kommunikasjon» trukket frem hvor deltakerne beskrev det til å være enkel tilgang til andre aktører i nettverket ved behov. Samtidig ønsket de at aktørene i nettverket skulle være der for å utfordre og hjelpe hverandre, med intensjon om å spille hverandre gode. Det ble også nevnt at det å være tidseffektiv, var noe man kunne bli bedre på. Dette inkluderte blant annet å komme bedre forberedt til møter, hvor agendaen for møtet blir tydeliggjort på forhånd. Ved slike initiativer kan aktørene få tid til å gjøre seg noen tanker om punktene på agendaen før møtet, noe som vil øke effektiviteten under møtet. Det å være synlig for andre er også viktig med tanke på at de ønsker å få flere til å bli interessert i å bli med i nettverket, slik at man etterstreber kontinuerlig vekst. I tillegg ble det lagt frem forventninger om «hurtig utvikling» av nettverket slik at man kunne se resultatene tidlig, noe som kommer på bakgrunn av at det er ønskelig å unngå at dette nettverksprosjektet forblir i forprosjektfasen etter for eksempel fire år. Noen av deltakerne nevnte også viktigheten av overkommelige kostnader. Med dette menes det at kostnadene burde gjenspeile størrelsen til den spesifikke bedriften i nettverket, slik at det ikke koster like mye eller mer for små bedrifter å være med. På bakgrunn av de økonomiske forpliktelsene, ble det lagt frem et sterkt ønske om å ha en felles juridisk hjelp som både små og store bedrifter kunne benytte seg av uten at det skulle bli for dyrt, spesielt for de små bedriftene. Etter diskusjonen om ambisjoner, gikk deltakerne videre til måldelen i oppgaven.

Det første som kom opp ved mål for nettverket var konkretisering av samarbeidet. Det vil si at det var viktig for aktørene i nettverket å jobbe mot samme mål. Dette ble etterfulgt av et ønske om å redusere utenforskap, noe som også ble gjenspeilet ved ambisjoner om å ha overkommelige kostnader. I tillegg ble det trukket frem viktigheten med en undersøkelse som kunne utføres en gang i året for å måle tilfredsheten med nettverket. Dette kom på bakgrunn av at deltakerne var forberedt på å samarbeide og møte hverandre digitalt fremover som følge av covid-19 situasjonen. Videre ønsket den ene deltakeren å ta opp noen konkrete økonomiske mål. De andre aktørene reagerte på dette forslaget med usikkerhet, hvor noen foreslo å se på dette senere i oppgaven. Samtidig ble det også tatt opp et forslag om at hvis man skulle sette økonomiske mål så burde disse være nokså lave slik at alle aktørene i nettverket kunne ha mulighet til å nå dem, siden bedriftene i nettverket varierer i både størrelse og vekst. Når fordobling av omsetning etter fem år ble tatt opp, skapte dette reaksjoner fra andre hvor noen aktører mente at det ikke var realistisk for deres bedrifter å nå et slikt mål. Flere av aktørene

var derfor kritiske til å sette dette som et mål. Målet om fordoblet omsetting ble til slutt notert ned, men det ble også etterfulgt med at omsetningsmål skulle gjenspeile bedriftens størrelse slik at man ikke setter like store krav til de små bedriftene som man gjør til de store, og at det heller skulle være en fin balanse. Siden det begynte å bli knapt med tid til å fortsette å jobbe med oppgaven, valgte deltakerne å gå videre til neste del av oppgaven som handlet om ressurser og roller.

Når det gjaldt ressurser som deltakerne mente måtte være på plass, ble det trukket frem at nettverket skulle bli økonomisk finansiert for å ha midler til videre drift. En annen ting som ble nevnt var behovet for tydelig ledelse av nettverket. Her ble KBR fort nevnt som en mulig kandidat. Av andre ressurser ble også offentlig støtte og medlemsavgift trukket frem. Etter en stund kom det en aktør fra Innovasjon Norge inn i rommet og fortalte deltakerne om at de måtte gå videre i oppgaven på grunn av tiden de hadde til rådighet. Tidspresset påvirket diskusjonen hvor deltakerne var mer presset til å legge ned stikkord så fort som mulig, uten at disse ble noe særlig diskutert. Det de rakk å diskutere og ble enige om, var at ekstern finansiering stod sentralt. I tillegg ble de også enige om at det er et stort behov for å leie inn eksternt personell som er kompetente, og som vet hva nettverket driver med. Denne personen skulle være en ressurs som aktørene i nettverket kunne strekke seg etter. Videre i oppgaven valgte deltakerne å hoppe over markedsadgangsdelen på grunn av tidspresset, og gikk direkte over til å diskutere felles forpliktelser.

Deltakerne var tidlig enig i at aktørene i nettverket skulle forplikte seg til økonomi- og kompetansedeling. Når en av deltakerne nevnte at mye av dette handlet om tid og penger så ble diskusjonen videreført til at det var viktig at aktørene i nettverket skulle legge ned tid til nettverket. Den diskusjonen ble etterfulgt av en annen aktør som trakk frem at frivillighet også er svært viktig. Dette er med tanke på at nettverket ikke skulle være preget av stramme regler, og at medlemmer av nettverket var selvmotiverte og ønsket å bidra til nettverket. Tiden gikk etter hvert ut, og det så ut som deltakerne fikk sagt og notert det de ønsket. Deltakerne gikk tilbake til møtet med Innovasjon Norge og gruppe 2 for å presentere oppgave 3, og for å konkludere workshopen.

Under presentasjonen skilte ikke gruppene seg noe særlig fra hverandre, de tok for det meste opp det samme, men det som stod mellom linjene hos gruppe 1, ble notert i oppgaven til gruppe 2. Det som ble tatt opp om ambisjoner, var «utvikling av økosystem for e-handel». På mål ble det også tatt frem mål om tillit mellom aktørene. Gruppe 2 hadde også større fokus på

inkludering av studenter i nettverket gjennom studentoppgaver og trainee-posisjoner. Når det kommer til ressurser og roller så hadde de et ønske om å ha en klar strategi og klyngeleder. I likhet med gruppe 1 så hoppet også gruppe 2 over delen om markedsadgang og fortsatte på felles forpliktelser.

4.2.4 Diskusjon etter oppgaveutførelse

Etter presentasjonen hadde Innovasjon Norge et spørsmål angående omsetning og lønnsomhet som gruppe 1 nevnte var vanskelig å sette opp. En annen ting som Innovasjon Norge ønsket å peke på, var manglende fokus på markedsadgang fra begge gruppene. Det ble kommentert at denne delen kunne bidra til å belyse hvilken endring nettverket kunne bidra med angående innovasjonsnivå, og om det var noe helt nytt eller radikalt som nettverksutvikling kunne føre til. Innovasjon Norge er opptatt av det radikale, og påpekte også dette i begynnelsen av workshopen gjennom sin innledningspresentasjon.

Til slutt ble det stilt noen spørsmål av deltakerne angående ledelsen. Her ble det stilt et spørsmål om det var noe som hadde blitt gjort med tanke på ledelsen av denne prosessen. Innovasjon Norge rettet spørsmålet videre til KBR som de mente fungerte som en slags prosjektleder i dette initiativet. Her klarerte KBR at denne perioden har vært mer som et forprosjekt som alle har jobbet med frem til nå. Tanken så langt var å bruke workshopen til å oppsummere hvor man stod i henhold til prosjektet, og at selve prosjektet skulle begynne i perioden etter workshopen. Hovedprosjektet man skulle jobbe med videre ville innebære å få tak i de ulike elementene som man fikk tatt opp på workshopen og formalisere dem. Hvordan nettverket skulle organiseres ville dermed diskuteres i dette hovedprosjektet. Her ville det bli diskutert om hvilken form nettverket skal ta, om det skal være en medlemsforening, en styringsgruppe eller om ansvaret skal fordeles etter de ulike styringsområdene og hvordan man skal forme dette. KBR tok opp at det er viktig at deltakerne selv styrer dette. Det er dermed ønskelig at prosjektet og nettverket skulle bli drevet av medlemmer der KBR kan ha en tilretteleggende rolle i begynnelsen, men at selve nettverket etter hvert skal bli bedriftsdrevet. Det er dermed ønskelig av KBR å se på hvordan man kan få til denne overgangen sammen med medlemmene etter workshopen. Det ble trukket frem at det ligger mange ulike restriksjoner man har snakket om på workshopen som er viktig å få snakket om videre.

På slutten av samtalen kom en av deltakerne med en kommentar om at det å få en medlemsdrevet netthandelbasert klynge kan være vanskelig, og at man er nødt til å ha en

klyngeleder som er handlekraftig. En annen deltaker stilte seg bak denne kommentaren og la til at det er nødvendig med noen som har bred bransjeerfaring til å lede nettverket. Det ble nevnt at dette er viktig, spesielt nå som samfunnet er stengt og alt må finne sted digitalt. En annen ting som ble nevnt, gikk ut på engasjementet for prosjektet og manglende markedsføring. Deltakerne mente at det var vanskelig å vite hvor stort engasjement det var for dette prosjektet utenfor styret. Her ble covid-19 situasjonen dratt inn igjen, hvor man tok opp planer som skulle ha blitt utført for å kunne involvere flere i prosjektet, men som det ikke ble noe av på grunn av restriksjonene. Dermed hadde man ikke klart å komme så langt med forprosjektet som man i utgangspunktet ønsket. Aktørene er dermed nødt til å ta flere «trappetrinn» enn planlagt for å komme til en «fornuftig» plan. Dette utsagnet ble etterfulgt av en deltaker som tok frem bekymringer rundt situasjonen. Forprosjektet hadde allerede tatt en del tid i tillegg til at det nå ble snakk om å dra det videre ut som et mellomprosjekt. Dette skapte usikkerhet for de små bedriftene med reduserte økonomiske ressurser, og at situasjonen ville oppleves enda verre for dem hvis man måtte bruke enda mer tid på å få prosjektet medlemsdrevet. Til slutt ble det bestemt å diskutere dette mer i etterkant, samt veien videre. Workshopen ble dermed avsluttet.

4.3 Situasjonsoppdatering etter workshopen

22.03.2021 ventet KBR fortsatt på tilbakemelding fra Innovasjon Norge og fylket angående støtten om finansiering. KBR var fornøyd med workshopen på bakgrunn av god deltakelse, og initiativet som ble vist under den. Det har fortsatt ikke skjedd noe nytt etter workshopen, det ble heller ikke lagt noen planer videre på grunn av avventet avklaring fra Innovasjon Norge og fylket. Angående struktur og hvordan kommunikasjon skal foregå i nettverket har de hatt tanker om det, men det har ikke blitt gjort noe formalisering ennå. Videre rekruttering har det heller ikke vært noe av i denne perioden. Det menes at på grunn av manglende fysiske oppmøter, er det vanskelig å skape fremdrift og engasjement, og dermed blir planer om oppstart ytterligere forskjøvet. Fellesforståelsen om retningen prosjektet skal gå mot, må fortsatt avklares videre i prosessen.

26.04.2021 fikk jeg beskjed om at det ble holdt et nytt møte sammen med Innovasjon Norge og fylket. På dette tidspunktet ble klyngen anbefalt å søke om støtte fra fylket til videre utvikling, og heller vente med å sende en ny søknad til Innovasjon Norge. Søknaden til fylket ble sendt uken før 26.04.2021, og de avventer svar frem til 20.05.2021.

5 Analyse og drøftelse

Utviklingen av en netthandelbasert klynge har vist hvor viktig det er å utvikle et godt nettverk, og hvor mye et slik prosjekt er preget av planlegging og finansiell støtte for å kunne bli realisert. Det har blitt vist hvor utfordrende det kan være når man har restriksjoner som forhindrer at man kan møtes fysisk. KBR sin case illustrerer hvordan covid-19 har påvirket den sosiale prosessen som er preget av struktur, relasjoner og kognitive dimensjoner. I analysedelen skal jeg se nærmere på hvordan, og i hvor stor grad disse tre dimensjonene ble påvirket av covid-19, og dermed prosessen til utviklingen av den netthandelbaserte klyngen i Kristiansandregionen.

5.1 Hvordan strukturell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen

Det kan diskuteres om den netthandelbaserte klyngen befinner seg i den andre modningsfasen som blir beskrevet av Andersson et al. (2004) som «emerging cluster», eller «initiative stage» som beskrevet av Knop et al. (2011). KBR har startet dette prosjektet og har jobbet med å få flere aktører i Kristiansand til å bli med å utvikle denne prosjektklyngen. Totalt er det åtte medlemmer fra ulike bedrifter som har valgt å bli med på prosjektet. Det kan dermed tolkes slik at disse aktørene har innsett at de kan dra nytte av dette samarbeidet. Aktørene som ble med, utgjør styret i klyngen, men ingenting har blitt formalisert ennå, noe som er med på å bekrefte at klyngen befinner seg i den andre modningsfasen.

Siden klyngen befinner seg i den andre modningsfasen, står den ovenfor den første krisen («crisis of initiative») før den kan utvikle seg til den neste fasen (Knop et al., 2011). Dette kommer tydelig frem gjennom workshopen som aktørene har hatt sammen med Innovasjon Norge og KBR. Gjennom de ulike oppgavene ble det tydeliggjort hvilke mål og forventninger de hadde til denne klyngen. Disse varierte fra aktør til aktør, men de hadde fortsatt en del til felles. Poenget med workshopen var å komme til et felles mål og forventninger, noe som kunne sees på som oppnådd ifølge diskusjoner de hadde med hverandre. Dette kan være et godt tegn på at klyngen er i prosessen med å takle den første krisen. Det har ikke blitt formalisert noen felles visjon, misjon eller strategisk mål. Det har heller ikke blitt formalisert noen formelle forpliktelser for blant annet utforming av potensialet for sosial kapital slik Knop og Olko (2011) anbefaler. Det kan tyde på at klyngen er i en prosess med å takle «crisis of initiative», men om den klarer det er fortsatt usikkert.

En stor del av å kunne takle krisen er avhengig av bindinger som finnes i klyngen. Dette handler om hvordan aktørene i klyngen er koblet sammen. Disse aktørene er ledere i sine egne bedrifter, hvor de driver med helt ulike forretningsområder. Bindingen mellom disse aktørene kan sees på som en ressurs eller informasjonskilde andre kan benytte seg av (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Ressursen kan sees på som aktørenes erfaringer og ulike måter de driver sine bedrifter på. Det kommer tydelig frem gjennom workshopen at det er dette som er grunnen til at de ønsker å bli med i klyngen. Men for at de skal kunne benytte seg av denne kunnskapsdelingen, er det viktig at disse aktørene vet hvem de skal ta kontakt med når det er noe de ønsker å spørre om. Under workshopen snakket aktørene mye om sine egne bedrifter, noe som er med på å skape bindinger og utvikle kjennskap til hverandre som de kan benytte seg av videre. Dette er kanskje den største fordelene med et nettverk, noe aktørene også omtaler om klyngen. Et slikt nettverksperspektiv fokuserer mest på de uformelle sosiale strukturene (Nohria, 1992).

Bø og Schiefloe (2007) tar for seg tre ulike uformelle nettverk, individnettverk, kontekstuelle nettverk og partielle nettverk. Når det gjelder individnettverk så har aktørene hatt det vanskelig med å utvikle sterke bånd mellom hverandre, noe som også ble nevnt av KBR. Med tanke på modningsfasen som klyngen befinner seg i, kan det være viktig å ha disse sterke båndene på plass for at klyngen skal kunne komme seg gjennom krisen den står ovenfor. Svake bånd i denne sammenhengen, sees på som en hindring ved at aktørene har en løs tilknytning til de andre aktørene, og dermed en løs tilknytning til prosjektet. Det kan dermed diskuteres om klyngen står overfor en risiko for å bli forkastet hvis aktørene velger å trekke seg ut av dette nettverket før de er forpliktet til å delta. Svake bånd kan dermed sees på som svakheten klyngen besitter, hvor sterke bånd ville vært en fordel. I og med at klyngen ønsker sterke bånd, og er bevisst på at dette er nødvendig, er det lite man kan gjøre når fysiske oppmøter blir sett på som sentralt for å kunne utvikle slike bånd, og covid-19 restriksjonene forhindrer at dette kan gjennomføres. Nettverket kan også dannes på andre måter, noe som kanskje kunne sees på som mer gjennomførbart i situasjonen man befinner seg i nå.

Det var gjennom workshopen og møtene som aktørene ble innkalt til av KBR, at både kontekstuellt og partielt nettverk ble dannet. Disse mulighetene ble skapt gjennom formelle arenaer hvor aktørene ble innkalt til «Teams» møter for å samarbeide og diskutere situasjonen, samt fremtidige planer. Det er vanskelig å si hvor effektive slike former for nettverksdannelse er, men det er tydelig at de ikke har like stor effekt som et individnettverk, spesielt når det gjelder utvikling av en helt ny klynge som er avhengig av et godt nettverk. Ved å trekke frem mangelen på sterkere bånd i klyngen, forsterker dette viktigheten av individnettverk. Det som

også er viktig å trekke frem er at kontekstuellet og partielt nettverk i dette tilfellet kan sees på som basis for videre utvikling av nettverket. Med dette menes det at aktørene har fått muligheten til å møte hverandre gjennom workshop og «Teams» møter, noe som har satt terskelen for å kontakte hverandre lavere enn det den var før dette skjedde. Hvor ofte aktørene vil benytte seg av disse nye kontaktene går mye ut på i hvor stor grad de har klart å utvikle relasjoner til hverandre.

Hvordan aktørene i klyngenettverket skal forholde seg til hverandre, har fortsatt ikke blitt bestemt. Det finnes dermed ikke noen formell struktur, noe som er viktig å ha på plass. Grunnen til dette kan sees i lys av manglende bindinger mellom aktørene som følge av manglende samarbeid. Denne mangelen kan knyttes til covid-19 restriksjonene som har vært med på å forhindre den fysiske kommunikasjonen mellom aktørene. Jeg er bevisst på at det fortsatt er mulig å benytte seg av digital kommunikasjon, noe som aktørene også er klar over og til en viss grad har tatt i bruk. Problemet ligger ikke i alternativet til kommunikasjon, men aktørenes villighet til å benytte seg av dette alternativet mer aktivt enn det som blir gitt uttrykk for.

5.2 Hvordan relasjonell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen

Når det gjelder relasjoner så handler det mye om tilliten aktørene har til hverandre (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Gjennom workshopen kunne jeg observere at aktørene hadde stor tillit til KBR. Dette kommer blant annet i form av et ønske om at KBR skulle være klyngelederen. Slik tillit kunne blitt bygget gjennom prosjektets prosess, hvor KBR var en part som tok initiativ til å sette i gang prosjektet. Å ha en slik leder kan være avgjørende for at klyngen skal lykkes. Dette blir også støttet av flere forskere, spesielt innenfor teorien om posisjoneringslederskap. Innenfor denne teorien blir ønsket leder beskrevet som noen som har kapabilitet til å styre prosessen som blir sett på som avgjørende for at man skal lykkes, i motsetning til en mer tradisjonell leder som fokuserer mer på organisering og struktur (MacNeill & Steiner, 2010; Sotarauta, 2016). Sotarauta (2016) beskriver tre ulike typer ledere, der de to første er formelle roller; (i) ledere som gjør det de er ment til å gjøre og som bare har tildelte tilhengere, (ii) ledere som gjør det de er ment til å gjøre samtidig som de bevisst sikter på å utøve innflytelsen av, med og gjennom andre aktører, og (iii) ledere som ikke gjør det de er ment til å gjøre, men gjør hva de selv mener må bli gjort. Både formelle og uformelle lederroller blir sett på som akseptable siden det ikke finnes noen klar linje mellom dem. Med dette menes det at tidligere oppfatning av en formell leder kan være usann hvis denne lederen prøver å nå aktører som er utenfor de formelle

aktivitetene. På samme måte kan den tidligere oppfattede uformelle lederen få formell makt og en mer anerkjent rolle gjennom tilliten (Sotarauta, 2016).

Problemet med dette er da at KBR selv har sagt at de skal fungere som en katalysator for å sette prosjektet i gang, men at de ikke kommer til å ta på seg klyngelederstillingen. En slik situasjon blir godt beskrevet av definisjonen til Mcknight og Chervany (1996) om hva tillit er for noe.

Når det gjelder tillit som medlemmene har til hverandre så er det vanskelig å si, men gjennom observasjoner så kunne jeg se at tilliten til andre økte i forhold til hvordan den var i begynnelsen av workshopen. Dette kan forstås i lys av medlemmer som ikke var like aktive i diskusjoner som andre, men som gradvis kom med flere kommentarer og forslag til oppgaver. I tillegg fikk diskusjonene en mer avslappet tone, og aktørene begynte å diskutere mer enn de gjorde i begynnelsen. Gjennom disse diskusjonene fikk aktørene en bedre forståelse for hvordan de andre tenkte, noe som viste seg ved at de sluttet å presentere nøkkelordene sine til hverandre. Isteden var det en på gruppen som noterte ned alt, og gruppelederen kunne presentere dette videre til Innovasjon Norge og den andre gruppen. Aktørene lærte sammen gjennom diskusjonene de hadde, og ble påvirket av hvor frie de følte seg blant de andre aktørene. Dette er noe Kaufmann og Kaufmann (2009) trekker frem som en positiv påvirkning av tillit, hvor åpenhet kan identifiseres som en av kjerneelementene som tillit består av. Denne åpenheten kommer også tydelig frem i temaer som aktørene trakk frem og diskuterte. Blant disse temaene var diskusjon om de økonomiske målene som noen av aktørene ønsket å ha med. Én av aktørene var åpen om at deres bedrift ikke kunne levere slike tall. Slik ærlighet er et tegn på åpenhet (Kaufmann & Kaufmann, 2009).

Når det gjelder andre elementer av tillit så har aktørene også vist noe av sin kompetanse rundt det som ble diskutert, og som faller under kompetanseelementet. I hvor stor grad aktørens relasjoner inkluderer konsistens, lojalitet og integritet er vanskelig å si bare med informasjonen jeg har fått, og observasjoner av workshopen. Det er tydelig at det finnes en grad av lojalitet i lys av kontinuerlig samarbeid mellom de involverte, i det minste lojalitet til KBR som fortsatt er en stor del av drivkraften til prosjektet. De har også vist størst forpliktelse overfor prosjektet, noe som fortsatt mangler hos deltakende aktører. Det er også ment at disse aktørene skal være med på å drive prosjektet videre (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Blant disse ulike elementene kommer åpenhet tydeligst frem i relasjonen til aktørene. Denne åpenheten blir drevet av interaksjoner mellom aktørene, men i hvilken grad denne interaksjonen er forhindret av digital kommunikasjon, og kan påvirke tilliten aktørene har utviklet så langt, er uvisst.

Noen aktører opplevde tekniske problemer både i begynnelsen av workshopen, og under den. Det som kan diskuteres er i hvor stor grad disse problemene har påvirket utviklingen av tillit mellom aktørene. For å kunne samarbeide med hverandre, måtte de ha det tekniske på plass. Dette var avgjørende fordi det var en digital workshop som var avhengig av at aktørene kjente til kommunikasjonsteknologien som ble brukt for å kunne delta. Gjennom utførelsen av oppgaver, hadde noen aktører forstyrrende lyder som kom fra mikrofonen deres, og dette forhindret starten av samarbeidet. I hvor stor grad dette kunne ha blitt fikset er vanskelig å si, men det er tydelig at dette påvirket aktørenes deltakelse. Samtidig var de heller ikke kjent med funksjonene til teknologien som skulle brukes. Teknologien var viktig å kunne i begynnelsen da aktørene virket mindre komfortable med å diskutere, og fokuserte mer på å skrive ned det de tenkte. Det virket som tekniske problemer påvirket deltakelsen, og at samarbeidet ikke var effektivt. Dette viser seg gjennom økt deltakelse da bare én person i gruppen ble ansvarlig for å ta notater, mens alle på gruppen diskuterte oppgaven. Aktørene som tidligere ikke deltok i diskusjonene, ble gjennom denne samarbeidsendringen med på diskusjonene. Slike kommunikasjonsutfordringer kan knyttes til raske endringer i omgivelser og dårlig tilpassingsevne.

Ved utbrudd av covid-19 og innføringen av strenge restriksjoner, har man blitt tvunget til å benytte seg av digital kommunikasjon. Tidligere ble dette brukt som et virkemiddel til å kunne avtale fysiske sammenkomster. Kommunikasjon gjennom telefonsamtaler eller andre digitale midler, har blitt sett på som upersonlig og dermed lite effektivt når det gjelder relasjonsbygging. Denne tankemåten har vært til stede i mange år og det er noe man ikke kan endre på over natten. At digitalisering skulle bli dominerende i fremtiden var noe de fleste hadde sett for seg, men på grunn av covid-19 måtte dette skje uten at man var forberedt på det. En slik situasjon gjorde det utfordrende for aktørene å utvikle tillit til hverandre, noe som også kan ha påvirkning på det kognitive aspektet ved sosial kapital.

5.3 Hvordan kognitiv sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen

Ved denne dimensjonen skal jeg se på i hvor stor grad aktørene av dette klyngeprosjektet har en felles forståelse av situasjonen de befinner seg i (Kaufmann & Kaufmann, 1996). Jeg kan derfor begynne med å se på om aktørene har et felles mål, eller en felles visjon for prosjektet. Siden jeg ikke fikk mulighet til å intervju andre aktører utenom KBR, var observasjonene under workshopen hovedkilden til å finne ut hva aktørene hadde som mål og visjon. I oppgave

2 under workshopen måtte aktørene jobbe med en avis, hvor aktørene skulle se for seg et drømmescenario av klyngen i fremtiden. Med tanke på at aktørene ikke hadde hatt så mange møter og anledninger til å samarbeide i denne perioden, var det overraskende å observere at både gruppe 1 og gruppe 2 hadde den samme visjonen om å bli en klynge som kunne tiltrekke seg den kjente amerikanske klyngen Silicon Valley til Kristiansand. Jeg kunne observere at aktørene virket engasjerte ved utførelsen av denne oppgaven, noe som Kaufmann og Kaufmann (1996) mener at felles visjon kan skape, altså motivasjon og engasjement. Det som varierte mer, var mål for å kunne nå denne visjonen.

Gjennom utførelsen av oppgave 3 kom det tydelig frem at aktørene hadde varierende mål, hvor noen av målene var viktigere for noen enn de var for andre. Dette kom frem i diskusjonen om hvilke mål de hadde for omsetting. Noen aktører ønsket å sette et tall som skulle gjelde for alle som var med i klyngen, noe som ble møtt med diskusjon og motstand fra andre aktører. Uenighet ved diskusjonen kunne sees på som manglende forståelse for hverandre. Det var klart at omsetting hos de større bedriftene stod mer i fokus. De mindre bedriftene mente at de ikke hadde så mange muligheter for innovasjon, og dermed ikke kunne innfri de samme kravene for omsetting. Dette kunne dermed skape uenighet for de som ønsket å fokusere mer på andre aspekter ved en klynge, spesielt når mål for omsetting ikke virket realistisk, slik det ble tatt opp under diskusjonen. Et annet aspekt ved oppgave 3 som var interessant å se på, var da aktørene måtte diskutere hvilke roller de trengte å ha på plass for å drive klyngen.

Å ha en god leder, var noe alle var enig i at var helt nødvendig for dette prosjektet. En ønsket leder ble beskrevet av deltakerne som en person som hadde bred kompetanse innenfor bransjen, hvor KBR ble sett på som en passende kandidat til rollen. Slik jeg tolker det så hadde de fleste et inntrykk av at KBR skulle ta på seg lederrollen for klyngen, siden det var dem som kom med ideen om en netthandelbasert klynge. En slik forståelse hadde også jeg som forsker ved denne casen. Det at KBR ble nevnt i denne rollen var derfor ikke overraskende. Det som var mer interessant var det som ble diskutert etter at oppgaven ble utført, og alle aktørene samlet seg til en felles oppsummering.

Oppsummeringssamtalen ble ledet av Innovasjon Norge slik de hadde gjort gjennom hele workshopen, og når temaet om hvordan man skulle organisere seg i klyngen kom opp, ble dette spørsmålet fort rettet mot KBR som «prosjektleder». Det var på dette tidspunktet at alle ble informert om at planen var å ha klyngen medlemsdrevet, og at KBR ikke hadde noen planer om å bli klyngeleder, men mer være med som en støtte for å holde det gående inntil medlemmene

var forberedt på å overta lasset. En slik rolle kan også sees på som en uformell lederrolle som var ønskelig å formalisere gjennom deltakernes tillit til denne aktøren (Sotarauta, 2016).

Hvordan klyngen organiserer og strukturer seg er en viktig del å ha på plass for å kunne klare å utvikle en klynge. Dette er også en del av den strukturelle dimensjonen av sosial kapital. Slik situasjonen ble så er det vanskelig å si om klyngen vil klare å overkomme «crisis of initiative», da den felles forståelsen var at KBR skulle være klyngelederen, men det kom frem at dette ikke stemte. Aktørene kom med sterke meninger om at de trengte en leder for at klyngen skulle kunne bli en suksess, og de mente at det motsatte ville skje dersom de skulle prøve å få det medlemsdrevet. Det at klyngen skulle ledes av medlemmer, trenger ikke bety at det ikke kan finnes en leder blant disse medlemmene. Ifølge Sotarauta (2016) kan man ha en uformell leder blant de medlemmene som kunne tatt for seg aktiviteter som faller utenfor de gitte formelle aktivitetene. Dette vil kreve at én eller flere medlemmer av styret tar initiativ, og viser engasjement til å drive klyngens utvikling av egen innsats. Det som er problematisk her, er at det er observert mangel på slike medlemmer blant aktørene. KBR som har klart å samle disse aktørene, prøver å få i gang et samarbeid mellom dem, og har på denne måten virket som en uformell leder som har fått muligheten til å bli en formell leder gjennom tilliten medlemmene har vist til organisasjonen. Medlemmenes felles forståelse av denne situasjonen har dermed blitt redusert, og det samme har kanskje tilliten til KBR.

Den kognitive dimensjonen er nært knyttet den relasjonelle dimensjonen med tillit som binding mellom dem. Det er dermed naturlig å tenke at denne uenigheten, samt reduksjonen av den felles forståelsen for ledelsessituasjonen, kan påvirke tilliten som aktørene har hatt til KBR. Siden KBR var sentral i å binde aktørene sammen, var det forventet at de skulle ta mer ansvar for ledelsen av klyngen enn det som var tilfellet. KBR hadde et nytt møte med aktørene etter workshopen som jeg ikke fikk være med på, men jeg ble informert om at det skulle være en anledning for aktørene til å diskutere og formalisere hvordan klyngen skulle organiseres og struktureres. Det jeg ble informert om angående dette var at aktørene fortsatt ikke klarte å formalisere noe angående dette. Hvorfor de ikke klarte det har jeg ikke noe informasjon om, men det ble tydelig at ingen av aktørene viste noe interesse for organiseringsplanen til KBR, og at de heller ikke viste noe interesse for å ta lederstillingen selv.

På grunn av manglende kommunikasjon og svake bånd mellom aktørene knyttet til covid-19 restriksjonene, er det ikke overraskende at de har utviklet en forståelse av situasjonen som ikke helt stemmer med hvordan den egentlig er. Det er også knyttet en del usikkerhet rundt hvordan

de kan takle den nye virkeligheten. Dette kommer i lys av hvor langt bak planen de ligger for utviklingen av prosjektet, en konsekvens som følge av aktiviteter som ble avlyst på grunn av covid-19 restriksjonene. På bakgrunn av dette er det også lav terskel for aktørene å trekke seg ut av prosjektet når de ikke har noen sterke tilknytninger til hverken hverandre eller prosjektet. Dette er noe som viser seg i lys av manglende formelle forpliktelser. Det er dermed tydelig at hvis aktørene ikke kommer frem til en felles enighet angående situasjonen, spesielt formell organisering og forpliktelser, kommer aktørene til å trekke seg ut av prosjektet.

6 Konklusjon

6.1 Problemstilling og forskningsspørsmål

Ved å besvare forskningsspørsmålene i denne oppgaven kan disse knyttes mot problemstillingen: *«Hvordan har covid-19 pandemien påvirket utvikling av den netthandelbaserte klyngen?»*

Gjennom datainnsamling har jeg vist at sosial kapital påvirker kunnskapsdeling, og at kunnskapsdeling har mye å si om innovasjonsevnen. Dette er ikke overraskende, det er til og med forventet på bakgrunn av andres forskning.

Ved hjelp av forskningsspørsmålene ønsket jeg å se på klyngeutvikling i lys av de tre ulike dimensjonene. Jeg ønsket å se på hvordan disse ble påvirket av covid-19 pandemien, og dermed hvordan klyngeutviklingen ble påvirket. Fokuset ved de ulike dimensjonene lå på tillit, forventninger, forpliktelser, nettverkstetthet og relasjonsstyrken.

Gjennom det første forskningsspørsmålet, *«Hvordan strukturell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen?»*, har jeg vist at covid-19 restriksjonene som forhindret fysisk oppmøte, har hatt en stor påvirkning på utvikling av koblinger mellom aktørene. Aktørene legger stor vekt på nettverksbygging gjennom fysiske møter, noe som stoppet opp på grunn av restriksjonene. Gjennom manglende kommunikasjon, har det blitt vist at aktørene ikke har prioritert nok tid til å sette seg inn i den digitale kommunikasjonen på en måte som skulle erstatte det fysiske aspektet ved kommunikasjon. Dette har dermed hatt påvirkning på den strukturelle dimensjonen ved sosial kapital i form av manglende formalitet ved struktur, mål, strategi og forpliktelser. Konsekvensen av dette er at aktørene ikke har sterke nok koblinger til hverandre for å forhindre at noen fort kan velge å trekke seg ut av prosjektet.

Gjennom det andre forskningsspørsmålet, «*Hvordan relasjonell sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen?*», ble det vist hvor viktig tillit er for å kunne bygge sterke relasjoner i nettverket. Denne prosessen har også blitt påvirket av covid-19 pandemien. På grunn av et begrenset antall møter, har ikke aktørene fått koblet seg til hverandre i den grad at båndet mellom dem kunne blitt sterkere enn det er nå. Gjennom datainnsamling og tidligere forskning, har det blitt vist at sterke bånd mellom aktørene i nettverket fører til større tillit gjensidigtillit. Det er tydelig at aktørene har klart å utvikle sterke nok bånd til å ha tillit til KBR, noe som ble vist gjennom ønsket om å ha dem som klyngeleder. Det som er utfordrende i denne casen, er at KBR ikke hadde planer om å bli klyngeleder selv, noe som aktørene kan ha opplevd som tillitsbrytende. Denne misforståelsen ble antageligvis skapt på grunn av manglende kommunikasjon som ble begrenset av covid-19 restriksjonene. På den samme måten har denne mangelen på kommunikasjon påvirket relasjonsutvikling mellom aktørene. Hvordan aktørene klarte å utvikle denne relasjonen mellom seg selv og KBR, kan sees på bakgrunn av KBR sitt initiativ angående prosjektet. Det er KBR som har tatt på seg ansvaret med å arrangere og planlegge møter med andre aktører, mens andre aktører har vist mindre initiativ til å gjøre det samme. Det er dermed tydelig at klyngen trenger en leder for at utviklingen av klyngen skal kunne gå videre, eller så kan manglende initiativ føre til at prosjektet etter hvert vil dø ut gjennom manglende aktiviteter.

Når det gjelder det tredje og siste forskningsspørsmålet, «*Hvordan kognitiv sosial kapital ble påvirket av covid-19 og dermed har påvirket utviklingen av den netthandelbaserte klyngen*», kommer det tydelig frem at det finnes en del misforståelser og uenigheter mellom aktørene angående nå-situasjonen og veien videre. Manglende koblinger og svake relasjoner skapt av covid-19 restriksjonene, har ført til manglende kjennskap til andres situasjon under pandemien. Det har også vært varierende oppfatting av hvordan det egentlig står til med prosjektet, og hvilken betydning det har for enkelte aktører samt fremtidig samarbeid. Mange har blitt påvirket av covid-19 pandemien økonomisk, og utsettelsen av hovedprosjektfasen for å fortsette med et «mellomprosjekt», var urealistisk for en del aktører som ikke var bevisst på dette inntil det ble tatt opp. Det samme kunne blitt sagt om den felles forståelsen for hvordan klyngen skulle organiseres, altså at man skulle ha på plass en leder. Det er tydelig at aktørene ikke er motiverte nok til å ha klyngen medlemsdrevet, og med eksklusjon av KBR som en mulig kandidat til lederrollen, har ikke aktørene noe som kan binde dem sammen for å fortsette samarbeidet.

Utfra analysen som ble utført i oppgaven så mener jeg at funn angående covid-19 pandemiens påvirkning på sosial kapital, er interessant å se på i lys av utviklingen av en helt ny klynge. Det

har vist seg at muligheten for fysiske møter er en stor del av utviklingen av et godt nettverk, noe en helt ny klynge som denne netthandelbaserte klyngen er nødt til å ha for at den skal kunne lykkes. Hele poenget med en klynge er kunnskapsdeling, noe som etter min mening blir vanskelig å få til hvis aktørene ikke klarer å utvikle sterkere relasjoner til hverandre. Det virker heller ikke som de kommer til en felles enighet om hvordan de ønsker at klyngen skal være, og at de heller ikke får det formelle på plass. Med de svake båndene som aktørene i nettverket har, er det også vanskelig å se at klyngen kan bli medlemsdrevet. Aktørene mangler motivasjon til å drive klyngen selv, og dermed vil videre utvikling av denne klyngen i stor grad være avhengig av om de klarer å få på plass en god og motiverende leder som aktørene vil ha tillit til. Etter min mening så er det stor sannsynlighet for at prosjektet blir forkastet, hvis ikke aktørene klarer å få på plass disse elementene.

6.2 Oppgavens begrensinger

Denne oppgaven er basert på analysen av den netthandelbaserte klyngen som er i forprosjektfasen. Datainnsamling har blitt utført gjennom samtaler med aktører fra KBR, og egne observasjoner under en workshop som hadde medlemmer av styret som deltakere. Tolkninger som ble gjort under analysen baserer seg på datamaterialet som ble samlet gjennom intervju, upersonlig kommunikasjon, observasjoner og det teoretiske rammeverket basert på tidligere forskning. Oppgaven har en del begrensninger knyttet til datainnsamling i form av begrenset antall intervjuobjekter, og begrenset innsyn i utviklingsprosessen. Kommunikasjonen med intervjuobjektene ble begrenset til bare digital kommunikasjon, og det ble ofte gjennomført upersonlig kommunikasjon gjennom e-post. Denne kommunikasjonsformen har sine utfordringer som begrenser muligheten til å gå mer i dybden på temaet. I tillegg hadde det vært ønskelig å få kontakt med andre aktører som sitter i styret for å få en helhetsforståelse av situasjonen ved å se flere sider av saken, og ikke bare én. Jeg er også bevisst på at det finnes andre måter denne studien kunne ha blitt utført på, og andre vinkler og faktorer som kunne ha blitt utforsket mer enn det jeg har gjort her. Dette kunne også ført til et annet resultat enn det jeg har konkludert med i denne oppgaven. Det er også viktig å bemerke seg at gjennom økt innsamling av data, har kunnskapen rundt temaet økt. Dette har ført til endringer i valg av teori og metode for å bedre tilpasse situasjonen, noe som også kan sees på som mindre objektivt da resultatene jeg får blir påvirket av disse endringene.

6.3 Forslag til videre forskning

Siden denne studien er basert på et forprosjekt, er det fortsatt relevant å se på videre utvikling av denne klyngen i dens mellomprosjekt- og hovedprosjektfase. Jeg har heller ikke fått intervjuer med aktørene i styret slik det var ønskelig, og dette er noe man kunne gjort i videre studier. Det kan være spesielt interessant å gjøre dette ved en senere anledning, da situasjonen angående bruken av digitale kommunikasjonsmidler kan endre seg ved at aktørene vil begynne å bruke det oftere i sammenheng med klyngeutvikling. Det kan også muligens endre seg i takt med situasjonen angående pandemien.

7 Referanser

- Andersson, T., Serger, S. S., Sörvik, J., & Hansson, E. W. (2004). *The cluster policies whitebook*, Vol. 49, (s. 371-402).
- Arbnor, I. & Bjerke, B. (2009). *Methodology for creating business knowledge*. London: Sage Publications.
- Archibugi, D. & Lundvall, B. Å. (2001). *The Globalising Learning Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Arthur, W. B. (1989). *Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events*. *The economic journal*, 99(394), (s. 116-131).
- Aspers, P. (2018). *Forms of Uncertainty Reduction: Decision, Valuation, and Contest*. *Theory and Society*, 47, (s. 133–149).
- Befring, E. (2007). *Forskningsmetode med etikk og statistikk*. Oslo: Det Norske Samlaget.
- Benbasat, I., Goldstein, D. K. & Mead, M. (1987). *The Case Research Strategy in Studies of Information Systems*. *MIS Quarterly*, Vol. 11, No. 3, (s. 369-386).
- Bieber, R. M. (1988). Clutch Management in a Crisis. *Risk Management*, 35(4), 72.
- Blaikie, N. (2010). *Designing social research*. Cambridge: Polity press.
- Boekholt, P. & Thuriaux, B. (1999). *Boosting Innovation The Cluster Approach*. Paris, Frankrike: OECD.
- Boin, A. & 'T Hart, P. (2007). *The Crisis Approach*. I: H. Rodríguez, E. L. Quarantelli & R. Dynes, eds., *Handbook of Disaster Research*, (s. 42–54). New York: Springer.
- Boschma, R. (2014). *Towards an Evolutionary Perspective on Regional Resilience*, *Regional Studies*, 49(5), (s. 733-751).
- Brinks, V. & Ibert, O. (2020). *From corona virus to corona crisis: the value of an analytical and geographical understanding of crisis*, *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, Vol. 111(3), (s. 275-287).
- Bø, I. & Schiefloe, P. (2007). *Sosiale landskap og sosial kapital: innføring i nettverkstenking*. Oslo: Universitetsforlaget.

- Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. & West, J. (2006). *Open innovation. Researching a New Paradigm*. New York: Oxford University Press.
- Clark, J., Huang, H. I. & Walsh, J. (2010). *A typology of "Innovation District": what it means for regional resilience*, *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 3, (s. 121-137).
- Coleman, J. (1988). *Social Capital in the Creation of Human Capital*. I *American Journal of Sociology*, Vol 94, (s. 95-120). Chicago: The University of Chicago Press.
- Ekman, G. (2004). *Fra prat til resultat*. Abstrakt forlag.
- Farid, K., & Ajwa, A. (2005). *Public relations department between strategic management and crisis management*. Cairo, Egypt: The World of Books.
- Fløysand, A., Jakobsen, S. E., & Bjarnar, O. (2012). *The dynamism of clustering: Interweaving material and discursive processes*. *Geoforum*, 43(5), (s. 948-958).
- Fosse, J. K. & Normann, R. H. (2017). Management Strategies in Cluster Projects – Examples and Discussions. I D. Fornahl & R. Hassink (Red.), *The Life Cycle of Clusters A Policy Perspective* (s. 115-134). Cheltenham: Edgar Elgar.
- Gilsing, V. (2000). *Cluster Governance. How clusters can adapt and renew over time*. Paper prepared for the DRUID PhD-conference, Copenhagen.
- Granovetter, M. S. (1973). *The Strength of Weak Ties*. *The American Journal of Sociology*, 78(6), (s. 1360-1380).
- Grønmo, S. (2011). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Harboe, T. (2006). *Kvalitative og kvantitative metoder. Indføring I samfundsvidenskabelig metode*. Fredriksberg: Forlaget Samfundslitteratur.
- Howells, J., Archibugi, D. & Michie, J. (1999). Regional systems of innovation? *Innovation Policy in a Global Economy*, (s. 67-93). Cambridge: Cambridge University Press.
- Hudson, R. (2010). *Resilient regions in an uncertain world: wishful thinking or practical reality?* *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 3, (s. 11-25).

- Jacobs, J. (1965). *The death and life of great American cities*. London: Penguin Books.
- Jia, X., Jiang, M. & Ma, T. (2015). *The dynamic impact of industrial cluster life cycle on regional innovation capacity*. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 28(1), (s. 807-829).
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomiskadministrative fag*. 3. utg. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Johnstad, T. & Utter, H. (2015). *Fra konsern til klynge*. Universitetsforlaget.
- Johnstad, T. (2004). *Klynger, nettverk og verdiskaping i innlandet*. Norsk institutt for by- og regionforskning.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (1996). *Psykologi i Organisasjon og Ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse (4 utg.)*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Knop, L., Olko, S. & Stachowicz, J. (2011). *Crises in the cluster life-cycle*. In Management Knowledge and Learning-International Conference. V. Dermol, N. Trunk Širca, G. Dakovic, & U. Lindav, U. (Eds.). Celje, Econpapers (s. 355-364).
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. 2. utg. Oslo: Gyldendal Akademiske.
- MacNeill, S. & Steiner, M. (2010). Leadership of cluster policy: Lessons from the Austrian province of Styria. *Policy Studies*, 31 (4), (s. 441–55).
- Malmberg, A. & Power, D. (2006). *True clusters -a severe case of conceptual headache*.
- Marshall, A. (1920). *Principles of economics: an introductory volume*.
- Martin, R. L. & Sunley, P. (2006). *Path dependence and regional economic evolution*. *Journal of Economic Geography*, Vol. 6, (s. 395-437).
- Martin, R., & Sunley, P. (2011). *Conceptualizing cluster evolution: beyond the life cycle model*. *Regional Studies*, 45(10), (s. 1299-1318).

- Mcknight, H. D. & Chervany, N. L. (1996). *The Meaning of Trust. Technical Report 96-04, Carlson School of Management, University of Minnesota.*
- Mezirow, J. (2000). Learning to think like an adult: Core concepts of transformation theory. I Mezirow, J & Associates (Eds), *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Michie, J. & Oughton, C. (2001). *Regional innovation strategies: integrating regional, industrial and innovation policy, New Economy, Vol. 8, (s. 164-169).*
- Milstein, B. (2015). *Thinking Politically about Crisis: A Pragmatist Perspective. European Journal of Political Theory, 14, (s. 141–160).*
- Morosini, P. (2004). *Industrial clusters, knowledge integration and performance. World development, 32(2), (s. 305-326).*
- Mustafa, J. (2005). *Educational administration new entrances to a new world.* Cairo, Egypt: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). *Social capital. Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. I The Academy of Management Review, Vol. 23, No. 2, (s. 242-266).* Academy of Management.
- NIC - Norwegian Innovation Clusters. (2019). *Programbeskrivelse Norwegian Innovation Clusters.*
- Nohria, N. (1992). *Is a Network Perspective a Useful Way of Studying Organizations? Networks and Organizations: Structure, Form and Action, (s. 1-22).*
- Porter, M. E. & Stern, S. (2001). *Innovation: location matters.* MIT Sloan management review, 42(4), 28.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of notions.* Harvard business review, 68(2), (s. 73- 93).
- Porter, M. E. (2000). *locations, Clusters, and Company Strategy.* I Clark, G. L., Feldman, M. P. & Gertler, M. S. (Red.). *The Oxford handbook of economic geography (s. 253-274).* Oxford, England; New York: Oxford University Press.

- Postholm, M. B. (2005). *Kvalitativ metode. En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Reve, T., & Sasson, A. (2012). *Et kunnskapsbasert Norge*. Universitetsforlaget.
- Simmie, J. & Martin, R. L. (2010). *The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach*, *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 3, (s. 27-43).
- Sotarauta, M. (2016). *Leadership and the city: Power, strategy and networks in the making of knowledge cities*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Trochim, W. M. K. (2006). Theory of Reliability. *Social Research Methods*. Hentet fra: <https://www.socialresearchmethods.net/kb/reliabl.php>
- Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). *Social Capital and value creation: The role of intrafirm networks*. *Academy of Management Journal*, Vol. 41, (s. 464-476).
- Walsham, G. (1995). *Interpretive Case Studies in Is Research: Nature and Method*. *European Journal of Information Systems*, Vol. 4, No. 2, (s. 74-81).
- Wolfe, D., Davis, C. & Luckas, M. (2005). *Global networks and local linkage: An introduction*. In D. Wolfe & M. Luckas (Eds.), *Global networks and local linkage: The paradox of cluster development in an open economy*. Montreal & Kingston: School of Policy Studies, Queen's University Press.