

En gründers reise fra idé til støtte

En casestudie av samspill mellom aktører i virkemiddelapparatet.

AUD IRENE BRYGGESÅ

Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.

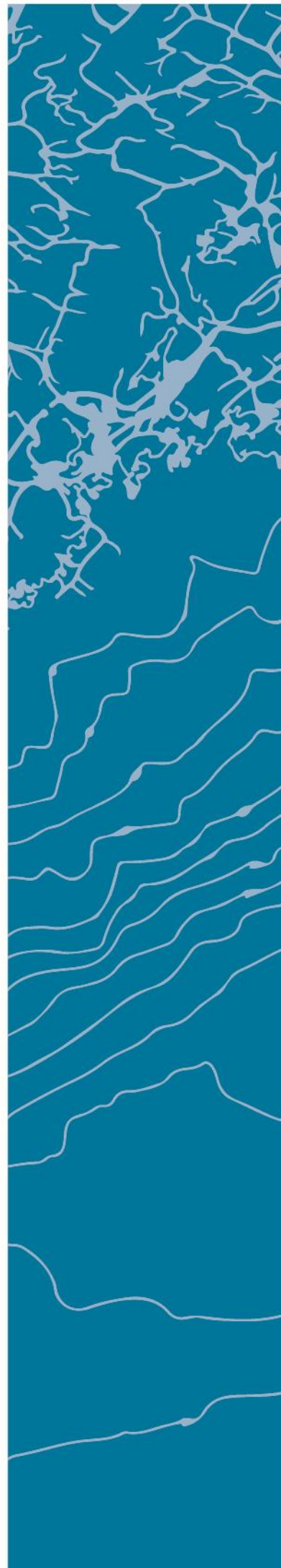
VEILEDER

James Tommy Karlsen

Universitetet i Agder, 2017

Handelshøyskolen

Institutt for arbeidsliv og innovasjon



Forord

Ideen til mitt valg av masterstudie fikk jeg da jeg tok Gründer etablering ved universitetet i Agder avdeling Kristiansand. Dette inspirerte meg til å lære mer om gründerskap og etablering av egen bedrift, og jeg fikk mitt første møte med Innovasjon Norge. Med en bachelor i arbeid og velferdsforvaltning og en bachelor i statsvitenskap, har jeg fått stor innsikt i hvor viktig arbeid er for både den enkelte og for samfunnet. Sørlandet og andre regioner i Norge har merket stor arbeidsledighet etter at olje og gass næringen har redusert antall ansatte.

Derfor er det viktig å tenke nytt og legge til rette for gründere som har en god idé. Her spiller det offentlige virkemiddelsystemet en viktig rolle, samt et godt nettverk til gründeren.

Jeg vil rette en stor takk til Sharebox og alle som stilte opp på intervju. Takk til Innovasjon Norge og NAV for at dere tok dere god tid til intervjuene.

En stor takk til min veileder, James Tommy Karlsen, som har vært usedvanlig tålmodig og kommet med god og konstruktiv veiledning gjennom hele prosessen med masteroppgaven.

Til sist vil jeg takke alle som har støttet meg gjennom min 7 årlige utdanning: Jentene mine, Ellen, Eliza, Anna og Margaret, mamma, mine søstre: Sonja og Odrun, mine svogere: Torkel og Kenneth og mine venner og studievenner som alle har bidratt på sitt vis. Og min sønn Olav Markus som har vært min IKT support. Tusen takk til dere alle.

«Hvis du vil vite hvordan folk oppfatter verden og livet sitt, hvorfor ikke spørre dem?»
(Steinar Kvale og Svend Brinkmann, 2009, s. 19. I Olav Dalland, 2012, s. 150).

Aud Irene Bryggeså, Homborsund 04.06.2017

Sammendrag

I denne masteroppgaven vil jeg ta leserne med på en spennende gründer reise, som er en av de sjeldne.

Gründeren Arne Eivind Andersen fikk en idé som var basert på å forenkle og automatisere nøkkelutveksling. Nå i dag har selskapet designet og utviklet et hel-automatisert delingsskap som styres fra en Sharebox utviklet app.

Vi følger gründeren fra han hadde en idé, til den nå er satt ut i markedet. Først ved hjelp av teori til intervjuer med nøkkelpersoner som bidro til en vellykket innovasjonsprosess, selv om det var mange hindringer på veien.

Virkemiddelapparater som NAV, Innovasjon Norge og Skatte FUNN har bidratt både økonomisk, med arbeidskraft og kunnskap underveis.

Denne gründeren hadde mange ting som ikke andre gründerer har, derfor fikk han støtte fra det offentlige. Gjennom oppgaven blir vi litt bedre kjent med både NAV og Innovasjon Norge og hva de ser etter når de gir gründerer støtte. Arbeidsplasser er målet til virkemiddelapparatet, men gründeren må ha en god idé samt gjennomføringsevne. Det er mange gründerer der ute som har en idé, men få kommer gjennom systemet.

Sharebox har i den senere tid hatt behov for mer kapital og de har invitert til aksjetegning. Dette var vellykket og på grunn av sitt nettverk har de fått mange flere aksjonærer.

Gründeren har ikke bare hatt tillit hos virkemiddelapparatet, men også hos private aktører som har støttet Sharebox hele veien.

Gjennom hele innovasjonsprosessen så har Leif Arne Dalane vært en nøkkelperson helt fra starten av og til nå, og er en av hovedaksjonærene og styreformann.

«For å lykkes trenger man god støtte: Kapital, kompetanse og tid»: sier gründeren.

Innholdsfortegnelse

1 INNLEDNING	7
2 TEORI.....	9
2.1 Hva er innovasjon.....	9
2.2.1 Innovasjon som interaktiv prosess	11
2.2.2 Utdfordringer i innovasjonsprosesser.....	12
2.3 Sosial kapital, nettverk og tillit	15
2.3.2 Sosial kapital i nettverk	17
2.3.3 Ressurser i nettverk, gir avkastning	18
2.3.4 Lukkede og åpne nettverk- «bonding vs. Bridging	19
2.3.5 Strukturelle hull.....	21
2.3.6. Strukturelle hull gir muligheter for entreprenørskap og nyskapning	22
2.3.7 Nettverksstrategiske plasseringer.....	24
2.3.8 Analytisk rammeverk	26
3 KONTEKST.....	27
3.1 Presentasjon av ShareBox AS	27
3.1.1 Forretningside.....	27
3.1.2 Markedsmuligheter.....	28
3.1.3 Kapital og støtte fra det offentlige og fra aksjonærer.....	28
3.2 NAV	30
3.3 Innovasjon Norge	31
3.4 SkatteFUNN	32
4 METODE	35
4.1 Metode- en pragmatisk tilnærming	35
4.2 Valg av informanter	36
4.3 Praktisk gjennomføring av intervjuene	36
4.4 Typer av kilde.....	38
4.5 Casestudie.....	40

4.6	Generalisering	41
4.7	Innsamling av kvalitative data.....	42
4.8	Strukturering av intervjuet	43
4.9	Uformell intervjuing.....	45
4.10	Skrive ut intervjuet	45
4.11	Intervju via mail	46
4.12	Dokumentanalyse	47
5	EMPIRI	49
5.1	Ide, utvikling og valg	49
5.2	Implementering	50
5.3	Effekt/gevinst	51
5.4	Gråsoner og utfordringer i innovasjonsprosessen	52
5.4.1	Sosial kapital, nettverk og tillit	55
5.4.2	Ressurser i nettverk, gir avkastning	57
5.4.3	Strukturelle hull.....	59
6	Svar på mitt første forskerspørsmål	61
6.1	Fra ide til ferdig produkt/innovasjonsprosessen.....	61
7	Svar på mitt andre forskerspørsmål.....	67
8	KONKLUSJON	69
	REFERANSELISTE	73
	VEDLEGG	75
	Intervju guide til Innovasjon Norge: Nøkkelpersoner.....	75
	Intervju guide til Roger Lien: (Ansatt via NAV hos Sharebox)	76
	Bekreftelse.....	77
	Bekreftelse.....	78

1 INNLEDNING

Målet med denne masteroppgaven er å se på hvordan en gründer kan få støtte fra virkemiddelapparatet og private investorer til å realisere en ide. På bakgrunn av dette vil det være interessant å se på hvordan innovasjonsprosessen forgår for å skape nye næringer og arbeidsplasser. Helt fra man har en ide, til at den kommer ut på markedet. Det er en lang reise fra å ha en ide til at noen vil kjøpe produktet eller tjenesten. Norge trenger gründere med gode ider som er risikovillige og har gjennomføringsevne, (St.prp.nr 1, 1996-1997. s.78). Det er mange hindringer på veien og mange gode ider blir stoppet av tilgang på kapital. I følge Bolkesjø (1998, s.171) så finnes det en rekke virkemidler som retter seg mot å skape nye virksomheter. Dette skal tjene til overordna mål for samfunnsutviklingen. I St.prp. nr. 1 (1996-1997, s.78) fra Nærings- og energidepartementet heter det «*Regjeringen har som mål å bidra til økt verdiskapning ved å stimulere til økt innovasjon og nyskapning i næringslivet.*»

Betydningen av entreprenørskap øker fordi endringstakten på mange områder i samfunnet er økende. Det har også blitt endringer i teknologi som har den senere tid åpnet nye muligheter som ikke var mulig tidligere. Derfor dreier det seg om å se nye muligheter og utvikle nye forretningsmessige konsepter (Spilling, 1998, s. 197).

I denne oppgaven vil en nystarta bedrift ved navn Sharebox som holder til på His i Arendal være min case. Dette fordi denne bedriften klarte ved hjelp av gründerskap, NAV og Innovasjon Norge og private støttespillere å komme raskt i gang med bedriften. Det hele startet med at gründeren Arne Eivind Andersen som var på reise til New York, skulle låne en leilighet av en bekjent, men av ulike årsaker ikke fant nøkkelen til leiligheten. Det resulterte i at Arne Eivind måtte ut i New Yorks gater for å leie et hotellrom. Da kom ideen opp med ett nøkkelskap som fikk navn Sharebox. I denne oppgaven studerer jeg en prosess fra ide til produkt.

Jeg vil jeg bruke begrepet grunder og grunder skap i oppgaven. I følge Spilling (1998, s.21) så brukes begrepet entreprenør eller grunder synonymt med det norske ordet etablerer eller det danske ordet iverksetter. Når jeg i oppgaven skriver gründerskap, menes det som faktisk gründeren gjør altså selve prosessen. Eller som Spilling (1998) omtaler entreprenøren som er selve personen som organiserer ny virksomhet. Derimot så handler entreprenørskap om prosessen ved utvikling.

Mine to forskerspørsmål er som følger:

- Hvordan utvikles en innovasjon fra en ide til ferdig produkt?
- Hvordan kan gründere bruke nettverk for å få tilgang til kapital?

2 TEORI

2.1 Hva er innovasjon

Schumpeter blir omtalt som innovasjonsforskningens far og definerte innovasjoner som «nye» kombinasjoner av eksisterende ressurser». (1934) I St. meld.nr. 7, 2008-2009 formidles det om et nyskapende og bærekraftig Norge. Her blir innovasjoner definert som «*et nytt produkt, en ny tjeneste, en ny produksjonsprosess anvendelse eller tatt i bruk i produksjonen for å skape økonomiske verdier*» I følge Godø (2008, s.9) betyr innovasjon å skape noe nytt, samtidig så har dette begrepet fått en videre betydning. I norsk betydning så kan en oversette innovasjon med ordet nyvinning. Dersom en deler ordet får man «ny» og «vinning» og dette kan bety en slags erobring eller seier altså som en vinner (Godø, 2008, s.9).

Det kan bety at det nye har fortrenget det gamle, som når Schumpeter brukte begrepet «kreativ ødeleggelse» om innovasjon (Godø, 2008, s.9). Han brukte eksemplet om da jernbanen kom som en innovasjon i sin tid og samtidig tok bort levebrødet for hesteskyss. Innovasjon indikerer altså at det gamle må gi plass til det nye og at dette muliggjør høsting av gevinster som ikke var mulig tidligere. Med det menes at det er noe nytt som er smartere og mer effektivt enn det gamle.

Schumpeter betegnes som en pioner i utviklingen av innovasjonsteorier og det vises til den banebrytende boken *The Theory of Economic development* (1934/1980). I følge Johnsen & Pålshaugen (2011, s.182) så argumenterer Schumpeter for at entreprenørskap er drivkraften for innovasjon og økonomisk vekst. En entreprenør kan skape ulike typer innovasjoner som nye produkter, nye markeder, nye produksjonsmåter eller det kan være nye innsatsvarer og ny organisasjon. Her hadde ifølge forfatterne Schumpeter fokus på entreprenøren som driver av innovasjoner som skaper profitt altså en innovasjon som en entreprenøriell prosess.

I følge Johnsen & Pålshaugen (2011, s. 198) så har denne innovasjonsmeldingen ført til at innovasjonsforskning har fått økt oppmerksomhet.

Godø (2008, s.9) presenterer to definisjoner på innovasjon som lyder slik:

«*Noe*» nytt som gir en økonomisk gevinst eller oppfattet nytteverdi, eller

«*Noe*» som oppfattes som nytt (subjektivt, kulturdefinert opplevelse)

Begge definisjonene har en oppfatning av at det er noe «nytt». Altså at det nye står sentralt. I ordet nyvinning ligger det i at noe blir erobra, ett erobringsaspekt som er et viktig kjennetegn ved en innovasjon. Vel å merke så kan ikke det nye regnes som en innovasjon ifølge Godø (2008, s.11) før samfunnet har tatt det nye i bruk. Viktige strategier her er markedsføring for å finne ut om markedet vil ha det nye produktet, om de ønsker det eller trenger det. Det er liten vits å finne opp noe nytt som ingen kan bruke eller kjøpe. Det betyr at ingen innovasjon uten diffusjon. Når en har en ny ide og noe nytt som en ønsker skal bli en innovasjon er derfor diffusjon en viktig forutsetning. Dette anses som den viktigste forutsetningen for å omdanne en ny gjenstand til en innovasjon.

Diffusjon kan oversettes til norsk som «spredning» eller «utbredelse». I innovasjonsteori kan dette begrepet betegne prosessen som fører til at et nytt produkt tas i bruk av stadig flere folk. Derfor mener forfatteren (Godø, 2008, s.103) at innovasjon og diffusjon henger nøye sammen. Påpeker at innovasjon blir skapt gjennom diffusjon. At egentlig så finnes det ikke noen innovasjon før diffusjonsprosessen settes i gang. Diffusjon er også viktig for innovasjonsforskningen dette fordi denne prosessen kan forklare hvordan en innovasjon blir til. Dette betyr at diffusjonsteori kan forklare hvordan og hvorfor innovasjoner får utbredelse (Godø, 2008, s.103).

Forfatterne viser også til at det er forskjell mellom oppfinnelse og innovasjon. Det betyr at oppfinnelse handler om å utvikle en ide og innovasjon handler om å introdusere det nye i markedet eller hvordan det skal tas i bruk. Dette kan dreie seg om et nytt produkt, en ny teknologi eller en ny tjeneste (Fagerberg, 2005).

Teorien skiller mellom en radikal innovasjon og en inkrementell innovasjon. Inkrementell innovasjon betyr ifølge Godø (2008, s.16-17) at innovasjonen er i liten grad av forandring. Det kan være en forbedring av et eksisterende produkt. Derimot en radikal innovasjon er en «ny i verden», som ikke har eksistert før. Denne formen for innovasjon skjer ikke ofte, men den oppstår når tidligere teknologiske løsninger blir byttet ut eller at en kan ta i bruk en teknologisk løsning som ikke tidligere var mulig. Et eksempel på radikal teknologisk innovasjoner gjennom tidene er trådløs kommunikasjon.

2.2.1 Innovasjon som interaktiv prosess

Oppfinnerentreprenøren er personen som har en god ide som kan være basert på erfaringer med å produsere eller selge et produkt eller levere en ny tjeneste. Her beskrives en person som ut fra egen erfaring ser en forretningside til en ny tjeneste eller et nytt produkt som vedkommende vil utnytte til å etablere en ny virksomhet (Abelsen mfl. 2013, s.20).

Fra en starter med en ide til en tar iden i bruk kalles gjerne en innovasjonsprosess.

Tidd & Bessant (2009) deler inn innovasjonsprosessen i fire faser.



Figur 1 er hentet fra Tidd & Bessant, 2009, Figur 2.1 s.55.

En starter med en ide og avslutter med å ta ideen i bruk. Det som skjer mellom første fase og til iden blir tatt i bruk er innovasjonsprosessen.

Søk er første fase. Her søkes det etter ideer både internt og eksternt. Ideer kan bli tatt i bruk og den kan bli satt på vent eller aktiveres. Det er alltid forbundet usikkerhet med nye ideer. Implementeringsfasen er nummer tre og her blir ideen satt ut i markedet eller implementert i organisasjonen.

Nummer fire og siste fase, her kan vi ta lærdom av innovasjonsprosessen. Vi kan ta en evaluering over hva som fungerte bra og hva en kunne ha gjort annerledes. Her kan en også planlegge hva en bør gjøre en annen gang (Tidd & Bessant, 2009, s.55).

En annen oppfatning av innovasjonsprosesser handler om den forskningsintensive bedriften (Abelsen mfl. 2013, s.20). Her er det forskere som fremskaffer ny viten som deretter konkretiseres og kommersialiseres. Når bedriften har en ny ide skal den ofte patentbeskyttes, dette for at det mest mulig skal holdes internt i bedriften. Dette er midlertidige populære antagelser som ifølge Abelsen mfl. (2013, s.20) stemmer lite med hvordan innovative aktiviteter faktisk foregår i de fleste virksomheter. Derimot så utvikles innovasjoner i samspill mellom mange aktører med ulike typer kunnskap.

I boka Oxford Handbook of Innovation står der at: «... *innovation research that firms seldom innovate in isolation*» (Fagerberg mfl. 2005, s.180). En annen grunn til at innovasjonsaktivitet krever samarbeid mellom ulike aktører kan være at bedrifter har satt bort (outsourcet) aktiviteter til forskjellige leverandører av tjenester og produkter. Samtidig så har bedrifter satt bort ferdigheter og kunnskap til å kunne produsere tjenester og produkter. Ved innovasjonsaktivitet så er det ferdigheter og kunnskap som er viktig og må hentes fra andre (Abelsen mfl. 2013, s.20). Ved økt kompleksitet så har bedrifter et behov for kunnskap utenfor egen bedrift. Dette kan også være aktører fra andre land.

I innovasjonsprosesser så oppstår det et behov for samarbeid mellom mange aktører utenfra og det oppstår et behov for å hente inn ny kompetanse. Det betyr at innovasjonsprosesser ofte er en interaktiv prosess mellom ulike aktører og dette skaper en positiv effekt på resultatet (Becheikh mfl. 2006).

2.2.2 utfordringer i innovasjonsprosesser

Hernes & Koefoed (2007, s.9) sammenligner innovasjonsprosesser med reiser i ukjent terreng og viser til Van de Ven og kollegene hans der de gjør det i boken The innovasjon Journey (1999). En reise planlegges, og en bedrift bestemmer selv innsatsfaktorer og hva de vil satse og legge ned i innovasjonsreisen. Det som kjennetegner en reise tross all planlegging er at det skjer uforutsigbare hendelser underveis.

I følge Hernes & Koefoed (2007, s.9) så består innovasjonsprosesser av en spennende blanding av planlegging, iverksetting, tilfeldigheter og uforutsette virkninger. Når en planlegger så danner dette grunnlag for prosesser slik at det blir mulig å mobilisere ressurser, som teknologi, mennesker og kapital. Når ting blir satt i gang så kommer faktorer i kontakt med hverandre og da kan uforutsette ting skje. Fordi kapital tilføres ved at noen aktører ser potensialet i ideene som presenteres. Her kan også andre se potensial som ikke «oppfinneren» så i starten.

Når ideen nærmer seg iverksetting i form av testing så trengs det kapital. Det er dette som gjør innovasjonsprosesser til reiser som Van de Van mfl. beskriver. Eller som padleturer i turbulent farvann. De uforutsette virkninger og det turbulente farvann henger sammen med begrepet interaktivitet. Dette betyr at den bygger på et samspill mellom to eller flere deler eller at ting og personer er med på å bestemme hva som kommer til å skje. Dette krever samhandling og

fokus på prosess og dynamikken i parallelle aktiviteter som spiller inn på hverandre. Dette kan være mobilisering av ressurser, utvikling av teknologi, generering av informasjon og offentlige rammeverk som kan støtte en innovasjons introduksjon og bruk. Hernes & Koefoed (2007, s.10) skriver at en innovasjon ikke skaper ringer i vann, men transformeres og formes i denne samhandlingen. Det betyr at det blir en hybrid av koblinger mellom mennesker, ressurser, materialer og ideer.

Flere forfattere som Hughes (1987), Law (1987) og Bijker og Law (1992) hevder at den som jobber med innovasjon, må være en «heterogen ingeniør» som har ansvar for den tekniske realisering av design og innovasjonen, men også kunne klare den «sosiale» siden. Med dette så menes det at «innovatører» må organisere og sjonglere ulike aktiviteter til et mangfold av faktorer. Om en innovasjon realiseres så er det samspillet og det relasjonelle som påvirker om ting blir til, og ikke bare innovasjonens iboende karakteristika.

I boka til Hernes & Koefoed (2007, s.34) nevner de noen kjennetegn ved innovasjonsprosesser:

- De er svært sammensatte
- De består av mange aktører
- De kan gå over lang tid
- Utfallet er i stor grad uforutsigbart
- De er risikofylte
- Det finnes ingen sikker vei til suksess

For å kunne få et bilde av innovasjonsprosesser som kan virke oppklarende i forhold til den sammensatthet som prosessene består av har Hernes og Koefoed (2007, s. 13) valgt å arbeide utfra en enkel modell bestående av fem faktorer: Organisasjon, marked, finansiering, teknologi og regelverk. Disse faktorene representerer et minimum av et rammeverk som innvirker på innovasjonsprosesser og som både hemmer og fremmer enhver innovasjon (Hernes & Røste, 2007, s. 35).

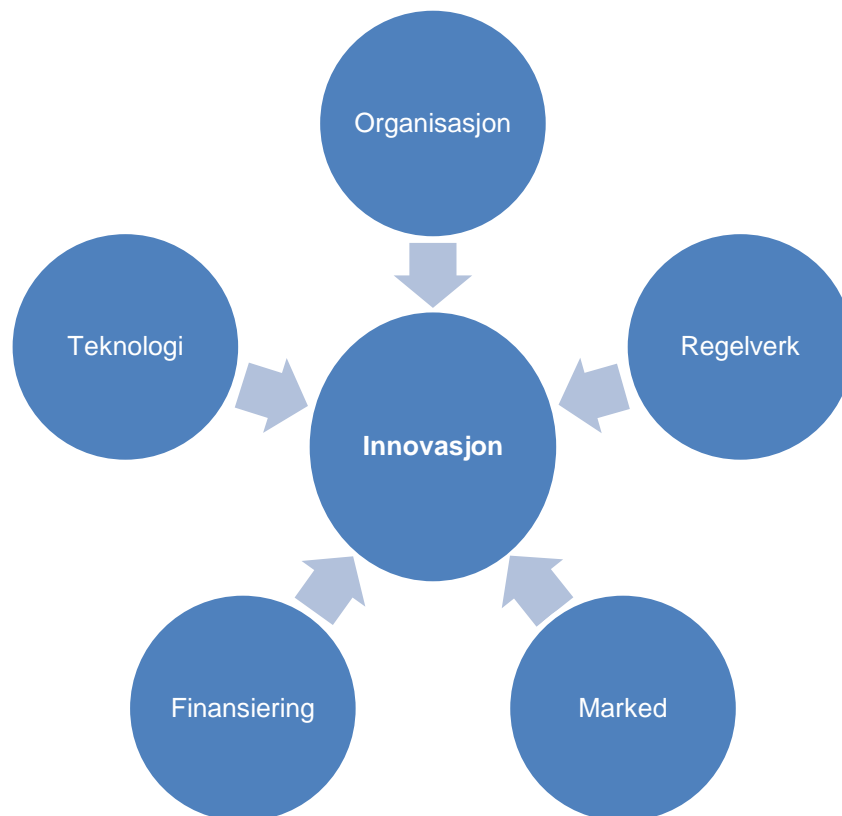
Organisasjoner må hele tiden ha ideer som konkurrerer om oppmerksomhet og ressurser. For å overleve som en organisasjon må en velge ut hva som skal satses på. Det er viktig med nøkkelsatsinger og velge ut det riktige (Hernes & Røste, 2007, s.35).

Regelverk vil være gjeldende så lenge innovasjonen kommer i kontakt med lovverket.

Finansiering er organisasjonen helt og holdent avhengig av. Mange gode ider og innovasjonsprosesser stopper opp fordi de økonomiske ressursene ikke er på plass. En organisasjon må ha ikke bare kapital i rene penger for å gjennomføre en innovasjon, men ulike ressurser i form av tid, teknologi og arbeidskraft til å utvikle nye ider.

Teknologi i en eller annen form vil være tilstede for å gjøre samhandling mulig. Det kan bety spesialisert kunnskap og kompetanse som kan være strategisk og ha stor betydning for realisering av en innovasjon (Hernes & Røste, 2007, s. 36). For å benytte teknologi trenger en organisasjon arbeidskraft som har denne kunnskapen. Om det er i organisasjonen eller hente inn uten ifra.

Marked er viktig fordi det er en forutsetning for innovasjon at markedet er villig til å ta i bruk varen eller tjenesten samt betale for den. Denne faktoren er avgjørende for om innovasjonen lykkes kommersielt. Det betyr at hver faktor forutsetter kunnskap og relasjoner som kan være utenfor bedriftens område (Hernes & Røste, 2007, s. 33). Forfatterne peker også på at skal bedrifter lykkes med innovasjonsprosesser må de arbeide «strategisk relasjonelt» og være i stand til å utnytte kompetanse og kunnskap som de selv ikke besitter.



Figur 2 Hentet fra Boka Innovasjonsprosesser (Hernes & Koefoed, 2007, s.31)

2.3 Sosial kapital, nettverk og tillit

I boka til Bø & Schiefloe (2007, s.28) viser de til sosiale nettverk som en ressurs som de kaller for sosial kapital. Bø & Schiefloe (2007) bruker begrepet parallelt med Pierre Bourdieus sitt uttrykk kulturell kapital. Med dette menes altså «kapital» som en form for ressurs en person har adgang til gjennom sitt nettverk. Et godt fungerende nettverk kan gi adgang til ulike goder som støtte i valg og vurderinger. Dette begrepet brukes også om sosiale kvaliteter ved en gruppe og et samfunn. Vi tenker gjerne at nettverk alltid er av det gode, men ett nettverk kan også være destruktivt og ha svake kvaliteter. I teoridelen vil det legges vekt på sosiale nettverk som en ressurs.

Sosial kapital er derfor et samle begrep om en rekke forhold som sosial støtte, sosiale bånd, sosiale nettverk, trygghet, tillit, deltakelse og medborgerskap. (Rønning & Starrin, 2009) Sosial kapital er ressurser man får gjennom deltakelse i sosiale nettverk.

Normann, Fosse & Isaksen (2014) viser til at teori om sosial kapital og sosial nettverksteori er overlappende fagfelt. En må merke seg at ikke all teori om sosial kapital er nettverksteori. Det finnes noen linjer som går på tvers av sosial kapital- og nettverksteorier.

I boka til sosial kapital-teoretikeren Robert Putnam (2009), *Bowling alone: the collapse and revival of American community*. Gav Putnam skolereformatoren Lyda Judson Hanifan anerkjennelse for å være opphavsmannen til begrepet sosial kapital. Dette gjorde han i et paper fra 1916. Putnam selv representerte en gruppe sosialteoretikere som forsto sosial kapital som et kollektivt gode. Han beskrev sosial kapital som særpreg ved en sosial organisasjon eller et nettverk, normer og tillit som skulle stimulere samarbeid og koordinering til felles nytte (Putnam, 1995). Det er altså denne type sosial kapital som vi skal forstå som bonding sosial kapital.

Her vises det til at denne type sosial kapital er viktig for å skape samarbeid i de innovative næringsmiljøer som Innovasjon Norge ønsker å utvikle og styrke (Normann, Fosse og Isaksen, 2014). Sosial kapital-begrepet har også en relevans til det arbeidet Innovasjon Norge skal gjøre når de utvikler innovative næringsmiljøer. Her finnes noen som arbeider med økonomisk sosiologi og entreprenørskapsforskning. Innenfor nettverksteori og forskning finner en opphavet til forståelsen av sosial kapital. Dette ble allerede gjort på 1940-og 1950 tallet av

psykologer, aksjonsforskere, sosialantropologer, m.fl. Forskning på sosial kapital som et individuelt gode ble ledet av forskere som Mark Granovetter (1973, 1974, 1985) og Ronald S. Burt (1992, 2004, 2005, her i Bø & Schiefloe, 2007). Denne formen for sosial kapital kan forstås som venner, kollegaer og kontakter som kan gis oss muligheter til å bruke finansiell og human kapital (Burt, 1992, s.9, her i Bø & Schiefloe, 2007).

Sosial kapital er altså ikke en vanlig kapital, men har likevel noe felles med økonomisk, human og kulturell kapital, fordi også sosial kapital kan gi avkastning. Når vi har sosial kapital gir den oss muligheter til å oppnå bedre tilpasning og få tilgang til ting vi ellers ikke kunne ha fått tak i (Bø & Schiefloe, 2007s.163). For enkeltindividet så gjør dette utslag på ulike livsområder som i yrkeslivet, livskvaliteten og utdanning. Sosial kapital er viktig for individet, men gir også avkastning på meso- og makronivå. Med dette så mener forfatterne at organisasjoner kan fungerer bedre, lokalsamfunn og ikke minst storsamfunnet kan fremstå som mer velfungerende. Her legges det vekt på at byggesteinene i den sosiale kapitalen er lik uansett om vi ser det fra et individnivå, mikronivå eller fra et meso nivå altså fra en gruppe eller et kollektivnivå.

I følge Coleman (1988, her i Bø & Schiefloe, 2007)) så er de viktigste i sosial kapital disse forventninger, forpliktelser og de uformelle strukturenes troverdighet. Forpliktelser menes her at de involverte tenker at de skylder hverandre noe. Som at jeg gjør noe for Kari og hun tenker at hun må bidra med noe tilbake. Da blir det etablert en forventning om at hun vil gjøre tilbake en annen gang. Det betyr at om Kari godtar og erkjenner denne forventningen, blir det da etablert en forpliktelse. Når en person har mye til gode hos mange, kan en kalle dette for at vedkommende har mye sosial kapital.

En annen årsak til at aktører er villige til å yte med forventninger om fremtidige gjenytelser, kan være at transaksjonene skjer innenfor sosiale omgivelser eller i uformelle strukturer som retter sanksjoner mot de som bryter dette. Normen her er at aktørene gjør gjenytelser og at forventningene blir innfridd (Bø & Schiefloe, 2007s.165-166).

Colemans (her i Bø & Schiefloe, 2007) viser til om at normene er tydelige, om en bryter disse vil det medføre omfattende sanksjoner fra miljøet. Dette er noe vi alle opplever i det daglige og på arbeidsplassen. Det betyr at om noen unndrar seg gjøremål og setter andre i dårlig lys blir dette gjengjeldt med negative reaksjoner.

Borch & Førde (2010, s.64) omtaler sosiale ressurser som sosial kapital. Her knytter de sosial kapital til nettverk, sosiale relasjoner og samfunnsmessige normer og verdier.

2.3.2 Sosial kapital i nettverk

I følge Bø & Schiefloe (2007, s.162) er sosiale nettverk et mønster av koblinger mellom mennesker. Her vektlegges sosiale ferdigheter som det å kunne ha evnen til å omgås andre. Med dette så menes det at sosiale nettverk er mønstre av koblinger mellom mennesker. Det betyr at ressurser som er forankret i relasjoner mellom individer er sosial kapital.

Borch & Førde (2010, s.64) viser til at et lokalsamfunn kan ha en sosial kapital, og for å få tilgang til denne kapitalen må en være integrert i nettverkene, en må også ha sosiale relasjoner og være påvirket av den dominerende normen i lokalsamfunnet. Denne sosiale kapitalen kan vise seg i ulike former, og den kan påvirke innovasjon og entreprenørskap både positivt og negativt. Dette betyr altså at for å få tilgang til et stort og inkluderende nettverk må relasjonen være preget av gjensidig tillit og dette er verdifulle ressurser for entreprenører. Derimot, om lokalsamfunnet er preget av små og lukkede nettverk som har en negativ holdning til entreprenørskap, kan dette virke vanskelig for entreprenøren.

Borch & Førde (2010, s.64-65) mener her at sosial kapital er knyttet til nettverk og mellommenneskelige relasjoner. Det er her den sosiale kapitalen kan utvikles eller endres. Her er utvikling av entreprenøriell sosial kapital viktig i forbindelse med samfunnsentreprenørskap. Ved å endre eller utvikle den sosiale kapitalen til å bli en verdifull ressurs for entreprenøren som forsøker å etablere ny næringsvirksomhet. Da kan flere bli oppmuntret til å forsøke, og gjennom samarbeid kan flere lykkes i å starte opp ny virksomhet. Det kan bety at entreprenøriell sosial kapital kan gi tilgang til økt kompetanse og tilgang til andre ressurser. Om entreprenøren skulle mislykkes har han likevel et støttende nettverk som kan være med på å redusere den sosiale risikoen ved etablering av ny virksomhet. Her kan det fokusere på at dette forsøket kan gi nyttig læring både for andre og entreprenøren selv (Borch & Førde, 2010, s.64-65).

I følge Nahapiet & Ghoshal (1998, s.243, her i Borch & Førde, 2010) kan sosial kapital i nettverk forstås som:

The sum of the actual and potential resources embedded within, available through, and derived from the network of relationships possessed by an individual or social unit. Social capital thus comprises both the network and the assets that may be mobilized through that network.

2.3.3 Ressurser i nettverk, gir avkastning

Det er fire hovedårsaker ifølge Nan Lin (2001, her i Bø & Schiefloe, 2007) at ressurser som er forankret i nettverk, gir avkastning.

Først og fremst så gir *sosial kapital økt tilgang til informasjon*. Det kan være som student, arbeidssøkende eller privat, så bidrar nettverket en har til å få seg jobb og de som leter etter nye medarbeidere finner den rette for jobben. I arbeidslivet så trenger en råd og veiledning av andre, og dette kan bidra til å gjøre en god jobb, eller gjøre yrkesmessig karriere, økes dette med tilgangen på relevant sosial kapital (Lin et al. 2005, her i Bø & Schiefloe, 2007). På mesonivå så er informasjonstilgangen og erfaringsutveksling viktige sider ved den sosiale kapitalen. Uformelle kommunikasjonskanaler øker derfor handlingspotensialet til organisasjonen og evne til å lære nye ting (Bø & Schiefloe, 2007, s.164).

Den andre formen for avkastning er *å dra nytte av andre aktørers innflytelse*. Som når en ønsker en ny jobb eller forfremmelse. Har noen i sin krets som er innflytelsesrike personer som kan gi anbefalinger har dette stor betydning for utfallet. Eller vi kan dra nytte av andres posisjon for å fremme og påvirke beslutninger som vi har interesse av.

Her kan også sosial kapital bidra med å styrke en persons troverdighet og anseelse. Gjennom å kjenne noen, kan dette styrke vår egen status og posisjon. Vi kan da fremstå som mer troverdige, og vi kan da se interesse i å benytte oss av som mellommenn. Dette kan også være nyttig for en bedrift at de ansetter personer som har et nettverk som bedriften kan dra nytte av, som å få tilgang til ny informasjon eller kunnskap.

Et tredje punkt er: En persons *troverdighet og anseelse* kan styrkes gjennom sosial kapital. Dersom våre relasjoner til andre som er anerkjente av andre, kan dette styrke vår egen status og posisjon. Det kan bety at vi kan stå frem mer troverdige og dette kan styrke vår egen status og

posisjon. Dette kan andre dra fordel av og bruke oss som mellom mann. Mange bedrifter søker etter personer med ett stort nettverk som de kan dra nytte av i form av kunnskap eller informasjoner.

Det fjerde og siste poenget Lin (et al. 2005, her i Bø & Schiefloe, 2007) viser til er at den sosiale kapitalen vi som enkeltpersoner har tilgang til kan være av stor betydning, som i vår egen *anerkjennelse og identitet*. Altså til personlig opplevelse og i forhold til ekstern posisjon.

Det er ikke bare formelle nettverk som er viktige også de uformelle nettverkene. Gjennom gode relasjoner til andre kan også andre bistå ved å åpne dører, legge inn et godt ord for oss, eller få innflytelse slik at vi kommer bedre ut om vi ikke hadde hatt denne relasjonen. Wayne Baker sier dette: «*Å ha suksess er et sosialt fenomen: Det avhenger av våre relasjoner til andre*» (Baker, 2000, s. 9, her i Bø & Schiefloe, 2007).

2.3.4 Lukkede og åpne nettverk- «bonding vs. Bridging

Putnam (2000, her i Bø & Schiefloe, 2007) skiller mellom nettverksstrukturer som kan fremstå som åpne eller lukka i forhold til omverdenen. Dette er strukturer han omtaler som «bonding» og «bridging». Dette er altså ulike nettverksformer som gir forskjellige former for sosial kapital. Med dette menes at noen nettverk fremstår som lukkede eller innadvendte altså «bonding». Slike nettverk kan ifølge Putnam (2000, her i Bø & Schiefloe, 2007) ha sitt opphav i vennskap, familie eller foreningsliv som kan virke ekskluderende i forhold til andre som ikke er i felleskapet. Det som skiller et slikt nettverk ut er at deltakerne er sammensveiset og det er ikke lett for andre å få innpass (Bø & Schiefloe, 2007, s. 188-189). I slike nettverk er sosial kapitalen lett mobiliserbar og deltakerne gir støtte og bistand til hverandre når dette blir påkrevd.

Derimot «bridging» er her nettverket mer åpent og gir tilgang til nye medlemmer. Det kan være faglige miljøer eller sosiale miljøer der en får kontakt og samhandling mellom ulike grupper mennesker. I slike nettverk møtes en gjerne tilfeldig fordi en har noe felles som barn, utdanning, arbeid eller deltakelse i frivillige organisasjoner. Disse formene for nettverk har lav terskel for inkludering og deltakelse, og det er derfor forholdsvis lett for nye deltakere og bli med. I disse nettverkene finnes der også en type sosial kapital som kan være særlig nyttig for å hente inn informasjon og finne muligheter for nyskaping. Dersom man ser dette i et samfunnsmessig

perspektiv så er slike nettverk viktige for å skape tillit og kontakt mellom ulike grupperinger som ellers ikke hadde hatt noe felles.

Begge disse formene for sosial kapital bridging og bonding er former for sosial kapital, som begge er nyttige og gir fordeler også til å skape innovative næringsmiljøer (Normann, Fosse & Isaksen, 2014, s.10).

I følge forfatterne her så er det ikke mulig å maksimere disse to formene for sosial kapital samtidig. Det betyr at det er en trade-off mellom å maksimere den ene typen sosial kapital som er til fordel for det kollektive og den individuelle parten parallelt.

Når Granovetter (her i Bø & Schiefloe, 2007) skiller mellom sterke og svake bånd eller relasjoner, så menes det at de svakere båndene har en viktig funksjon som han kaller for broer mellom ulike sosiale grupper. Dette betyr altså at nettverk i større eller mindre grad blir sett på som åpne og utadvendte eller lukkede og innadvendte (Bø & Schiefloe, 2007, s.189). Forfatterne påpeker også at disse to formene ikke må ses på som absolutt, men en kontinuerlig dimensjon.

Begge disse nettverkene representerer sosial kapital som kan være nyttige både i privatlivet og i arbeidslivet. Putnam (2000, her i Bø & Schiefloe, 2007, s.189) sier at «den ekskluderende altså» bonding» sosiale kapitalen fungerer som et slags sosiologisk superlim, mens den åpne» bridging» sosiale kapitalen fungerer som et sosiologisk smøremiddel (Putnam, 2000, s.23, her i Bø & Schiefloe, 2007, s. 189).

En fare kan være når nettverk blir for tette og innadvendte kan dette virke mer negativt. Det kan oppstå når mennesker ikke har andre alternative sosiale forankringspunkter og kan da føles som at nettverket har en trykkende sosial kontroll.

Burt (2005) legger mest vekt på de funksjonelle sidene ved de to hovedformene for nettverk. Han omtaler disse som megling (brokerage) og innestenging (closure). Med megling menes her kontaktskaping og med det muligheter en har til å trekke fordeler av nettverket, her tenkes på tilgang på informasjon. Burt hevder at på generelt grunnlag så er det viktig her å komme i en meglerposisjon som gir adgang til umiddelbare gevinster: «*brokers do better*» (Burt, 2005, s.7).

Han mener derfor at den som er i en meglerposisjon er bedre rustet til å komme opp til nye ideer, samtidig kunne sette disse nye ider ut i livet. Faren kan være når en befinner seg bare innenfor i ett lukket nettverk så kan det bli vanskelig å få nye ideer ut i livet. Likevel er det slik at disse gruppene gir tilhørighet og fremmer tillit deltakerne imellom. Det betyr at megling og lukking kan utfylle hverandre i utviklingen av sosial kapital (Bø & Schiefloe, 2007, s.190).

2.3.5 Strukturelle hull

Dersom en studerer nettverksstrukturene i et samfunn gjennom et fugleperspektiv, vil en se mønstrene i relasjoner mellom mennesker som en mengde klynger. Noen klynger vil være forbundet med hverandre gjennom ulike relasjoner som broer, men noen ganger vil de ulike klyngene ikke ha koblinger seg imellom. Burt (1992,2005, her i Bø & Schiefloe, 2007) sier derfor at et slikt tomrom mellom to nettverk, eller mellom nettverksklynger, blir omtalt som et strukturelt hull. Slike strukturelle hull er ifølge Burt potensielle muligheter for verdi skapende koblinger til eksempel økonomisk virksomhet. Poenget til Burt er at når en kobler sammen ulike aktører så vil tilgangen til informasjon, samarbeid og allianser gi muligheter for forretningsmessige gevinster.

Dette betyr at for enkeltindividet er det viktig å oppdage det strukturelle hull og kunne gå inn i en posisjon der en kan opptre som en bro mellom aktørene i de nettverkene som ikke er koblet (Bø & Schiefloe, 2007, s.190).

Burt (1992, her i Bø & Schiefloe, 2007) hevder at det er tre forhold som er gunstige for den som klarer å fylle et strukturelt hull særlig når det gjelder informasjon. Først så øker en tilgang på informasjon ved en slik plassering. Samtidig som en åpner opp for flere informasjonskilder og gir økt informasjonsmengde. Når en får informasjon fra flere åpner det opp for større informasjonsvolum og dette gir deltakelse i allsidige og informasjonsrike nettverk. Dette kan være svært viktig når en er på jakt etter en partner for realisering av en forretningside. Forfatterne her beskriver dette som at det blir sendt ut en informasjonssøkende robot som er på jakt etter relevante opplysninger gjennom nettverkskontakter.

Hva slags nettverks plassering en har er av stor betydning for hvilken informasjon en har tilgang til fra de ulike aktører påpeker Burt (1992, her i Bø & Schiefloe, 2007). Noen må finne frem på egen hånd, andre har en slik posisjon at de kan dra nytte av omfattende informasjonsstrømmer

som nettverkskontaktene har bearbeidet. Personer en har et tillitsforhold til kan informasjonen fra det nettverket vurderes som kvalitetssikret og pålitelig.

Burt (2005) er derfor opptatt av de økonomiske fordelene en kan høste på denne måten. Dette er på en måte utnytting av nettverksposisjoner og kan være relevant og bruke også på andre måter.

Tid er knyttet til den andre fordelen med nettversformidling av informasjon. Det kan ha stor betydning om en får tilgang til en bestemt type informasjon før eventuelt konkurrenter. Spesielt i forretningslivet er dette svært viktig. Et annet eksempel kan være for de som arbeider med forskning, for å kunne utnytte informasjoner om hvilke nye programmer og utlysninger som kommer fra Forskningsrådet eller fra EU.

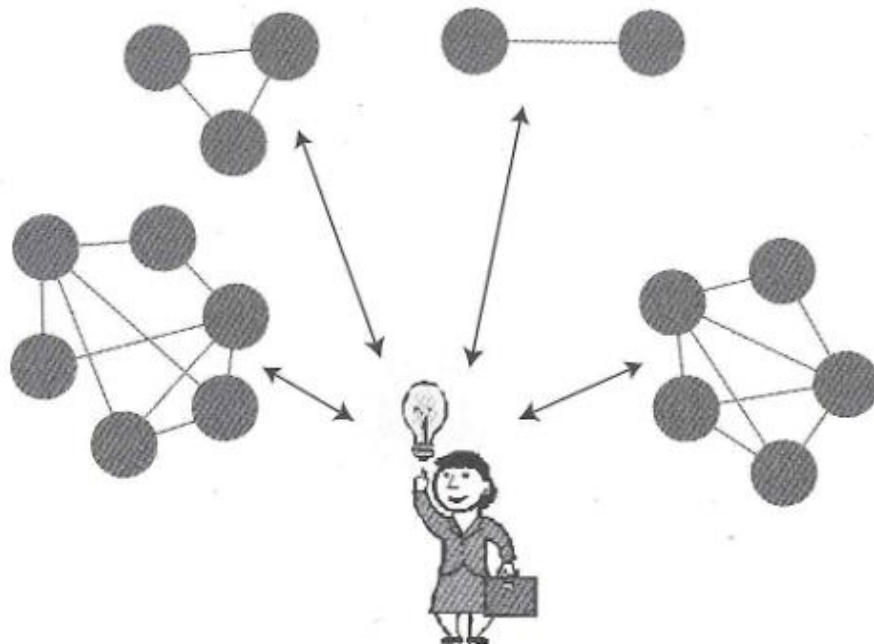
Den siste og tredje omhandler referanser. Med det menes at gjennom nettverkskontakter som formidler og søker informasjon, kan en bli målt selv gjennom andres initiativer og interesser. Det betyr at noen vi omgås med kan fremheve våre fortrinn i ulike sammenhenger der vi selv ikke har adgang til. Slike referanser eller utvekslinger er viktige når andre anbefaler oss, det kan være i jobb sammenheng, politikk eller fritid. Uformelle referanser kan også bli legitime på peker Burt (1992, her i Bø & Schiefloe, 2007, s. 191). Derfor kan slike referanser gi større troverdighet enn at en reklamerer eller frem snakker seg selv (Bø & Schiefloe, 2007 s. 191).

2.3.6. Strukturelle hull gir muligheter for entreprenørskap og nyskapning

Ved å fylle strukturelle hull så gir dette tilgang til kunnskap som igjen gir muligheter for entreprenørskap og nyskapning. Entreprenør er et ord som kommer fra fransk. Det er sammensatt av reposisjonen «entre» og verbet «prendre». «Entre» blir oversatt til mellom og «prendre» blir oversatt til å ta eller gripe. Derfor blir ordet entreprenør oversatt til å være noe imellom noen og å gripe de mulighetene dette gir. Denne beskrivelsen av entreprenørskap er ganske presis.

Dette er en person som oppdager nye ting og muligheter og griper fatt i disse (Bø & Schiefloe, 2007 s.191). Her ligger muligheter i å kombinere egen innsats med kunnskap og innsatsfaktorer fra andre aktører. I følge Burt (1992, her i Bø & Schiefloe, 2007) så finnes det et latinsk uttrykk: «tertius gaudens» som oversettes med «tredjepersonen som høster fordeler». Hva en

tredjeperson er kan være en budbringer, nyskaper eller megler. Også ved strukturelle hull så fremhever Burt (1992, her i Bø & Schiefloe, 2007) at dette kan gi muligheter for å hente ut fortjeneste når en etablerer seg i en mellomposisjon. I boka til Bø & Schiefloe (2007 s. 191-192) så viser forfatterne gjennom en figur hvordan en person kan være i en mellomposisjon mellom klynger av aktører. Her kan de selv dra nytte av denne posisjonen og til å koble aktørene sammen. Vi kan også si at personen har fylt strukturelt hull ved at aktørklynger som har komplementære ressurser og som ikke har direkte nettverkskoblinger seg imellom.



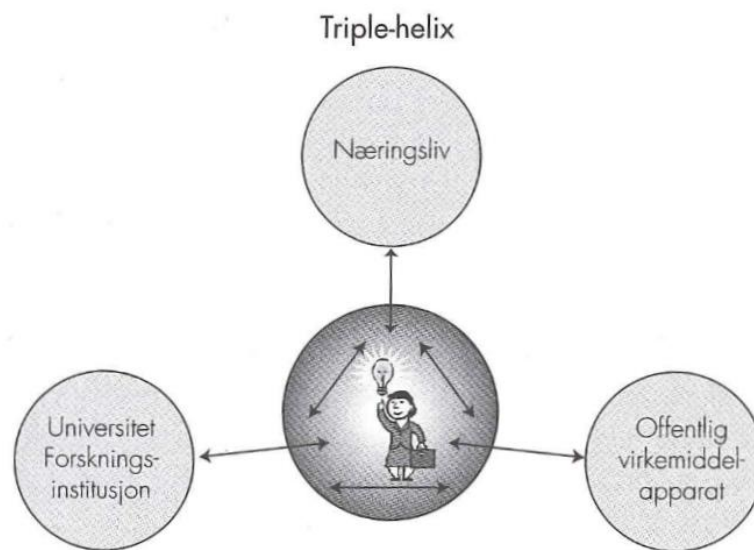
Figur 3 - Mellomposisjon (Bø & Schiefloe, 2007 s.192)

Innovativ virksomhet og nyskaping kan være knyttet til meglervirksomhet eller mellomposisjoner. Dette kan det være flere årsaker til. Som at nye ideer gjerne innebærer kombinasjoner av kunnskapselementer. Det betyr at jo mer varierte, rikere og flere kilder en har tilgang til, jo lettere er det å komme opp med innovative kombinasjoner. Det er derfor viktig å ha flere og ulike miljøer å spille på også fordi dette gir et godt grunnlag for gode diskusjoner og med å videreutvikle tilførsel av ny informasjon.

Det har blitt forsket på hvordan nyskaping skjer, det viser seg at det er gjerne prosesser som drives frem av få eller en person som har tilgang til variert og rik sosial kapital. Her brukes kontakter til å skape allianser og mobilisere ulike aktører for så å kunne realisere sine ideer (Sandnes, 2006, her i Bø & Schiefloe, 2007, s.192). Denne eller disse personene blir kaldt for

nettverksentreprenører. Studier på dette har blitt mest gjort i til knytning til økonomisk aktivitet. Når lokale initiativer kommer i gang er det ofte nettverksentreprenører som står for aktiviteten, særlig når det gjelder å knytte kontakter mellom enkeltpersoner og grupperinger.

Det har blitt gjort undersøkelser av regionale innovasjonsprosesser og da har en funnet ut at ved oppstart av nye virksomheter eller utvikling av nye produkter skjer i samspill mellom offentlig virkemiddelapparat, forskningsinstitusjoner og private bedrifter. Dette har blitt til eller kjent som «Triple-helix-modellen» (Etzkowitz & Leydesdorff, 1977, her i Bø & Schiefloe, 2007). En studie av et regionalt innovasjonssystem i Trøndelag gjort av Sandnes (2006, her i Bø & Schiefloe, 2007, s.192) viser at skulle en få til et triple-helix-modell til å fungere måtte det være en aktiv nettverksentreprenør som oppdaget og gikk inn i et strukturelt hull. Dette ved å benytte sine betjentskapere av både sterke og svake bånd til den lokale industrien, universiteter, forskningssystemer og virkemiddelapparatet. At han da klarer å mobilisere ressurser for et effektivt samarbeid og nyskaping.



Figur 4 - Triple-helix-modellen og strukturelt hull (Bø & Schiefloe. 2007, s. 193)

For å få til utvikling og innovasjon innenfor en organisasjon spiller nettverksentreprenørene en viktig rolle.

2.3.7 Nettverksstrategiske plasseringer

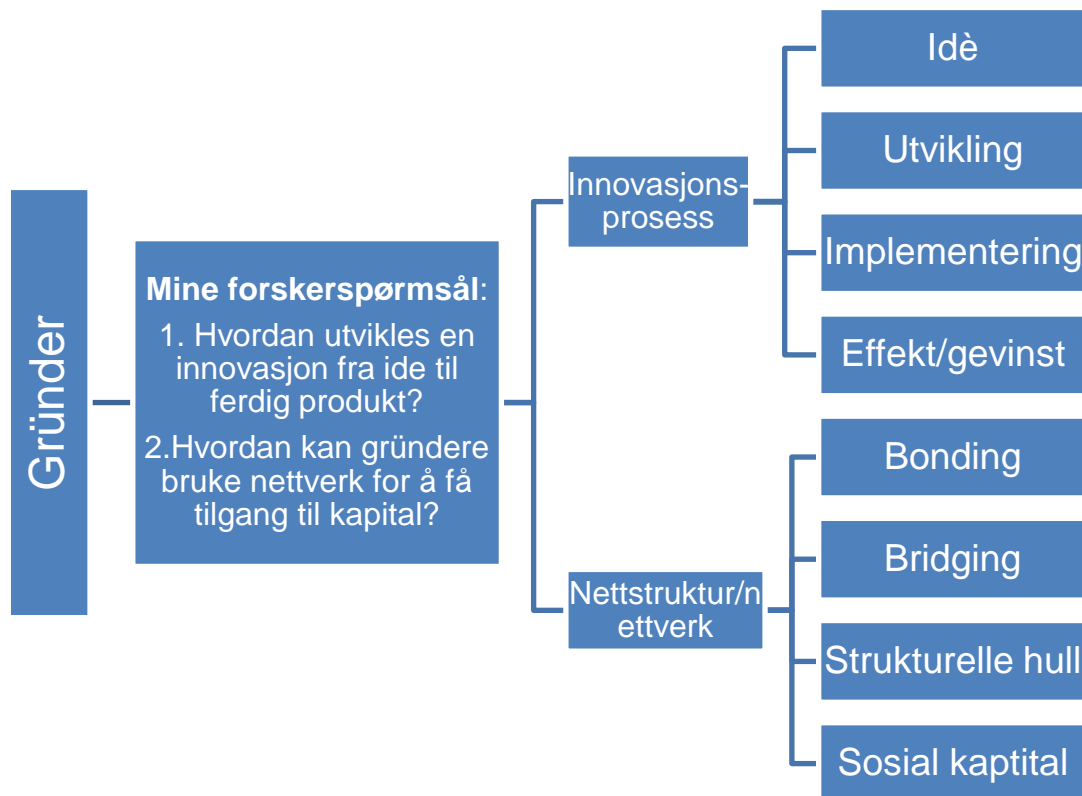
Hva som er avgjørende for tilgangen til nettverksformidlet informasjon og hvordan en får muligheten til å øve innflytelse forklares gjennom to strukturelle forhold.

Det første er å gjøre noe med det personlige nettverkets størrelse. Det betyr at jo flere kontakter en har, dess flere kilder til informasjon. Det siste forholdet er om nettverkets variasjonsbredde. Her er det viktig å vite hvor disse befinner seg henne. Her er det ikke bare viktig med antall nettverkskontakter, men hvor de befinner seg. Det beste er å øke variasjonsbredden i informasjonstilgangen, dette får en gjennom å ha forbindelser i ulike grupperinger og miljøer. Burt (1992, her i Bø & Schiefloe, 2007) hevder at vurdert ut fra hensynet til informasjons effektivitet så er den optimale utnyttelsen av ressurser og tid kan man oppnå gjennom ikke-redundante kontakter.

Dette betyr at flere nettverkskoblinger til samme nettverksklynge eller miljø er der ikke behov for. Her trengs bare en tilstrekkelig kontakt for å få til gang til informasjon fra den aktuelle grupperinger. Parallele nettverkskoblinger er unødvendig bruk av ressurser og dette kaller Burt (1992) for redundante. Her bør en heller maksimere antallet ikke-redundante kontakter i sitt personlige nettverk (Burt, 1992, her i Bø & Schiefloe, 2007, s.193). Det betyr at det er avgjørende å finne den riktige personen som en kan bruke som kanal inn til de aktuelle nettverksklyngene/miljøene (Bø & Schiefloe, 2007, s.193).

Tillit er viktig her, fordi det er ifølge forfatterne begrenset hvor langt en kan gå i å operere i det sosiale landskapet ut fra kalkulererte nytte betraktninger. Dette fordi nettverksrelasjoner bygger på personlige relasjoner og det kan bli et spørsmål hvor langt en kan trekke det. Faren her kan være at relasjonsbestrebelsler kan bli for voldsom slik at andre aktører trekker seg unna i frykt for å bli utnyttet eller bruk (Bø & Schiefloe, 2007, s.194).

2.3.8 Analytisk rammeverk



Målet med denne figuren er å belyse valg av teori. Vil derfor illustrere hvordan mine to forskerspørsmål blir satt inn i en overordnet modell. Mitt første forskerspørsmål er: Hvordan utvikles en innovasjon fra ide til ferdig produkt? Her vil jeg bruke innovasjonsprosessen som teori. I analysen vil jeg i lys av teorien forklare reisen til gründeren fra ide-utvikling- implementering til effekt/gevinst.

Mitt andre forskerspørsmål er: Hvordan kan gründere bruke nettverk for å få tilgang til kapital? Her vil jeg bruke Nettverks teori. Videre i min analyse vil jeg bruke: bonding – bridging, strukturelle hull og sosial kapital.

I neste kapittel vil jeg først presentere Sharebox AS og aksjonærene, videre vil jeg presentere aktørene i virkemiddelapparatet.

3 KONTEKST

3.1 Presentasjon av ShareBox AS

ShareBox AS ble etablert den 10. Januar 2016 av de tre stifterne: Andersen, Dalane og Gulsrud. Etableringen av selskapet var basert på ideen om å forenkle og automatisere nøkkelutveksling. Nå i dag har selskapet designet og utviklet et hel-automatisert delingsskap som styres fra en Sharebox-utviklet app.

Til nå har selskapet fremforhandlet avtaler med NorgesGruppen, Reitan og et bilutleiefirma om utplassering i deres lokaler. Dette er avtaler som kan brukes i kjeder som Deli de Luca, Narvesen og 7 Eleven i tillegg til bilutleie.

Dette Sharebox skapet er utviklet av Sharebox i samarbeid med Prevas AB i Karlskoga, som også har stått for produksjon av de første 60 skapene.

I september 2016 startet de å teste konseptet hos Deli de Luca, med skap og app. I desember ble det første skapet plassert i en Narvesen butikk. Sharebox har fått gode tilbakemeldinger og dialogen med kundene har ført til at de nå har klar versjon 2 av appen for styring av skapet.

Sharebox har også fått et bilutleiefirma interessert i å benytte nøkkelskapet i forbindelse med utlevering av nøkler til deres leiebiler. Dette kan bety at behovet for å lage/utvikle skap til utendørs plassering er til stede. Sharebox har derfor søkt ytterligere offentlige midler, for dette prosjektet som de tenker kan produseres til høsten 2017.

3.1.1 Forretningside

Sharebox baserer seg på inntekter fra bruk av Sharebox skap utplassert på lett tilgjengelig lokasjoner, som bensinstasjoner og kiosker. Forretningsideen utvikles hele tiden underveis også med tanke på å finne andre og nye bruksområder.

Sharebox er et produkt av delingsøkonomien, der tanken er at den som skal levere eller hente en gjenstand, som for eksempel nøkler, har interesse av å kunne gjøre dette enkelt, trygt og samtidig vite når gjenstanden kom frem til mottaker.

Inntekter fra de to produktene tilfaller Sharebox i sin helhet opp til en satt terskelverdi pr. mnd. Over denne verdien blir inntektene delt mellom kioskeier og Sharebox. Sharebox betaler ikke annen leie for å ha skapene utplassert, fordi det blir sett som et gode fra lokasjonseiernes side, da løsningen er avlastning for dem bak kassen, og på samme tid vil trekke flere folk inn i kioskene og butikkene.

Merkevaren Sharebox har IPR rettigheter, som står sentralt for å sikre varemerket optimal beskyttelse. Varemerket Sharebox og ikonet er registrert varemerke hos Patentstyret. En prosess for å registrere varemerket internasjonalt er iverksatt.

3.1.2 Markedsmuligheter

Sharebox skal være tilgjengelig for kunden. Planen er at Sharebox skal ha utplassert 150 skap og nå 150 skap før sommeren 2017 i Norge. Da skal alle de store Norske byene ha Sharebox tilgjengelig.

Airbnb er et viktig markedssegment for Sharebox. Det regnes med at det finnes ca. 4000 verter i Oslo alene. Airbnb i San Fransisco stiller seg positivt og villig til i å integrere Sharebox løsningen i sin plattform, etter at Sharebox har fått ut 100 skap i markedet. En annen stor markedsgruppe er håndverkere, renholdere og andre som har behov for å komme inn i andres hjem for å utføre oppdrag.

Kundetilfredshet er viktig i Sharebox, det betyr at dersom kunden er fornøyd, så vil den positive omtalen spres. En undersøkelse fra høsten 2016 viste at dette var en tjeneste de ville anbefale andre å bruke.

3.1.3 Kapital og støtte fra det offentlige og fra aksjonærer

For å kunne starte opp et slikt selskap trengs det kapital. Her har Sharebox AS fått tilgang på kapital og kompetanse.

I dag har Sharebox 5 ansatte i 4 hele stillinger. Dette er personer med høy utdanning og lang erfaring. NAV har også bidratt med ytterligere 3 personer, som NAV betalte lønnen for. Samtidig som det er etablert et salgsteam av deltidsansatte i Oslo for å fremme bruk av tjenesten

og hjelpe til med opplæring av lokasjonsansatte nå som det skal rulles ut 10 skap pr. uke i en periode fremover.

De tre stifterne av selskapet Andersen, Dalane og Gulsrud har valgt å arbeide for selskapet uten å ha tatt ut lønn i 2016. Dette betyr at Sharebox har hatt lave lønnsutgifter i forhold til aktiviteten. Selv hevder gründeren at alt i alt har selskapet blitt tilført verdier ut over aksjekapital og overkurs på størrelsesorden 2,5 MNOK. Inkludert i dette regnes verdi av arbeidskraft tilført fra NAV, ansatte og eiere.

Innovasjon Norge har bidratt gjennom Fase 1 med kr. 100 000,- før stiftelse til markedsundersøkelse, og Fase 2 midler kr. 500 000,-. Så til sammen har de mottatt kr. 600 000,- fra Innovasjon Norge. Fase 1 er det første en gründer kan søke innovasjon Norge om, mens fase 2 kan en gründer få tildelt for å utvikle et produkt videre.

Det ble også søkt etter Skattefunnstøtte til prosjektet, og dette ble innvilget. Det betyr at 20 % av prosjektkostnadene kommer tilbake på skatteseddelen høsten 2017 for aktivitetene i 2016. Det betyr at Sharebox får 1.2 mill. tilbake på skatten. Disse pengene kommer ikke selskapet til gode før høsten 2017, så det er tatt opp ett lån på kr 1.000.000,- med sikkerhet i fordringer etablert i DNB. Hovedaksjonær, Arne Eivind Andersen har kausjonert for dette lånet. Videre så har Sharebox sendt en IFU søknad til Innovasjon Norge for å gjennomføre et prosjekt. Denne søknaden har de nå fått innvilget. Her var det søkt om ca. 1 MNOK fra Innovasjon Norge.

Selskapet trenger ytterligere kapital så den 10. januar 2017 fattet en ekstraordinær generalforsamling i Sharebox AS følgende vedtak: *«Selskapets aksjekapital forhøyes med maksimalt NOK 700 000,- fra NOK 1.884.750,- til maksimalt NOK 2.584.750,- ved utstedelse av opptil 140.000 nye aksjer pålydende NOK 5,-. For hver aksje betales NOK 30,-.»*

Dette har selskapet fått god respons på og mange har allerede kjøpt aksjer, også selskaper fra det offentlige, men her forhandles det om pris pr. aksje. Selskapet har i november 2016 januar 2017 hentet inn henholdsvis kr 1.750.000,- og kr 3.795.510,- i ny kapital. Styret har lagt budsjetter for 2017 som tilsier at det til sommeren 2017 er behov for ytterligere kapital i selskapet for å kunne ekspandere slik selskapet ønsker.

Sharebox AS har nylig deltatt i en konkurranse om kapital og assistanse fra DNB, Innovasjon Norge og Startup Lab gjennom DNB NXT programmet. Her var det mulig å få kr. 800.000,- som konvertibelt lån, samt tre måneders kontorlokaler og rådgiving fra ekspertene i StartupLab i forskningsparken i Oslo. Her gikk ikke Sharebox videre.

For å kunne produsere flere skap og komme videre inn på Europamarkedet og USA så trenger selskapet mer kapital. Målet er å kunne gå i null med 250 skap. Dette betyr at våren 2018 er sannsynlig tidspunkt at Sharebox AS kan gå i null.

Ved utgangen av 2019 skal 3.000 skap være installert. Dette skulle etter sigende gi inntekter på 4 MNOK i desember 2019 og inntekter totalt på 30 MNOK for 2019. Det er det de har budsjettert med at dette vil gi ett resultat på 10 MNOK.

3.2 NAV

NAV – Arbeids- og velferdsforvaltningen består av den statlige Arbeids- og velferdsetaten, men er i dag hverken kommunalt eller en statlig innsats. Det unike er at den er begge deler (Hernes, s.70,2010). Det er vel ingen reform som har blitt så mye omtalt som den nye NAV reformen. Forslaget om å ha bare en etat ble besluttet 1. Juli 2006, og da ble NAV offisielt etablert. De siste av de 457 kontorene ble åpnet i Kristiansand i april 2011, og er det største i Norge. Dette markerte midlertidig en avslutning på organiseringen av NAV-reformen.

Hensikten med NAV-reformen er å bryte med stønadspolitikken og etablert norsk trygd, og samtidig legge kraft bak arbeidslinja (NOU 2004:13). Arbeidslinja har vært et stort satsningsområde til NAV siden tidlig 1990-årene: en ledestjerne og det viktigste bakteppe for politikktviklingen på arbeids- og velferdsområdene (Hernes, 2010, s.70). Den er i stor grad lagt til grunn for NAV-reformen. Med den norske arbeidslinja så menes det å gi en bevegelse fra passivitet til arbeidsaktivitet og fra stønadsavhengighet til selvforsørgelse.

Utfordringen her ligger i at en behøver tiltak mot utstøting og utestengning fra arbeidsmarkedet, dette for å avverge at mennesker som vil bruke seg selv skal få lov å jobbe og et samfunn som burde bruke dem. På 1990 tallet og utover ble det en større og større andel av befolkningen som beveget seg utenfor arbeidslivet. Denne utviklingen skulle ikke bare stoppes, men reverseres. (Hernes,2010, s. 43).

Velferdsmeldingen uttrykte det på følgende måte: «*Arbeid skal være det naturlige førstevalget for personer i yrkesaktiv alder*» (Hernes, 2010, s.43).

De enkelte NAV kontorene har fått mer råderett og kan bruke ressursene sine på tvers. Dette betyr flere muligheter, men det medfører også et stort ansvar. Den nye reformen har gitt stor frihet til hvert kontor og derfor har de ulike kontorene utviklet seg forskjellig (Hernes, 2010, s.71).

Dette kan være en av hovedgrunnene til at NAV Arendal har en godt opparbeidet bedrift avdeling. Når NAV har åpnet for muligheter og frihet så avhenger det av ressursene til de ansatte (Hernes, 2010, s.71).

3.3 Innovasjon Norge

Hovedmålet til Innovasjon Norge er å skape gode gründere, flere innovative næringsmiljøer og vekstkraftige bedrifter. Offentlige støtteordninger er altså et virkemiddelapparat som skal hjelpe entreprenører i å etablere egen bedrift og være i stand til å stå på egne bein økonomisk (Godø, 2008, s.218).

Historien om Innovasjon Norge startet allerede i 1852 og har blitt til en 150 års lang reise. Innovasjon Norge representerer altså en norsk næringslivs historie, der samfunnet vårt gikk fra å være et bondesamfunn til å bli et moderne industrisamfunn. Historien startet med at Hypotekbanken ble opprettet, med det formål at bøndene skulle få billig lån. Eierskapet til Innovasjon Norge er to delt. Fylkeskommunen eier 49% og Staten 51%. Det er altså skattebetalernes penger som deles ut til gründervirksomhet. I dag er Innovasjon Norge en stor organisasjon med over 700 ansatte og de har kontorer i alle fylker, samt 30 kontorer i utlandet (Godø, 2008, s.218).

Innovasjon Norge gir ulike former for økonomisk bistand og faglige råd til de som ønsker å etablere egen bedrift. På hjemmesiden til Innovasjon Norge finner en alt hva Innovasjon Norge kan hjelpe med og hvilke kriterier som trengs for å få støtte. Innovasjon Norge ble etablert i 2004, som et direkte resultat av en rekke sammenslåinger av statlige støtteorganisasjoner. (Godø, 2008, s.218). Støtte ordninger fra Innovasjon Norge er viktig som etablererstipend til både utviklingsfasen og etableringsfasen av egen bedrift.

I presentasjonen fra innovasjon Norge nevner de tre steg til suksess for en ny etablering:

3. «Kan jeg tjene penger på løsningen?»
2. «Kan jeg lage en løsning på problemet?»
1. «Er problemet verd å løse?»

Når en gründer kommer til Innovasjon Norge er det dette de ser etter:

- Innovasjonshøyde
- Verdiskapning i Norge
- Markedspotensial
- Gjennomføringsevne
- Bærekraft
- Utløsende effekt

3.4 SkatteFUNN

Alle norske bedrifter som arbeider med utvikling og forskning kan søke forskningsrådet om godkjenning til å bruke sin rett til skattefradrag. Denne ordningen Skatte Funn ble etablert i 2002 for å motivere norsk næringsliv. Formålet er å øke satsing på forskning og utvikling (FOU).

Det betyr at gjennom SkatteFUNN kan små og mellomstore bedrifter (SMB) få 20 % av prosjektkostnadene som skattefradrag. Alt dette skjer gjennom skatteoppgjøret. Store bedrifter kan få 18 % fradrag av sine prosjektkostnader.

I mail fra skatt sør skriver de: *«SkatteFUNN er ikke noe støtteordning til etablering av virksomhet, men en spesiell støtte til foretak/skattyter som driver forskning/utviklingsarbeid knyttet til prosjekt som er godkjent fra Norges forskningsråd. Det er spesielle betingelser som må oppfylles-til sist må det være revisorbekreftet i vedlegg i selvangivelsen».*

Søknader som sendes SkatteFunn må ha en problemstilling som kan være innenfor ulike fagområder. Den må handle om å utvikle en ny eller forbedret vare, tjeneste eller produksjonsprosess som er til nytte for bedriften.

SkatteFunn blir administrert av Norges forskningsråd i samarbeid med Innovasjon Norge og Skatteetaten. Her bidrar Innovasjon Norge med informasjonsarbeid som er rettet mot norske bedrifter. Innovasjon Norge veileder i bruk av SkatteFunn-ordningen.

Det er Forskningsrådet V/SkatteFunn som avgjør om innholdet og kvaliteten i prosjektet oppfyller kriteriene for SkatteFunn. Når skatteetaten godkjenner så gis støtten gjennom skatteoppgjøret. Det gis som fradrag i skatt eller som kontant tilskudd dersom bedriften ikke har overskudd.

4 METODE

4.1 Metode- en pragmatisk tilnærming

For å samle inn empiri så velger jeg som forsker en måte å gå frem på. Jeg bruker metoden som et hjelpemiddel så jeg kan beskrive verden. Hvordan jeg som forsker oppfatter virkeligheten har en betydning for hva slags forskningsspørsmål som stilles. Ut fra det så velger jeg den metoden som egner seg best (Jacobsen ,2015, s.21).

Vilhelm Auberts definisjon på metode lyder slik: «*En metode er en fremgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme frem til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener formålet, hører med i arsenalet av metoder*». (Vilhelm Aubert, 1985, s.196, her i Dalland, 2012).

Metode er også viktig når en skal transkribere intervjuene etterpå. Man deler metode inn i to retninger: kvalitative og kvantitative metoder. Kvalitative metoder gir dataene uttrykk i form av tekst som går i dybden når jeg som intervjuer får svar i form av informasjon respondenten sitter inne med. Innen kvantitative metoder hentes data i form av tall eller mengder. Begge disse metodene har til hensikt å samle inn empiri og begge egner seg i ulike sammenhenger (Jacobsen, 2015, s.41). Både kvalitativ og kvantitativ har til hensikt å forenkle all den informasjonsmengden vi får inn ved intervjuer.

I min oppgave bruker jeg både navn og hvem respondenten representerer. Jeg har valgt dette fordi hele denne prosessen til Sharebox og gründeren hadde vært vanskelig å gjenfortelle uten at jeg brukte virkelige navn. Mye på grunn av dette har også skrivestilen i min oppgave blitt noe mer personlig og uformell enn om jeg hadde anonymisert personene og virkemiddelsystemet. Enkelte steder blir teksten mer fortellende, dette har jeg gjort for å gjøre oppgaven mest mulig levende og at gründere og andre interesserte uten høyere akademisk utdanning kan ha glede av å lese oppgaven.

Metode kan forstås på ulike måter, men den opprinnelige greske betydningen av ordet er «veien til målet». Å skrive en masteroppgave er som å legge ut på en reise, og når man reiser så har man et mål. I denne oppgaven har jeg brukt et kvalitativt forskningsintervju, som betyr at man produserer kunnskap sosialt, som blir til en interaksjon mellom meg som intervjuer og intervjupersonen. Det er videre viktig med kunnskap om intervjutemaet for å kunne stille gode

spørsmål. Foran hvert intervju har jeg lest opp på hjemmesider og aktuell litteratur. Dette for å unngå å spørre hva ting betyr, og det blir lettere med oppfølgingsspørsmål. I følge Kvale & Brinkmann (2005, s.84) så blir kvaliteten på intervjuene bedre med gode forhåndskunnskaper.

Første møte mitt med Sharebox var 6 desember 2016, da hadde jeg i forkant undersøkt tilgjengelig informasjon på internett om dette nyetablerte selskapet. Møtet var en presentasjon av selskapet og ble ledet av Lien som er ansatt. Så da jeg startet intervju med idehaver og hovedaksjonær i Sharebox AS hadde jeg en del forhåndskunnskaper om selskapet. Da jeg skulle intervju Innovasjon Norge og NAV brukte jeg også nettet. Dette sammen med informasjon jeg hadde fått fra Sharebox gjorde at jeg hadde gode forkunnskaper da jeg lagde intervju guiden.

4.2 Valg av informanter

For å finne ut hvordan jeg skulle løse forskningsspørsmålene måtte jeg finne ut mer om hvem som bidro i innovasjonsprosessen. I første intervju jeg hadde med gründeren fikk jeg navn på informanter som var viktige for Sharebox.

Organisasjon	Informanter	Metode
Sharebox gründer	Arne Eivind Andersen	Intervju
Sharebox ansatt	Roger Lien	Intervju
Sharebox aksjonær/gründer	Leif Arne Dalane	Intervju
Innovasjon Norge	David Simonsen	Intervju
Innovasjon Norge	Frode Braadland	Intervju
NAV	Øystein Fritzen	Intervju
Aksjonærene		Mail intervju
Skatt Sør		Mail intervju
SkatteFUNN		Mail intervju

Tabell 1. Liste over nøkkelinformanter

4.3 Praktisk gjennomføring av intervjuene

Første intervju med gründeren var 25 januar 2017 kl. 08:00. Der fikk jeg god innsikt i hvem som hadde hans offentlige støttespillere gjennom hele oppstarten til Sharebox.

Jeg hadde på forhand laget en intervjuguide, og lest meg opp på Sharebox det jeg kunne finne på nettet. Jeg stilte først et åpent spørsmål der jeg ba gründeren fortelle om seg selv og ideen til Sharebox, etter det ble ikke intervjuguiden fulgt. Jeg fikk lov til å ta opp på bånd, noe som gjorde det enklere ettersom jeg ikke hadde mye erfaring med intervju fra før av. Gründeren bydde mye på seg selv, så jeg fikk svar på det jeg trengte. Vi ble enige om at Sharebox ansatte

skulle lese over oppgaven min før den gikk i trykk, og jeg fikk i løpet av møtet tilgang til konfidensielle dokumenter.

Samme dag hadde jeg et møte med Leif Arne Dalane. Vi møttes hos Sharebox og han var ikke vanskelig å stille noen spørsmål. Her hadde jeg ingen intervjuguide, så det ble en hyggelig samtale som jeg noterte underveis.

Videre 28 Mars 2017 kl. 15:00 hadde jeg avtalt intervju med ansatt, Roger Lien. Også i dette møte hadde jeg med intervjuguide og jeg fikk lov å bruke lydopptaker. Siden vi hadde møtt hverandre flere ganger tidligere så gikk samtalen veldig lett. I dette intervjuet ble det også undertegnet en taushetserklæring mellom meg, Aud Irene Bryggeså og Sharebox. I tillegg laget Lien et dokument som ble sendt til både NAV og Innovasjon Norge om en godkjenning om at de kunne snakke fritt om Sharebox. Jeg fikk samtidig mailadresse og telefon nummer til mine neste informanter. Dette sparte jeg mye tid på. Begge disse intervjuene fant sted i Sharebox sine lokaler på His.

Sharebox hadde hatt kontakt både med David Simonsen og Frode Braadland i Innovasjon Norge og det var derfor naturlig å intervjuer begge. Første intervju hadde jeg torsdag 30.04.2017 her ble jeg godt tatt imot av Simonsen som hadde booket eget uforstyrret rom. Intervjuet varte ca. en time. Også her fikk jeg lov til å ta samtalen opp på bånd. Det samme var da jeg intervjuet Braadland, og begge stedene hadde jeg med intervjuguide, men den ble lite brukt. Jeg sjekket bare underveis at jeg hadde fått med det jeg skulle.

Siste intervju hadde jeg med Øystein Fritzen i NAV Arendal. Det fant sted på Tyholmens lokaler i samme by. Onsdag 5 April kl. 12:30. Jeg ble godt tatt imot i eget møterom «Mærdø», og det var satt av en time til intervjuet. Jeg startet alle mine intervjuer med å presentere meg selv og fortalte litt om oppgaven. Fritzen stilte meg også litt spørsmål om min bakgrunn av utdanning og hvorfor jeg hadde valgt dette temaet som masteroppgave. Han uttalte at det var et spennende valg og veldig dagsaktuelt. I dette intervjuet fikk jeg ikke lov å bruke båndopptaker, så jeg noterte underveis. Jeg måtte ha en del pauser her da jeg kun måtte stole på min hukommelse og mine notater. I alle intervjuene ble guiden mest brukt som en oppsummering for å vite at jeg hadde fått all den informasjonen jeg trengte.

Alle de tre siste intervjuene gikk veldig fint. De tok seg god tid under samtalen og viste stor interesse for oppgaven min.

4.4 Typer av kilde

Grønmo (2004, s.120) skiller mellom tre hovedtyper kilder i samfunnsvitenskapelige studier. Det er følgende: aktør, respondent og dokument.

Kildetype	Kvalitative data	Kvantitative data
Aktør	Deltagende observasjon	Strukturert observasjon
Respondent	Uformell intervjuing	Strukturert utspørring
Dokument	Kvalitativ innholdsanalyse	Kvantitativ innholdsanalyse

Tabell 2. Kildetyper og undersøkelsesopplegg (Grønmo, 2004, Figur 7.3, s. 125)

Aktører kan ifølge forfatteren iakttas eller observeres idet de gir uttrykk for meninger, deltar i samhandling eller utfører handlinger. Vi kan få informasjon om hva disse aktørene sier eller gjør. Det betyr at aktøren må være i aksjon når informasjonen skaffes. I min oppgave så spør jeg respondenten direkte for å innhente informasjon eller sender en mail på det jeg vil ha svar på. Da blir denne personen min respondent, og jeg forsker. En annen form for datakilde er dokumenter. Dette er en måte å få informasjon og svar på for å kunne skrive denne masteroppgaven. Altså for å finne relevant informasjon for å kunne analysere det vi studerer. Det finnes forøvrig mange typer dokumenter. Alle har en skriftlig fremstilling bortsett fra lydopptak av muntlige framstillinger. Man må være klar over at dokumenter eller hjemmesider kan være subjektive, i den forstand at eieren av siden ikke er kritisk, men bare fremhever sitt eget av de som står bak dokumentet, eller dokumentet kan inneholde faktainformasjon om ulike forhold som kan ha stor betydning.

Grønmo (2004, s.121-122) viser til at valg av kilder for en bestemt studie må man overveie grundig. Dette fordi vi som forskere ikke må bruke kildene ukritisk.

Grønmo (2004) vil derfor framheve noen typer kildekritiske vurderinger:

Tilgjengelighet. Det kan være at dokumenter er konfidensielle og at de er unntatt fra offentligheten. Det er derfor viktig å avklare hva som kan brukes i oppgaven på forhånd. I min oppgave har jeg mottatt konfidensielle dokumenter, disse har jeg brukt noe, men alt har blitt godkjent av Sharebox.

Relevans: Det er viktig for forskeren å vite hva han eller hun trenger av opplysninger. Enkelte ganger får man ikke intervju med nøkkelpersoner og da er intervjuer lite relevant for oppgaven å komme med. Det er derfor viktig å søke den mest relevante informasjonen i forhold til oppgaven og problemstillingen. I min oppgave så er det nøkkelpersoner jeg har intervjuet. Fra mitt første møte med gründeren fikk jeg navn på de som har vært involvert i prosessen omkring oppstarten til Sharebox. Dette har i tillegg spart meg for mye tid.

Autentisitet: Når vi skal bruke en kilde må vi vite at denne er riktig; vi må vite at det er rett person vi intervjuer. Kilden blir ikke autentisk dersom vi bruker feil person. Hvis det for eksempel er vanskelig å få tak i en nøkkelperson, og vi bruker en medarbeider i stedet, da blir ikke intervjuet autentisk. Også skriftlige framstillinger kan være laget av andre og de har oppgitt feil forfatter. Jeg har intervjuet alle respondentene på di sine arbeidsplasser, så jeg vet at jeg har intervjuet riktige personer. Derfor er autentisiteten til respondentene mine høy.

Troverdighet: Selv om kilden er autentisk, så må vi vite at vi har tillit til den informasjonen vi får. Det betyr også at av ulike grunner kan respondenten gi feilaktige svar, dette for å beskytte firmaet eller for å imponere; for å gjøre ting bedre enn de virkelig er. Dokumenter kan inneholde feil informasjon ved at noe har blitt fjernet for å fremme bestemte interesser, derfor er det ikke alltid like lett å vurdere kilders troverdighet, og datagrunnlaget i en studie kan være påvirket av slike troverdighetsproblemer. Det kan man aldri helt forsikre seg mot, men i ett ansikt til ansikt intervju kan man trekke inn oppfølgingsspørsmål og man kan lettere gjennomskue om respondenten snakker ærlig eller pynter på sannheten. Reliabilitet sammenlignes med troverdighet, altså viser til datamaterialets pålitelighet. Når kildene er troverdige så betyr det at datainnsamlingen er pålitelig og reliabiliteten er høy (Grønmo, 2004). I alle mine intervjuer har respondentene hatt en samhandling, så dersom noe skulle blitt sagt feil, kunne neste respondent ha avslørt det. Alle mine intervjuer har blitt lest av Sharebox ansatte og noen ganger har jeg fått spørsmål omkring noe som har vært uklart. Derfor er påliteligheten og reliabiliteten høy.

Man kan si at når det man undersøker innhenter data som er relevante for problemstillingen er validiteten høy. Det betyr at datamaterialet må henge sammen med intensjonen til datainnsamlingen, og når dette stemmer er validiteten høy.

Jeg ivaretok også validiteten da jeg utformet intervjuguiden med utgangspunkt i teorien. Validiteten ble bevart da jeg fikk svar på det jeg ønsket å undersøke.

4.5 Casestudie

Når man starter forskerspørsmålet med «hvordan» og «hvorfor» -spørsmål om et fenomen er ifølge Yin (2014) dette en relevant casestudie. Dette stemmer overens med mine forskerspørsmål som er: 1. Hvordan utvikles en innovasjon fra ide til ferdig produkt? 2. Hvordan kan gründere bruke nettverk for å få tilgang til kapital?

Det er ingen klare definisjoner på hva en case er, men det er argumentert for at når målet er å utforske et komplekst fenomen er dette en casestudie (Andersen, 1997; Becker, 1993; Glaser & Strauss, 1967). Det vises til at casestudie er som en empirisk undersøkelse av et fenomen. Det kan være enheter som enkeltindivider eller det kan handle om noe som skjer eller har skjedd og som skiller dem fra andre fenomener (Andersen, 1997). Yin (1981) & Andersen (1997). Andersen (1997s.61) sier at: «*det er ikke et entydig svar på hva et fenomen er en case av. En case kan sees som et eksempel på mange ulike empiriske, så vel som teoretiske, univers, avhengig av hva man vektlegger*».

Yin (1981) forklarer en casestudie som en undersøkelse av et fenomen som er i sin naturlige kontekst. Min oppgave er derfor en casestudie og jeg vil i oppgaven presentere Sharebox og aktørene i virkemiddelapparatet. Fenomenet eller enkeltpersonen i oppgaven er gründeren. Innenfor en casestudie så skiller vi vanligvis mellom å studere sammenlignende casestudier og enkeltcase som i min oppgave (George & Bennett, 2005 i Jacobsen, 2015, s.99).

Casen er avgrenset i rom- som Sharebox- også i tid- fra ide til produkt. Min case er avgrenset og konsentrert om tidsrommet fra gründeren fikk ideen, var innom virkemiddelsystemet og til skapene er ute i butikkene. Min case er altså mer konsentrert omkring en hendelse eller om et sted (Jacobsen, 2015, s.99). Jeg som forsker kan gå mye dypere inn i noe som er klart avgrenset i tid og rom. Denne formen for tilnærming gir god innsikt om gründeren i Sharebox. Når denne casen blir avgrenset i tid og rom kan en få frem en «virkelighetsnær» beskrivelse. (Jacobsen, 2015, s.99). Når man velger en casestudie så er dette egnet til å gi detaljerte beskrivelser av virkeligheten. I undertittelen på min masteroppgave står det: En casestudie av samspill mellom aktører i virkemiddelapparatet, (Geertz (1973) i Jacobsen, 2015, s. 99) vises de til at casestudier gir muligheten for å forstå samspillet mellom aktører og kontekst.

Utfordringen med enkeltcase-studier er at det er vanskelig å generere statistikk fra en case til en annen, og da trengs det data fra andre sammenhenger. Det betyr at skal man generalisere funn fra en case som Sharebox, trengs det data fra andre sammenhenger. Eller man må teste funn opp mot en lignende case. Dette blir ikke gjort i min oppgave. Funnene jeg finner blir forskningen min relatert opp til min case. Mine funn blir ikke testet opp mot en lignende case altså i en bredere sammenheng (Jacobsen,2015 s.100).

4.6 Generalisering

I følge Jacobsen (2015, s.89) så innebærer generalisering at vi gjør noe som i utgangspunktet er spesifikt som gründerens reise fra idé til ferdig produkt til noe allmenngyldig. Jacobsen (2015, s.89-90) deler inn i et teoretisk nivå og et empirisk nivå. Det teoretiske nivå deles inn i hypoteser og teori. Det empiriske nivået deles inn i case/enheter vi undersøker. Til andre case/enheter vi ikke har studert. Dette er altså to ulike former for generalisering. Statisk generalisering innebærer at vi påstår at vi har funnet ut at det vi har studert gjelder for de vi ikke har studert også. Det betyr at vi generaliserer fra ett utvalg av enheter (noen) til populasjonen av enheter altså alle. Den teoretiske generaliseringen handler om sammenhenger som en innovasjonsprosess, som vi observerer fra et mindre antall som fra en case. Dette danner da bilde om hvordan virkeligheten ser ut. Her legges det også vekt på hvordan fenomenene henger sammen.

Intensive og ekstensive undersøkelsesopplegg er to former for generalisering som utgjør et skille. I min masteroppgave har jeg brukt generalisering i form av intensive opplegg som har gått i dybden på et fenomen eller en hendelse. Det betyr at fenomenet har vært gründeren og hendelsen har vært innovasjonsprosessen. Når en bruker slike undersøkelsesopplegg så retter det seg mot en detaljert forståelse av hvordan virkeligheten oppfattes. Her vil man også finne ut hvordan ting henger sammen som innovasjonsprosessen i min oppgave. Slike studier vil oppleves «virkelighetsnære» (Thomasen, 2012 I Jacobsen, 2015, s. 90-91) som betyr at en slik undersøkelse tar utgangspunkt i intervju objektet og deres forståelse. I slike undersøkelser vil objektene oppleve at undersøkelsen er relevant og en riktig beskrivelse av virkeligheten. Denne undersøkelsen vil derfor score høyt på intern gyldighet, og egne seg godt for teoretisk generalisering. Som i min case der Innovasjon Norge betegner gründerens reise fra ide til gevinst som tatt ut av en lærebok.

I ekstensive opplegg legges det opp til å studere mange enheter og det går mer i bredden. Her er det fokusert på noen få sentrale variabler, og hensikten er vanligvis å få frem hvor vanlig eller uvanlig et fenomen er. Fenomenet mitt, altså gründeren, er betegnet av virkemiddelsystemet som en «ikke vanlig gründer», heller noe av det sjeldne. I min oppgave kan begge kombineres, men utfra forskerspørsmålene mine så tenker jeg at intensive er mest hensiktsmessig. Fordi i ekstensive opplegg er det vanlig å studere mange. I min oppgave er det kun en bedrift som jeg viser til. Her er det ingen sammenligninger, men jeg går i dybden om hvordan denne gründeren har gått frem i sin innovasjonsprosess og hvem har medvirket i denne prosessen.

Oppgaven min er likevel generaliserbar da dette er en virkelig hendelse som andre kan ta lærdom av. Samtidig så har vi andre vellykka bedrifter der ute som man kunne sammenlignet oss med, for å se hvordan de sin innovasjonsprosess hadde vært. Min oppgave er avgrenset til kun å gjelde en bedrift-Sharebox.

4.7 Innsamling av kvalitative data

Jeg har valgt den vanligste form for datainnsamlingsmetoden, det individuelle og åpne intervjuet. Respondent eller informant prater sammen som i en vanlig dialog. Her kommer dataen inn i form av ord, setninger og fortellinger. Dette forgår vanligvis ansikt til ansikt, men også over telefon eller internett. Her legges ingen begrensninger for hva respondenten kan si. Undersøkeren sitter da igjen med en mengde notater og eller lydbåndopptak som så skal analyseres (Vedlegg intervjuguide). Jeg har valgt og brukt denne metoden fordi jeg trenger mange opplysninger. Gjennom en samtale får jeg bedre forståelse for hva respondenten virkelig mener. Er jeg usikker som jeg var flere ganger under intervjuene så kunne jeg spørre oppfølgings spørsmål eller få en bekreftelse på at jeg hadde forstått svaret riktig.

Det tar tid å foreta individuelle intervjuer. Først må man få til en avtale, og det kan være en utfordring. I mine intervjuer har dette gått forholdsvis greit, men mye fordi jeg har fått hjelp fra Sharebox ansatte med mail og interne telefonnummer. Intervjuene har tatt for det meste en til to timer. (Jacobsen, 2015, s.146-147).

Intervju har tidligere blitt forbundet med det personlige intervjuet altså ansikt til ansikts intervjuer. Denne formen skiller seg ut fordi man i dette intervjuet er fysisk nær hverandre. I mine hoved intervjuer var dette den beste måten å gjøre det på fordi jeg skulle gå mer i dybden og samtidig ha svar på mange ting. Dette er også mer tidkrevende eller for eksempel e-post intervju som er asynkront. Denne formen for intervju kan være grei å bruke om man skal kun ha svar på noe bestemt. Jeg har brukt denne formen i oppgaven for å få fort svar og når det kun er få spørsmål. Eller når en skal bekrefte eller avkrefte noe. Telefon og intervju med chatt er også vanlig å bruke.

Jacobsen (2015, s.148) har laget en oversikt over ulike intervjutypers sterke og svake sider. Siden jeg kun har brukt ansikt til ansikt og e-post intervjuer er det de jeg vil nevne.

Sterke sider til førstnevnte er at man møtets fysisk; det blir etablert tillit og åpenhet. Det blir god flyt i samtalen, bedre konsentrasjon og mindre distraksjoner i løpet av intervjuet, og jeg som intervjuer kan observere og har dermed kontroll over intervjusituasjonen.

De svake sidene her er at det tar tid fordi metoden er synkron, som betyr at intervjuer må være til stede under hele intervjuet. Noen ganger er det helt umulig å få tak i respondenten og noen liker ikke individuelle intervjuer. Intervjuereffekten er potensielt sterk. Det kan være vanskelig å finne ledig og uforstyrret møterom. E-post, ikke fysisk møte mellom intervjuer og intervjuet, asynkron.

Det positive er lave kostnader og at intervjuet kommer ferdig transkribert. Kan foregå over lang tid. Avstand er ingen hindring. Her er der også svake sider. Svak på å etablere tillit, veldig anonym kanal. Informasjonen blir lite nyansert. Intervjuer kan kun tolke det skriftlige, kan ikke se hvordan respondenten reagerer. Det betyr at intervjuer har liten kontroll over intervjusituasjonen.

4.8 Strukturering av intervjuet

Ingen intervjuer er like og alle har ulike grader av åpenhet. Det er vanlig at intervjuet kan utvikle seg til en vanlig samtale selv om det åpne intervjuet har en viss grad struktur ved hjelp av en liste over temaer. Det er viktig ifølge Jacobsen (2015, s. 149) at man på forhånd bestemmer seg for hvor sterkt pre-strukturerte notatene skal være. Det betyr at vi på forhånd bestemmer oss for elementer som vi skal konsentrere oss om. Det kan være ulike temaer i et intervju. Dette fordi dersom vi prater om andre ting vil dataene bli så komplekse at det blir umulig å tolke eller

analyseres. Noen ganger under intervjuene har det sporet helt av. Det har da vært interessante samtaler, men hadde ingen til å gjøre med mine forskerspørsmål. Da skrudde jeg av båndopptaker og sluttet å notere.

Det vil nok alltid forgå en viss pre-strukturering selv om denne er helt ubevisst. Når man går til et intervju har man med seg noen «fordommer». Selv om man formaliserer denne pre-struktureringen kan man gjøre «før dommer» eksplisitte, både for forskeren og den som leser det. Det betyr ikke at pre-struktureringen gjør at datainnsamlingen lukkes, det betyr mer at noen aspekter ved intervjuet eller observasjonssituasjonen blir satt i fokus. Likevel kan man i intervjuet opprettholde en stor grad av åpenhet. I alle mine intervjuer var det en stor grad av åpenhet og kommunikasjonen var lett og hyggelig. Dette også fordi alle mine intervjuobjekter var virkelig interessert og tok seg god tid da vi startet samtalen. Dette bidro til at samtalen ble naturlig og avslappet.

Jacobsen (2015, s.150) viser til at struktureringen ikke er et enten eller, men man bør betrakte det som en glidende skala. Med det menes det at fra at samtalen er helt lukket med faste svaralternativer i en fast rekkefølge til innslag av åpne svar til å ha en intervjuguide med tema, i en fast rekkefølge med noen faste svar alternativer. Mer åpent med intervjuguide med tema i en fast rekkefølge med kun åpne svar. Helt åpent da har man ingen intervjuguide og det blir som en samtale uten sekvens. (Figur 8.1. Grader av strukturering av et intervju). Jacobsen (2015, s.150) viser til at åpne intervjuer ikke bør være så strukturerte at det består av bestemt rekke av spørsmål med faste svaralternativer. Da er nok det mest hensiktsmessig å velge en form for spørreskjemaundersøkelser.

Jacobsen (2015, s.150) advarer også mot at det kan bli for åpent og man dermed ikke har noen plan i det hele tatt. Derfor i et kvalitativt intervju så anbefaler forfatteren her at man utarbeider en intervjuguide, eller iallfall at man har oversikt over hvilke temaer man skal innom under intervjuet. Dette for å sikre at vi kommer inn på de viktigste temaene vi vil belyse. Forfatteren påpeker også her at intervjuguiden kan variere fra litt strukturert til mer stram struktur. Jacobsen (2015, s.150-151) deler derfor inn intervjuguiden i svært lav strukturingsgrad, middels strukturingsgrad eller sterk strukturingsgrad. Jeg hadde i alle mine intervjuer med intervju guide, men jeg brukte den ikke til punkt og prikke. Det var en betryggelse å ha de med. Jeg

sjekket alltid over at jeg fikk spurt om det jeg hadde tenkt. Foran hvert intervju var jeg redd for at samtalen ville stivne. Alle mine respondenter var flinke til å svare utfyllende.

Under et intervju kan de hende at respondenten anbefaler andre som kan mer om et bestemt emne eller som kan være nyttige for oppgaven. Dette blir en form for snøballutvelging der aktøren foreslår nye enheter for utvalget som kan være gode informanter til studiet. Dette skjer i sammenhenger der forskeren selv ikke har full oversikt eller innsikt. (Grønmo, 2011, s.102-103). Dette kan være svært verdifullt å utnytte og gi relevante og interessante informasjon til forskeren. Dette opplevde jeg flere ganger og kom til stor nytte som da jeg tok kontakt med aksjonærer i Sharebox.

4.9 Uformell intervjuing

Det er viktig å planlegge uformelle intervjuer selv om en ikke planlegger de i detalj. Intervjuguiden har man med fordi denne beskriver hva jeg som forsker ønsker å avdekke i løpet av intervjuet (Grønmo, 2004). Det er en god metode med uformell intervjuing ifølge Jacobsen (2000) hvis forskeren er interessert i hvordan den enkelte fortolker og legger mening i de fenomenene som undersøkes. Som nevnt tidligere så hadde jeg en formening om at de skulle bli mer formelle og at jeg skulle følge intervjuguiden, eller burde følge den. Slik ble det ikke. Da jeg lagde intervju guiden tok jeg utgangspunkt i teorien, og jeg tenkte nøye over hva jeg ville vite mer om. Det ble ikke stilt «ja/nei spørsmål», men åpne spørsmål for å få respondenten til å fortelle mest mulig. Jeg hadde også tenkt over hva jeg skulle gjøre dersom samtalen skulle låse seg, men dette skjedde ikke i noen av intervjuene.

Alle mine «ansikt til ansikt» intervjuer fant sted på respondentenes arbeidsteder. Alle booket på forhånd møterom. Dette var en stor fordel og kunne sitte helt uforstyrret. Alle intervjuene varte fra en til to timer, med unntak av intervjuet av gründeren. Jeg hadde med intervjuguide, men denne ble kun brukt i starten og som en oppsummering for å kontrollere at jeg hadde husket alt. I alle intervjuene hadde jeg båndopptaker, men ikke i intervjuet til Franzen i NAV. Samtidig satt jeg og noterte stikkord.

4.10 Skrive ut intervjuet

Etter intervjuene ble alle renskrevet, dette var som å gjenoppleve intervjuet. Det tok lang tid og jeg dobbeltsjekket transkriberingen med mine notater. Når man skriver ut intervjuene er det viktig å beholde mest mulig av det opprinnelige som sagt. Først hadde jeg lange transkriberinger

som jeg måtte korte ned, og dette ble kortet ned til noen sider. Opptakene mine var veldig bra da det ikke var noe støy. Samtidig er man redd for å miste noe, da det blir så mye tekst (Dalland, 2012, s.179). Her brukte jeg også hjemmesidene for å dobbeltsjekke detaljer. I perioder av transkriberingen var det vanskelig å følge med. Dette var nok en av de krevende tingene i prosessen ved å skrive masteroppgaven, samtidig så var det veldig spennende og lærerikt. Jeg fikk god bruk for disse intervjuene i oppgaven, og flere steder har jeg sitert direkte, fordi poengene her var så bra at dersom jeg hadde omformulert disse kunne de ha mistet sitt særpreg. Videre ble jeg veldig fornøyd med respondentenes svar. Jeg fikk svar på det jeg ville, samtidig så fikk jeg nye ting å gruble på. Flere kom med innspill til oppgaven min og det viste bare at deres interesse for gründerskap var stor.

4.11 Intervju via mail

Å utføre mange «ansikt til ansikt» intervjuer tar tid. De fleste intervjuobjekter er travle mennesker med timeplanen full, så da jeg le utfordret av Frode Braadland til å finne ut av hvorfor så mange har tegnet aksjer hos Sharebox, hadde jeg ikke hatt tid til å møte alle disse og avtale tidspunkt. Spørsmålet hans var så interessant at jeg bare måtte gjøre noe med det.

Jeg bestemte meg for å be Sharebox om tillatelse til å kontakte aksjonærene deres for å stille noen spørsmål via mail. Som svar fikk jeg en bekreftelse på at dette var i orden, og vedlagt fikk jeg en liste over aksjonærer. Jeg takket, dette var kjempe bra.

Jeg tok et utvalg som jeg sendte fire spørsmål til. Bakgrunnen var å lage korte enkle spørsmål som ikke skulle ta så lang tid å svare på. Jeg startet å presentere meg selv veldig kort at jeg var masterstudent som skrev oppgave om Sharebox. Videre fortalte jeg at jeg hadde fått tillatelse fra Sharebox til å stille aksjonærene noen spørsmål, og at dette var viktige opplysninger til oppgaven min. Etter to dager var det 12 som svarte. Alle var veldig positive og noen ga uttrykk for at det bare var å spørre om de kunne hjelpe med mer.

Det å bruke mail for å få svar på spørsmål kan i mange tilfeller være hensiktsmessig, som da jeg fikk samme spørsmål fra gründeren av Sharebox og fra Frode Braadland om skatteregler. Siden jeg ikke da klarte å få til et intervju med Skatt sør sende jeg en mail med et spørsmål og jeg fikk tilbake et konkret svar. Fordelen med dette er å slippe og transpirere, samtidig så blir dette helt nøyaktig hva de svarer.

4.12 Dokumentanalyse

Forskeren gir i dokumentanalyse utvalgte tekster som data eller kilde (Repstad, 2007). Når jeg bruker dokumentanalyse så anvender jeg data som er samlet inn av andre. Jeg har i denne oppgave brukt nettadresser flittig. Både NAV, Innovasjon Norge og Skatte FUNN har egne nettsider som er åpne for alle. For å finne sammenkoblinger mellom aksjonærer så har jeg brukt www.proff.no, en offentlig nettside som leverer dybdeinformasjon om norske foretak. For å tilegne meg generell informasjon har jeg brukt dokumentanalyse som et verktøy for å gi et helhetsbilde av de organisasjonene jeg skal intervju og forske på. Når man studerer disse nettsidene må man være klar over at det er en subjektiv måte å presentere seg selv på.

Jeg har også hatt tilgang til interne dokumenter. Disse vil ikke ligge ved oppgaven, da jeg kun har brukt det som jeg har fått godkjent. Dette er primær data.

I oppgaven har jeg også benyttet sekundærdata det vil si data som andre forskere har samlet inn, som grunnlag for min egen analyse (Hellevik, 2002, s.101).

5 EMPIRI

I dette kapittelet vil jeg besvare problemstillingene mine med bakgrunn i intervjuer og informasjon fra Sharebox, Innovasjon Norge, NAV, SkatteFUNN og aksjonærer, tolket gjennom sentrale begreper basert på teorikapittelet. Jeg vil først anvende begreper fra teorien som innovasjonsprosesser, (kapittel 6.1) og deretter bruke teorien om sosialkapital, nettverk og tillit (kapittel 6.2).

I neste avsnitt vil jeg se på hvordan Sharebox sin innovasjonsprosess utviklet seg fra at gründeren hadde en ide til at produktet ble tatt i bruk.

5.1 Ide, utvikling og valg

Ideen kom til ved at gründeren fikk et problem med en nøkkel i New York. Like etter ble Sharebox AS etablert 10 januar 2016. Basert på ideen om å forenkle og automatisere nøkkelutveksling.

Gründeren hadde ideen, han hadde tid ettersom han var arbeidsledig, samt noe kapital, men trengte mer kapital og mer kompetanse. Derfor tok han kontakt med NAV og Innovasjon Norge for å forsøke å få hjelp videre med iden.

Fagerberg (2005) sier at når det er et nytt produkt, en ny teknologi eller en ny tjeneste så er dette en innovasjon, og Sharebox tilfredsstiller alle disse kravene. Siden de i tillegg bruker en app til boksen via mobiltelefonen er også «ny teknologi» begrepet er dekket. Ideen til gründeren av Sharebox ble derfor godt mottatt i virkemiddelapparatet. I teorien så skiller de mellom oppfinnelse og innovasjon. Oppfinnelse betyr å utvikle noe, mens innovasjon handler om å introdusere det nye i markedet. Sharebox er etter definisjonen til Innovasjon Norge en oppfinnelse og det er en innovasjon siden skapet og appen er designet og tatt i bruk.

Da gründeren ville komme videre med ideen sin trengte han mer kapital og mer kunnskap. Både til NAV og Innovasjon Norge hadde han skrevet gode søknader som ble innvilget.

Innovasjonsteorien er klar på at det ikke holder å bare finne opp en ting om den ikke blir utviklet og tatt i bruk. Da gründeren til Sharebox kom til Innovasjon Norge og NAV hadde han bare en

idé, men en idé er ikke en innovasjon. For å sette i gang en innovasjonsprosess er utvikling og valg av produktet viktig for å finne ut om markedet vil ha det nye produktet.

Gründeren til Sharebox kan sammenlignes med oppfinnerentreprenøren som er en person som har en god idé som klarer å få produsert skapene. Dette gir en ny tjeneste for en bruker og som løser et problem.

Dette ble til et nytt produkt og en ny tjeneste, som er nå tatt i bruk. Sharebox skapene er utviklet av Sharebox i samarbeid med Prevas AB i Karlskoga. Selskapet designet og utviklet et hel-automatisert delingsskap som styres fra en Sharebox utviklet app. Her mottok Sharebox fase 2 midler fra Innovasjon Norge på Kr. 500.000,-.

Gründeren fikk ett samarbeid med NAV, som betyr at han fikk tilgang til aktører med ulike typer kunnskap. Førstnevnte, som selv er utdannet revisor kunne mye om økonomi og mye om det å drive et selskap, men det var flere områder han ikke behersket, derfor gikk han til NAV og fikk et skreddersydd opplegg med kompetente arbeidstakere fra NAV sitt høykompetansekurs. Om ikke dette var avgjørende så hadde det stor betydning for utvikling og valg samt videre til implementerings fas i innovasjonsprosessen som har ført til at Sharebox er allerede på markedet. Uten den hjelpen hadde mest sannsynlig ikke Sharebox kommet så fort i gang.

5.2 Implementering

Gründeren hadde på forhand hatt en markedsundersøkelse. Sharebox var tidlig ute og fikk raskt bekrefta at butikk kjeder ville ta dette i bruk. Derfor er diffusjon viktig. Det betyr at ingen innovasjon uten diffusjon. Dette fordi prosessen som fører til at et nytt produkt må tas i bruk før det er en innovasjon. Godø (2008, s.103) mener derfor at disse to begrepene henger nøye sammen. For Sharebox sin del hadde det ikke gitt mening om de produserte masse skap om ingen ville ta skapene i bruk og betale for tjenesten.

Så langt har firmaet lykket med sin innovasjonsprosess. Både Innovasjon Norge og NAV betegner innovasjonsprosessen som at den er tatt ut av en lærebok. Både Frantzen fra NAV og Simonsen & Braadland fra Innovasjon Norge var helt tydelige på at mange har mye å lære av innovasjonsprosessen til Sharebox.

Mye av denne suksessen til gründeren i hele prosessen er ifølge både NAV og Innovasjon Norge, at alt har blitt gjort grundig. David Simonsen i Innovasjon Norge sier at gründeren la frem planene sine så ryddige og han hadde alle planer klare. Dette lettet søknadsprosessen og gjorde ting mye enklere for Innovasjon Norge. Videre så sier Simonsen at denne gründeren skiller seg ut ved at han har en plan på alt. Han har åpenbart en struktur på alt som gjøres.

Simonsen tror ikke det er mange gründerere der ute som Arne Eivind Andersen. Mener også at dette har en sammenheng med erfaring, kunnskap og kompetanse. I tillegg har han hatt en klar gjennomføringsevne gjennom hele løpet. Det nevnes en god egenskap til Arne Eivind at han er klar over at han ikke kan gjøre alt selv. Han er ydmyk på at han trengte høykompetente medarbeidere som kan gjøre det ikke han kan. For mange gründerere uten gjennomførings evne er dette en fallgrube, at de ikke ansetter eller får flinkere folk enn dem selv til å drive prosessen videre. En ting er å ha en god ide, men det er ikke det samme som å få iden ut på markedet. De fleste gründerere trenger hjelp til dette.

5.3 Effekt/gevinst

Evaluering- utfordringer videre.

Det som har vært avgjørende for Sharebox var arbeidet som ble gjort fra ide til nå at de kan tjene penger på skapene. I dette arbeidet har gründeren selv vært god på planlegging. Han hadde noe kapital og fikk hjelp både fra NAV og Innovasjon Norge.

Sharebox er nå inne i siste fase av innovasjonsprosessen og nå har de ikke lenger oppfølging fra NAV og Innovasjon Norge. Begge har gitt slipp på Sharebox og har bidratt med det de har kunnet. Sharebox har nå fått ut mange skaper og de vil rulle ut jevnt og trutt i ukene fremover og vil totalt være oppe i 150 skap.

Sharebox er ikke patent beskyttet da dette er tidkrevende og kostbart. Om de skulle ha patent beskyttet Sharebox eller ikke vil vise seg i fremtiden. Dersom det viser seg at Sharebox modellen blir en suksess og andre kommer på markedet med en lignende modell kan dette bli en utfordring for selskapet. I intervjuet med gründeren der jeg spør om det verste som kan skje med Sharebox? Svarer gründeren: «Det er om noen lager ett lignende nøkkelskap. Kopierer et

som er bedre. Kommer raskt ut på markedet og er billigere, samt får tilgang til flere kunder enn oss».

Bedriften har hatt en viktig støttespiller i utviklerne som også er samarbeidspartnere og med eier i Sharebox. Innovasjon krever samarbeid og utvikles i samspill mellom mange aktører med ulike typer kunnskap. Som nevnt tidligere som da skapene skulle produseres og appen skulle utvikles. Sharebox skapet er utviklet av Sharebox i samarbeid med Prevas AB i Karlskoga som også står for produksjon av de første 60 skapene. Det er Sharebox som har utviklet et hel-automatisert delingsskap som styres fra en Sharebox utviklet app.

Selv om Sharebox har lykket med innovasjonsprosessen og skapene ruller ut. Er de fortsatt i den siste fasen. Inntjeningen på skapene har så smått begynt å tikke inn. Det er vanskelig å si hvor mange transaksjoner hvert skap kan klare hver dag. Det har vært utfordringer underveis og det er det fortsatt. Selv om en lykkes med innovasjonsprosessen så dukker der stadig opp nye utfordringer.

5.4 Gråsoner og utfordringer i innovasjonsprosessen

«Fra nå av har ikke Sharebox ingen oppfølging lengre», sier gründeren. Han skulle ønske at det hadde vært annerledes:

Fordi hele denne innovasjonsprosessen er så komplekst, det tar tid å bygge kompetanse og nettverk. Et faktum er at denne prosessen går på finansiering. Stopper den opp så stopper også den videre innovasjonsprosessen opp. Derfor burde investorer og hva det offentlige bidra med vært på plass fra starten av. Dette hadde gjort alt så mye enklere. Dersom en hadde vist at disse ville være der om fire år, så kunne en ha laget et løp utfra det. Slik er det ikke i dag.

Dette håper gründeren på at kommer i fremtiden. Ikke forutsigbart slik systemet er rigget i Norge. Det ville ha forenklet hele løpet. Som han sier: *«Hoved essensen er at kartet en skal forholde seg til er utydelig. I dag er det for dårlig. Det betyr at det er litt for vanskelig for mange å navigere når kartet er så utydelig, det blir som å være ute i tåka en periode, for en vet plutselig ikke hva som dukker opp foran deg. Kan være en sol eller et skjær».*

Gründeren oppfordrer virkemiddelapparatet til å lage et system som er mer forutsigbart, men selvfølgelig ikke sy puter under armene på folk. For ingen skal få tilgang til masse ressurser, bare fordi de har lyst til å starte noe. Uansett om det skjer uforutsigbare hendelser underveis så var gründeren flink til å planlegge og dette fikk han gehør i hos både NAV og Innovasjon Norge.

Med gråsoner så menes det perioder i innovasjonsfasen da en ikke vet om en kommer videre i prosessen. Virkemiddelapparatet gir bare klarsignal for en del av gangen. Dette mener gründeren er vanskelig å forholde seg til.

For når en planlegger så danner dette grunnlag for prosessen slik at alt blir mulig å mobilisere ressurser, mennesker og kapital. Dette klarte gründeren, han hadde en plan på alt sammen, ifølge både NAV og Innovasjon Norge. Han viste likevel ikke om han fikk mer støtte og dette ble veldig frustrerende da han ikke visste om en kunne gå videre i innovasjonsprosessen, eller om alt stoppet opp. Som nevnt tidligere så er mye bundet opp til kapitalbehov og det var det for Sharebox også. Selv om det offentlige har bidratt med mye så trengs det mer kapital. Det er dette som gjør innovasjonsprosessen til reiser som van de van mfl. beskriver.

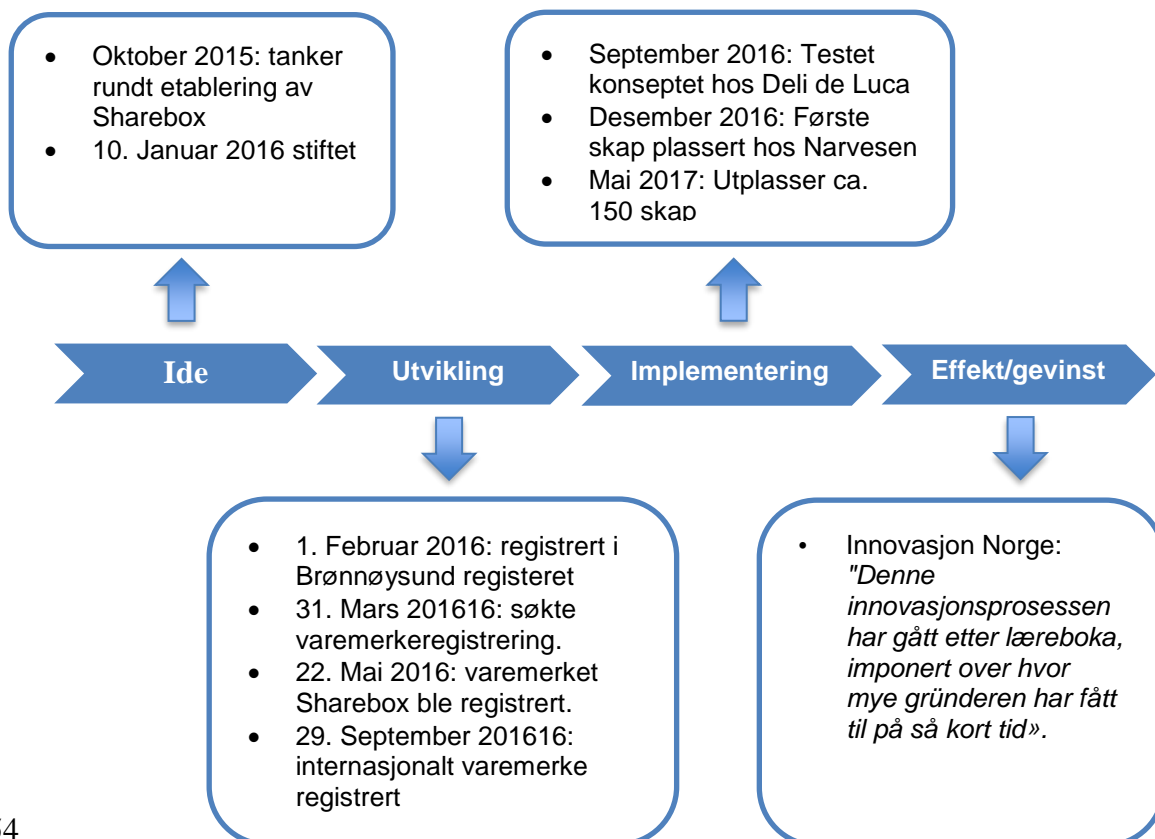
Hernes & Koefoed (2007, s.13) forklarer innovasjonsprosesser gjennom en enkel modell bestående av fem faktorer. Som er: Organisasjon, marked, finansiering, teknologi og regelverk. Mellom skiftningene her så finner vi mange grå soner. Likevel så må en organisasjon få disse faktorene til å fungere skal de komme gjennom alle leddene i en innovasjonsprosess. Her henger alt sammen. Fungerer markedet og Sharebox ikke har kapital til å sette ut flere skap, da stopper alt opp. Spesielt for Sharebox har kapital vært den største gråsonen. Dette fordi det koster mye å produsere skapene og det tar tid før de får gode nok inntekter.

Sharebox har benyttet seg av sine kompetente medarbeidere på teknisk til å jobbe i et prosjekt sammen med Grønn kontakt, med utvikling av regulering av lading av elbiler. På denne måten har selskapet kunne benytte sin kompetanse og samtidig kunne tjene penger. Dette har vært et samarbeidsprosjekt mellom Sharebox og Grønnkontakt- som har vært gunstig for begge parter, der Sharebox har kunnet utvikle noe i andre sammenhenger som er til kapital gevinst for selskapet. Dette har ført til en positiv kapitalstrøm samtidig så har Sharebox utviklet en løsning for Grønn kontakt.

En innovasjonsprosess er risiko fylt, det skal den være ifølge Innovasjon Norge ellers hadde ikke Sharebox fått midler til oppstart og videre drift. De begrunner dette med at er ikke iden risiko fylt kan gründeren klare seg alene uten støtte. Selv om innovasjon Norge betegner innovasjonsprosessen til Sharebox som vellykket er det ingen sikker vei til suksess. Fordi ingen har noen antagelser om siste del av innovasjonsfasene til Tidd & Bessant, (2009, s.55) om effekten/ gevinsten.

Innovasjonsprosesser er blitt sammenlignet med reiser i ukjent terreng. Gründeren sin reise med støtteapparatet betegner han som en reise uten kart og kompass. Systemene til innovasjon Norge er etter hans oppfatning veldig utfordrende. Med utfordring mener han at alt tar tid, for det er et langt løp å gå. En får bare aksept for en del av løpet om gangen. Derfor så lever en med høy risiko gjennom hele innovasjonsprosessen. En vet ikke om en kommer videre selv om man har fått for eksempel fase 1 så er det ingen garanti for at en automatisk får fase 2 midler av innovasjon Norge. Dette bekreftet Innovasjon Norge at selv om de deler ut fase en midler er dette ingen garanti for at bedriften får fase 2 midler. Gründeren skulle ønske at denne delen var mer tydelig. Dette måtte ha gått an og tegnet en innovasjonsavtale med de aktørene som skulle være med på et tidligere tidspunkt og at de forpliktet seg til å være med på reisen videre. Gjerne at avtalen skulle vare over flere år. Slik det er nå så slipper Innovasjon Norge deg relativt tidlig.

TIDSLINJE: OPPSTART AV SHAREBOX AS



Denne tidslinjen er ment som en oppsummering hva som har skjedd siden gründeren fikk en ide. Innovasjon Norge sier at gründeren hadde en plan på alt og at han gjennomførte innovasjonsprosessen etter boka. Det vil også si som vi ser her han tok ting i riktig rekkefølge.

5.4.1 Sosial kapital, nettverk og tillit

Som tidligere nevnt så hadde Sharebox et kapitalt behov for å komme videre. Kjøp og produksjon av Sharebox skapene er kostbare. Samt nå er lønnsstøtten fra NAV over. Så selskapet har høye faste utgifter. For å få inn ny frisk kapital har styret vedtatt og selge ut flere aksjer. I utgangspunktet så burde dette ikke være lett siden firmaet er nyetablert og har lite overskudd å vise til. For mange med tanke på risiko og sette sparepengene sine i ett nytt foretak skal mye til. Gründeren skulle ønske at skatte systemet hadde vært tydeligere på om aksjonæren fikk noe tilbake ved en konkurs. Det samme tankene hadde Frode Braadland i Innovasjon Norge. Dette hadde hjulpet nyetableringer som trengte mer kapital samt at dette hadde gitt flere arbeidsplasser. Dersom lovverket hadde vært klart og tydelig hadde små aksjonærene vist at de ville få tilbake noe ved konkurs ville flere ha tegnet aksjer og støttet grundere mer. For å få et riktig svar på dette sendte jeg en mail til skatt sør. Her kommer svaret:

Ingenting skrives av på Skatten, den formuleringen er ikke brukbar. MEN ... når et aksjeselskap går konkurs, så taper aksjeeierne hver for seg sine aksjer og de vil kunne føre til fradrag i inntekten tapet-som normalt er kjøpesummen for aksjeposten. Aksjonærmelding til oss som skal og må leveres for alle aksjeselskap vil gi grunnlag for å beregne tapene. Disse vil deretter fremgå i de aller fleste tilfellene på skattemeldingen for det året selskapet gikk konkurs. På grunn av spesielle regler fra og med 2016, så gir rentefradrag 25% i 2016 en skattelette på 25% dersom inntekten er stor nok. Gevinster/tap/utbytte fra selskap har nå fått særregler slik at både gevinster og tap får en effekt på skatten med 28,75%.

I dag så er det heller vanskelig å få noen til å tegne aksjer, dersom de da ikke kjenner gründeren. For Sharebox sin del har de fått veldig mange til å investere i selskapet. Jeg har derfor sendt noen aksjonærer noen spørsmål på mail hvorfor de har valgt å satse på Sharebox. Også Frode

Braadland i Innovasjon Norge var mektig imponert over hvor mange aksjonærer Sharebox har fått på så kort tid.

Her er en oppsummering av det de ulike aksjonærene svarte: «Kjenner Arne Eivind fra langt tilbake og vet han er veldig dyktig». «... vært dyktig i innovasjonsprosessen». «Kjenner gründeren fra tidligere. Tro på iden og det gründeren kan gjennomføre». «Stor tro på Arne Eivind og teamet hans. Sharebox har et enormt potensiale til å bli virkelig stort». «... nær familie til en av gründerne og fulgt prosjektet litt på side linjen. Funnet en nisje som en kan tjene penger på». «Kjenner Arne Eivind, vet han er dyktig og arbeidsom. Risikoen er stor, men potensialet for gevinst er større også. Stor tillit til gründeren».

Dette er noen av svarene og alle som har svart kjenner gründeren fra før av eller har fått kjennskap via andre investorer. Alle har stor tro på han som grunder. Gründeren har brukt sitt eget private nettverk som har blitt til et forretnings nettverk. Han har benyttet seg av både bridging og bonding nettverk. Å opparbeide seg et slikt nettverk tar tid. En ung grunder ville neppe ha klart dette.

Gründeren har opparbeidet seg mye sosial kapital. Han har utdannelse, erfaring, nettverk både bridging og bonding. Han har mye sosialkapital i familien, venner og venners venner. Mye av nettverket er opphav i vennskap og familie som har blitt til et forretnings nettverk som har slått ringer.

I intervjuet med Leif Arne Dalane så sier han: *«Så er et nettverk viktig fordi en person her en grunder kan ikke klare alt alene. Det kreves erfaring og ett nettverk som en har opparbeidet seg gjennom en del år for å kunne realisere et foretak som Sharebox».*

Dette nettverket har også hatt ringvirkninger som når Dalane har kjøpt aksjer og er med eier så kjøper også broren aksje poster. Så alle aksjonærene har ikke direkte tilknytning til gründeren, men via andre igjen.

I neste avsnitt vil jeg se på nettverket til Andersen hva det har gitt i avkastning og hva dette nettverket har bidratt med.

5.4.2 Ressurser i nettverk, gir avkastning

Nettverket til gründeren av Sharebox har hjulpet han i gang på mange måter. En ting er at mange har tegnet aksjer, men nettverket hans har også hjulpet han underveis. Dalane som er nevnt tidligere har vært sterkt involvert med sin kunnskap og erfaring. Dalane var også med i møte med gründeren til David Simonsen i innovasjon Norge. Dette gav ifølge Simonsen positivt utslag for Andersen.

Også gjennom Utviklerne der Dalane er styremedlem har dette bekjentskapet gitt avkastning. Det viser også til at nettverket til gründeren er solid. I nettverket til gründeren har Dalane fungert som en «node». Med det mener jeg at han har trukket i mange tråder. Som styremedlem i Utviklerne AS som er et firma som presenterer seg som: Fra ide til produkt. Er konsulenter og prosjekter innen programmering.

Utviklernes filosofi er at de sin kompetanse skal bidra til å gjøre ider til virkelighet.

Må nevne at utviklerne har for øvrig den tekniske prosjektledelsen for utvikling av Sharebox.

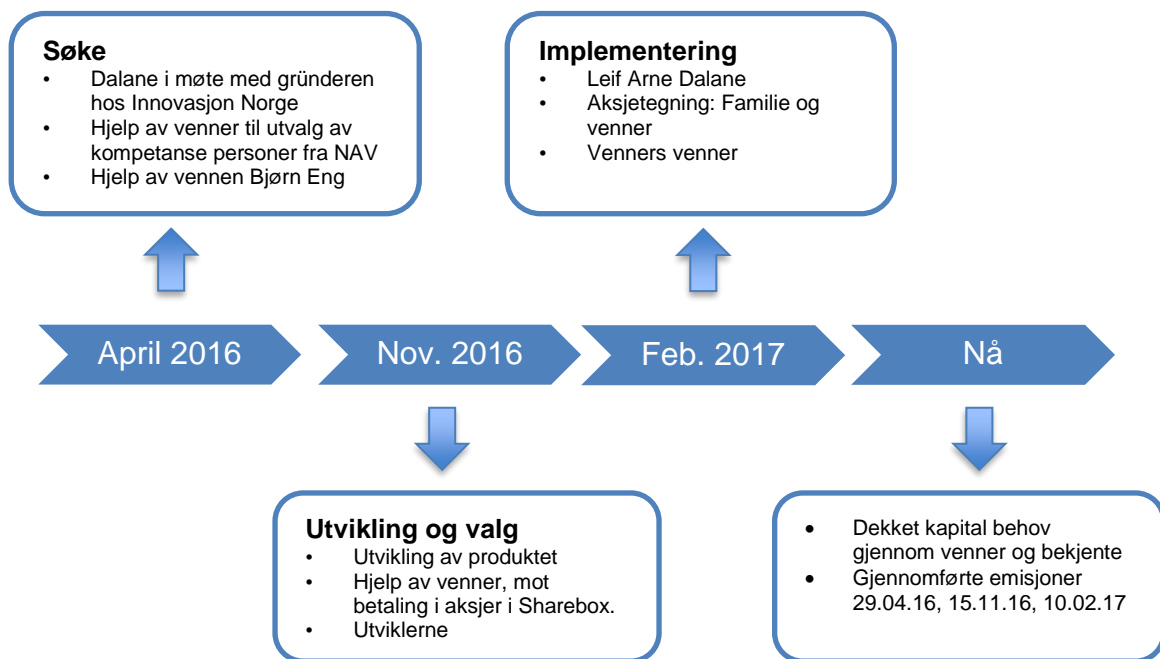
Daglig leder er Jens Glad Balchen og de er nå medeier i Sharebox.

Jeg har spurt daglig leder om hvorfor de kjøpte seg inn i Sharebox og han svarer at som leverandør til Sharebox fikk de mulighet til å delta helt fra starten og da bestemte de seg for å ta sjans på noe som har potensiale til å bli virkelig stort. Balchen tror at Andersen er flink til å få motparten til å se hans forslag verdifullt for NAV, Innovasjon Norge og SkatteFUNN.

Dette nettverket til Dalane har gitt mye avkastning i både aksjekjøp og i kunnskap/teknologi. Ufra teorien så kan Dalane betegnes som en typisk nettverks entreprenør.

Jeg måtte også spørre hva Balchen trodde om at gründeren hadde kommet så fort i gang med etableringen av Sharebox. Her tror Balchen at Andersen scoret på at han hadde en klar ide og visjon for hvor han ville, dyktige folk/ nettverk rundt seg til å gjennomføre prosjektet og finansiell støtte til å gjennomføre Sharebox. Gründeren har solgt konseptet inn i bransjen selv før det var produsert noe, dette kan ha vært utslagsgivende.

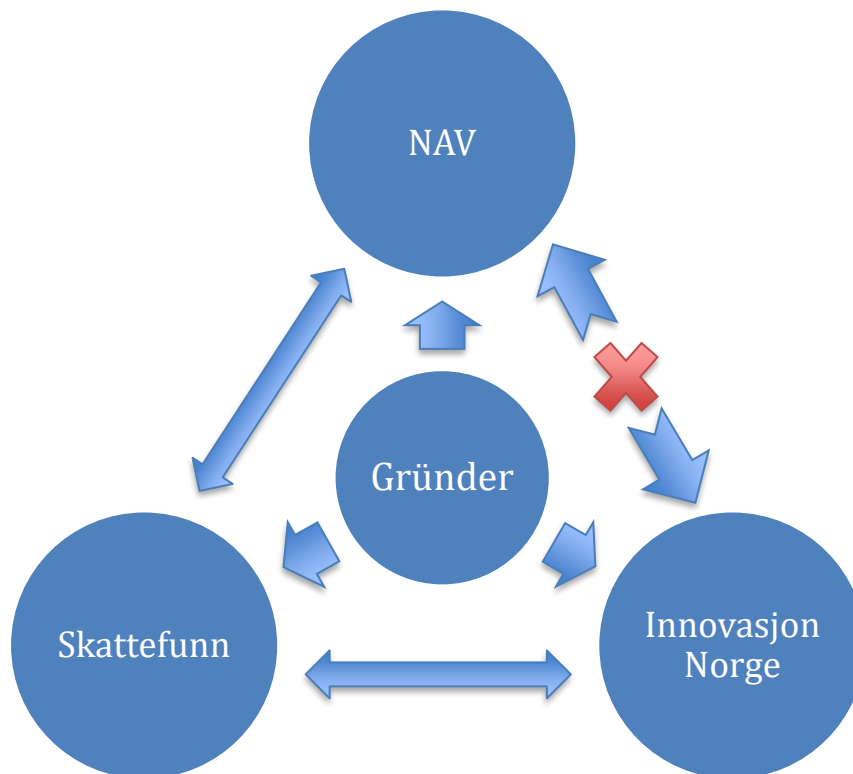
TIDSLINJE: NETTVERK



Denne andre tidslinjen er ment som en oversikt over at gründeren fikk mye hjelp gjennom hele innovasjonsprosessen gjennom nettverket sitt.

I neste avsnitt vil jeg se på strukturelle hull og hvordan man kan oppdage dette.

5.4.3 Strukturelle hull



Denne modellen er laget med inspirasjon fra Triple – helix – modellen, strukturelt hull (Bø & Schiefloe, 2007, s.193).

Gründeren har kontakt med virkemiddelapparatet både Skatte FUNN, NAV og Innovasjon Norge. Da jeg spurte NAV og Innovasjon Norge om hvordan de samarbeidet med hverandre så hadde de ingen kontakt.

Forskning viser til at nye virksomheter som Sharebox skjer i samspill mellom offentlig virkemiddelapparat som NAV, Innovasjon Norge og Skattefunn. Nå viser det seg at NAV og Innovasjon Norge ikke har samspill. Ingen av disse organisasjonene er konkurrenter til hverandre, de skal utfylle hverandre for å skape nye arbeidsplasser. Begge forvalter skattebetalernes penger. Under finanskrisen i 2009 fikk begge ekstra tilskudd til nyetableringer. Det samme fikk de nå under olje og gass krisen. Så sånn sett så søkte Sharebox på et kunstig tidspunkt da begge hadde mer penger til rådighet. Franzen i NAV og Simonsen i Innovasjon Norge medgir at det er en utfordring at de ikke har noen kontakt.

Jeg stiller meg spørrende til om da grundere kan få dobbelt opp. Får til svar at det skal selvfølgelig ikke skje at noen får dobbelt opp og det bør vises i blant annet økonomiske dokumenter som begge parter har tilgang til. Siden de ikke kommunisere så lurert jeg videre på om disse dokumentene blir lest. For å kunne finne ut av det må det strukturelle hullet tette, det betyr at disse to organisasjonene må ha jevnlig møter.

I 2009 hadde de kontakt og utvekslet erfaringer. Vi er på ny inne i ei ny krise og for at de skal kunne lære av hverandre og søke ny kunnskap må disse to starte med kunnskapsdeling.

6 Svar på mitt første forskerspørsmål

Diskusjon: I dette kapittelet skal jeg svare på og redegjøre for mine to forskerspørsmål:

1. Hvordan utvikles en innovasjon fra ide til ferdig produkt?

6.1 Fra ide til ferdig produkt/innovasjonsprosessen

For å svare på mitt første forskerspørsmål har jeg brukt relevant innovasjonsteori i lys av det jeg har hentet fra dokumenter og intervjuer. Gründeren i min case hadde en idè om et nøkkelskap. På denne tiden var han arbeidsledig og hadde tid til å videreutvikle denne ideen. Tid er også et nøkkelord. På denne tiden mottok han arbeidsledighetstrygd fra NAV, og sikret seg selv økonomisk trygghet. Denne ledige tiden fylte han med å lage planer for ideen sin. En slik planlegging og fase tar tid.

Da gründeren sine dagpenger var oppbrukt fikk han innvilget en lengre periode. Han brukte tiden på å finne en løsning for å kunne produsere disse skapene. Han fant en modell. Brukte tid på en praktisk markedsføring i Oslo, om det var behov for å dele nøkler. Etter hvert fikk han en praktisk løsning og en problemstilling. I tillegg til ledig tid hadde han også kapital til å starte opp med. Han var tidlig i prosessen klar over at dette prosjektet krevde en del penger. Og derfor var han glad for støtten fra NAV som reduserte helt klart en risikofaktor. I starten var det mye teorier. Han hadde ideen og løsningen, men trengte kompetanse utenifra. Selv er han utdannet revisor og kan mye om økonomi, men ikke om nøkkeldeling, ikt eller teknologi. Han hadde en del hull som måtte tettes i begynnelsen.

I denne startfasen er det mye som skal klaffe om man skal gå videre med ideen. Her trengte gründeren hjelp og kontaktet NAV Arendal. NAV tilbydde en rådgiver som gjorde en coaching på en businessmodell, altså gjennom gikk en forretningscase.

De gikk inn for å se på hvilke verdier produktet hans hadde, om det var grunnlag for å gå videre med dette. Gründeren kjørte en coaching runde rådgiver i tre-fire uker, med møte hver uke og la frem problemstilling og løsning. Kvalitetssikret konseptet. For gründeren sin del var dette svært viktig å ha en å kunne dele iden med. Gründeren sier videre at: *«En trenger tilbakemeldinger på det en gjør. Det som skjer er at en blir litt introvert, for en blir redd for at andre skal ta iden. Blir ikke iden satt ut i live, blir det ikke noe produkt».*

Gründeren hevder at det er tre ting en må ha fra å ha en ide til produktet er ute på markedet er: «*En trenger tid, penger og kompetanse*».

En kan ikke mangle en av disse, da kommer en ikke i gang.

Underveis er det også viktig å ha noen å snakke med som en har tillit til og som er objektiv og ikke ønsker å stjele iden din. Det må nevnes at det var NAV som betale tjenesten om coaching. Gründeren er veldig takknemlig for dette fordi etter denne forretningsmodellen konkluderte NAV om å forlenge arbeidsledighetspengene, For en som har en ide og får høre at «*denne ideen kan du kjøre videre med*» øker beslutningen om å gå videre. Videre så trengte denne gründeren kompetanse til selskapet.

Kompetanse koster penger, så gründeren tok på nytt kontakt med NAV, og de hadde kurs der de tok inn arbeidsledige med høy kompetanse. Med dette opplegget så kan en bedrift få tilgang til en del arbeidskraft av arbeidsledige. Det var denne modellen, med et høykompetansekurs de kunne bruke om gründeren ville få tak i mer kompetanse for å komme i gang med Sharebox. Kompetansen blir da byttet mot en praksisplass. Å finne de riktige folkene til Sharebox var heller ingen lett prosess. Her tok Andersen med seg blant anna Bjørn Eng i utviklerne for å rekruttere de rette folkene som skulle være med å starte opp Sharebox.

Bjørn Eng i utviklerne er også en av støtte spillerne til gründeren. Han har vært med å diskutere iden med gründeren av Sharebox før selskapet ble startet. Han har i tillegg jobbet med den tekniske løsningen i Sharebox. Bjørn Eng ble med fordi de var kjente fra lang tid tilbake. Her har gründeren benyttet sin sosiale kapital gjennom sitt nettverk, normer og tillit som skulle stimulere til samarbeid og felles nytte (Putnam,1995). Dette viser hvordan vi kan forstå bonding sosial kapital.

Så i hele opp starten har gründeren brukt personer i sin egen krets med ulike kompetanser, til å hjelpe seg videre. De som ble rekruttert fra NAV var en blanding av helt ferske personer uten erfaring, men høyt utdanna sammen med noen erfarne. Eng sier videre at det var gøy å se hvordan de nyutdanna utviklet seg i jobbene når de fikk ansvar. Denne rekrutteringen har vært

vellykket og hjulpet Sharebox til der de er i dag. Her fikk også gründeren hjelp gjennom sitt nett verk for å kunne plukke ut arbeidstakere som passet best til å jobbe med Sharebox.

Da dette kurset ble satt opp så meldte gründeren av Sharebox sin interesse. Han trengte mer kompetanse for å komme videre med selskapet. Dette samarbeidet med NAV var veldig vellykket og gav dem god dra hjelp. I ettertid så ser gründeren viktigheten av å kunne se muligheter en har i fremtiden for å kunne legge en fremtidig plan under hele innovasjonsprosessen.

Øystein Franzen i NAV Arendal bekrefter at gründeren fikk bevilga forlenget dagpenger og at dette ikke er uvanlig. Mange får dette innvilga dersom de går med planer om å starte opp noe eller har allerede starta opp. At NAV stiller med kvalifisert arbeidskraft er derimot ikke vanlig, men NAV hadde så stor tro på Sharebox at dette ville de støtte. Også fordi denne bedriften hadde noe nytt i markedet og var ingen konkurrent til eksisterende næringer.

Her gjorde NAV et unntak og gikk inn med kvalifiserte, høytutdannede arbeidstakere. Fritzen sier selv at dette var utenom det vanlige, men han fikk full støtte innad i NAV. Siden NAV Arendal hadde fått så mye ekstra bevilgninger fra Staten hadde de mulighet til å kunne hjelpe. Denne ekstra bevilgningen kom i forbindelse med olje og gass krisen. Mye kan tyde på at Andersen søkte på et gunstig tidspunkt og kom til riktig NAV kontor. Selv om Franzen poengterer at lov og avtaleverket er likt over hele landet, vil nok ulikheter oppleves. Fritzen er stolt av egne ansatte og NAV Arendal som helhet. Grunnen til dette er at de har vært flinke til å spesialisere seg. De har utviklet et godt team som jobber med etableringer og grundere så han hevder at de er eksperter på sitt område. Han mener at suksessen til NAV Arendal ligger i å spesialisere seg på et område. De har både kunnskap og erfaringer, alt dette mye på grunn av intern opplæring og er dyktige på kunnskapsdeling.

Man kan si at NAV Arendal har lagt til rette for Sharebox sin innovasjonsprosess. Som nevnt tidligere så er det både kapital og kompetanse som kan bli utfordrende i en innovasjonsprosess, men her har NAV vært en viktig brikke og støtte. Franzen ser hverken seg selv eller resten av temaet hans som et firkanta byråkratisk system, men at de er tilpasningsdyktige og vil sine brukere best. Målet er å få flest ut i arbeid. Dette er viktig for den enkelte og for hele samfunnet

som helhet. Så når NAV gir arbeidsledige til Sharebox blir dette en vinn-vinn situasjon. Frantzen hevder at det er mer samfunnsnyttig å gi gründere støtte, enn å betale ut dagpenger.

Det er Lien, som har vært med Sharebox siden starten, helt enig i. Hans første møte med gründeren var da han fikk deltakelse på høykompetansekurset, januar 2016. Grunnen til at Lien ble plukket ut for å delta på dette kurset var at han hadde vært arbeidsledig over en lengre periode. Med en Bachelor i organisasjon og ledelse og Master i Innovasjon og kunnskapsutvikling var han en av de som gründeren inviterte til å bli med for å få en praksisplass hos Sharebox.

For Roger Lien sin del var en slik praksisplass gull verdt da han manglet relevant praksis. Cirka halvparten (6stk) fikk praksis hos Sharebox da kurset var over. Lien var veldig fornøyd med kontakten med NAV Arendal, de vil det aller beste både for han og Sharebox. Nå har han erfaring i både å være enkelt person som søker NAV om støtte til nå og representere Sharebox. Selv mener Sharebox ansatte at det er en glimrende måte å bruke systemet på ved å gi støtte gjennom praksisplass til ny etablerte bedrifter.

NAV's bidrag har vært den viktigste støttespilleren, men er mer usynlig. De har vært med hele prosessen fra idé, der gründeren trengte tid og fikk utvida dagpenger, under coachingen der han fikk bekreftet at han burde gå videre. Utfordringen fra Sharebox gründeren til NAV er at de burde blitt mer synlige, mer tydelige på hva de kan bidra med. Politikk og konkurranse er kanskje mye av grunnen til at de ikke kan være så tydelige. Det er ikke bare NAV som har hjulpet gründeren frem i innovasjonsprosessen.

Innovasjon Norge har også vært en nyttig støttespiller, men mer synlig en NAV. Frode Braadland er rådgiver for å grundere i Innovasjon Norge sin avdeling Agder. Braadland kan mye om etableringstilskudd og entreprenørskap. Han har i tillegg ansvar for mentor tjenesten for gründere og er kontaktperson for Eva senteret i Kristiansand. I tillegg er han kontaktperson på IPR som står for «*Immaterielle rettigheter i patent, varemerke og design beskyttelse*».

Braadland sitt første møte med Arne Eivind Andersen var på introduksjons kurs fra idè til marked på Eva senteret. Dette er et gratis kurs som blir kjørt hver 3 uke. Dette er et kurs for de

som ønsker å søke Innovasjon Norge om tilskudd. Her deltok Arne Eivind med «Speed date, det vil si at han presenterte sitt prosjekt: Sharebox på 10 min.

Braadland husket dette veldig godt, da gründeren av Sharebox utmerket seg ved at han kom veldig godt forberedt og hadde lest seg opp på Innovasjon Norge. Han gjorde et veldig godt inntrykk, men Frode Braadland var likevel ikke helt overbevist. Dette kurset starter med å la kunden avgjøre om ideen er god. På denne samlingen lærer kursdeltakerne hvordan du kan gå frem for å teste og videreutvikle iden din. Her lærer gründere hvordan de skal gå videre med ideen. Her får også deltakerne lære det grunnleggende som Innovasjon Norge ser etter for å kunne hjelpe deg videre. Her blir det også undervist i smart oppstart som Lean Start -up metoden, og hvordan man kan lage en forretningsmodell. Gründerne blir også kurset i hvordan man kan få tak i midler for oppstart. For å komme videre med ideen blir de kurset i hvordan man tester ut og videreutvikler en idé. Ellers så får de gode råd om hvordan de skal gå videre.

Dette senteret er en god start for nyetablerer og de som tenker og bli gründere, som Andersen. Eva senteret bidrar til å fremme realistiske framtidsutsikter for etablereren samt motivere til realisering av antatt levedyktige ideer og også advare i forhold til antatt urealistiske ideer. De skal bidra til etablering av nye lønnsomme og varige arbeidsplasser. Her skal de hjelpe til raskere og bedre ideen i utviklingsfasen. Her får kursdeltakerne hjelp til prosessen knyttet til selve bedriftsetableringen. Mange klarer ikke å overleve i en tidlig fase, men Eva senteret skal bidra med sin kunnskap og erfaring.

Etter dette kurset har det «gått slag i slag» for Andersen og Sharebox. Frode Braadland er veldig imponert over hvor mye gründeren har fått til på forholdsvis kort tid. Andersen hadde et godt utgangspunkt i at han hadde et produkt som var «noe» nytt i markedet. Samtidig som han hadde en god plan og viste at han hadde god gjennomføringsevne. Braadland tenker også at gründeren startet i riktig ende. «Han hadde plan på alt» som Braadland sier. For å få til en god start slik at ting skjer i riktig rekkefølge er det en fordel med erfaring i systemet for å få noen til å hjelpe seg. Andersen har ved flere anledninger tatt med seg konsulenten og gründeren Leif Arne Dalane. Dette har utmerket seg positivt. Selv om gründeren hadde lang erfaring i å drive et foretak så hentet han inn ekspertise uten ifra.

Dalane er ekspert på område og jobber til daglig som konsulent i eget selskap. Han kan det meste om hvordan du søker etter offentlige midler og hva de ser etter i en gründer. Dalane spiller en viktig rolle i innovasjonsprosessen til Sharebox. Kompetanse er viktig og de fleste gründere har en idé, men å gjennomføre til produktet er ute på markedet så trenger de støttespillere uten ifra.

I oppgaven har ordet gjennomførings evne blitt gjentatt mange ganger. Dette er også et nøkkelord i fra man har en idé til ferdige produktet. Gjennomføre et prosjekt som Sharebox som omfatter så mye, kunne aldri gründeren ha klart selv. Ingen har kompetanse på alt. Man bør helst beherske en kompetanse selv. For han sin del var han utdannet sivilingeniør innen datakommunikasjon og har jobbet med tele og IT med spesielt fokus på innovasjon, nyskaping og støtte til nyetablerte selskaper. Han forteller videre at han har etablert og solgt eget selskap som hette Fiber Connect AS. I dag driver han konsulent-virksomhet fra hans eget selskap som heter Inntjening AS. Dette er ikke bare noe man gjør uten videre, det trengs erfaring eller et nettverk. Dette fikk meg til å lure på hvordan han ble gründer og klarte ved hjelp av en idé til marked og så selge foretaket videre.

«Det hele startet da jeg jobbet for sivilingeniør Kjell G. Knutsen. Jeg ble med min sjef til Kristiansand for å starte opp ett eget foretak i den hensikt å selge det videre. Jeg fulgte godt med hvordan Kjell G. Knutsen startet opp dette selskapet og senere solgte det videre. Her kom iden med at dette kunne jeg gjøre på egen hand. Denne nye kunnskapen tok jeg med meg videre. I dag heter dette firmaet Applica Consulting og holder fortsatt til på Vigeland. Det var nok pengene og frihets følelse som fristet mest i første omgang, men nå som jeg investerer i Sharebox og har vært med i hele prosessen gjør jeg dette bare fordi det er gøy.»

For å svare på mitt andre forskerspørsmål som er følgende:

Hvordan gründere kan bruke nettverk for å få tilgang til kapital. Her vil jeg bruke teori for å belyse de innsamlede intervjuene.

7 Svar på mitt andre forskerspørsmål

Hvordan grundere kan bruke nettverk for å få tilgang til kapital?

«Selskapet Sharebox er et resultat av mitt private nettverk, som også har vært en viktig faktor for å lykkes. Du skal både skape ett nettverk, finne ett nettverk som har tillit til deg selv-tar tid-lære deg å kjenne».

Dette sier gründeren av Sharebox under intervjuet jeg hadde med han i Januar. Han har etablert og ledet flere selskaper innen bygg og handverk. Han har til sammen 20 års erfaring innen prosjektledelse og som dagligleder.

Gjennom disse årene har han blitt kjent med mange. Og sier at:

«En bør bygge grunnsteiner før en hopper på et prosjekt som Sharebox. Man bør ha passert 30. De som lykkes oftere med grunder ting er en mann på 42 som har litt erfaring- har jeg lest kompetanse, og grunder skap henger helt klart sammen med erfaringer og kapital».

Gründeren vet så altfor godt hva som skal til for å lykkes og han har også kjent det på kroppen når det går galt. Han hadde et stort firma med 50 ansatte som gikk konkurs. Ikke fordi han eller de ansatte ikke var flinke nok, men fordi noen ikke betale for seg. Selv om dette skjedde har ikke nettverket til gründeren blitt borte. Selv om det sies at tillit tar lang tid å bygge opp og raskt å rive ned. Har ikke nettverket til gründeren sluttet å tro på han.

Dette ble en tøff tid da noe du har bygget opp blir revet ned over natten. Det er ting som skjer du ikke har kontroll over. Avisene er ikke nådige. Konkursen blir eksponert stort i lokal avisene og det er da du skulle ønske at en bodde i en stor by og ikke Sørlandet der alle har oversikt til en viss grad. Gründeren forteller at da glemmer plutselig folk at du faktisk har hatt 50 mann i arbeid. Han reagerer også på at på samme tid gikk flere oljerelaterte firmaer konkurs. Da kunne de bare skylle på at olja «uteblei», men han som mistet en stor kunde på grunn av manglende betaling så folk annerledes på.

Det viste seg da gründeren kom med iden om Sharebox så stilte nettverket hans opp. Dalane var med i møte med Innovasjon Norge og Bjørn Engen var med til NAV og plukket ut hvem skulle bli med på Sharebox på laget. Det tok heller ikke lang tid før han fikk tak i aksjonærer.

Nå etter nyttår ble det på ny tegning av aksjer. Som nevnt tidligere så har jeg spurt disse hvorfor de har investert penger i Sharebox og gründeren. Dette viser seg er familie og venner av Andersen som har kjent han over lang og som vet han er dyktig og arbeidsom.

Gründeren sitt nettverk er altså både bonding og bridging. Et familie / venne nettverk som har slått ringer. Venner av venner har kjøpt aksjer. Både fra NAV og Innovasjon Norge sin side sier det at gründeren sto frem som en ryddig og tillitstro person. Dette også fordi de kjente til gründerens forretningsvirksomhet fra tidligere. Han hadde opparbeidet seg tillit over tid. Gründeren hadde også med seg Dalane i møte ved NAV. Denne relasjonen anses som meget positiv for Sharebox og gründeren samtidig gav dette positive signaler om at han hadde bra folk og nettverk rundt seg.

Dalane har vært en sentral nøkkelperson han har hatt en strategisk plass i nettverket. Det er ikke sikkert at gründeren hadde lyktes så godt uten denne støtten. Som han selv sier så hadde han ikke investert i Sharebox hadde han ikke hatt tillit til hovedaksjonær og ide innehaver. Selvfølgelig så har han også tro på produktet. Dalane nevner også at skal en lykkes som gründer må en ha et nettverk, en person kan ikke gjøre alt alene. Erfaringen til gründeren spiller en stor rolle, og her har han også opparbeidet seg et nettverk. Som nevnt tidligere så er det mange som er imponert over hvor mange privat personer som har kjøpt aksjer. Bradland i Innovasjon Norge var veldig spent på hvem disse var. Fordi det regnes som heller vanskelig å få folk til å kjøpe aksjer i et nytt foretak. Dette klarte altså gründeren med hjelp av sitt nettverk. Dette er heller enestående og det skal vanskelig gjøres og kopieres uten å ha en del år på nakken og kjenne til mange folk som stoler på deg.

8 KONKLUSJON

Det er en stor fordel om gründeren kjenner til det offentlige virkemiddelapparatet. I følge NAV og Innovasjon Norge skal alle kunne finne det de leter etter på nettet. Dette kan være subjektivt fra virkemiddelapparatet sin side, slik de opplever det, men det betyr ikke at andre gründere kan finne frem. Sharebox gründeren kjente til virkemiddelsystemet og fikk i tillegg god hjelp fra nettverket sitt.

Gründeren har fulgt innovasjonsprosessen til Tidd & Bessant (2009), men er fortsatt i siste fase. Det har vært utfordringer underveis, selv om Sharebox har fått kompetanse til å utvikle boksen og appen. Så er det svært kostbart å produsere disse skapene. Markedet har tatt imot skapet, men enda gjenstår det å se om lukene i boksen blir brukt nok slik at de får en bærekraftig inntjening. Hernes & Koefoed (2007, s.13) sin modell som er bestående av fem faktorer så har finanseringen vært den største utfordring. Det vil den fortsatt være til skapene blir innarbeidet og inntjening kan starte. Sharebox har høyt kvalifiserte medarbeidere og ved å bruke denne resursen på andre inntjening, kan være lukrativt for selskapet som da de tok et oppdrag for Grønn kontakt.

Fra gründeren hadde en ide til den kom ut på markedet, handlet om at gründeren hadde en plan på alt. Alt denne gründeren la frem for NAV og Innovasjon Norge var ryddig og han viste gjennomførings evne. Virkemiddelsystemet møter mange håpefulle grundere, men påpeker at der ikke er så mange som Andersen der ute. De mangler det som skal til for å få støtte.

Gründeren i min case hadde det som skulle til for å få positive svar. Dette handlet først og fremst om at iden produktet hadde en nyhetsverdi og ble betegnet av Innovasjon Norge som en radikal innovasjon (Godø, 2008, s.16-17). Samtidig så dekker denne gründeren teorien om at han er en oppfinner entreprenør. Han hadde også tillit og fikk mange nye aksjonærer fra familie og venner og venners venner. Aksjonærene har stor tro på Arne Eivind som gründer og har stor tro på at iden om Sharebox er en god investering på sikt. Gründeren har hatt stor hjelp og støtte i sitt nettverk og dette har nok vært avgjørende for at produktet er på markedet.

Kapital behovet har han også fått dekket gjennom nettverket sitt som opprinnelig var en familie og vennenettverk som nå er et forretnings nettverk. Dalane har vært en aktiv støttespiller og har en sentral plass i dette nettverket.

Gründeren vil gjerne lansere Sharebox internasjonalt, men innovasjon Norge er skeptiske. Gründeren på sin side vil gjerne ha Innovasjon Norge som døråpner. Innovasjon Norge ved Simonsen mener at tiden ikke er inne. Selskapet må først være etablert i Norge og kunne stå på egne bein før de lager nye avdelinger i utlandet. Dette argumenterer han med at det blir for krevende og dette kan ødelegge for driften her i Norge. Dette vil også føre til en ny kapital behov. Simonsen anbefaler ikke at nyetablerte skal lanseres i utlandet før de er veletablerte i Norge. Som Simonsen uttaler:

«En må lære å krype før en kan gå, få gode referanser hjemme og ha et godt team av mennesker, kompetanse og kapital før en begynner å tenke større».

I 2009 under finanskrisen hadde NAV og Innovasjon Norge formelle møter der de delte erfaringer. I dag har de ingen formell kontakt. Simonsen i innovasjon Norge nevner også at det er en utfordring at de ikke har noen kontakt med NAV. De har ingen rutiner på å møtets for å diskutere for eksempel Sharebox selv om de får støtte fra begge instanser.

Dette betegnes som et strukturelt hull at de ikke har noe form for samarbeid. Det kan reises tvil om at grundere kan få støtte dobbelt opp og utnytte dette systemet. Både Innovasjon Norge og NAV sier at de kan lese felles dokumenter og at dette ikke skal kunne skje. Innovasjon Norge med Frode Braadland sier at han ikke savner kontakten med NAV og var usikker på om det hadde noen hensikt. David Simonsen i Innovasjon Norge sier noe annet at han nevner at det er en utfordring at de ikke har noen kontakt med NAV.

Fritzen i NAV var åpen for et samarbeid, fordi under finanskrisen i 2009 hadde de jevnlig møter, dette hadde de stor utbytte av. Ved å dekke det strukturelle hullet kan begge parter tjene på dette gjennom erfaringsdeling og ny kunnskap.

NAV ved Franzen hevder at de brukte mye av erfaringen fra finanskrisen i 2009 nå til olje krisen og sier at det kan være en av grunnene til at de i dag er dyktige på å hjelpe grundere. De har tatt lærdom av tidligere erfaringer.

Dette funnet i oppgaven min viser at her er ingen kunnskapsflyt eller erfaringsdeling mellom disse to som representerer virkemiddelapparatet.

Jeg har gjennom oppgaven mitt sett på samspill mellom aktører i virkemiddelapparatet. Gründeren i oppgaven har hatt samspill med aksjonærene, nettverket og virkemiddelapparatet, men virkemiddelapparatet har ikke hatt samspill de imellom.

Tidligere så hadde ikke NAV kontorene så mye med å gründere å gjøre som de har i dag. I dag sitter NAV kontoret i Arendal med spisskompetanse på nyetableringer. Behovet for kunnskapsdeling har vokst seg frem over tid. Et samarbeid her kunne bidra til ny kunnskap og kanskje fordeling av hva den enkelte instans kunne bidra med. Det er ingen samkjøring og det kan være en fare for at den som søker får støtte fra begge samtidig. Det kan se ut som at NAV og Innovasjon Norge representerer de samme kriterier, og derfor vil gründere som får støtte fra den ene plassen mest sannsynligvis også få fra den andre.

Gründeren i min case har fått støtte fra alle aktørene i virkemiddelapparat. Dette fordi han har oppfulgt alle kriterier til NAV, Innovasjon Norge og Skatte FUNN. Underveis fra Eva senteret og videre i prosessen har han brukt tid og tatt ting i riktig rekkefølge.

Sharebox har ikke patentbeskyttet ideen sin, ettersom det er veldig kostbart og mange er uenige om det er hensiktsmessig. Likevel håper ikke Sharebox at noen skal komme med et tilsvarende produkt. Særlig ikke hvis det er bedre og billigere enn Sharebox sitt.

Hva fremtiden vil bringe er det ingen som vet, men fra gründeren hadde en idé til produktet Sharebox var ute på markedet, tok det forholdsvis kort tid. Dette klarte han med god hjelp fra virkemiddelapparatet og sitt nettverk. Vi har vært med på en reise som enda ikke er avsluttet.

REFERANSELISTE

- Abelsen, B., & Kvidal, T. (2013). Innovasjonsledelse. I B. Abelsen, A. Isaksen & S.-E.
- Borch, O.J., & Førde, A. (2010). Innovative bygdemiljø: ildsjeler og nyskappingsarbeid. (s.64-65) Bergen: Fagbokforlag.
- Burt, R. S. (2004). Structural Holes and Good Ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2), 349-399.
- Bø, I., & Schiefloe, P. (2007). Sosiale landskap og sosial kapital (s.28-189). Oslo: Universitetsforlaget.
- Dalland, O., (2012). Metode og oppgaveskriving. (s.110-150) Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Normann, Fosse & Isaksen, 2014. (FoU-rapport nr. 1/2014). Kunnskapsgrunnlaget for klyngeprogrammene og delmål 3: «Flere innovative næringsmiljøer». ISSN-nummer (PDF) 1892-0497. Kristiansand: Kai Hansen.
- Fagerberg, J. (2005). Innovation: A guide to the literature. I J. Fagerberg, D.C. Mowery & R. Nelson (Red.), *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Godø, H. (2008). Innovasjonsledelse: Teknologiutvikling fra ide til forretningsplanlegging (s.103-218). Trondheim: Tapir akademisk forlag.
- Gripsrud, G. (2006). Metode og dataanalyse: Med fokus på beslutninger i bedrifter. Oppgavesamling. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Grønmo, S. (2004). Samfunnsvitenskapelig metoder (s.120-125). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hellevik, O. (2009). Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap (s.101-195). Oslo: Universitetsforlaget
- Hernes, T. & Røste, R (2007) Innovasjonsprosessers utfordringer og behovet for å arbeide strategisk relasjonelt (s.13-35). I Hernes, T., & Koefoed, A. (red). *Innovasjonsprosesser: Om innovasjonens odysse*. (s.33-50) Bergen: Fagbokforlaget.
- Hernes, T.& Heum, I. & Haavorsen, P. (2010). Arbeidsinkludering. Om det nye politikk- og praksisfeltet i velferds-Norge (s.41-82). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

- Jacobsen, D.I. (2000). Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, D.I. (2015). Hvordan gjennomføre undersøkelser? (s.99-150). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Jakobsen (Red.), innovasjon-organisasjon, region og politikk (s.69-91). 8s.69-91). Oslo: Cappelen Damm
- Kvale, S., & brinkmann, S., Anderssen, T, M., & Rygge, J. (2005). Det kvalitative forskningsintervju (s.84). (3. utg., 2 oppl. Utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). social capital, intellectual capital, and the organizational advantage Acad. Manage. Rev. (vol. 23, s. 242-266).
- Pålshaugen, Ø., & Johnsen, H.C. G. (2011). Hva er innovasjon?: Perspektiver i norsk innovasjonsforskning. (s.21-198. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Spilling, R (1998) *Om entreprenørskap*. I Spilling, R. (red). *Entreprenørskap på norsk*. (s.15-44) Bergen: Fagbokforlaget.
- St. meld nr.7 (2008-2009). Et nyskapende og bærekraftig Norge: Kortversjon av stortingsmelding nr.7 (2008-2009) (pp. book). Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/nfd/dok/regpubl/stmeld/2008-2009/stmeld-nr-7-2008-2009-.html?id=538010>
- Tidd, J., & Bessant, J. (2009). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Chichester: Wiley.
- Regjeringens gründer plan. (2015). *Gode ideer-fremtidens arbeidsplasser*. Nærings- og fiskeridepartementet.
- Yin, R.K. (1981) *The case study Crisis: Some Answers*. *Administrative Science Quarterly*.

VEDLEGG

Intervju guide til Innovasjon Norge: Nøkkelpersoner

1. Hvorfor valgte dere å støtte gründeren Arne Eivind Andersen og Sharebox?
2. Når dere velger å gi ut offentlige midler til en gründer hva er det dere ser etter?
3. Er Arne Eivind en typisk gründer eller har han noe helt ekstra?
4. Er han et unikum eller finnes det mange der ute av hans karakter?
5. Kan du/dere fortelle hva som skal til for at en gründer med en ide skal få støtte fra Innovasjon Norge?
6. Kan du/dere fortelle hva dere bidro med til oppstarten av Sharebox?
7. Siden Sharebox har fått både fase 1 og fase 2 midler av dere med mer, er dette det Maximum det en gründer kan få av dere?
8. Sharebox har også sendt inn en IFU søknad for å gjennomføre et nytt prosjekt. Hva er dette og hva må til for å få en slik søknad innvilget? Det er ca. 1 MNOK som det er søkt om. Uansett utfall av IFU søknad blir det søkt om SkatteFUNN for 2017, har dette noen sammenheng?
9. Hva burde Sharebox ha gjort annerledes om de skulle ha fått mer offentlige midler fra dere?
10. Dere får masse skryt av Sharebox for alt det dere har bidratt med, men veien videre er dere med da også? Dette spør jeg om fordi mange foretak legger ned eller går konkurs innen 5 år.
11. Hva burde dere ha bidratt med videre?
12. Dersom Sharebox vil innta det europeiske markedet eller USA har dere kompetanse og midler til rådighet til å åpne noen dører her?
13. Har dere noen form for samarbeid/kontakt med NAV eller SkatteFUNN? (Dersom nei, stiller jeg utvidende spørsmål). Eller hva slags samarbeid. Tenker da på om dere vet hva Sharebox får av andre støtteordninger. Eller har ikke det noen betydning?
14. Dersom jeg har en god ide og trenger offentlige midler for å komme i gang, hvilke råd vil du/dere gi meg?
15. Hvilke offentlige støtteordninger fra Innovasjon Norge finnes dere ute?
16. Dersom vi skulle evaluere det dere har bidratt med til Sharebox. Hva er dere veldig fornøyd med og hva kunne dere ha gjort annerledes?
17. Hva kan andre som har en ide lære av Sharebox og Arne Eivind Andersen?
18. Hva tenker du/dere om deres rolle i Innovasjon Norge om å fordele offentlige midler til oppstart av en ny næring?

Intervju guide til Roger Lien: (Ansatt via NAV hos Sharebox)

1. Kan du fortelle litt om din bakgrunn før du ble kjent med Sharebox?
2. Hvordan var din erfaring med NAV? Sist vi snakket sammen så nevnte du at den var todelt og vidt forskjellig nesten som fra to ytterpunkter på en måte. Du delte synet ditt inn i en privat og en som representant for bedriften. Kan du fortelle om den private først?
3. Jeg har også fått forståelsen av at du opplevde noe negativt med NAV i privat regi etter oppstarten av Sharebox, da du var ansatt hos Sharebox via NAV. Kan du fortelle litt mer om hvordan du opplevde dette?
4. Sist vi snakket sammen så nevnte du at du hadde opplevd ulikheter ved forskjellige NAV konsulenter og ved ulike NAV kontorer. Kan du utdype dette litt mer?
5. Er det slik at lovverket blir tolket forskjellig eller er det ulike praksiser ved ulike Nav kontorer og også innad i kontorene?
6. Hva tenker du om at Sharebox har fått masse offentlige midler gjennom ulike støtte ordninger som NAV, Innovasjon Norge og SkatteFUNN?
7. Hva tenker du om at Sharebox har mottatt støtteordninger altså lønnsstøtte til deg og mange av de andre som jobber her?
8. Hva tenker du om fremtiden din i Sharebox?
9. Hva tror du Sharebox gründerne hadde som andre med en ide ikke hadde. Da tenker jeg på at NAV fikk stor tiltro/tillit til grunderende og gav de tilgang til personer som du gjennom AMO Høy kompetanse kurs slik at aktivitetene i Sharebox kom raskt i gang?
10. Hva tenker du om støtte ordningene fra Innovasjon Norge? EKS: Fase 1 og Fase 2 midler.
11. Hva tenker du at Innovasjon Norge bør bidra med videre? Veien videre
12. Er det noe i oppstarten av Sharebox som kunne ha blitt gjort annerledes.
13. Er det andre ting du har lyst å dele med meg som kan være til nytte i min masteroppgave?

Da tenker jeg på min problemstilling/ forskerspørsmål om hvordan en kan få tak i offentlige midler til oppstart av en ny bedrift.

Til NAV v/ rette vedkommende

Hisøy, 28.03.2017

Bekreftelse

Vi har vært så heldige å få Aud Irene Bryggeså som er masterstudent i innovasjon og kunnskapsutvikling ved Universitetet i Agder til å benytte Sharebox AS som case i sin oppgave.

I denne forbindelse setter vi pris på om NAV også kunne være behjelpelig å finne tid til å bli intervjuet av henne om Sharebox AS.

Med dette gir vi en bekreftelse på at det for oss, Sharebox AS på at det er greit at hun snakker med dere om Sharebox AS.

Vi har en signert taushetserklæring med Aud Irene Bryggeså, samt at vi får mulighet til å lese gjennom oppgaven hennes og se over det som blir skrevet før oppgaven skal leveres inn slik at vi kan kontrollere hva slags info som blir gjort tilgjengelig.

Med vennlig hilsen



Roger Lien

Organisasjonskonsulent

Sharebox AS

+47 911 17 790 roger.lien@sharebox.no

Til Innovasjon Norge v/ Frode Braadland og David Midbøe Simonsen

Hisøy, 28.03.2017

Bekreftelse

Vi har vært så heldige å få Aud Irene Bryggeså som er masterstudent i innovasjon og kunnskapsutvikling ved Universitetet i Agder til å benytte Sharebox AS som case i sin oppgave.

I forbindelse med dette møtet gir vi, Sharebox AS en bekreftelse på at det er greit at hun snakker med dere om Sharebox AS.

Vi har en signert taushetserklæring med Aud Irene Bryggeså, samt at vi får mulighet til å lese gjennom oppgaven hennes og se over det som blir skrevet før oppgaven skal leveres inn slik at vi kan kontrollere hva slags info som blir gjort tilgjengelig.

Med vennlig hilsen



Roger Lien

Organisasjonskonsulent

Sharebox AS

+47 911 17 790 roger.lien@sharebox.no