

Endring og utvikling av et entreprenørielt økosystem

En casestudie av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden

SELMA HEVRØY TELLE

VEILEDER

Jan Ole Rypestøl

Universitetet i Agder, 2022

Fakultet for Handelshøyskolen

Institutt for arbeidsliv og innovasjon

Master

Forord

Etter fem utrolig fine og lærerike studieår er min tid på skolebenken over, hvilket markeres med denne avsluttende masteroppgaven i «Innovasjon og kunnskapsutvikling» ved handelshøyskolen, Universitetet i Agder. Disse to årene ved UiA har bydd på tonnevis med erfaringer, lærdommer og kjennskap som jeg ikke ville vært foruten. Jeg har blitt utfordret både faglig og personlig, og tilegnet meg en unik kompetanse innenfor spennende temaer tilknyttet innovasjon og kunnskapsutvikling. Det rettes her en stor takk til et knippe dyktige forelesere som har bidratt med sin kunnskap, og ikke minst med et inspirerende engasjement.

Jeg vil også takke alle informantene som har viet sin tid til å hjelpe meg i arbeidet med masteroppgaven, både i form av gode samtaler, nyttige innspill og støtte til forskningsarbeidet. Her rettes særlig takk til aktører i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune, hvor både entreprenører, næringslivet og kommunale aktører har vært raus i en ellers travel hverdag.

Etter et hektisk men lærerikt semester med masterskriving, ønsker jeg å takke min veileder, Jan Ole Rypestøl som har bidratt med verdifull kompetanse, konstruktive tilbakemeldinger og engasjement. Hans positive sinn og evne til å holde ro og fokus, har vært helt avgjørende for å holde motet mitt oppe i en slik «heseblesende» periode. Du har vært en helt suveren støttespiller. Avslutningsvis vil jeg også takke mine medstudenter som har gjort studietiden i Grimstad til uforglemmelig.

God lesing!

Grimstad, juni 2022
Selma Hevrøy Telle

Sammendrag

Vi står i dag ovenfor en rekke samfunnsutfordringer og en tid i høy endringstakt, hvor innovasjons- og omstillingsevne er helt avgjørende for å sikre utvikling og vekst, både lokalt, regionalt og nasjonalt. I kommuneplanen til Øygarden for 2022-2034, fremkommer det at «morgendagens utfordringer skal løses gjennom samarbeid, hvor kunnskap, forskning og innovasjon står sentralt». Øygarden kommune tar altså en aktiv ansvarsrolle i omstillingsarbeidet ved å være en «samfunnsaktør skal skape gode rammevilkår for et innovativt, fremtidsrettet og konkurransedyktig næringsliv» (Øygarden kommune, 2022). Innovasjon og entreprenørskap står høyt på agendaen for øygarden i møte med fremtiden, og jeg vil i den anledning utforske og kartlegge hvordan det entreprenørielle økosystemet i Øygarden fungerer, og hvordan Øygarden kan arbeide for å styrke dette. Følgende forskerspørsmål er derfor formulert, hvor jeg gjennom eksisterende teori og innhentet empiri ønsker å rette fokus mot sentrale aspekter ved entreprenørielle økosystem i regionalt næringsliv:

1. *«Hvordan forstås et entreprenørielt økosystem gjennom litteratur?»*
2. *«Hvordan kan entreprenørielle økosystem utvikles og endres?»*
3. *«Hvilken styrker og svakheter kan vi identifisere i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden?»*
4. *«Hvordan kan Øygarden arbeide for å styrke sitt entreprenørielle økosystem fremover?»*

For å besvare forskningsspørsmålene brukte jeg kvalitativ metode med en deduktiv tilnærming. Datainnsamlingen ble gjennomført ved hjelp av semistrukturerte dybdeintervjuer, og dokumenter som sekundærkilde. Utvalget vårt bestod av tolv respondenter fra systemnivå, og bedriftsnivå med en spredning mellom ferskt og etablert næringslivsaktører. Resultatene ble deretter kategorisert og analysert, som førte til flere interessante funn som diskuteres opp mot eksisterende teori på feltet.

Det teoretiske grunnlaget danner besvarelsen for de to første forskerspørsmålene. Oppgaven tar først for seg eksisterende litteratur innen entreprenørielle økosystemer, hvor Stam og Spigel (2016) kjennetegner økosystemer ved et samspill og gjensidig avhengighet mellom aktører og faktorer innenfor et geografisk avgrenset område. Spigel (2020) benyttes som hovedverk i oppgaven for å presentere sentrale aktører og deres rolle, samt økosystemets

faktorer og dets effekt. Det rettes dog kritikk mot slike lister og diagnostikker, da Stam (2015) argumenterer for tilpasninger basert på lokale vilkår. For å besvare forskerspørsmål om hvordan entreprenørielle økosystemer utvikles og endres, belyses ressurst teori med søkelys på ressursmodifisering. Teorien sier her at for å lykkes med omstilling og utvikling av en regional næring, kreves det konkrete endringer på regionens eksisterende ressurser. Det er derfor nødvendig å rette fokus mot de ressursene regionen innehar og hvordan de kan modifiseres for å støtte omstilling, hvor det også her kommer frem en gjensidig avhengighet mellom ressurser på bedrifts- og systemnivå. Her trekkes ressursmodifisering frem som en nøkkelmekanisme innenfor prosesser med regional industriell endring og omstilling, gjennom gjenbruk, opprettelse eller destruering (Rypestøl, 2020; Trippel, Baumgartinger-Seiringer, Frangenheim, Isaksen & Rypestøl, 2020).

Oppgavens tredje og fjerde forskerspørsmål er av empirisk karakter, hvor formålet er å kombinere eksisterende teorier om regionalutvikling med fersk empiri fra det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. Ved å benytte Spigels (2020) inndeling av aktører og ressurser når ulike styrker og svakheter ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden skal indentifiseres, gav undersøkelsen et godt bilde av den regionale konteksten. Entreprenøren utgjør en viktig rolle i Øygarden, hvor økosystemet innehar en rekke aktører og faktorer som støtter opp under gründere og bidrar til entreprenøriell aktivitet. Regionen er tradisjonsbundet og bygger på den dominerende olje- og gass industrien, som gjør at både aktørene og faktoren bærer preg av denne industrien. Likevel har regionen anerkjent behovet for entreprenørskap og innovasjon, og har derfor godt etablerte aktører og støttende faktorer som stimulerer til gründersatsninger i regionen. Dog finnes det noen uttalte barrierer for en entreprenøriell aktivitet, hvor det er nødvendig å rette fokus mot de ressursene som eksisterer i regionen for å endre og tilpasse disse, gjennom ressursmodifisering, for å bryte med disse barrierene for å styrke det entreprenørielle økosystemet i regionen. Gjennom å rekombinere eksisterende, skape nye og destruere hemmende ressurser, vil regionen være godt rustet for fremtiden. Både bedrifts- og systemaktører tar og må videre ta en aktiv rolle for å bidra til å styrke Øygardens entreprenørielle økosystem, gjennom å sikre de rette ressursene for de samfunnsutfordringene- og omstillingsbehovene som venter oss. For å lykkes med dette må ending av ressurser på system- og bedriftsnivå komplimentere hverandre, slik at de tilpasses etter regionens behov og de nyttiggjøres for aktørene i regionen.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	1
2.0 Teori	4
2.1 <i>Entreprenørielle økosystem</i>	4
2.1.1 Begrepsforklaring.....	5
2.1.2 Elementer i entreprenørielle økosystemer.....	6
2.2 <i>Økosystemets aktører og faktorer</i>	8
2.2.1 Økosystemets aktører og deres roller	9
2.2.2 Økosystemets faktorer og deres effekt.....	15
2.2.3 Entreprenørielle økosystemers implikasjoner	20
2.3 <i>Ressurser og behov for ressursmodifisering</i>	21
2.3.1 Ressursmodifikasjon	24
2.4 <i>Oppsummering og teoretisk rammeverk</i>	26
3.0 Kontekst og metode	29
3.1 <i>Øygardsregionen</i>	29
3.2 <i>Forskningsdesign</i>	31
3.3 <i>Datainnsamling</i>	32
3.3.1 Utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering.....	33
3.3.2 Intervju og gjennomføring av datainnsamling	35
3.4 <i>Dataanalyse</i>	38
3.5 <i>Kvalitetssikring</i>	40
3.5.1 Gyldighet.....	40
3.5.2 Pålitelighet.....	41
3.5.3 Generaliserbarhet	42
3.6 <i>Forskningsetiske hensyn</i>	42
4.0 Analyse og drøfting	44
4.1 <i>Aktører og deres rolle i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden</i>	44

4.1.1 Entreprenører og økosystem ledere.....	44
4.1.2 Investorer.....	46
4.1.3 Dyktige arbeidere	50
4.1.4 Rollemodeller og mentorer.....	53
4.1.5 Næringsrettede tjenesteytere	56
4.1.6 Universiteter	59
4.1.7 Ankerbedrifter	63
4.1.8 Inkubatorer, akseleratorer, og støtteorganisasjoner.....	67
4.2 Faktorer og deres effekt på det entreprenørielle økosystemet i Øygarden	72
4.2.1 Entreprenørskapskultur	72
4.2.2 Nettverk.....	75
4.2.3 Offentlig politikk.....	79
4.2.4 Lokale markeder og tidlige kunder	82
4.2.5 Fysisk infrastruktur	85
5.0 Oppsummering og konklusjon.....	91
5.1 Kritikk til egen forskning, studiens begrensninger og videre forskning	93
6.0 Litteraturliste.....	95
Vedlegg.....	100
Vedlegg 1: Informasjonsskriv og samtykkeskjema.....	100
Vedlegg 2: Intervjuguide- systemaktør	103
Vedlegg 3: Intervjuguide- bedriftsaktør.....	106
Tabeller	
Tabell 1: Asset types and scale (Rypestøl, 2020).....	23
Tabell 2: Næringslivet i Øygarden kommune	31
Tabell 3: Masteroppgavens intervjuobjekter.....	35
Figurer	
Figur 1: Modifisering av entreprenørielle økosystem	28
Figur 2: Kategorisering av datamaterialet.....	39
Figur 3: Eksempel fra koding av datamateriale.	40

1.0 Innledning

«De siste 100 dagene har vist hvor uforutsigbar vår del av verden kan være som følge av klimakrisen, krig i Europa og pandemien, hvor fremtidsutsiktene peker mot en global mat-og energikrise. Innovasjon har aldri vært viktigere. Vi trenger mer av det som er nytt, nyttig og nyttiggjort. Særlig nyttiggjort, altså løsninger som tas i bruk og skalerer. Og ingen andre land er bedre rustet til å utvikle og levere de bærekraftige løsningene verden trenger.» uttaler Håkon Haugli, administrerende direktør i Innovasjon Norge, i innovasjonstalen 10.Juni 2022 (Innovasjon Norge, 2022, 1:22:15).

Vi står altså i dag ovenfor en rekke store samfunnsutfordringer, hvilket stiller høyere krav enn noen gang til vår innovasjons- og omstillingsevne for å sikre konkurransekraft, verdiskaping, vekst og velferd. Evnen til å endre det man tilbyr verden, hvordan man skaper det og hvordan man leverer det, er avgjørende for å holde følge i en tid med høy endringstakt. Det er altså bare de bedriftene som er i stand til regelmessig og fokusert endring, som overlever (Tidd & Bessant, 2021). For å investere i fremtiden, får innovasjon og omstilling en stadig mer tydelig rolle på regjeringens dagsorden. Norge er et godt land å leve i, men fremtidsutsiktene peker mot en rekke utfordringer som utfordrer bærekraften i dagens velferdsordninger. I møte med disse store samfunnsutfordringene må vi tenke nytt gjennom en innovativ tilnærming. Norge trenger altså en innovativ offentlig sektor både innenfor egne områder, og som pådriver for innovasjon i samfunnet, forskningen og næringslivet. Gjennom en innovativ strategi vil Norge ha bedre forutsetninger for god ressursbruk og økt samlet verdiskaping (Meld.St.30 (2019-2020)). Det kommer frem av kunnskapsdepartementet (Meld.St.16 (2020-2021)) at vår evne til omstilling, innovasjon og samhandling vil avgjøre hvordan vi evner å videreutvikle samfunnet. For å omstille og fremme bærekraftig verdiskaping i norsk økonomi, må regjeringen i tillegg til å styrke virkemidlene for innovasjon og videreutvikle innovasjonspolitikken, også øke rommet for samskaping og entreprenørskap (Meld.St.16 (2020-2021)). Regjeringen vil derfor føre en næringspolitikk som gir gode rammer for gründere og oppstartsselskaper, slik at det blir lettere og tryggere å skape nye arbeidsplasser. I tillegg vil prioritere virkemidler som kan styrke innovasjon og nyetablering i alle deler av landet (Meld.St.5 (2019-2022), s.81).

Likevel uttales det i innovasjonstalen 2022 at en av de største bekymringene i forbindelse med Norges Innovasjons- og omstillingsevne, er at færre vil bli gründere. I fjor var det bare 1,5 %

av unge mellom 18-34 år som ville starte ny bedrift, hvilket er en kraftig nedgang og historisk lavt. «Uten gründere blir det ingen omstilling» (Innovasjon Norge, 2022, 1:27:18). I forbindelse med regional vekst argumenterer Stam og Spigel (2016) argumenteres det for at entreprenørens viktige rolle tradisjonelt sett har fått for lite oppmerksomhet. Gjennom å bygge entreprenørielle økosystemer, hvor entreprenøren er satt i sentrum, legges det grunnlag for gode og levedyktige oppstartsbedrifter som er svært viktig for regionens verdiskaping og fremtidige næringsutvikling. Stam og Spigel (2016, s.1) definerer entreprenørielle økosystem som; «a set of interdependent actors and factors coordinated in such a way that they enable productive entrepreneurship within a particular territory». Dette tilsier altså at entreprenørielle økosystemer er komplekse og at en knippe aktører og faktorer må koordineres, for at man skal lykkes med omstilling og næringsutvikling i en region.

Hvordan næringsutvikling utspiller seg i en region er preget av konseptet «history matters», som peker på at regioners industrielle historiske utvikling i stor grad påvirker dagens industrielle aktivitet i en region (Isaksen, Jakobsen, Njøs & Normann, 2018a). I møte med dagens behov for omstilling og utvikling, vil det, som nevnt, være avgjørende for regioner å være endringsvillig- og dyktig. For at slike endringsprosesser skal skje, er det nødvendig å rette fokus mot de eksisterende ressursene i regionen og hvordan disse kan modifiseres for å støtte omstilling (Trippel et.al, 2020; Rypestøl, 2020). Dette krever altså at aktørene i regionen går aktivt inn for å endre og tilpasse ressursene for å styrke det entreprenørielle økosystemet i møte med den raskt skiftende verden vi befinner oss i. For å bidra til industriell endring og omstilling i en region fremkommer ressursmodifisering som en nøkkelmekanisme, hvor Trippel et al. (2020) presenterer tre ulike metoder: (1) gjenbruk av eksisterende ressurser, (2) skape nye ressurser, og (3) destruere utdaterte ressurser. For å kunne belyse fenomenet jeg i denne masteroppgaven ønsker å studere, er forskerspørsmålene av både teoretisk og empirisk karakter. Med utgangspunkt i presentert teori søker oppgaven å svare på følgende forskerspørsmål:

1. «Hvordan forstås et entreprenørielt økosystem gjennom litteratur?»
2. «Hvordan kan entreprenørielle økosystem utvikles og endres?»

Deretter forsøker jeg å anvende teorien i en praktisk case, basert på innsamlet empiri. I den anledning trekkes som nevnt det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune (tidligere Sund, Fjell og Øygarden kommuner) frem som gjeldende undersøkelsesobjekt. I rapporten

«scenarioanalyse og skisse til næringsstrategi» for Øygarden kommune, utviklet av Ernst & Young (EY) i 2021, fokuserer kunnskapsgrunnlaget på den historisk utvikling i næringslivet i kommunen, samt scenarioer og strategi for fremtidig næringsutvikling. Her trekkes det frem at det er få kommuner i Norge og på Vestlandet som har et like spennende utgangspunkt for ny grønn næringsutvikling som Øygarden (EY, 2021). I innovasjonstalen 2022 trekkes også «Grønn region vestland» frem som et godt eksempel på en helhetlig og gjennomtenkt strategi, som skal bidra til nye grønne verdikjeder med utgangspunkt i fylkets særlige fortrinn. «Slike strategier trenger Norge flere av» (Innovasjon Norge, 2022, 1:35:45). Da noen av de viktigste hubene og verdikjeden for fylket befinner seg i Øygarden, spiller regionen en svært viktig rolle i dette omstillingsarbeidet. Det fremkommer også av kunnskapsgrunnlaget at det er svært få regioner som har så ambisiøse planer om ny grønn næringsutvikling og nye arbeidsplasser som Øygarden. Likevel vil realisering av dette være svært krevende, og barrierer i forbindelse med blant annet infrastruktur og attraktivitet må brytes (EY, 2021). Det er altså tydelig at regionen har stort potensiale for næringsutvikling, men for å lykkes med dette kreves fokusert og målrettet arbeid for å utvikle og endre regionen i ønsket retning. Med utgangspunkt i eksisterende teori og innsamlet informasjon har jeg studert det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, og hvilke mekanismer som vil bidra til å styrke økosystemet. De empiriske forskerspørsmålene jeg ønsker å belyse er følgende:

1. *«Hvilken styrker og svakheter kan vi identifisere i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden?»*
2. *«Hvordan kan Øygarden arbeide for å styrke sitt entreprenørielle økosystem fremover?»*

Jeg vil i kapittel 2 presentere relevant teori for oppgaven, hvor jeg starter med å redegjøre for begrepet entreprenørielle økosystemer og hvilke elementer som inngår i disse (herunder aktører og faktorer). Deretter retter jeg fokus mot ressurser og ressursmodifisering, for å belyse hvordan disse kan tilpasses og endres for å muliggjøre næringsutvikling og styrke det entreprenørielle økosystemet. For å skape en forståelse av kontekst, vil kapittel 3 basere seg på en deskriptiv casebeskrivelse. I tillegg redegjør jeg for de metodiske valg og gjennomførelsen av datainnsamling, samt dets implikasjoner i kapittel 3. De empiriske funnene analyseres og drøftes opp mot teori i kapittel 4, for å svare på studiets forskerspørsmål. En oppsummering av studiet følger i kapittel 5, hvor en endelig konklusjon trekkes, før jeg avslutningsvis diskuterer studiets begrensinger og kritikk til egen forskning.

2.0 Teori

I dette kapittelet skal jeg gjennomgå relevant litteratur for oppgaven, for å belyse oppgavens forskerspørsmål. Teorikapittelet tar for seg det teoretiske grunnlaget for entreprenørielle økosystemer, og redegjør for sentrale elementer og innhold. Herunder med søkelys på aktører og faktorer, og deres rolle i økosystemet. For å belyse aktuelle implikasjoner i forbindelse med endring og utvikling av entreprenørielle økosystemer, presenteres ressursteori, hvor mekanismene for ressursmodifisering belyses med hensikt om å styrke et regionalt økosystem.

2.1 Entreprenørielle økosystem

Det har de senere årene vært et økende fokus på fenomenet «entreprenørielle økosystem», hvor utviklingen av litteratur innenfor økosystemtilnærmingen er fremvoksende. En bred enighet blant forskere refererer til et entreprenørielt økosystem som et fellesskap av flere samutviklende «interessenter» og faktorer som gir et støttende miljø for nye satsinger innenfor en region (Cao & Shi, 2020, s.75). Teorien om entreprenørielle økosystemer henger tett sammen med konsepter som blant annet industrielle distrikter, klynger og innovasjonssystemer, hvor entreprenørielle økosystemer føyer seg inn i rekken av analytiske rammeverk for å studere en regional økonomi (Asheim, Isaksen & Trippel, 2019). I likhet med den entreprenørielle økosystemtilnærmingen har disse konseptene en felles oppfatning om at det er krefter utenfor organisasjonsgrenser, men innenfor en region som kan bidra til bedrifters samlede konkurransekraft (Stam & Spigel, 2016, s.3).

For å forklare entreprenørielle økosystemer vil jeg trekke paralleller til regionale innovasjonssystemer (RIS), som har samme opphav. Mens RIS forsøker å forklare alle økonomiske, sosiale og institusjonelle faktorer som påvirker bedrifters innovasjonsevne (Asheim, Grillitsch & Trippel, 2016, s.48), forsøker entreprenørielle økosystemer å forklare alle aktører og faktorer som påvirker entreprenørskap i en region (Stam & Spigel, 2016, s.1). Til tross for at de forsøker å forklare ulike aspekter, forsøker begge å si noe om konteksten og systemets betydning, hvilket gir et godt sammenligningsgrunnlag. RIS omfatter ifølge Asheim et.al., (2019) aktører, nettverk, institusjoner og interaktiv læring regionalt, hvor formålet er å forstå mer av hvilke aktører og faktorer som påvirker innovasjon og næringsvekst i en region. Næringsvekst skjer blant annet gjennom samarbeid mellom bedrifter og kunnskapsinstitusjoner (Asheim et.al., 2019). RIS består av to delsystemer; den

kunnskapsskapende infrastrukturen, samt et kunnskapsutnyttende system hovedsakelig bestående av regionens bedrifter og klynger (Isaksen & Asheim, 2008).

RIS er et altså et teoretisk rammeverk for å belyse og forklare dynamikken mellom ulike aktører som skaper innovasjonsaktivitet og konkurransekraft i en region (Isaksen & Asheim, 2008). Denne tilnærmingen er utbredt innenfor samfunnsgeografi, men vi ser likevel noen betydningsfulle mangler i forbindelse med regional vekst (Stam & Spigel, 2016). Ifølge Stam og Spigel (2016) kan innovasjonsaktivitet i en region dyrkes av både nye entreprenører og etablerte virksomheter, med ulike forutsetninger og behov. De tradisjonelle tilnærmingene, inkludert RIS, ser oppstartsbedrifter og gründere på lik linje med store og etablerte virksomheter. Dette innebærer at entreprenørenes betydning for regional vekst får for liten oppmerksomhet, hvor de likeså kan være viktige bidragsytere innenfor verdiskaping og innovasjon. Ved å sette entreprenøren i sentrum, forsøker den entreprenørielle økosystemtilnærmingen å rette opp i den underfokuserte viktigheten av entreprenører innenfor regional vekst. (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016)

2.1.1 Begrepsforklaring

Da entreprenørielle økosystem er et nokså nytt konsept innen regional økonomi, er det enda ikke en allment akseptert definisjon blant forskere eller praktikere (Cao & Shi, 2020; Stam & Spigel, 2016). For å definere entreprenørielle økosystem, brytes ordet ned til to komponenter; «entreprenøriell» og «økosystem». Den første komponenten i begrepet vektlegger «entreprenøren» eller «gründeren», som beskriver samme fenomen (Stam & Spigel, 2016). Når vi ser konkret på begrepet «entreprenørskap», defineres det som; en prosess der muligheter for å skape nye varer og tjenester utforskes, evalueres og utnyttes (Shane & Venkatamaran, 2000; Stam & Spigel, 2016, s.2). Opprinnelig begrenser ofte økosystemtilnærmingen dette «entreprenørskapet» til oppstartsbedrifter i høy vekst eller scaleups, og hevder at denne typen entreprenørskap er en viktig kilde til innovasjon, produktivitetsvekst og sysselsetting (Stam, 2015). Likevel argumenterer Stam (2015) for at produktivt entreprenørskap også kan stamme fra nettverk av innovative oppstartsbedrifter eller gründere, og er viktige kilder til innovasjon, verdiskaping og vekst. Entreprenørskapsliteraturen vektlegger altså i økende grad innovativt og vekstorientert entreprenørskap, snarer enn de tradisjonelle statiske indikatorene for entreprenørskap, som «selvstendig næringsdrivende» eller «små bedrifter» (Stam, 2015).

Det andre ordet i begrepet er «økosystem», som i biologiens verden tolkes som et samspill mellom levende organismer, hvor deres fysiske miljø står i sentrum (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Stam og Spigel (2016, s.2) poengterer dog at denne tolkningen ikke bør tas for bokstavelig, snarere som at entreprenørskap foregår i felleskap av gjensidig avhengige aktører. Den entreprenørielle økosystemtilnærmingen ser på den sosiale konteksten, om hvordan interne og eksterne aktører påvirker entreprenørskap (Stam & Spigel, 2016). Basert på denne tolkningen, identifiseres her et systemisk syn på verden, som handler om at det eksisterer underliggende systemstrukturer som påvirker objektene rundt oss, hvor komponentene er uunngåelig i samspill med hverandre og må derfor forstås i sammenheng (Arbnor & Bjerke, 2009). Dette underbygges i økosystemlitteraturen, ved at Stam (2018) omtaler systemiske forhold som hjertet av økosystemet.

Dette samspillet og gjensidige avhengigheten i økosystemer beskrives av Stam og Spigel (2016, s.1), hvor de definerer entreprenørielle økosystemer som «et sett av gjensidig avhengige aktører og faktorer koordinert på en slik måte at de muliggjør produktivt entreprenørskap innenfor et bestemt territorium». Her ses produktivt entreprenørskap på som et resultat av vellykket ambisiøst entreprenørskap, hvor ambisiøse gründere legger særlig vekt på ytelse og suksess i forbindelse med sine satsninger og søker raskt å oppskalere (Stam & Spigel, 2016). Dette er individer som utforsker muligheter for å oppdage og evaluere nye varer og tjenester, og utnytte dem til å tilføre så mye verdi som mulig (Stam, 2015). I lys av entreprenørielle økosystemer regnes entreprenøriell aktivitet som en prosess hvor enkeltpersoner skaper muligheter for innovasjon, som fører til ny verdi i samfunnet. Den entreprenørielle aktiviteten ses på som et mellomprodukt av systemet, mens det ultimate resultatet av et entreprenørielt økosystem er verdiskapingen (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016).

2.1.2 Elementer i entreprenørielle økosystemer

For å få en helhetlig forståelse av entreprenørielle økosystem, er det også nødvendig å vite hva som inngår i et slikt økosystem og hvordan disse fungerer. Mesteparten av den økosystemlitteraturen som finnes i dag setter søkelys på å identifisere aktører og faktorer som bidrar til å skape og opprettholde et velfungerende økosystem (Spigel, 2020). Dette inkluderer blant annet konkrete lister over ulike aktuelle faktorer, komponenter og elementer innenfor økosystemet, samt modeller for hvordan disse faktorene henger sammen (Feld, 2012; Isenberg, 2010; Spigel, 2015; Stam, 2018; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Studiene er

basert på observasjoner av suksessfulle økosystem og analyser av ulike regioner for å kartlegge hvilke mennesker, organisasjoner og sosiale strukturer som er assosiert med entreprenørskap i høy vekst (Spigel, 2020).

En av disse publikasjonene er gitt ut av Daniel J. Isenberg (2010) hvor han trekker frem 9 anbefalinger for å skape et entreprenørielt økosystem. Disse bygger på Isenbergs (2010) filosofi om at entreprenørskap kan bidra til å forandre økonomien i et samfunn, men at de regionale ulikhetene må tas i betraktning for å lykkes. Hans anbefalinger er derfor; 1) ikke forsøk å etterligne Silicon Valley, 2) form økosystemet rundt lokale egenskaper, 3) engasjer privat sektor fra begynnelsen, 4) favoriser de med høyt potensiale, 5) få med suksessfulle grundere, 6) endre kulturen og holdningene rundt entreprenørskap, 7) ikke gi ut penger med mindre det er nødvendig, 8) ikke «overengineer» klynger, hjelp de heller med å vokse organisk, og 9) reformer lovverk og rammeverk (Isenberg, 2010). I likhet med Isenberg (2010), trekker Feld (2012) frem en liste over 9 attributter som anses å være viktig for suksessen til entreprenørielle økosystemer; 1) Ledelse av en sterk gruppe entreprenører som er synlige, tilgjengelige og engasjerte i regionen, 2) mange respekterte mentorer og rådgivere, samt godt integrerte akseleratorer og inkubatorer, 3) Et tett koblet nettverk av entreprenører, samt investorer, rådgivere og støtteapparat, 4) Støtte fra det offentlige, 5) Tilgjengelig kompetanse, 6) Profesjonelle støttetjenester, 7) Engasjement fra gründere og lokalsamfunnet, 8) Ankerbedrifter som oppmuntrer til samarbeid nyetablerte, og 9) Kapital i form av private investorer og andre former for finansiering (Feld, 2012, s.186-187).

Som vi forstår, finnes det en rekke ulike definisjoner og oppfatninger om hva et entreprenørielt økosystem er og består av. Likevel er der verdt å bite seg merke ved at mye av økosystemlitteraturen inneholder omtrent det samme, da de oppførte listene delvis er sammenfallende med tilnærmet lik betydning bak ulik ordlyd. Ben Spigel har bidratt med en rekke verk i fagfeltet, hvor han alene og i samarbeid med blant annet Erik Stam (2015, 2018) har forsøkt å samle modellene og laget et rammeverk for entreprenørielle økosystemer (Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam & Spigel, 2016). Gjennom å identifisere de vanlige fellesnevnerne mellom vellykkede økosystem, mener Spigel (2020, s.46) at man skaper en bedre forståelse av hvordan et støttende miljø bidrar til entreprenørskap i høy vekst, samt tillater beslutningstakere å vurdere og adressere regionale svakheter. Mens forskere har brukt forskjellige begreper for disse egenskapene, peker Spigel (2020) på at de kan deles inn i to

kategorier: aktører og faktorer. Videre vil jeg ta for meg modellen til Spigel (2020), gjennom å se på økosystemets aktører og faktorer.

2.2 Økosystemets aktører og faktorer

Basert på en rekke modeller og rammeverk innen økosystemlitteratur deler Spigel (2020) økosystemets attributter inn i aktører og faktorer. Aktører defineres av Spigel (2020, s.46) som «individer eller organisasjoner som besitter makt innenfor økosystemet til å på en eller annen måte påvirke eller bidra til entreprenørskap i høy vekst». Disse har i følge Spigel (2020) sine egne mål og prioriteringer, og arbeider for å gjennomføre endringer basert på disse. I hvilken grad disse endringene er gjennomførbare varierer mellom aktørene (Spigel, 2020). Når vi studerer og diskuterer effekten og aktørenes rolle i forbindelse med regional økonomisk endring, kreves tilnærminger som er sensitive ovenfor både bedrifts- og systemnivå (Isaksen et.al., 2018a, s.51). Dette utspiller seg eksempelvis i entreprenørielle økosystemer, hvor fokuset har flyttet seg fra bedriftsnivå som drivere av entreprenørskap, til også å inkludere diskusjoner om kontekstuelle faktorer som underbygger entreprenørskapsaktivitet (Stam & Spigel, 2016). Vi skiller altså mellom bedrifts- og systemaktørers handlinger og deres konsekvens på bedrifts- og systemnivå (Isaksen et.al., 2018a). Systemaktørene har her som mål å påvirke den kollektive veksten i regionen og stimulere til innovasjon, mens bedriftsaktører har mål om suksess og profitt gjennom nyetableringer eller og stimulerer til entreprenøriell aktivitet (Asheim et.al., 2019). Det Spigel (2020, s.47) kategoriserer som faktorer, er «sosiale og økonomiske strukturer og egenskaper som påvirker hvordan entreprenørskapsprosessen utspiller seg på et bestemt sted».

For å belyse utbredelsen av de ulike aktørene og faktorene, samt deres betydning, presenterer Spigel (2020) en undersøkelse av de vanligste aktører og faktorer blant elleve store artikler innen økosystemlitteraturen. Her trekkes gründere og investorer frem som de mest listede aktørene, mens støttende offentlig politikk peker seg ut som den mest listede faktoren. Dette vil dog ikke si at de utelukkende er de mest kritiske attributtene og at de andre er unødvendige, men gir likevel en viss pekepinn på deres rolle i entreprenørielle økosystemer (Spigel, 2020). Det er en felles enighet i økosystemlitteraturen om at de ulike aktørene og faktorene alene og i samspill, spiller viktige roller i entreprenørielle økosystemer (Cao & Shi, 2020; Feld, 2012; Isenberg, 2010; Stam & Spigel, 2016). Spigel og Harrison (2018) skiller mellom styrken til et økosystem, og dets funksjonalitet. Dette handler altså om mengden av

entreprenørielle ressurser i et økosystem og hvorvidt entreprenører har tilgang til disse (Stam & Harrison, 2018). Slik det fremkommer i Spigel (2020, s.47) avhenger altså økosystemets ressursstyrke av aktørene som produserer og sørger for de nødvendige ressursene for å skape og skalere innovative bedrifter. Den såkalte funksjonaliteten stammer fra økosystemets faktorer, som kultur, politiske forhold og infrastruktur (Spigel & Harrison, 2018). Det er altså ikke nok å bare sette sammen de riktige aktørene for å skape et sterkt og velfungerende økosystem. Man må også finne passende faktorer for å sikre at ressursene kan sirkulere i økosystemet (Spigel, 2020, s.47). I dette kapittelet vil jeg derfor utforske de ulike aktørene og faktorene, og deres rolle i å støtte entreprenørskap i høy vekst.

2.2.1 Økosystemets aktører og deres roller

Entreprenører og økosystem ledere

For å skape, lede og opprettholde et sunt økosystem, er entreprenører viktige aktører (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Entreprenører spiller altså en essensiell rolle i entreprenørielle økosystem, da økosystemer i følge Spigel (2020) ikke eksisterer uten dem. Entreprenøren er ifølge Feld (2012) hjertet av vellykkede økosystemet, hvor han hevder at de beste økosystemlederne er entreprenøren selv. Dette fordi entreprenørene er de som best identifiserer utfordringer eller hull i markedet og samler ressursene som trengs for å håndtere dem (Feld, 2012; Spigel, 2020).

Uten å dykke for dypt inn i materien på gründeres personlige egenskaper, viser det seg at en av de meste talende egenskapene er at gründerne i høy vekst ofte har tidligere erfaring i sektoren de konkurrerer i (Spigel, 2020). Dog den absolutt viktigste egenskapen som skiller gründerne med høy vekst fra de med lavere vekst, er deres vekstambisjoner, og fokus på ytelse og suksess (Stam, 2015). Ambisiøse gründerne søker altså rask oppskalering, og er i praksis mer sannsynlig til å oppnå betydelig vekst, innovasjon og internasjonalisering enn den «gjennomsnittlige» gründeren (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Vellykket entreprenørskap i høy vekst kan og skjer hvor som helst, men siden økosystemer trenger en kritisk masse av ambisiøse, vekstorienterte gründerne, vil det skape begrensinger for regioner som strever med å oppnå et sunt økosystem uten denne typen gründerne (Spigel, 2020). Entreprenøriell økosystemteori kritiseres her av Stam (2015) for å fremstå som ganske tautologisk, altså et sirkelresonnement hvor entreprenørielle økosystemer er systemer som produserer vellykket entreprenørskap, og der det er mye vellykket entreprenørskap, er det tilsynelatende et godt entreprenørielt økosystem.

Investorer

Etter entreprenøren, er investoren ifølge Spigel (2020, s.53) den mest omtalte aktøren innen økosystemlitteraturen, hvilket anes å stamme fra den geografisk konsentrerte naturen til risikokapital. Dette handler om at investorer har en tendens til å investere i nærliggende firmaer, mye på grunn av sosiale nettverk sin rolle i investeringsprosessen. Sosiale nettverk hjelper investorer med å identifisere nye bedrifter å investere i og redusere informasjonsasymmetri mellom firmaet og investoren, mens mer uformelle investorer stoler på tilliten i deres sosiale bånd for å sikre at deres investeringer brukes riktig (Spigel, 2020; Spigel, 2015). Tilgang til finansiering – fortrinnsvis levert av investorer med gründerkunnskap – er ifølge Stam (2018) avgjørende for usikre gründerprosjekter med en langsiktig horisont.

Ifølge Spigel (2020, s.54) er investorer er bundet til økosystemet sitt gjennom at de gir viktig finansiering for gründerne i økosystemet. I tillegg er de avhengig av deres nettverk i økosystemet for å identifisere og evaluere investeringsmuligheter (Spigel, 2020). Investorer kan spille en viktig rolle gjennom å både bidra med investeringskapital som er en nødvendig katalysator for startup-vekst, samtidig som de fungerer som rådgivere for bedrifter og hjelper den med å navigere i vekstutfordringene (Spigel, 2015). Investoren har også en viktig rolle som bidragsyter til å skape nettverk i samfunnet, hvor de har innflytelse og makt i økosystemet til å bringe ulike grupper sammen for å løse felles problemer (Spigel, 2020). Ifølge Spigel (2020, s.54) er mangel på investorer er ofte et av de mest pressede problemene et økosystem står ovenfor, da det vil være krevende for innovative bedrifter å skalere i et økosystem med mangel på tilgjengelige mengder investeringskapital. I tillegg peker Spigel (2020) på at fraværet av dyktige investorer som kan veilede bedrifter til å vokse, er det vanskeligste gapet å fylle. Dette fordi disse investorene sitter på entreprenøriell kunnskap som er avgjørende for å hjelpe bedrifter med å vokse. (Spigel, 2020; Spigel, 2015)

Dyktige arbeidere

I følge Spigel (2020) er dyktige arbeidere et av det viktigste, men mest oversette elementet i entreprenørielle økosystemer. For å utvikle nye produkter og forretningsmodeller som raskt kan skalere til globalt konkurransedyktige firmaer, er nye virksomheter avhengig av tilstedeværelsen av en mangfoldig og dyktig gruppe arbeidere (Feld, 2012; Spigel, 2015; Stam, 2018; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Dette fordi de driver innovasjon, bidrar til å øke produktiviteten, og hjelper til med å overvinne barrierer for vekstmuligheter (Spigel,

2020). Arbeidstakere i støttende gründerøkosystemer trenger i følge Spigel (2015, s.6) mer enn tekniske ferdigheter; de må også ha en tilsvarende toleranse for risiko som entreprenørene, for å trives i det kaotiske miljøet til en oppstart. Tilgjengeligheten av fagarbeidere som er vant til disse utfordringene er derfor en nøkkelressurs for nye virksomheter (Spigel, 2015). Spigel (2020) hevder også at ansatte i gründerbedrifter kan ses på som en samling av mulige nye gründere i økosystemet, gjennom blant annet spin-off bedrifter hvor arbeidere i større bedrifter slutter for å starte egne i relatert sektor. Dog innebærer det å arbeide i en startup eller virksomhet i høy vekst, høyere risiko og usikkerhet, og økosystemer trenger derfor risikovillige mennesker (Spigel, 2020).

Rollemodeller og mentorer

Rollemodeller og mentorer er vellykkede gründere og forretningsfolk som deler sin kunnskap og innsikt med yngre gründere (Feld, 2012; Spigel, 2020). Spigel (2020, s.57) trekker frem aktørenes tre hovedbidrag til økosystemet; oppmuntrer nye entreprenører, lærer bort entreprenørielle ferdigheter, og bidrar til å skape og forsterke entreprenørskapskultur. Det enkleste skillet mellom disse aktørene er hvor delaktig de er i økosystemet. Mentorer arbeider ifølge Spigel (2020) praktisk og tett på yngre gründere for å dele erfaring og råd, mens rollemodeller har en mer distansert rolle hvor yngre gründere observerer dem fra avstand basert på deres suksess. Spigel (2015) argumenterer her for at det å samhandle med entreprenører viser seg å øke entreprenørielle intensjoner og mestringstro, hvilket gjør begynnende entreprenører rustet for å ta risikoen ved å starte sin egne nye virksomhet. Enten det er gjennom undervisning eller observasjon, sprer rollemodeller og mentorer entreprenøriell kunnskap innenfor et økosystem (Spigel, 2020; Spigel, 2015). Ved å lære gjennom eksempler mener Spigel (2020) at entreprenører er bedre rustet til å unngå vanlige feil og smertefulle lærdommer som man ellers ville fått gjennom personlige erfaringer. En viktig faktor er å tilpasse leksjonene fra mentorene og rollemodellene etter gründerens livssyklus (Spigel, 2020).

Næringsrettede tjenesteytere

Oppstarts- og oppskaleringbedrifter står ovenfor unike juridiske og regnskapsmessige utfordringer, hvor det ofte er behov for spesialiserte rådgivere med erfaring innen komplekse problemstillinger (Spigel, 2020). Støttetjenester inkluderer bedrifter og organisasjoner som tilbyr hjelpemidler og andre tjenester til nye virksomheter, som for eksempel patentadvokater, regnskapsførere, rådgivere og investerings bankfolk som spesialiserer seg på behovene til

oppstarts bedrifter i høy vekst (Feld, 2012; Spigel, 2020; Spigel, 2015). Støttepersonell utgjør ifølge Spigel (2020, s.60) en stor del av «forhandlere», som er ulike mennesker med verdifull sosialkapital som formidler relasjoner, knytter forbindelser og legger til rette for bedriftsetablering. Dette er altså vellykkede og respekterte medlemmer av en regions næringsliv som støtter det regionale næringslivet ved bruk av egen sosial kapital (Spigel, 2020 s.60). Spigel (2020) hevder her at mange forhandlere har en spesiell tilknytning til lokalsamfunnet, som gjør at de ønsker å gi tilbake til det. I tillegg er det enklere for entreprenører å henvende seg til lokale kilder for forretningsrådgivning, noe som gjør at støttepersonell og forhandlere anses som en lokal økosystemressurs. (Spigel, 2020)

Universiteter

I økosystemlitteratur peker en rekke forskere på at kunnskapsintensive forskningsuniversiteter nesten utelukkende anses som et viktig element i vellykkede entreprenørielle økosystemer. (Spigel, 2020; Spigel,2015; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Spigel (2020, s.60) trekker frem fire kritiske funksjoner universiteter har potensiale til å utføre i økosystemer; kunnskapsskapere, promotører av akademisk entreprenørskap, talentprodusenter og økosystemkoordinatorer. Gjennom disse driver universiteter potensielt et økosystems utvikling og vekst gjennom å produsere nye entreprenører, dyktige arbeidere og ny teknologisk kunnskap. (Spigel, 2020; Spigel,2015; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016)

Spigel (2020, s.60) argumenterer for at banebrytende kunnskap produseres gjennom forskning ved universiteter, som videre smitter over til den omkringliggende regionen gjennom formelle og uformelle forbindelse mellom forskningslaboratorier og nærliggende firmaer. Dette kan være alt fra formelle kunnskapsdelingsavtaler, til uformelle bånd hvor en lokal ingeniør deltar i en forskningssamtale eller en nyutdannet som ansettes i et lokalt firma (Spigel, 2020, s.62). Universiteter er også en viktig kilde til entreprenøriell aktivitet av fakulteter og studenter som kommersialiserer forskningen sin, gjennom blant annet å opprette spin-off selskaper og finne eksterne investorer (Spigel, 2020). I følge Spigel (2020, s.63) produsere og tiltrekke seg høyt kvalifiserte arbeidere som starter eller blir med i startups eller scaleups, er en av universitetets viktigste roller i økosystemet. Universiteter bidrar altså til å utvikle den menneskelige kapitalen i en region, samtidig som de fremmet entreprenørielle tankesett hos studentene, og oppmuntre dem til å nye virksomheter (Spigel, 2016). Dette gjøres i følge Spigel (2020, s.63) gjennom å utvikle studentenes ferdigheter ved å lære dem tekniske og kritiske tenkingsferdigheter, eller tiltrekke seg allerede dyktige forskere som ansatte. Ifølge Spigel

(2020, s.63) er et viktig poeng at den menneskelige kapitalen har lite nytte dersom virksomhetene ikke har tilgang til den, og universiteter må derfor også bidra til å skape og utvikle en entreprenørskapsånd hos studenter. Dette gjøres blant annet ved å bygge en entreprenørskapskultur hvor entreprenørskap fremmes som et legitimt karrierevalg, og studenter oppmuntres til å se etter entreprenørielle muligheter ved forskningen deres. (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam & Spigel, 2016)

Ankerbedrifter

Ankerbedrifter er store bedrifter eller offentlige arbeidsgivere lokalisert i en region, som eksempelvis multinasjonale selskaper eller sykehus og forskningslaboratorier (Spigel, 2020; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Ifølge Spigel (2020, s.64) er ankerbedrifter på samme måte som universiteter, viktige aktører i et økosystem fordi de tiltrekker seg dyktige arbeidere og potensielle gründere til en region. I tillegg støtter de det lokale næringslivet og fungerer som en kilde til entreprenørielle muligheter ifølge Spigel (2020). Det poengteres her av Spigel (2020) at ansatte i ankerbedrifter har muligheten til å opparbeide seg en unik innsikt i nisjemarkedsmuligheter, som potensielt kan danne grunnlaget for gründersatsinger. De har også en fordel ved at gründerens tilknytning til ankerbedrifter bygger omdømmet deres innenfor den aktuelle bransjen, hvilket kan bidra til å overvinne «liability of newness»: sårbarheten nye organisasjoner står ovenfor på grunn av mangel på ressurser, markedsposisjon og legitimitet (Spigel, 2020, s.65)

For å bygge en regions entreprenørsamfunn og kultur, er spin-offer fra ankerselskaper en viktig mekanisme (Spigel, 2020). Her peker Martin og Sunley (2006) at gründere, med utgangspunkt i prosessene og rutinene fra ankerselskapet deres, bygger de videre på disse og driver frem innovasjon. I tillegg skaper dette en klyngedynamikk som styrker konkurranseevnen til regionens næringsliv (Martin & Sunley, 2006). Forretningskulturen i regionen er følge Spigel (2020) også sterkt påvirket av ankerselskapenes innflytelse, hvor eiere og ledere kan fremstå som rollemodeller og fremtredende ledere for det lokale næringslivet. Spigel (2020, s.66) peker her på at denne typen selskaper også i økende grad tar en aktiv rolle for å fremme entreprenør i regionen deres, hvor en av de viktigste måtene dette skjer på er ved at ankerselskaper støtter gründersatsninger som til slutt kan utvikle nye produkter og tjenester som utfyller ankerselskapets aktiviteter. Ankerselskapets toppledelse kan også ta en rolle som lokale forhandlere, hvor de bidrar til å forbedre regionens forretningsmiljø gjennom samarbeid med politikere eller sitte i styret i lokale

oppskaleringbedrifter (Spigel, 2020). Spigel (2020) argumenteres også for at ankerselskapene er en viktig kilde til muligheter for lokale gründere, da de har store forsyningskjeder (særlig innen olje- og gass) som kan fylles av spin-offer eller entreprenører i regionen. (Spigel, 2020)

Inkubatorer, akseleratorer, og støtteorganisasjoner

Støtteorganisasjoner for entreprenørskap (ENG: Entrepreneurship support organisations (ESOs)) defineres av Spigel (2020, s.67) som «private eller kvasi-offentlige organisasjoner som gir ulike typer opplæring og støtte til nye og voksende virksomheter». Entreprenørskap i tidlig stadium er preget av usikkerhet, hvor det er ukjent om teknologier kan utvikles eller marked kan entres, hvilket ifølge Spigel (2020) gjør investeringer spesielt farlige. Dette kan resultere i det Spigel (2020) omtaler som dødsdalen, hvor innovative bedrifter trenger kapital i tidlig fase for å finansiere produkt- og markedsutvikling, men mangler legitimitet til å få denne investeringen. Dette er et av aspektene ved «liability of newness», som disse støtteorganisasjonene har til formål å hjelpe nye virksomheter med å korrigere, blant annet gjennom finansiering og opplæring (Cao & Shi, 2020). I følge Spigel (2020, s.67) bidrar disse programmene til at entreprenøren blir kommersielt på egenhånd gjennom å identifisere de i tidlig stadium, og bistå med støtte, opplæring og finansiering som hjelper dem med å utvikle markedsklare produkter. Det skilles mellom inkubatorer, akseleratorer og andre støtteprogrammer innenfor ESOer, hvor det argumenteres for at vellykkede økosystemer krever en solid tilstedeværelse av effektive og godt integrerte akseleratorer og inkubatorer. (Cao & Shi, 2020; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016)

Inkubatorer er rettet mot virksomheter som krever lange perioder med FoU, produktutvikling og regulatorisk godkjenning som ellers ville gjort det vanskelig å finne ressursene fra private kilder (Cao & Shi, 2020; Spigel, 2020). De bidrar med tre nøkkelressurser; 1) subsidiert infrastruktur som kontorlokaler og annet nødvendig materiale for å redusere kostnader og behov for startkapital, 2) legitimitet gjennom inkubator deltakelsen, som skaper samarbeid og partnerskap, i tillegg til å 3) generere nærhet mellom teknologientreprenører og oppmuntrer til flyt av entreprenøriell kunnskap mellom inkuberte bedrifter (Spigel, 2020, s.68).

Akseleratorer bistår i likhet med inkubatorer, kontorlokaler og andre støttetjenester. Spigel (2020, s.68) poengterer at den entreprenørielle støtten fra akseleratorer er tidsbegrenset for å oppmuntre til rask produktutvikling og kommersialisering. Entreprenører i tidlig stadium deltar i kohorter og kjører gjennom opplæringsprogrammer for å oppnå rask produkt- og markedstilpasning, og avslutter med å demonstrere produktene sine til en gruppe investorer

(Spigel, 2020). Det finnes også enn rekke andre ESOer med forskjellige oppdrag og mål. Disse er avhengig av omstendigheter og kontekst, men inkluderer ofte funksjoner som opplæring, finansiering og nettverksbygging mellom aktører innenfor entreprenørielle økosystem. Organisasjonene leverer her funksjoner som på grunn av markedssvikt eller mangel på kapasitet, ikke leveres av privat sektor (Spigel, 2020).

Ifølge Spigel (2020, s.69) har et av de viktigste bidragene fra økosystemperspektiver vært å fremme et mer helhetlig syn på entreprenøriell støtte, som ser på interaksjoner og overlapping mellom ulike former for støtte. I stedet for å se isolert på hver enkelt, ser økosystemperspektivet på utvalget av ulike typer støtte som er tilgjengelig, særlig i forbindelse med programmens evne til å «levere» kandidater til andre slik at det er kontinuerlige kilder til støtte tilgjengelig for skaleringsfirmaer. (Spigel, 2020)

2.2.2 Økosystemets faktorer og deres effekt

Entreprenørskapskultur

Entreprenørskapskultur (som en uformell institusjon) gjenspeiler i hvilken grad entreprenørskap er verdsatt i samfunnet (Stam, 2018). Dette handler ifølge Spigel (2020, s.71) om de «kulturelle utsiktene til risiko, samarbeid, innovasjon og entreprenørskap som basert på deres økonomiske og sosiale historie, bygger seg opp på bestemte steder over tid». Dette har ikke bare innvirkning på selve entreprenørskapsresultatene, men også hvordan entreprenørskapsprosessen utspiller seg lokalt. Den lokale kulturen bygger på historiske hendelser som hvor Spigel (2020) peker på at dette eksempelvis kan basere seg på en dominerende industri, sentrale aktørers handlinger, eller basert sosiale trender som demografiske endringer. Lokale kulturer vil altså påvirke den regionale næringen, gjennom å at kollektive holdninger og praksiser i en region, former videre praksis. Forretningsmessige og økonomiske forhold er i følge Spigel (2020, 72) dypt forankret i lokaliserte kulturelle strukturer som påvirker hvilken typer aktiviteter som blir sett på som legitime og aksepterte, og motsatt. Eksempelvis vil kulturelle holdninger som støtter åpenhet og samarbeid mellom bedrifter oppmuntre til kunnskapsdeling og samarbeid, mens kultursyn som bedriftshemmelighold kan fungere som barriere for disse aktivitetene (Spigel, 2020).

Lokale kulturer er ofte godt etablerte og derfor vanskelig å endre, hvilket gjør at kulturen over lenger tid må endres gjennom innsats fra hele samfunnet (Cao & Shi, 2020). Ifølge Spigel (2020, s.72) er en viktig metode for å endre en lokal kultur gjennom suksesshistorier tilknyttet

entreprenørskap. Dette fordi det normaliserer entreprenøriell aktivitet og fremmer entreprenørskap som akseptert karrierevei. I tillegg omtales samfunnsledere som utvikler nye organisasjoner og institusjoner som viktige endringsagenter, da de oppmuntrer til tillit i næringslivet (Spigel, 2020). Omtrent all forskning på entreprenørielle økosystemer identifiseres lokal kultur som en hjørnestein i det bredere økosystemet. Da kultur bidrar til å orientere de ellers uavhengige aktørene og faktorene mot et felles mål om å øke entreprenørskap i høy vekst, regnes kulturelle faktorer som grunnlaget for andre elementer i økosystemet. En sterk og støttende lokal entreprenørskapskultur øker overlevelsen til gründerbedrifter, og assosieres ofte med høyere rater av entreprenøriell mentorskap, økt tillit mellom gründere, og mulighetsdrevet entreprenørskap. (Cao & Shi, 2020; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam, 2018; Stam & Spigel, 2016)

Nettverk

Ved bedriftsdannelse vil entreprenøren sjeldent besitte alle nødvendige ressurser, og de må derfor trekke på sitt eksisterende sosiale nettverk og skape nye forbindelser for å finne nødvendige ressursene, eller støtten de trenger til å skape nye ressurser (Spigel, 2020, s.74). Virksomhetens evne til å dra nytte av nettverket krever forhåndseksisterende forbindelser mellom gründere, investorer og andre gründeraktører samt tilstrekkelig tillit blant disse partene til å oppmuntre til deling av knappe ressurser (Spigel, 2015). Nettverkene benyttes av entreprenører gjennom hele entreprenørskapsprosessen, avhengig av hvilken stadier de befinner seg i (Spigel, 2020). Nettverket hjelper entreprenører med å samle markeds- og teknologikunnskap, skaffe ressurser som for eksempel investeringskapital, og få tilgang til kunder og leverandører (Spigel, 2015). Entreprenører kobles til mulige investorer og kunder gjennom nettverket, etter hvert som bedriften utvikler seg. På samme måte bruker investorer nettverket sitt til å avdekke mulige investeringer og ta en kvalitetssjekk av bedriften og entreprenøren (Spigel, 2020, s.75). Likevel peker Spigel (2020, s.75) på at nettverk alene ikke har noen betydning dersom aktørene ikke bruker nettverkene målrettet for å få tilgang til de nødvendige ressursene og støtten. Dette krever ifølge Spigel (2020) tillit mellom partene, da man må kunne stole på at det vil gjengjelde entreprenøren i fremtiden, noe som over tid bygges gjennom gjentatte interaksjoner. Cao og Shi (2020) peker på at disse interaksjonene tradisjonelt sett er preget av vertikal nettverksbygging, basert på en spesifikk industri, med horisontal konkurranse. Cao og Shi (2020) argumenterer dog for at entreprenørielle økosystemer fungerer motsatt, hvor aktører på samme utviklingstrinn i økosystemet er mindre sannsynlig til å konkurrere mot hverandre, snarere å dele erfaringer og lærer av hverandre.

Spigel (2020, s.75) taler for at entreprenørenes nettverk har en tendens til å lokale, og manifesteres ofte på stedene der de bor. Årsaken til dette er at deres lokale nettverk er bedre posisjonert for å hjelpe med å få tilgang til de nødvendige ressursene. Lokalt nettverk er altså en av økosystemets nøkkelprosesser, som binder sammen et gründerfelleskap og bidrar til flyt av kunnskap og entreprenørielle ressurser (Spigel, 2020, s.76). Dette gjøres blant annet gjennom nettverksarrangementer, mellomliggende organisasjoner som er opprettet for å bygge nye nettverk, eller spesielle individer med godt utviklet nettverk som kobler sammen parter for å skape entreprenøriell verdi (Spigel, 2020). Spigel (2020) peker på at nesten alle aspekter av et økosystem krever enten nettverk for å fungere eller har som mål å bygge og forbedre lokale nettverk. Videre påpeker Spigel (2020, s.76) at nettverkstettheten, altså tillit mellom aktører og typen ressurser som flyter innenfor nettverket, er knyttet til de bredere kulturelle normene som de ble skapt innenfor. Måten entreprenører utvikler og bruker nettverk kan altså ses på som en av de tydeligste manifestasjonene av en lokal kultur. Derfor er promotering og normalisering av entreprenørielle nettverk en sentral politisk intervensjon for mange økosystemer under etablering. (Spigel, 2020)

Offentlig politikk

De riktige juridiske og regulatoriske rammeverkene er avgjørende for blomstrende entreprenørskap (Isenberg, 2010). Spigel beskriver (2020, s.77) offentlig politikk som «bruken av myndighetenes makt og ressurser for å få til et bestemt sosialt resultat, som for eksempel økt antall entreprenører». I løpet av de siste femti årene har entreprenørskap og SMB-politikk blitt en stor statlig prioritet, hvor både nasjonale og regionale myndigheter har økt sine intervensjoner for å oppmuntre til entreprenørskap og støtte små og unge bedrifter (Spigel, 2020, s.77). Dette kan ifølge Spigel (2020, s.77) være alt fra små, taktiske investeringer i ESOer, til mer fundamentale endringer på eksempelvis skatteregimer, subsidiering og statlige reguleringer. For å nå regjeringens mål for entreprenørskap og økonomisk utvikling, finnes det en rekke politiske grep som kan implementeres.

Entreprenørskapspolitikken spiller derfor en sentral rolle i økosystemer for å stimulere til entreprenørskap gjennom å forbedre entreprenøriell motivasjon, muligheter og ferdigheter. Effekten av de ulike politiske grepene er varierende, hvor Spigel (2020, s.78) argumentere for at velmenende retningslinjer i noen tilfeller kan fortrenge private investeringer. I andre tilfeller fungerer de langsiktige institusjonelle og kulturelle holdningene som en barriere for entreprenørskap som ikke kan overvinnes av offentlig politikk alene (Spigel, 2020). Dog er politikken særlig viktig i regioner med mangel på viktige entreprenørielle ressurser eller

aktører, hvor en støttepolitikk vil korrigere en markedssvikt og bidra til å bygge et mer bærekraftig økosystem. (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam & Spigel, 2016)

Spigel (2020, s.79) presiserer at holdningene til entreprenørskapspolitikkenes rolle er todelt blant forskning på entreprenørielle økosystemer, hvor mange er skeptiske til ovenfra og ned statlige intervensjoner for å bygge og vedlikeholde et økosystem. Dette særlig fordi myndighetene ofte har lite innsikt i behovene til de lokale vekstbedriftene, og er raske å importere beste praksis fra velstående regioner uten å gjøre justeringer etter lokale kontekstuelle faktorer (Spigel, 2020). Resultatet av dette er ineffektivt og fører til sløsing av offentlige midler. Til tross for dette mener forskere at myndighetene er en av få aktører som faktisk kan bidra til å bryte status quo i et svakt økosystem, blant annet gjennom å tilby offentlige goder som utdanning, infrastruktur og finansering i tidlig fase (Spigel, 2020, s.79). Offentlig politikk er altså et avgjørende element i entreprenørielle økosystemer, men til syvende og sist begrenset, hvilket økosystemtilnærmingene anerkjenner. I følge Spigel (2020, s.81) kan et økosystem ikke alene bygges ovenfra og ned av offentlige intervensjoner der de underliggende egenskapene er fraværende, og heller ikke kan det endre kulturelle syn i seg selv. Snarere må beslutningstakere arbeide innenfor eksisterende strukturer og begrensninger for å styrke eksisterende elementer og arbeide for å dyrke de svakere (Spigel, 2020; Stam & Spigel, 2016).. Det argumenteres i den anledning for et skifte fra regional entreprenørskapspolitikk til politikk for en entreprenøriell regional økonomi, altså et entreprenørielt økosystem. Så regionalpolitikk vil ikke handle om å maksimere en viss indikator på entreprenørskap, men om å skape en kontekst, et system, som produktivt entreprenørskap kan blomstre i (Cao & Shi, 2020).

Lokale markeder og tidlige kunder

Viktigheten av å ha en dynamisk lokal økonomi for å støtte et entreprenørskapssamfunn, fremkommer tydelig i entreprenørskapslitteraturen. Spigel (2020) understreker her særlig betydningen av åpne lokale markeder bestående av ulike bedrifts- og systemaktører, som potensielle kunder i tidlig fase, for å redusere barrierer for utvikling og vekst. Basert på den stadig mer globaliserte naturen til gründerbedrifter i høy vekst, kan viktigheten av lokale markeder på noen måter sees på som et uventet argument. Kun et fåtall av gründerbedrifter i høy vekst regnes som såkalte «born-globals» som opererer i internasjonale markeder fra dag en (Spigel, 2020, s.82). Spigel (2020, s.82) sier videre at det tvert imot er slik at entreprenørene

er avhengig av sine lokale marked for tidlige kunder som de jobber med for å bygge produkter basert på deres behov, og gir et grunnlag for fremtidig vekst og ekspansjon. Dette ser vi særlig hos produksjonsbedrifter som går inn i forsyningskjedene til større lokale kunder, hvor deres rolle som tidlig kunde hos gründerbedrifter omtales av Porter (1998, referert i Spigel, 2020, s.82) som en av byggesteinene i industrielle klynger. Tidlige kunder i lokalmiljøet er avgjørende verktøy for mulighetsidentifikasjon, hvor entreprenører trekker på sine lokale sosiale nettverk for å finne eller skape muligheter. Slike markeder fungerer ofte som katalysatoren for utviklingen av et entreprenørielt økosystem. (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020)

Spigel (2020, s.83) peker på at tilstedeværelsen av åpne markeder og tidlige kunder, representerer en viktig base som entreprenørielle økosystemer hviler på. Her peker han på at den lokale økonomien er en viktig kontekstuell faktor i økosystemutvikling og tilgjengeligheten av ressurser og muligheter for entreprenørene. En viktig kilde til å oppmuntre til gründeratsninger, er ifølge Spigel (2020, s.83) en åpen økonomi med ankerfirmaer som dyrker lokale forsyningskjeder. En mulig barriere for å skape et vellykket økosystem, er mangel på et tilstrekkelig lokalt marked, slik vi ser i Cao og Shi (2020) sin litteraturstudie med søkelys på fremvoksende økonomier. Dog poengterer Spigel (2020, s.83) at et sunt økosystem ikke kan garanteres av en sterk lokal økonomis tilstedeværelse alene, og et økosystem hindres heller ikke å utvikle seg av fraværet av en sterk økonomi. Snarere er tilstanden til den lokale økonomien en av mange kontekstuelle faktorer som utgjør det bredere økosystemet. (Spigel, 2020)

Fysisk infrastruktur

Fysisk infrastruktur handler ifølge Spigel (2020, s.83) om hvordan miljøet rundt har for gründeratsninger, og skalering. Disse kan inkludere ting som tilgjengeligheten av kontorlokaler av høy kvalitet, intraregional transportforbindelser, og digital infrastruktur som fiberoptiske forbindelser (Spigel, 2020, s.83). Infrastrukturen er ikke alene årsaken til entreprenørskap i høy vekst, men er nødvendig for å beholde bedrifter etter hvert som de vokser (Cao & Shi, 2002). Denne viktigheten av infrastruktur kommer blant annet tydelig frem i studier på intraregionale transportforbindelsers (motorveier og flyplasser) virkning på økonomisk vekst (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam, 2018; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Perifere steder sliter med å tiltrekke seg viktige aktører, og for lokale entreprenører som ønsker å booke møter andre steder blir mangel på

transportmuligheter et problem (Spigel, 2020). Spigel (2020, s.84) argumenterer dog for at det finnes alternative løsninger for disse problemene, men de presenterer likevel reelle barrierer for entreprenøriell vekst som ofte løses ved å flytte til et mer globalt sted.

En annen viktig infrastrukturell ressurs er ifølge øvrig økosystemlitteratur kontorlokaler, herunder av forskjellig utforming for å møte behovene til oppskalerte firmaer i ulike stadier. For at bedrifter skal kunne vokse uten å måtte flytte til bedre fasiliteter, er tilgjengeligheten og fleksibilitet helt avgjørende (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam, 2018; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). For mange bedrifter i høy vekst er også internett-båndbredde en nødvendig infrastruktur, hvor mangel på internettilgang kan skape problemer med å innovere nye digitale produkter eller bruke digitale plattformer. Dette har vist seg å være en betydelig barriere for perifere steder, som er vanskelig å overvinne. Infrastruktur er altså viktig, men ikke deterministisk. I noen tilfeller kan entreprenører bruke økosystemet til å overvinne dette, mens andre infrastrukturelle hull krever offentlig investering (Spigel, 2020, s.84). Ambisiøse, kreative grundere finner alltid en måte å unngå utilstrekkelig lokal infrastruktur, men i mangel på umiddelbare løsninger er sannsynligheten stor for at de enten flytter til steder med bedre infrastruktur eller helt enkelt unngå å utvide bedriften. (Cao & Shi, 2020; Spigel, 2020)

2.2.3 Entreprenørielle økosystemers implikasjoner

Gjennom forsknings- og praksislitteraturen er en rekke ulike avgjørende aktører og faktorer for økosystemutvikling, identifisert (Spigel, 2020, s.85). Slike lister er ifølge Spigel (2020, s.85) et fint utgangspunkt for å måle og evaluere hva et økosystem har tilgjengelig og mangler. Slike lister og diagnostikk har som mål om å hjelpe lokale interessenter med å identifisere manglete elementer ved det entreprenørielle økosystemet, men er imidlertid ikke en oppskrift som alltid vil ende med suksess (Spigel, 2020, s.85). I den anledning argumentere Isenberg (2010) for å unngå å forsøke å kopiere og sammenligne seg med eksisterende økosystemer og store innovative miljøer. Årsaken til at slike miljøer omtrent er «umulig» å gjenskape, er at regioner har ulike strukturelle og institusjonelle forhold, og man må derfor ta utgangspunkt i den gjeldende regionens nåsituasjon for å kunne stimulere til entreprenøriell aktivitet (Isenberg, 2010).

I følge Spigel (2020, s.85) er det iboende i økosystemideen at alle elementene fungerer sammen både for å skape ambisiøse entreprenører, støtte entreprenørskap i høy vekst, og over

tid produsere hverandre. Dette vil altså si at tilstedeværelsen alene ikke utgjør et økosystem, men at de må henge sammen for å produsere et selvoppretholdende system. I mange tilfeller ser vi økosystemer som mangler enkelte elementer eller at de er underutviklet. Likevel kan det være helt oppnåelig å danne økosystemer uten enkelte elementer, slik som ankerfirmaer, støttende offentlig politikk eller forskningsuniversiteter. Elementer som entreprenørskapskultur, dyktige arbeidere eller entreprenørielle ledere, virker mer kritiske for dannelse av vellykkede økosystem (Spigel, 2020). Stam (2015) argumenterer likevel for at dette er tautologisk, altså at en region med høye nivåer av entreprenørskap, vil i det aller fleste tilfeller ha en entreprenørskapskultur. Økosystemer starter slik det fremkommer av Spigel (2020, s.85) ikke med alle de individuelle elementene, men skaper elementer som entreprenørskapskultur og mentorer gjennom vellykket entreprenørskap. Det å se på aktørene og faktorene er ikke tilstrekkelig for å forstå et økosystem, snarere kreves det å se på prosessene og praksisene som forekommer i økosystemer og hvordan disse faktisk støtter entreprenørskap i høy vekst. (Spigel, 2020)

2.3 Ressurser og behov for ressursmodifisering

Som definert innledningsvis er et entreprenørielt økosystem et fellesskap av flere samutviklende aktører og faktorer som gir et støttende miljø for nye satsinger innenfor en region (Cao & Shi, 2020, s.76). Samfunnet er i stadig utvikling og for å holde tritt med skiftet, krever det at regionen evner å endre og utvikle næringslivet. Slik det kommer frem i teori om entreprenørielle økosystemer, så er økosystemets styrke basert på mengden entreprenørielle ressurser og dets funksjonalitet, altså hvorvidt entreprenører har tilgang til disse. Det er altså ikke nok å bare sette sammen de riktige aktørene for å skape et sterkt og velfungerende økosystem, men passende faktorer må utvikles for å sikre at ressursene kan sirkulere i økosystemet (Spigel, 2020). For å lykkes med å styrke et økosystem, er det derfor helt avgjørende å rette fokus mot regionens tilgjengelige ressurser, og hvordan disse kan tilpasses og endres i møte med samfunnets raske endringstakt. For å belyse dette vil jeg i dette kapittel ta for meg det teoretiske aspektet knyttet til ressurser og ressursmodifisering.

I forbindelse med regional utvikling trekkes det ofte frem i litteraturen at regioner har en tendens til å favorisere ressurser som støtter opp under eksisterende næringer, hvor regionens historie har en stor betydning. Dette særlig fordi kontinuitet og stabilitet vektlegges i større grad enn endring (Martin, 2010; Martin & Sunley, 2006). Dette innebærer dermed at regioner

har en tendens til å forsterke eksisterende næringer fordi ressursene, som for eksempel infrastruktur, kunnskap og teknologi, over tid spesialiseres inn mot de sterke næringene (Fitjar, Isaksen & Knudsen, 2016; Grillitsch & Asheim, 2018). En slik favorisering styrker næringer og regioners konkurransefortrinn gjennom reduserte transaksjonskostnader, som betyr kostnader som påfølger ved å benytte ordinære markedsløsninger (Asheim et.al., 2019, s.17). Dog begrenses mulighetene for endring og omstilling som resultat av en slik favorisering (Asheim et.al., 2019). Trippel m.fl. (2020) peker på at eksisterende strukturer både kan fremme og hemme næringsutvikling, men for at endringer skal skjere kreves det at man retter oppmerksomheten mot det vitale, altså hvordan prosessen skjere. For at slike endringsprosesser skal skjere, er det nødvendig å rette fokus mot de ressursene regionen innehar og hvordan de kan modifiseres for å støtte omstilling (Trippel et.al, 2020). Dette underbygges ifølge Rypestøl (2020) av det ressursbaserte perspektivet fra 1990-tallet, som hevder at bedrifters evne til å bygge bedriftsspesifikk kompetanse er sterkt påvirket av regionens sett med eksisterende ressurser. I den anledning argumenterer Rypestøl (2020) for at det kreves radikale endringer av ressurser, for å oppnå radikale endringer i regionen. Dette for å opprettholde konkurranseevne og holde følge med den raske endringstakten i verden.

En regions ressurser rommer et bredt spekter, hvor denne oppgaven tar utgangspunkt i inndelingen presentert av MacKinnon, Dawley, Pike og Cumbers (2019). Disse typene av ressurser er: (1) naturressurser (ressurser), (2) infrastrukturelle og materielle ressurser (bygninger, maskiner, nettverk og infrastruktur), (3) industrielle ressurser (teknologi og bedriftsspesifikk kompetanse), (4) menneskelige ressurser (arbeidskompetanse, kostnader og kunnskap), og (5) institusjonelle ressurser (regler, rutiner, normer, verdier og kultur) (MacKinnon et.al., 2019; Rypestøl, 2020; Trippel et.al., 2020). I tabell 1 illustrerer og eksemplifiserer Rypestøl (2020) disse ressursene, gjennom bedrifts- og systemnivået.

Type of assets	Asset scale	
	Examples of firm-level asset	Examples of system-level asset
Natural assets	Land, water reservoirs, mineral mines, oil wells owned by a firm or an organisation	Climate, waterfalls, coastlines, unrestricted commodity sources
Infrastructural and material assets	Firm-specific buildings, machines, vehicles logistics and networks	Buildings, machines, etc. that are not restricted by the ownership of one (or a group of) firm(s) or organisation(s), knowledge infrastructure and physical infrastructure
Industrial assets	Firm-specific technology, financial leverage and management	Generic technology that is accessible in the area, available risk capital, availability of great leaders, organisational methods
Human assets	In-house knowledge and skills	Knowledge spillover, knowledge and skills that are available in the workforce, access to R&D knowledge through local universities and research organisations
Institutional assets	In-house formal and informal rules and regulations, organisational culture and history	Institutional settings, laws and regulations

Tabell 1: Asset types and scale (Rypestøl, 2020, s.134)

Entreprenørskaps- og innovasjonssystemlitteratur peker på viktigheten av både bedrifts- og systemnivået i forbindelse med regional utvikling. Det argumenteres her for at det foreligger en gjensidig avhengighet mellom disse nivåene, hvor det er helt nødvendig med koordinert endring og bygging av ressurser på både bedrifts- og systemnivå (Asheim et.al., 2019). Man er altså avhengig av at endring skjer på flere nivå, for å lykkes med omstilling i møte med store samfunnsutfordringer (Trippel et al., 2020). Dette gjenspeiles i tabell 1, hvor det stedfestes at ressurser på bedrifts- og systemnivå henger tett sammen og spiller en like viktig rolle i regional utvikling (Rypestøl, 2020). Hvilke typer ressurser som er mest nødvendig for ulike aktører i omstillingsarbeid, er ifølge Rypestøl (2020) noe varierende.

Ressurser som inngår i en region har en tendens til å reflektere tidligere former for regional økonomisk utvikling (Martin, 2010). Ressursene blir altså sett på som produkter av det bredere regionale miljøet og innovasjonssystemet, og er dermed knyttet til regionens eksisterende næringer og deres utvikling (Trippel et.al., 2020). I følge MacKinnon et al. (2019) krever utvikling av ressursene at de identifiseres, brukes og verdsettes, og at de modifiseres gjennom bevisst og målrettet handling av individer og grupper innenfor eller utenfor området. Dermed blir prosessen med ressursmodifisering en nøkkelmekanisme innenfor prosesser med regional industriell endring og omstilling (Rypestøl, 2020).

2.3.1 Ressursmodifikasjon

Asset modification eller ressursmodifikasjon er prosessen ved å modifisere bedrifter, næringer eller regioners ressurser, og kan i følge Trippel et al. (2020) foregå på tre ulike måter: (1) gjenbruk av eksisterende ressurser, (2) skape nye ressurser, og (3) destruere utdaterte ressurser. Disse ulike alternativene til ressursmodifisering belyses videre i dette kapittelet.

Den første formen for ressursmodifikasjon handler om å gjenbruke de ressursene som allerede eksisterer i regionen (Trippel et al., 2020). Dette handler om å rekombinere regionens ressurser, eller å benytte de eksisterende ressursene til andre formål enn det tiltenkte. Denne måten kan også gjøres gjennom betydelige forbedringer av eksisterende ressurser, altså å oppgradere de ressursene som finnes i regionen (Rypestøl, 2020). En mekanisme for gjenbruk er bricolage, hvilket handler om å kunne bruke kombinasjoner av tilgjengelige ressurser på nye problemer og muligheter. Denne mekanismen skaper nye praksiser og rutiner gjennom små og trinnvise innovasjoner (Isaksen, Trippel, Kyllingstad & Rypestøl, 2020b). Dette henger også tett sammen med DUI (Doing, using, interacting)-måten å innovere på, som handler om hvordan organisasjoner tilegner seg nye kompetanser i daglig aktiviteter gjennom å gjenbruke erfaringsbasert kunnskap (Isaksen, Eriksen & Rypestøl, 2020a). Denne typen ressursmodifikasjon er ofte knyttet til firm-level ressurser, men følger samme mekanisme på system-level. Man kan altså gjenbruke eller kombinere systemressurser på nye måter for å oppnå endring, ofte gjennom institusjonell relaterthet. Eksempelvis ved å benytte eksisterende teknologier inn i nye kontekster. (Isaksen et.al., 2020a)

Den andre typen ressursmodifikasjon handler om å skape helt nye ressurser fra FoU og radikale innovasjonsprosesser. Denne modifikasjonsvarianten inkluderer også import av ressurser som ikke allerede er til stede i organisasjonen (bedriftsnivå) eller geografien (systemnivå) (Rypestøl, 2020). Ressurser inkluderer her i all hovedsak ny kunnskap blant arbeidere, kompetanse forankret i firmaer og organisasjoner, og lover og regler som delvis beskytter og dels skaper markeder for nye produkter og tjenester (Isaksen et.al., 2020b). I tilfeller hvor man skaper helt nye ressurser, åpnes det opp muligheter for en mer radikale former for endring regionale næringer enn tidligere ressursmodifiseringsvarianter (Isaksen et.al., 2020a). For å skape og utvikle nye regionale næringer, kreves det alltid konkret handling da slike muligheter ikke skaper endring med mindre de utnyttes. Dette belyses i teorien om entreprenørielle oppdagelsesprosesser, hvor Isaksen, Kyllingstad, Rypestøl og Normann (2018b) argumenterer for at de entreprenørielle oppdagelsene må institusjonaliseres

og utnyttes for å gi ønsket resultat og effekt. Ressursmodifisering gjennom å skape nye ressurser henger ifølge Isaksen et.al. (2018b) tett sammen med STI (science, technology, innovation)-måten å innovere på. Denne måten å innovere på er sterkt forankret i systematisk FoU-aktivitet og innovasjonsaktiviteten skjer ofte samarbeid med eksterne forskningsmiljøer (Isaksen et.al., 2018b). Etablering av nye ressurser i organisasjoner oppstår som regel gjennom å bygge interne evner som er tilsatt anskaffelse og bruk av eksterne ressurser, mens etablering av systemressurser kan ta flere former og opprettes på ulike måter (Isaksen et.al., 2020a). Endring av de institusjonelle støttestrukturene i regionen gjøres vanligvis gjennom etablering av nye systemressurser som nye institusjoner, organisasjoner og politiske virkemidler, i tillegg til å gradvis tilføye nye regler, prosedyrer eller strukturer til det som allerede eksisterer. (Isaksen et.al., 2020a)

Den siste formen for ressursmodifikasjon handler om å destruere ressurser som hindrer fremtidig utvikling (Tripl et.al., 2020). Destruksjon blir også sett på som en mekanisme for industriell transformasjon, da enkelte ressurser kan virke hemmende for ønsket endring og fremvekst av nye næringer. Årsaker til dette kan være at ressurser som tidligere har vært velfungerende, nå er utdaterte, ineffektive og krever avlæring og tilpasning (Isaksen et.al., 2020b; Tripl et.al., 2020). Derfor blir denne mekanismen sett på som viktig for innovasjonsprosesser i organisasjoner, og kan forekomme både passivt og aktivt. Ressursene kan aktivt fjernes ved bedrifts- og systemaktører gjennom aktive handlinger for å unngå at de hindrer utvikling, eller de kan passivt forsvinne gjennom at de blir utdatert og ikke lenger brukes. På bedriftsnivå kan dette skje gjennom nedleggelse av organisasjoner, degradering av utdaterte teknologier og bygninger, og bevisst avlæring av gamle rutiner. På systemnivå skjer destruering av ressurser kontinuerlig som et resultat av «normal» økonomisk utvikling, som eksempelvis gjennom at regionale næringer krymper og forsvinner eller flyttes til andre regioner. Destruering av systemressurser kan også skje gjennom mer bevisste og aktive handlinger, som gjennom å endre og tilpasse lover og forskrifter som kan hemme fornyelse av nødvendige ressurser og vekst av nye næringer. (Isaksen et.al., 2020a)

Et viktig aspekt ved ressursmodifisering som avslutningsvis ønsker å trekke frem, er betydningen av at ressursmodifisering på bedrifts- og systemnivå er koordinert. Isaksen et.al. (2020a) omtaler dette som asset alignment, hvor viktigheten av at bedrifts- og systemnivå ressurser «snakker sammen» står i fokus. Dette betyr at bedriftene i regionen kan dra nytte av system-nivå ressurser i sitt virke, mens aktører på systemnivå kan modifisere ressursene ved

hjelp av inspirasjon og kunnskap fra bedriftsaktørene. Asset alignment er altså et resultat av en prosess der både bedrifter og (organisasjoner i) økosystemet tilpasser sine ressurser og drar nytte av hverandres tidligere erfaringer (Isaksen et.al., 2020a). Dette skjer i prinsippet gjennom to, mer eller mindre sammenkoblede, veier. Den første veien starter når ett eller flere virksomheter innoverer og dermed bygger nye eller gjenbraker eksisterende ressurser, som ferdigheter, rutiner, teknologi og produksjonsnettverk. Lokale bedrifter kan kopiere eller videreutvikle denne innovasjonen og ressursbyggingen, hvilket skaper en utvikling som «tvinger» systemaktører til å opprette eller tilpasse eksisterende ressurser for å støtte denne innovasjonsaktiviteten. Likedan peker Isaksen et.al. (2020a) på at asset alignment kan skje motsatt vei, altså at aktører på systemnivå setter i gang ressursendringer for å øke innovasjonsaktiviteten og konkurranseevnen til eksisterende og nye bedrifter og bransjer. Dette kan for eksempel omfatte nye politiske verktøy, nye forskningsprogrammer, nye eller endrede roller for mellomliggende organisasjoner og klyngeprosjekter. Disse ressursene kan de lokale bedriftene dra nytte av for å utvikle egne ressurser, og man oppnår på denne måten asset alignment. Det er derfor helt essensielt at både systemaktørene tilbyr ressurser som virksomhetene kan dra nytte av, og at bedriftsaktørene faktisk tilfører systemaktørene relevant og nyttig kunnskap. For å oppnå ønsket endring i en region er det derfor avgjørende med interaksjoner og nettverk mellom aktørene på begge nivå, for å være i stand til å dele og utnytte hverandres kunnskap, kompetanse og ressurser. (Isaksen et.al., 2020a)

2.4 Oppsummering og teoretisk rammeverk

I de foregående delkapitlene har jeg presentert relevant teori omkring hovedtemaene: entreprenørielle økosystem, aktører og faktorer, samt resurser- og ressursmodifisering. Teorikapittelet har derfor tatt for seg relevante og interessante aspekter for å besvare oppgavens teoretiske forskerspørsmål, herunder;

«Hvordan forstås et entreprenørielt økosystem gjennom litteratur?»

«Hvordan kan entreprenørielle økosystem utvikles og endres?»

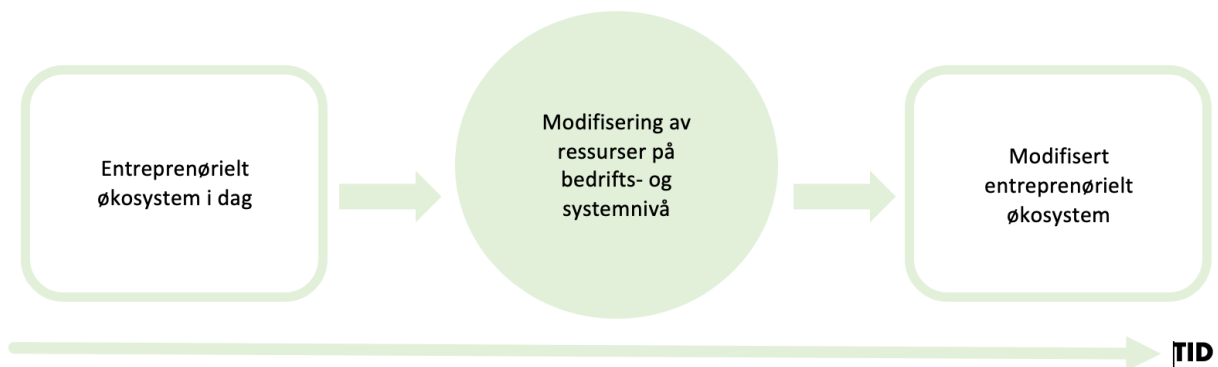
For å besvare første forskerspørsmål om hvordan et entreprenørielt økosystem forstås gjennom litteraturen, trekker jeg særlig frem Stam og Spigels (2016, s.1) beskrivelse av entreprenørielle økosystem som «et sett av gjensidig avhengige aktører og faktorer koordinert på en slik måte at de muliggjør produktivt entreprenørskap innenfor et bestemt territorium». Her ses produktivt entreprenørskap på som et resultat av vellykket ambisiøst entreprenørskap,

hvor ambisiøse gründere legger særlig vekt på ytelse og suksess i forbindelse med sine satsninger og søker raskt å oppskalere (Stam & Spigel, 2016). Økosystemtilnærmingen setter altså entreprenøren i sentrum, hvor fokuset er å skape og utvikle et system som stimulerer til radikal innovasjon og entreprenørskap. Til tross for at det enda ikke finnes en allment akseptert definisjon, fremstår dette som en representativ beskrivelse av det økosystemlitteraturen omtaler som sentrale egenskaper og element. Det finnes en rekke verk som trekker frem hvilke elementer som er avgjørende for å skape et vellykket økosystem. Likevel viser disse listene og kategoriseringene seg å være mye sammenfallende, og jeg har derfor trukket frem Spigel (2020) sin presentasjon av sentrale aktører og faktorer som bør inngå i et sunt økosystem. Aktørene er i følge Spigel (2020, s.46) «individer eller organisasjoner som besitter makt innenfor økosystemet til å på en eller annen måte påvirke eller bidra til entreprenørskap i høy vekst», mens faktorene er «sosiale og økonomiske strukturer og egenskaper som påvirker hvordan entreprenørskapsprosessen utspiller seg på et bestemt sted» (s.47). De ulike aktørene og faktorene har ulike roller og utgjør forskjellig verdi i et økosystem, og hvor noen regioner fungerer fint uten elementer som kan være helt avgjørende for andre regioner, og motsatt. Derfor er det viktig, slik som beskrevet i definisjonen ovenfor, at økosystemene tilpasser og koordinerer aktørene og faktorene basert på gjeldende region for å stimulere til produktivt entreprenørskap.

Dette tar oss videre til andre forskerspørsmål hvor jeg søker å forklare hvordan entreprenørielle økosystemer kan utvikles og endres. For å lykkes med omstilling og utvikling av en regional næring, belyser teorien at det kreves konkrete endringer på regionens eksisterende ressurser. Det er derfor nødvendig å rette fokus mot de ressursene regionen innehar og hvordan de kan modifiseres for å støtte omstilling, hvor det også her kommer frem en gjensidig avhengighet mellom ressurser på bedrifts- og systemnivå. Teorien trekker her frem ressursmodifisering som regnes som en nøkkelmekanisme innenfor prosesser med regional industriell endring og omstilling, gjennom gjenbruk, opprettelse eller destruering (Trippel et.al., 2020). I lys av forskerspørsmål 2 vil jeg også trekke frem det som omtales som asset alignment, hvor det argumenteres for at det er viktig at bedrifts- og systemnivå ressurser «snakker sammen» for å oppnå ønsket endring i en region (Isaksen et.al., 2020a). Uavhengig av aktørenes motivasjon, fremkommer det altså en gjensidig avhengighet mellom disse nivåene, hvor koordinert endring og bygging av ressurser på både bedrifts- og systemnivå (Asheim et.al., 2019).

Avslutningsvis presenteres figur 1 i teorikapitlet, hvor jeg forsøker å sammenfatte og dra linjer mellom presentert teori. Figuren er utarbeidet som et teoretisk rammeverk, hvor intensjonen er å illustrere sammenhenger mellom de overnevnte teoribidragene.

Rammeverket tar utgangspunkt i entreprenørielle økosystemteori og illustrerer hvordan man gjennom ressursmodifikasjon på bedrifts- og systemnivå, kan oppnå endring og omstilling av et entreprenørielt økosystem over tid.



Figur 1: Modifisering av entreprenørielle økosystem

Oppgaven vil videre ta for seg en case hvor jeg både skal kartlegge og analysere kjennetegn ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. Med utgangspunkt i presentert teori og innsamlet datamateriale, skal jeg diskutere hvordan økosystemet kan utvikles og endres gjennom oppgradering av ressurser og hvilken effekt dette utgjør. I den empiriske delen av oppgaven søker jeg derfor å besvare følgende forskerspørsmål:

«Hvilke styrker og svakheter kan vi identifisere i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden?»

«Hvordan kan Øygarden arbeide for å styrke sitt entreprenørielle økosystem fremover?»

I kapittel 3 vil jeg først presentere konteksten før jeg presenterer ulike metodiske valg knyttet til innsamling og analyse av data. Deretter presenterer jeg funnene og analysen av disse i kapittel 4, før kapittel 5 gir en oppsummering og konklusjon.

3.0 Kontekst og metode

“Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg om hvordan vi skal gå fram for å få informasjon om den sosiale virkeligheten, hvordan denne informasjonen skal analyseres, og hva den forteller oss om samfunnsmessige forhold og prosesser” (Johannessen, Tufte & Christoffersen 2016, s.25). Metode handler altså om å følge en bestemt vei mot et bestemt mål, og er til for å hjelpe oss med å ta hensiktsmessige valg. Valg av metode er derfor svært avgjørende for studiets forløp og struktur, samt hvordan man innhenter data for å besvare problemstillingen (Johannessen et.al., 2016). I dette kapittelet vil jeg derfor redegjøre for gjennomførelsen av den empiriske studien, herunder de metodiske valgene og deres implikasjoner. Kapittelet innledes med å presentere kontekst og praktisk casebeskrivelse av studieobjektet, for å danne et grunnlag for den empiriske undersøkelsen.

3.1 Øygardsregionen

Som nevnt innledningsvis tar dette casestudiet for seg Øygarden kommune som utvalgt region, for å studere et entreprenørielt økosystem. Øygardsregionen avgrenses til Øygarden kommune, da regionen inkluderer tidligere Sund-, Fjell- og Øygarden kommune som siden 1.januar 2020 har fungert som en storkommune i vest. Øygarden kommune har 39 032 innbyggere (Statistisk sentralbyrå, 2021) og er den nest største kommunen i Vestland fylke (Øygarden kommune, 2021). Kommunen representerer et område preget av sterk folkevekst, et raskt voksende bosted- og industriområde og et innholdsrikt kommunesenter på Straume, Sotra kystby. Kommunen er sammensatt av mange hundre store og små øyer, som til sammen utgjør et areal på 315 kvadratkilometer (Øygarden Kommune, 2022a). Øygarden er også nabo med Bergen, og er en attraktiv og viktig kommune i bergensregionen (Øygarden kommune, 2022b). Grunnen for at jeg valgte å se på denne regionen for å nå oppgavens mål om å kartlegge og utforske et entreprenørielt økosystem er at regionen har et stort potensial for næringsutvikling. I lys av kommunens scenarioanalyse og skisse til næringsstrategi utarbeidet av EY, ser regionen ut til å ha potensiale for å bli nummer en i Norge på næringsutvikling (EY, 2021). Mine røtter fra og hjerte for regionen er også en viktig motivasjonsfaktor for valget av casestudiet, hvor jeg selv ser et enormt potensial som jeg ønsker å studere nærmere.

For å forstå Øygardens potensiale for næringsutvikling, må vi se på nåsituasjonen av regionens næringsliv, herunder viktige nøkkeltall, som oppsummeres i tabell 2. I 2021 var 818 selskaper med to eller flere sysselsatte registrert i Øygarden. 12 400 er sysselsatt i privat

sektor, hvor sektoren stod for 9 milliarder i verdiskapning i 2019 (EY, 2021). Ifølge EY rapporten (2021) har et gjennomsnittsselskap 14 ansatte og omsetter for 35 millioner kroner. Øygarden kommune et variert næringsliv med stort potensiale, med store og etablerte næringer som også må omstilles for å holde tritt med et raskt skiftende samfunn. I øygarden står havnæringene for 41% av verdiskapningen, hvor olje- og gass næringen er den største næringen i regionen og har dominert i en årrekke. Dette er en næring som har, vil og blir viktig for oss, da svært mange i øygarden er direkte eller indirekte knyttet til denne næringen. En av de viktigste bidragsyterne til at denne næringen er de to store ilandføringsanleggene for olje- og gass driftet av Equinor på Kollsnes og Sture, i tillegg til kystbasen CCB og Ågotnes Industriområde, som er Vest-Norges viktigste senter for service og forsyningstjenester til olje- og gassvirksomhet i Nordsjøen (Øygarden kommune, 2022a). Næringen i øygarden er altså preget av store olje- og gasselskaper, og et bredt utvalg av leverandører innen denne verdikjeden. Selv om olje- og gassnæringen peker seg ut som svært viktig for Øygarden, finnes det en rekke andre viktige næringer i regionen.

Bygg, anlegg og eiendom som en av hovednæringene i Øygarden. Her fremkommer det av EYs (2021) scenarioanalyse at denne næringen er et av øygardens komparative fortrinn, hvor store investeringsbeslutninger vil skape ringvirkninger. Som nevnt ovenfor står havnæringene for 41% av verdiskapningen øygarden, hvor olje- og gassnæringen står for 24%. Den resterende prosentandelen skapes av marin- og maritim næring, herunder fiskeri, havbruk og skipsfart. Øygarden er en kystkommune og disse næringene har historisk alltid vært viktig for regionen, hvor de omtales som mulige vekstnæringene for regionen, mye knyttet til godshavnen i Bergen er besluttet å flytte til Ågotnes (EY, 2021). Næringslivet i øygarden er som sagt variert og inkluderer også en rekke andre viktige næringer en de ovennevnte, som blant annet handel og reiseliv. Reiseliv har tatt seg opp de siste årene, og har vist seg å være en viktig næring for øygarden da denne inkluderer mange mindre virksomheter og bidrar både til arbeidsplasser, og ikke minst økt attraktivitet. (EY, 2021)

Næring	Antall ansatte (Andel av ansatte i privat sektor (2019))	Verdiskapning (Andel av verdiskapning i privat sektor (2019))
Olje- og gass	17%	24%
Bygg, anlegg og eiendom	18%	20%
Marin	5%	9,8%

Reiseliv	8%	3,1%
Varehandel	17%	10%
Maritim	5,1%	6,8%
Industri	7,5%	6,6%
Tjenesteyting	19,7%	11,2%
Bank og finans	0,3%	5,8%
Medienæring	2,1%	2,5%
Jordbruk og skogbruk	0,4%	0,2%
Fornybar energi	0,0%	0,06%

Tabell 2: Næringslivet i Øygarden kommune (Kilde: Utarbeidet med bakgrunn i tall hentet fra EY (2021))

Øygarden har som vi forstår en dominerende næring som gjennom årene har gjort kommunen svært tradisjonsbundet, mye på grunn av at veksten har kommet av seg selv og det har ikke vært behov for å innovere. Av den grunn har kommunen tidligere ikke brukt en krone på næringsutvikling, og har ikke engang hatt en næringsavdeling. Dette endret seg dog etter oljenedturen og kommunesammenslåingen, som har gitt kommunen et mer helhetlig og strategisk blikk på næringsutvikling. Dette har satt innovasjon og entreprenørskap i fokus, hvilket har satt fart på et oppblomstrende entreprenørielt økosystem, hvilket denne oppgaven har som hensikt å undersøke.

3.2 Forskningsdesign

Innenfor samfunnsvitenskapelig metode skiller man mellom to metoder for innsamling av informasjon, nemlig kvalitativ og kvantitativ. Kvalitativ metode handler om å gå i dybden for å forstå respondentens underliggende koblinger, mens kvantitative metoder søker å forklare (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2017). For å besvare studiets aktuelle forskerspørsmål er en kvalitativ tilnærming benyttet, da denne metoden ofte undersøker færre enheter, informasjonen er ikke predefinert, og datamaterialet samles inn i form av ord. Denne metodiske tilnærmingen er også godt egnet til å dykke dypere ned i fenomener, også de man ikke kjenner så godt (Johannessen et.al., 2016). I dette studiet, hvor formålet er å få en dypere forståelse av hvordan det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune fungerer, samt kan utvikles og endres, vil kvalitativ metode gi gode utslag. Dette fordi metodens hensikt er å gå i dybden for å forstå sammenhenger, fremfor å generalisere.

Når man planlegger et forskningsprosjekt for å få kunnskap om et tema eller en virkelighet, avhenger måten å gjennomføre undersøkelsen på av blant annet undersøkelsens formål og problemstilling. Hvordan vi organiserer og planlegger denne framgangsmåten, omtales som forskningsdesign (Johannessen et.al., 2016). Det skilles mellom tre forskningsdesign ved empiriske studier: deduktiv, abduktiv og induktiv (Busch, 2019). I dette studiet er en deduktiv tilnærming benyttet, hvor forsker tar utgangspunkt i eksisterende teori og formulerer hypoteser eller forskerspørsmål som undersøkes i virkeligheten. Dette er et vanlig forskningsdesign i tilfeller hvor det allerede eksisterer mye forskning og kunnskap om et tema eller fenomen (Johannessen et.al., 2016). De alternative metodiske valgene er abduktiv forskningsdesign hvor det teoretiske utgangspunktet justeres underveis, og motpolen- induktiv tilnærming- hvor teori bygges fra bunn basert på innsamlet data (Busch, 2019).

Med tanke på at oppgavens formål er å forstå hvordan det entreprenørielle økosystemet fungerer i en utvalgt region og hvordan det kan utvikles og endres, kreves det dybdekunnskap som i noen tilfeller kan være krevende å fremskaffe. Casestudier er i følge Yin (2018) godt egnet til å angripe slike studier, hvor man skal studere et eller noen få tilfeller i dybden og innenfor sin virkelighets kontekst. I tilfeller hvor problemstillingen er formulert som «hvordan-spørsmål», slik som i dette studiet, er casestudier svært passende (Yin, 2018). Denne empiriske undersøkelsen tar utgangspunkt erfaringene og oppfatningene til aktører på både bedrifts- og systemnivå, for å få et nyansert bilde av det entreprenørielle økosystemet. En case kjennetegnes i forskning ved «avgrenset oppmerksomhet mot den spesielle casen og en mest mulig detaljert beskrivelse» (Johannessen et al., 2016, s. 80). Dette stemmer overens med den kvalitative metoden som er valgt, ved at oppmerksomheten er avgrense til det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, men også økosystemets interessenter og aktører av ulik karakter for å få en mest mulig detaljert beskrivelse.

3.3 Datainnsamling

Neste steg etter overordnet metode og forskningsdesign er valgt, er valget av metode for datainnsamling som passer til tema, forskerspørsmål og studieobjekt. Dette handler om å velge hvem som skal delta i undersøkelsen for å få samlet relevant data til hensikt å besvare problemstillingen, og hvordan denne innsamlingen skal foregå (Johannessen et.al., 2016). Dette er to kritiske punkter, som har stor påvirkning på hvor tilfredsstillende besvarelsen av problemstillingen blir. Et godt utgangspunkt for disse valgene var hensikten med

masteroppgavens empiri, som i dette tilfellet handlet om å forstå hvordan et økosystem fungerer, samt kan utvikles og endres. Valget falt derav på individuelle dybdeintervjuer, for å kunne avdekke den tilgjengelige og nødvendige informasjonen. Denne dataen representerer oppgavens primærdata, som suppleres av sekundærdata fra kilder som nettsider, rapporter og diverse publikasjoner om økosystemet.

3.3.1 Utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering

I kvalitative undersøkelser benyttes ofte strategisk utvelgelse av informanter, hvilket handler om at vi har et klart mål for hvem vi skal undersøke, hvor mange og hvordan vi skal rekruttere informantene. Dette øker sannsynligheten for å komme i kontakt med de mest interessante og relevante informantene, for å ha best mulig forutsetninger for å besvare problemstillingen (Johannessen et.al., 2016). I denne typen undersøkelser er konseptet «kvalitet fremfor kvantitet» gjeldende, hvor et relevant utvalg av kunnskapsrike informanter foretrekkes fremfor mange informanter. Det er altså ingen fasit på hvor stor utvalgsstørrelsen bør være, men det viktigste er at man skaffer et relevant utvalg for å komme i dybden på et begrenset antall respondenter for å få detaljerte beskrivelser (Johannessen et.al., 2016). Til tross for at det optimale ville vært å undersøke alle i populasjonen, vil en undersøkelse av alle aktørene strekke seg utover en masteroppgaves omfang. Et utvalg av populasjonen basert på intervjuobjekter fra ulike aktører med direkte kjennskap til fenomenet, ble derfor foretatt på bakgrunn av tids- og ressursbegrensninger. Tjora (2017) peker på at utvalget er en stor potensiell feilkilde i forbindelse med studiets pålitelighet og troverdighet, og det var derfor her helt avgjørende å gjennomføre en ryddig utvelgelse.

Utvalgsprosessen startet med å kartlegge alle aktuelle intervjuobjekter som kunne inneha relevant informasjon tilknyttet problemstillingen. Da teorien tilsier at entreprenørene selv er i sentrum og er brukere av økosystemet, er deres subjektive oppfatning relevant for å si noe om det entreprenørielle økosystemet som helhet. Slik som det kommer frem av teorien, inkluderer det entreprenørielle økosystemet både bedrifts- og systementreprenører. Når man skal undersøke hvordan økosystemet fungerer som helhet, vil det dermed ikke være nok å kun lytte til bedriftsentreprenørene. For å få et nyansert og mest mulig korrekt bilde av økosystemet, må derfor aktører på begge nivåer inkluderes i datamaterialet. For å manøvrere meg i et såpass omfattende næringsliv av mangfoldige aktører, var det et naturlig valg å starte med aktører på systemnivå som tenkelig har en bedre oversikt over relevante næringslivsaktører. Det ble derfor strategisk plukket ut ulike systemaktører med stor

innflytelse for det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. Herunder den politiske ledelsen i Øygarden kommune, nærmere bestemt ordfører med et næringslivsfokus som var verdifullt i min undersøkelse. Daglig leder og prosjekt leder av Øygarden næringsutvikling KF (ØNU), som er et kommunalt foretak og fungerer som kommunens næringsenhet, ble også to sentrale informanter på systemnivå. Til slutt var en svært sentral informant daglig leder for Vest Næringsråd (VNR), som er en privat medlemsorganisasjon som arbeider for å fremme næringslivets interesser i Øygarden. Vest Næringsråd (VNR, 2022) har over 300 bedriftsmedlemmer, og var en viktig kilde til rekruttering av informanter på bedriftsnivå.

For å få et nyansert bilde av det lokale næringslivet, var det svært viktig for meg å prate med personer som har startet og driver virksomhet i Øygarden. Systemaktørene kom med innspill til relevante og interessante bedrifter i regionen. Basert på innspillene kontaktet jeg to gründerbedrifter, to små og mellomstore bedrifter, og to relativt store ankerbedrifter, hvor jeg ble møtt med åpne armer av et svært engasjert og hjelpsomt knippe mennesker som alle stilte til intervju bare dager etter. En liten digresjon, men dette viser et engasjement for tematikken som gjennomsyrrer hele regionen. Tanken bak å ha informanter fra både nyetablerte (< 5 år), SMB (> 5 år) og ankerbedrifter, var å undersøke hvordan det entreprenørielle økosystemet oppfattes på ulike stadier. En mulig svakhet ved dette utvalget er at respondentene tilhører svært ulike nivåer av næringslivsaktører, og det er mulig at dette brede spennet kan ha den konsekvens at man ikke får dypgående data i forbindelse med oppgavens tematikk. Likevel opplever jeg at dette utvalget har gitt meg en mer helhetlig forståelse av næringsutvikling i regionen, enn et mer spisset utvalg ville gitt. Det ble altså intervjuet totalt 12 respondenter, hvilket utgjorde 10 semistrukturerte intervjuer, hvor ett av intervjuene var et gruppeintervju bestående av tre gründere som startet selskap sammen. Tabell 3 gir en oversikt over de ulike intervjuobjektene og hvilken type aktør vedkommende representerer. Det er med hensikt valgt å ikke beskrive intervjuobjektene mer utfyllende med hensyn til deres anonymitet i oppgaven.

Aktør/bedrift	Hvem	Form
Øygarden kommune	Ordfører	Semistrukturert intervju
Øygarden Næringsutvikling KF (ØNU)	Daglig leder	Semistrukturert intervju
Øygarden Næringsutvikling KF (ØNU)	Prosjektleder	Semistrukturert intervju
Vest Næringsråd (VNR)	Daglig leder	Semistrukturert intervju

Ankerbedrift 1	Respondent 1	Semistrukturert intervju
Ankerbedrift 2	Respondent 2	Semistrukturert intervju
SMB 1	Respondent 3	Semistrukturert intervju
SMB 2	Respondent 4	Semistrukturert intervju
Gründerbedrift 1	Respondent 5	Semistrukturert intervju
Gründerbedrift 2	Respondent 6	Semistrukturert gruppeintervju
Gründerbedrift 2	Respondent 7	Semistrukturert gruppeintervju
Gründerbedrift 2	Respondent 8	Semistrukturert gruppeintervju

Tabell 3: Masteroppgavens intervjuobjekter

3.3.2 Intervju og gjennomføring av datainnsamling

Kvalitative dybdeintervjuer er en mye benyttet metode for datainnsamling, hvor formålet er å skape en fri samtale basert på forhåndsbestemte og spesifikke temaer. Når man skal studere holdninger, meninger og erfaringer, samt når forskeren er ute etter informantens refleksjoner og opplevelser tilknyttet det aktuelle temaet, benyttes denne metoden ofte (Tjora, 2017; Johannessen et.al., 2016). Denne metoden anså jeg som passende for undersøkelsen av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune, da metoden ofte benyttes i tilfeller hvor man ønsker å få tak i informantens subjektive meninger og oppfatninger, i tillegg til å få frem kompleksitet og nyanser i sosiale komplekse fenomener (Johannessen et.al., 2016). På denne måten fikk vi fanget opp hvordan økosystemet fungerer for de som opererer i det, men også hvordan ulike aktører opplever dets evne til å utvikle og endre seg gjennom å fremme entreprenørskap og innovativ aktivitet.

Da utvalget rommer et spekter av ulike aktører med forskjellige roller i økosystemet, kan det medføre svært ulike oppfatninger av økosystemet og dets funksjon. For å fange opp intervjuobjektens ekte oppfatning og forståelse av fenomenet, ble en-til-en intervjuer hovedsakelig benyttet. Dette særlig for å unngå at informantens svar farges av andre i et gruppeintervju, og at deres ærlige meninger ikke kommer til bords (Tjora, 2017). Likevel valgte jeg å avholde et semistrukturert gruppeintervju for den ene gründerbedriften, da jeg på denne måten fikk snakket med alle tre hodene bak virksomheten, som skapte en dynamikk hvor de komplementerte hverandre. Da disse tre respondentene hadde samme opphav, var det altså mulig å gjennomføre en slik type intervju da de stort sett har samme erfaringer og opplevelser av økosystemet. Med utgangspunkt i at informantene har ulike roller i økosystemet, vil det være naturlig at spørsmålene må tilpasses hver enkelt. For at intervjuene

skulle være best mulig tilpasset utvalget, utarbeidet jeg i forkant to ulike intervjuguider, altså en for bedriftsentreprenører og en for systementreprenører. For å sikre at empirien som samles inn er mest mulig relevant og at det er mulig å trekke slutninger mellom empiri og teori, er begge intervjuguidene forankret i teorien og det analytiske rammeverket.

Dybdeintervjuer kan struktureres i ulik grad, hvor valget falt på semistrukturerte intervjuer i dette studiet, hvilket er en mellomting mellom motpolene helt ustrukturert og fullstendig strukturert (Johannessen et.al., 2016). Dette basert på ønsket om å gi rom for tilpasning etter behov og ikke binde oss til en fastsatt struktur, for å innhente mest mulig relevant informasjon. I undersøkelsen var målet å komme i dybden på entreprenørenes personlige erfaringer og oppfatninger av økosystemet, og det var derfor svært viktig å legge til rette for en åpen dialog, hvilket semi-strukturerte intervjuer bidrar til. Det ble dog benyttet en delvis strukturert intervjuguide som fungerte som en slags huskeliste, for å sikre at vi holdt oss innenfor visse rammer for å innhente relevant datamateriale i henhold til oppgavens temaer (Krumsvik, 2014). Ifølge Krumsvik (2014) har spørsmålenes oppbygning påvirkning på intervjuets kvalitet, og dermed også studiets resultat. Fokuset mitt var derfor å formulere spørsmål som kunne gi gode og utfyllende svar, samtidig som de var enkle, forståelige og så nøytrale som mulig. Intervjuguiden inkluderte derfor noen faste spørsmål basert på forskerspørsmålene, men samtidig skapte vi en åpen dialog gjennom å noe mer åpne refleksjonsspørsmål. På denne måten fanget jeg opp datamateriale som var av stor verdi for studiet, som jeg ikke engang visste jeg lette etter. Dog vil jeg trekke frem en utfordring i forbindelse med de åpne spørsmålene, hvor informantene i noen tilfeller hadde en tendens til å spore av da de ikke helt forstod spørsmålet. Med litt omformulering, tydelighet og oppfølgingsspørsmål for å styre informantene i riktig retning, fungerte denne metoden for datainnsamling ypperlig.

Ifølge Tjora (2017) er sannsynligheten for at informantene svarer åpent og ærlig avhengig av intervjuets kontekst. For å skape en god tillitsrelasjon mellom informant og intervjuer, er det ulike faktorer som spiller inn. Å lykkes med intervjuer hviler på en forutsetning om tilstedeværelsen av en avslappet stemning, og en lavterskel hos respondenten for å tenke høyt og dele personlige erfaringer både på godt og vondt (Tjora, 2017). En annen faktor som kan ha stor innvirkning er om informantene føler seg trygg i kjente omgivelser (Askheim & Grenness, 2018). Det handler altså om å skape en uformell situasjon hvor informantene har lettere for å åpne seg, samtidig som intervjuer legger rammer for intervjuet (Tjora, 2017).

Tanken var å gjennomføre alle intervjuer, så langt det lot seg gjøre, fysisk i informantenes kjente omgivelser. I kjølvann av pandemien og på bakgrunn av langtidssykdom, lot dette seg ikke gjøre og samtlige intervjuer ble derfor avholdt over en digital plattform. Hvorvidt dette påvirket intervjusituasjonen og dynamikken med informantene, kan diskuteres. Det kan tenkes at dette har hatt en innvirkning på tilliten og tryggheten mellom informant og intervjuer, hvor det til en viss grad kan ha en hemmende effekt på kommunikasjonen og dermed respondentens svar. Mye av kommunikasjonen ligger i kroppsspråket, og det er klart at dynamikken i en intervjusituasjon ville vært bedre dersom dette var til stede. Likevel har vi de siste årene blitt vant med og rustet på denne typen kommunikasjon, og det har etter min mening ikke vært en utfordring av stor betydning å gjennomføre intervjuene digitalt.

Med samtykke fra alle informantene, ble lydopptak benyttet som hoved dokumentasjonsmetode, i tillegg til enkle notater underveis i intervjuet. Ifølge Tjora (2017) er dette en god dokumentasjonsmetode som gir oss mulighet til å sikre at vi får med oss det som blir sagt, samtidig som man kan fokusere på å skape god flyt i dialogen og stille oppfølgings spørsmål. Da dette studiet kun har én intervjuer, ble lydopptakene svært viktige for å konsentrere seg om selve intervjusituasjonen og det som kom frem underveis. Ved å ha tilgang til lydopptakene i etterkant, kunne jeg i etterkant av intervjuet lytte til og tolke interessante funn og uklarheter. Intervjuene ble transkribert i etterkant for å få en god oversikt over datamaterialet til videre datanalyse.

Yin (2018) peker på at det kan være fordelsmessig å basere seg på tidligere teoretiske bidrag for å styre design, datainnsamling- og analyse. I tillegg anbefales det å spe på med flere datakilder, både i form av primærkilder som forsker selv henter data direkte fra, og sekundærkilder hvor andre har samlet inn dataen. Primærdata er i denne oppgaven benyttet som hovedkilde for datainnsamling, i form av intervjuer av relevante aktører. Likevel er sekundærdata benyttet for å beskrive konteksten, da særlig i forbindelse med tredje forskerspørsmål hvor vi forsøker å skape et bilde av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune. Dette betyr at en liten del av besvarelsen er basert på datatriangulering ved å benytte en kombinasjon av kvantitative og kvalitative data, og disse metodene i fellesskap gir derfor en bedre presentasjon av strukturen og dynamikken i økosystemet. I tillegg til intervjuer som førstehåndsdata, inngikk også dokumentanalyse eller litteraturstudie som en del av datainnsamlingen. Innen kvalitativ datagenerering benyttes i all hovedsak dokumenter produsert for andre formål enn forskning, men kan dog være like aktuell for

innhenting av relevant informasjon utover egen datagenerering. Dette kan være alt fra case spesifikke dokumenter, medier, forskningsdokumenter eller offentlige dokumenter eller rapporter. (Tjora, 2017)

Dokumenter som datamateriale er en sentral del i de fleste forskningsprosjekter, og anses som en ikke- påtrengende metode som skåner deltakerne. Dette fordi vi generer empiriske data uten at selve deltakerne er involvert (Tjora, 2017). Ved å benytte datamaterialer fra dokumenter i form av planer, rapporter og offentlige dokumenter særlig utredet av kommunen og næringslivsaktører i regionen, innhentet jeg bakgrunnsdata, slik at belastningen på informantene ble redusert ved at de slapp å gå i dybden på unødvendig informasjon. Dette handlet i all hovedsak om at jeg benyttet dokumentanalysen til å kartlegge regionen og dets entreprenørielle økosystem, slik at intervjuene i større grad kunne handle om aktørens subjektive oppfatninger av økosystemets oppbygning og funksjon. Her fikk jeg tilgang til kommuneplaner hvor samfunnsdelen var av stor verdi for meg, i tillegg til konkrete handlingsplaner for næringsenheten. Et annet viktig dokument som jeg ønsker å trekke frem er «scenarioanalyse og skisse til næringsstrategi» utarbeidet av EY på oppdrag fra Øygarden kommune i 2021. Dette er et kunnskapsgrunnlag som er ment å videre anvendes i utvikling av næringsstrategier og samfunnsdelplan, som tar for seg et historisk perspektiv av regionen, dagens situasjon og fremtidige muligheter for næringsutvikling. Begrunnelse for at dette dokumentet peker seg ut som av stor betydning i dette studiet er forankret i Tjora (2017) sitt argument om at dette kan bidra til å gi oss et tidsbilde og historisk perspektiv, som vil kunne hjelpe med å forstå nåtidige fenomener i sammenheng med historisk utvikling. Ved å benytte dokumenter som sekundær- eller tilleggsdata, får vi altså et nyansert bilde av fenomenet studiet ønsker å undersøke.

3.4 Dataanalyse

En vesentlig del av et forskningsprosjekt er å analysere og tolke datamaterialet som er innsamlet. Askheim og Grenness (2018) beskriver analyseprosessen som en sirkulær prosess, hvor man beskriver, kategoriserer og binder sammen. Etter at alle intervjuene var gjennomført, satt jeg igjen med flere timer med innspilte lydbånd. Disse lydopptakene ble transkribert helt ordrett, da det til tross for å være tidkrevende arbeid, er helt nødvendig for å ikke utelukke viktig datamateriale (Askheim & Grenness, 2018). Dette utgjorde et stort antall sider tekst for hver informant, som jeg strategisk gjennomgikk med markør og kommenterte

setninger og utrykk underveis som var relevant for problemstillingen. Derav hadde jeg dannet meg en oversikt, som gjorde det lettere å skille mellom irrelevante og relevante data. I kvalitative analyser ønsker man å redusere tekster til mindre deler, for å deretter binde dem sammen for å forstå delene i lys av helheten (Jacobsen, 2015).

Når råmaterialet var gjennomgått og brutt ned til den mest relevante empirien, startet jeg delen ved dataanalyser hvor de ulike informantenes datamateriale ses i sammenheng. Dette omtales i teorien som «koding», og innebærer at man organiserer datamaterialet under ulike «merkelapper». Struktureringen tok utgangspunkt i de to empiriske forskerspørsmålene, hvor jeg kategoriserte etter en rekke relevante temaer for å besvare forskerspørsmålene, se figur nedenfor. Datamaterialet ble “klippet” fra hverandre og deretter organisert etter fargekoder for hver enkelt informant. Denne måten å kode kalles for “klipp-og-lim teknikken” og er den mest brukte metoden for å analysere tekst (Askheim og Grenness 2018, s.144). Gjennom denne metoden for koding av datamateriale har jeg på en mer effektiv måte funnet sammenhenger i data og deretter trekke slutninger, uten at relevant data går tapt. Dog var denne metoden for kategorisering av datamateriale noe utfordrende, da temaene går delvis i hverandre og har tette paralleller. Metoden var likevel et viktig hjelpemiddel for å systematisere og strukturere håndteringen av datamateriale for videre analyse.

Historisk og dagens Øygarden (styrker og svakheter)
Entreprenøriell aktivitet i Øygarden
Økosystemets bedrifts aktører
Økosystemets system aktører
Økosystemets faktorer (entreprenørskapskultur, nettverk, offentlig politikk, lokale markeder og tidlige kunder, fysisk infrastruktur)
Ressurser (tilgjengelig og behov)
Morgendagens Øygarden (potensiale og muligheter)
Morgendagens Øygarden (utfordringer)

Figur 2: Kategorisering av datamaterialet.

Ordfører	Daglig leder ØNU	Prosjektleder ØNU	Daglig leder VNR	Respondent 1	Respondent 2
<p>Jo da mistet vi ett og et halvt busen arbeidsplasser på 6 måneder, altså den store oljedutturen 1 2015. Frem til det hadde vi ingen. Vi hadde et lite næringsråd vest næringsråd, og vi hadde ingenting annet. Vi hadde aldri trengt det, for veksten kommer seg selv, og vi hadde mer problemer med å styre vekst enn å skape vekst.</p> <p>Den største hemningen tror jeg fremover vil være mangel på kompetanse og arbeidskraft. Jeg tror at i Norge vil tilgangen til kapital og ressurser være god i mange år fremover, men å ha kompetente ansatte til å gjøre dette, og som er villig til å ta risikoen for entreprenørskap.</p>	<p>Ja, og det må jeg si at de er. For meg da, så kommer utenfra inn i Øygarden kommune så er det helt unikt den entreprenørielle holdningen her. Sant du har masse ressurssterke mennesker som har gjort stor butikk før. Så derfor så innførte vi det i fjor, og at vi har vekst programmer 2 ganger i året, der sånn at de også får hjelp til forretningsutvikling og får hjelp til samarbeidet og nettverk seg imellom.</p> <p>Så hindringen er jo da hvis man ikke vet om fremtidige forretningsmuligheter, hvis man er redd for å ta i bruk, ta inn den kompetansen i bedriften sin da.</p>	<p>Havbruk og havbruksteknologi tenker jeg det bør på plass, i og med at vi er en kystkommune og havkommune. Men og i forhold til de nye artene som vi skal leve av etter olje og gass, samt det er jo det som blir sagt at vi skal leve av. Og alt mulig annet fra havet, enn olje og gass. Og da er det kjempeviktig at vi får på plass en linje som kan gjøre at vi er fremst på de områdene og fanger interesse tidlig.</p> <p>Ja, det tror jeg, og det ser man jo bare på disse som har bygget seg opp i fra år tilbake. At det har vært en god sånn entreprenørskapskultur for det som alle partene har dratt godt av det.</p>	<p>Ja det er det, og det er faktisk veldig positivt for nye gründere at de får oppdrag i eget næringsliv da.</p> <p>Ja det er det, og det er faktisk veldig positivt for nye gründere at de får oppdrag i eget næringsliv da. Jeg tror den bygdokulturen eller den tradisjonen som er i regionen her ute, den er jo myntet på samarbeid og ikke minst reinvestering. Så det er nøkkelen her ute i kommunen.</p>	<p>Men det er klart, øygarden kommune har en viktig rolle fordi de er tilrettelegger for at den faktisk kan få bygge anlegg i kommunen. Det er de som gir byggetillatelse og ikke minst er pådriver for at dette er en industri som de ønsker å ha i kommunen. Så øygarden kommune sin rolle er kjempeviktig i en sånn prosess, da.</p> <p>Vi er nødt til å være en del av et lokalsamfunn, og kjenne til hva som finnes av muligheter og gründere, og også være med å bidra.</p> <p>Det er klart at historisk sett så har det i perioder vært vanskelig for oss å rekruttere de rette den rette kompetansen fordi vi ligger litt ut i periferien sant</p>	<p>Altså vi vi vi opplever jo at greit tilgang på ressurser og altså. Det vi primært trenger innimellom er jo å fylle på med operative krefter og der er det bra tilgang.</p> <p>Det er veldig korte linjer. Ordføreren vår er jo veldig tilgjengelig og nærings minded for å si det sånn, og vi har veldig godt fungerende torg påstå vest næringsråd og øygarden næringsutvikling. Så det er veldig, veldig god dialog mellom næringsliv og den politiske ledelsen i kommunen og næringsaktørene. Så jeg synes kontakten er fin på det med å være tilgjengelig, så de plukker opp signaler</p>
<p>Ja for det er jo klart at om du skal få nye og større ting her ute, så må du støtte og støtte gründerne. For hvis ikke kommer det jo ingen ut her.</p> <p>Vi bruker lokale bedrifter i vår produksjon, og det tilfører jo nye arbeidsplasser.</p> <p>Det derfor noen utfordringer med trafikken her. Men nå skal de jo gjøre noe med det med sotrasambandet.</p>	<p>Ja, det som jeg synes det er veldig fint her ute spesielt er den grunderparken som kommunen og er med og støtter opp under.</p> <p>Ja og disse ressursgrupe og dialogmøtene som du nevner de tror jeg flere bransjer og har opplevd, og spesielt i pandemien som har vært de siste årene, så har det vært nyttig å kunne ja treffes og prate om ting.</p>	<p>Og jeg vil jo trekke fram gründerparken. Absolutt. Nå er vi litt forbi den gründerparken sånn sett. Vi er litt mer etablert, men det var veldig viktig for oss i starten, og det har jeg inntrykk av at veldig mange skriver under på den.</p> <p>Kommunen har også en stor ambisjon om å øke antall arbeidsplasser, for eksempel innenfor grønne næringer de nærmeste 6 årene. Og det er jo blant annet det som øygarden næringsutvikling har fått marsjordre på.</p>	<p>For øygarden har jo absolutt muligheten til å bli ganske ledende på det som kommer fra havet da, med så stort kyst areal som vi har her i kommunen da.</p> <p>For det er flere andre aktører i øygarden her som vi kan ha en synergi av å jobbe tettere mot da..</p>	<p>Vi kunne jo godt ha tenkt oss en rolle der vi og er med å fremme og øygarden i det vi gjør. Det kunne vært fint samarbeid, og for så vidt da sånn for begge parter.</p> <p>Vi trenger vilje i kommunen. De må liksom sette et standpunkt på at dette er ting de vil satse på, et klarere signal. Vi føler vel det har de sagt, det er ganske positive signalene. De har alltid vært positiv til oss når vi snakker med de, og det er det som er viktig. Og at de fremdeles er flinke å fremme gründerkap i kommunen og alt dette her og fortelle og gjeme fra med aktører på ting som skjer og da. At de er den døråpneren og ikke stopper.</p>	<p>Men så er det noe med at det er jo ikke Bergen kommune vi har hatt kontakt med. Det er jo investormiljøet sant og pengene sitter kanskje litt i løse i det miljøet kontra øygarden kommune på en måte. Så det er jo heller ikke sammenlignbart sånn sett.</p>

Figur 3: Eksempel fra koding av datamateriale.

3.5 Kvalitetssikring

Kvalitetssikring av datamaterialet er et viktig element innen metode og suksessfaktor i forskningsprosesser. Når man skal vurdere kvaliteten av resultatene i en undersøkelse, benytter man ofte begrepene gyldighet (validitet), pålitelighet (reliabilitet) og generaliserbarhet innen kvalitativ forskning (Tjora, 2017). Vi skal i dette kapittelet se på hvilken implikasjon disse tilnærmingene har på studiet og dets kvalitet.

3.5.1 Gyldighet

Gyldigheten eller validiteten er knyttet til hvorvidt det er «en logisk sammenheng mellom prosjektets utforming og funn, og de spørsmål man skal finne svar på» (Tjora, 2017, s.231). Med andre ord handler altså dette om hvor gyldige dataene våre er i forhold til oppgavens problemstilling og undersøkelsesformål (Tjora, 2017; Johannessen et.al., 2016). Validiteten til studiet kan ifølge Tjora (2017, s.235) styrkes gjennom tydeliggjøring av hvordan forskningsspørsmålenes utforming baseres på temaene vi ønsker å utforske, i tillegg til hvordan undersøkelsen er gjennomført basert på forskningsspørsmålene og kunnskap fra relevant forskning. En viktig faktor som her trekkes frem er at studiet er forankret i annen relevant forskning. I denne masteroppgaven har samsvar mellom de metodiske valg og

oppgavens problemstilling vært svært viktig, for å sikre at resultatene fra undersøkelsen faktisk måler det som var hensikten å måle. I metodekapittelet var det derfor viktig at det kom frem en tydelig beskrivelse av de metodiske valgene, for å dermed gi leserne mulighet til å stille seg kritisk til undersøkelsens betydning og nøyaktighet. Jeg brukte også en god del tid på å sette meg inn i og undersøke tidligere litteratur og studier for å få en bedre forståelse av temaet, hvilket gjorde at jeg var bedre rustet til å skille ut irrelevant informasjon fra intervjuene. En annen viktig faktor for å styrke validiteten var gjennom å forsøke å avdekke informantenes oppfatning av sentrale begreper. Ved å sørge for en felles forståelse mellom informant og intervjuer, minsker sannsynligheten for mistolkning og misforståelser. Dette bidrar til å minske feilkilder under forskningsprosessen, og dermed øke oppgavens gyldighet (Tjora, 2017).

3.5.2 Pålitelighet

Reliabilitet handler om totalinntrykket av oppgaven og hvorvidt dataene våre er pålitelige og til å stole på. Hvordan dataene er samlet inn, hvilke data som brukes og hvordan den bearbeides er med på å påvirke reliabiliteten. Reliabilitet handler altså om hvor etterprøvable undersøkelsen er, herunder hvorvidt man hadde fått de samme resultatene på den samme gruppen på ulike tidspunkt (Johannessen m.fl., 2016). Fullstendig nøyaktighet eksisterer ikke i kvalitativ forskning, hvilket innebærer at forskerens forkunnskap og posisjon derfor er avgjørende for påliteligheten. Engasjementet vårt betraktes ikke bare som en ressurs for undersøkelsen, men også som en mulig støykilde. Dette gjør at det er svært viktig at vi som forskere forstår vår påvirkningskraft i forskningsarbeidet (Tjora, 2017).

Det kommer frem av Johannessen et al. (2016) at det kan være krevende å oppnå pålitelige resultater i kvalitative undersøkelser. Det kan altså tenkes at forskers engasjement peger oppmerksomheten under intervjuene, og derav til en viss grad kan ha påvirket intervjuets retning. Dette var dog noe jeg som forsker var bevisst på både i forkant og underveis, og medførte derfor at jeg forsøkte å strukturere intervjuet så langt det lot seg gjøre, i tillegg til å støtte meg på intervjuguiden. Som tidligere nevnt var det også viktig for meg å formulere enkle spørsmål uten å bruke ukjent vokabular, slik at jeg unngikk å stille ledende og uklare spørsmål som potensielt kan legge føringer for intervjuobjektens svar. Likevel var det viktig å ikke være for bundet til en fast struktur, da litt slingringsmonn gir rom for tilpasninger og åpenhet for å dykke dypere i de viktige temaene. Forskers tolkning og analyse av innsamlet datamateriale kan påvirke påliteligheten til undersøkelsen. En utfordring ved kun én forsker,

er at man ikke får sammenlignet funn og tolkninger, hvilket kan styrke prosjektets reliabilitet. Derfor ble det å ta lydopptak av intervjuene en sentral faktor for å styrke påliteligheten. På denne måten hadde jeg muligheten til å dykke dypere inn i rådataen, og ikke basere dataanalysen på mine subjektive meninger og oppfatning av hva som er relevant og irrelevant data. I tillegg knyttet jeg funnene opp mot presentert teori, og presenterte på en transparent måte egne refleksjoner tilknyttet datainnsamlingen og gjennomføringen av studiet. Dette vil ifølge Johannessen et.al. (2016) styrke prosjektets reliabilitet, gjennom en detaljert beskrivelse og fremstilling av fremgangsmåten for hele forskningsprosjektet.

3.5.3 Generaliserbarhet

Et mål for all samfunnsforskning er generalisering av data utover forskningsobjektet (Tjora, 2017). Dog er hensikten med denne oppgaven å forstå et fenomen, fremfor å generalisere. Av den grunn inkluderer dette studiet et begrenset utvalg av relevante aktører innenfor den aktuelle case-enheten, altså det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune. Likevel håper jeg at dette studiet kan bidra med en inngående forståelse av lokaliserte entreprenørielle økosystem, og hvordan disse kan endres og utvikles i ønsket retning.

3.6 Forskningsetiske hensyn

I gjennomføringen av denne masteroppgaven har det å ivareta de forskningsetiske hensyn, vært svært viktig. Forskningsetikk handler om de prinsipper, retningslinjer og regler som er til for å vurdere om handlingene er riktige eller gale, og det kreves av forskere at de tar stilling til de etiske problemstillingene som kan forekomme ved et forskningsprosjekt (Johannessen et.al., 2016). For å sikre god og ansvarlig forskning har forskningsprosjektet tatt utgangspunkt i De nasjonale forskningsetiske komiteene sine retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH, 2021). Her fremkommer det at forskere har ansvar overfor alle personer som inngår eller deltar i forskning. Forskere skal her respektere deres menneskeverd, og ta hensyn til deres personlige integritet, sikkerhet og velferd (NESH, 2021).

I forskningsprosjekter hvor man skal behandle personopplysninger som enten direkte eller indirekte kan knyttes til en person, slik som i denne masteroppgaven, er man meldepliktig (NESH, 2021). Selv om intervjuobjektene er anonymisert, kan det i teorien være mulig å identifisere intervjuobjektene da det ble tatt lydopptak av dem. Jeg var derfor nødt til å søke til NSD (Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste), da det er et krav fra alle universiteter i

Norge ved denne typen datainnsamling. Det ble derfor fylt ut en søknad, med vedlagt informasjonsskriv, samtykkeerklæring og intervjuguide for undersøkelsen. Denne søknaden ble godkjent av NSD, med forutsetning om at behandlingen av personvernopplysninger skal samsvare med personvernlovgivningen.

I henhold til NSD sin vurdering er oppgaven i tråd med krav til anonymitet. Gjennom dialog med hver enkelt informant har vi sett på implikasjoner knyttet til anonymiteten, og studiet er forsøkt anonymisert så langt det lar seg gjøre. Bedriftsaktørene anonymiseres for at informantenes svar ikke farges av konteksten og for å minimere sjansen for at de holder tilbake informasjon. Dog har systemaktørene gitt samtykke til at de kan identifiseres overordnet, både i forkant og i etterkant av intervjuet. Begrunnelsen til dette er at disse systemaktørene er svært sentrale, og fullstendig anonymitet er svært vanskelig å sikre ved denne typen studie og for å oppå de ønskede resultatene. En hovedregel er at forskningsdeltakerne skal være informert og samtykke til å delta i forskningen (NESH, 2021). Det forskningsetiske samtykket skal i følge NESH (2021) være frivillig, informert og utvetydelig, og bør være dokumenterbart. Informantene skal altså selv kunne bestemme over egen deltakelse, og vi som forskere må være tydelige på at deres deltakelse er frivillig (Johannessen m.fl., 2016). I forkant av intervjuene fikk intervjuobjektene tilsendt et informasjonsskriv, hvor oppgavens formål, personvern og generelle rettigheter ved deltakelse i prosjektet ble presentert. Informasjonsskrivet viste også til en detaljert beskrivelse av håndteringen av datamaterialet etter lovverket, hvor det også tydelig kom frem at de til enhver tid hadde muligheten til å trekke sitt samtykke. Her signerte også informantene et samtykkeskjema hvor vi hadde en felles oppfatning av hva som inngikk i forskningsprosjektet, og deres deltakelse. Disse formalitetene utspilte seg på en god måte, men jeg vil likevel trekke frem at denne masteroppgaven ikke behandler personsensitiv informasjon og det er av den grunn ikke tatt større forskningsetiske hensyn.

4.0 Analyse og drøfting

I de foregående kapitlene har jeg presentert relevant teori omkring hovedtemaene: entreprenørielle økosystem, økosystemets aktører og faktorer, samt ressurs- og ressursmodifisering. I dette kapitlet analyseres og knyttes viktige empiriske funn opp mot det teoretiske rammeverket, for å kunne besvare oppgavens forskerspørsmål. Kapitlet struktureres med utgangspunkt i de empiriske forskerspørsmålene som presenteres innledningsvis, herunder:

«Hvilke styrker og svakheter kan vi identifisere i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden?»

«Hvordan kan Øygarden arbeide for å styrke sitt entreprenørielle økosystem fremover?»

For å oppnå en helhetlig forståelse av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden og hvordan dette kan styrkes fremover ved å identifisere og endre regionens ressurser, vil de to forskerspørsmålene diskuteres samlet. Diskusjonen tar utgangspunkt i og struktureres etter de ulike aktører og faktorer som er identifisert i teorikapitlet. Med dette som utgangspunkt starter jeg diskusjonen med å se på hvilke styrker og svakheter vi kan identifiserer innenfor første aktøren som presenteres i teorien, samt hvordan Øygarden kan styrke denne delen av økosystemet gjennom ressursmodifikasjon. Etter dette går jeg over til å drøfte neste aktørgruppe og slik fortsetter diskusjonen frem til jeg har inkludert også alle faktorene som er nevnt i teorien.

4.1 Aktører og deres rolle i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden

4.1.1 Entreprenører og økosystem ledere

Ifølge økosystemlitteraturen spiller entreprenører en helt essensiell rolle, for å skape, lede og opprettholde et sunt entreprenørielt økosystem (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Feld (2012) hevder her at entreprenøren er hjertet av vellykkede økosystem, og de beste økosystemlederne. I kapittel 2.2.1 pekes det på at årsaken til dette er at entreprenører er de som best identifiserer utfordringer eller hull i markedet, og samler ressursene som trengs for å håndtere dem. Som kort beskrevet innledningsvis, og videre utdypes i analysen om «entreprenørskapskultur» har Øygarden hatt en selvdreven vekst, hvor næringslivet har klart seg bra og derfor ikke sett behov for innovasjon og entreprenørskap. Oljenedturen sparket i gang fokuset på å tenke nytt, og det finnes en rekke entreprenører i regionen som er et resultat av denne store endringen i regionens næring. Det ble behov for omstilling av regionen og et

skifte til et grønnere og mer bærekraftig samfunn. Oppgavens gründerbedrifter er eksempler på gründeratsninger som har kommet i kjølvann av dette skifte, hvor gründerbedrift 2 satser på å utnytte tilgjengelige ressurser fra havet som tidligere ikke har blitt sett på verdifull. Gründerbedrift 1 er også innenfor en nisje som dog er tettere knyttet til olje- og gass sektoren, hvor de basert på erfaringer såg et behov som ikke var dekket i markedet og satset på det, og ble allerede i oppstartsfasen en verdifull aktør for å dekke en akutt utfordring regionen stod ovenfor. Dette underbygger teoriens argument om at fleksible og smidige gründerere har bedre forutsetninger for å raskere løse umiddelbare problemer.

For å gi en viss indikasjon på hvorvidt gründerere i Øygarden overlever, vil jeg trekke frem et eksempel fra Gründerparken Vest, som er en sentral aktør som beskrives nærmere seinere i drøftingen. Gründerparken Vest, som Øygarden kommune og Vest næringsråd har drevet siden 2017, har skapt 35 virksomheter med til sammen 50 årsverk. Av disse er kun 5 virksomheter avviklet siden de startet. Vi kan derfor si at det er en relativt høy andel som overlever og vokser (Daglig leder, VNR). En årsak til dette kan være at regionen har en enorm skaperevne og vekstkraft, så det er også en rekke gründerere som på egenhånd etablerer vellykkede virksomheter, og skalerer raskt. Disse gründerne er det teorien trekker frem som ambisiøse gründerere som i praksis er mer sannsynlig til å oppnå betydelig vekst, innovasjon og internasjonalisering enn den «gjennomsnittlige» gründeren (Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Denne typen ambisiøse mennesker viser seg å ha en tendens til å samle seg på samme sted, og uten en kritisk masse av vekstorienterte gründerere kan det være utfordrende å oppnå et sunt økosystem (Spigel, 2020). Det trekkes frem i datagrunnlaget at disse gründerene er svært viktig for regionen med å tiltrekke seg ny kompetanse og bidra til arbeidsplasser i regionen. Likevel er det bare et fåtall av gründerere som har slike skalerings- og internasjonaliseringsutsikter, og gründerere som nødvendigvis ikke har slike vekstambisjoner er også viktige aktører for regionen. Det fremkommer her av en systemaktør at en av de viktigste faktorene for å lykkes som gründer er et ønske om å vokse, så regionen trenger likevel gründerere som har et fokus på dette. I den anledning trekkes det frem en skaperevne og vekstkraft i regionen, som bidra til å styrke det entreprenørielle økosystemet.

I Øygarden fremkommer det altså en kultur for samarbeid og en entreprenørskaps ånd, som setter gründerere i fokus i regionen. Når man skal se på hvordan Øygarden kan arbeide for å styrke denne delen av det entreprenørielle økosystemet, fremkommer det som en for kompleks problemstilling til å besvare kun basert på dette resonnementet av entreprenørens

rolle. I teorien beskriver et entreprenørielt økosystem ulike aktører og faktorer som driver frem denne aktørgruppen (entreprenører). Det vil derfor være krevende å gi en utfyllende beskrivelse om entreprenørene og hvordan denne aktøren kan styrkes, da det vil være nødvendig å drøfte alle de andre forholdene. Årsaken til dette er at det nettopp er dette som er hensikten med økosystemet. Slik som det løftes frem i teorien er altså hovedaktøren i økosystemet entreprenøren, og dermed også i Øygarden. Likevel er det utfordrende å si noe om entreprenøren er en styrke eller svakhet i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, og hvor alle aktører og faktorer i et «vellykket økosystem» har som formål om å styrke entreprenørskap og styrke forholdene til entreprenøren. Dette belyses i teorien hvor et godt økosystem skaper entreprenøriell aktivitet, og mye entreprenøriell aktivitet skaper et godt økosystem. Slik jeg velger å se på dette punktet, er entreprenørskap dermed mer et resultat av alle de andre punktene og det er derfor nødvendig å drøfte de ulike aktørene og faktorene for å si noe om hvordan situasjonen for entreprenører er i Øygarden.

4.1.2 Investorer

I oppgavens datagrunnlag trekkes det økonomiske aspektet frem som avgjørende for både gründere under oppstart og etablerte virksomheter for å utvikle og omstille seg. Dette underbygges i presentert teori, hvor investorer trekkes frem som en av de mest omtalte aktørene innen økosystemlitteraturen og er bundet til økosystemet ved å gi viktig finansiering til gründere (Spigel, 2020; Spigel, 2015). Det å starte en virksomhet fra stretch innebærer stor risiko, og er både tid- og kapitalkrevende, hvilket informantene våre fra gründervirksomheter har fått kjenne tett på kroppen.

«Det å starte og bygge noe opp innebærer stor risiko, det er lite penger og veldig mye arbeid i starten. Du blir ikke rik i fra starten for å si det sånn.» (Respondent 6)

«Men samtidig som gründer er man jo ekstremt avhengig av inntekter. Du har ikke mye tid på deg fra du starter ideen din til det faktisk må komme noe inn igjen og sånt.» (Respondent 5)

Basert på disse uttalelsene får man en tydelig indikasjon på at det å være gründer fører med seg økonomiske utfordringer, hvor tilgang til finansiering kan minske risikoen dette medfører. Her argumenterer Stam (2018) for at tilgang til finansiering er avgjørende for usikre gründerprosjekter med en langsiktig horisont. Av gründervirksomhetene jeg intervjuet var det bare en som har hatt utenforstående investorer, mens den andre foreløpig kun har vært økonomisk selvstendig. Dette er to gründervirksomheter som begge driver innen hver sin nisje, men begge har sitt opphav fra havnæringen. Begge virksomhetene har langsiktige

visjoner om vekst både lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Med en slik langsiktig horisont har ikke bare investorer en viktig rolle gjennom å bidra med investeringskapital, men også gjennom å fungere som rådgivere for bedrifter og hjelpe den med å navigere i vekstutfordringene (Spigel, 2020). Gjennom intervjuer med gründerbedrift 1 fremkommer det at de så langt ikke har fått bistand fra investorer, og til tross for dette har vokst fra 3 gründerere med en omsetning på 500 000 i 2017, til 8 faste ansatte med en omsetning på 12,6 millioner i 2019. Gründerbedrift 1 trekker likevel frem at de har planer om å fortsette å vokse organisk, og er derfor våken for at ting kan skje hvor man trenger ekstern hjelp. Gründerbedrift 2 har dog en god del mer erfaring med investorer og det å ta i bruk ekstern hjelp for å vokse, hvor de har kjørt to runder der de henter inn eksterne investorer for å vokse.

«Ja vi har jo kjørt 2 runder der vi henter inn eksterne investorer for å vokse. Første var med Connect BAN i Bergen som er et sånt englenettverk. Der fikk vi inn 9 investorer i 2019. Og så i fjor vår så gjorde vi en folkefinansiering crowdfunding og henta inn 372 investorer. Da hentet vi 5,1 millioner og på 37 minutter, som var rekord da. Vi er begynt å etablere oss i utlandet.» (Respondent 7)

En viktig tilleggsaspekt som respondentene fra gründerbedrift 2 trekker frem, er at det investormiljøet de har benyttet seg av er lokalisert i Bergen, og skiller seg fra Øygarden på områder hvor Øygarden har mulige forbedringsområder.

«For det er en litt annen type miljø som sitter inne i Bergen. Der er investormiljøet mye tettere knyttet på, forskningsmiljøet er mye tettere. Jeg tror jo at veien å gå er at øygarden blir enda tettere knyttet til Bergen, og har et mål om å få bedriftene ut til Øygarden da.» (Respondent 6)

«Men så er det noe med at det er jo ikke Bergen kommune vi har hatt kontakt med. Det er jo investormiljøet sant? Og pengene sitter kanskje litt løsere i det miljøet kontra Øygarden kommune på en måte.» (Respondent 8)

I kapittel 2.2.1 fremkommer mangel på investorer som et av de mest pressende problemene et økosystem står ovenfor, da det vil være krevende for innovative bedrifter å skalere i et økosystem med mangel på tilgjengelige mengder investeringskapital og gründerkunnskap til vekstmuligheter (Spigel, 2020; Spigel, 2015). Til tross for at det ikke fremkommer et tydelig investornettverk i Øygarden kommune, inngår regionen i det som omtales for Bergensregionen, og det kan derfor ikke sees på som et fullstendig fravær av investornettverk. Snarere et behov for tettere linjer mellom Øygarden og investormiljøet i Bergen, for å dra på de ressursene som befinner seg i dette miljøet og stimulere til etableringer og næringsvekst i regionen.

I kapittel 2.2.1 argumenteres det for at investorens viktige rolle stammer fra det geografiske konsentrerte naturen til risikokapital, hvilket innebærer at investorer har en tendens til å investere i nærliggende firmaer. Dette er fordi sosiale nettverk hjelper investorer med å identifisere nye bedrifter å investere i og redusere informasjonsasymmetri mellom firmaet og investoren, mens mer uformelle investorer stoler på tilliten i deres sosiale bånd for å sikre at deres investeringer brukes riktig (Spigel, 2020; Spigel, 2015). Ved å ta en delaktig rolle i dette sosiale nettverket, hvilket systemaktører fra Øygarden angivelig tar, får regionens gründerbedrifter bedre forutsetninger for investeringer, da investorene har mer tillit til investeringen gjennom sosiale bånd.

«Men for å lykkes som gründer, uansett om du er helt tidlig fase eller om du er kommet lengre, så er det 3 ting du trenger. Og det er at du har en verifisering betalingsvillighet i markedet, at du har det riktige nettverket, du har den riktige kompetansen du trenger, og at du har pengene for å vokse. Og hvis man sitter da med en gründeridé og ikke har de 3 tingene så er ikke noe vits å gjøre det.» (Daglig leder, ØNU)

Slik det fremkommer av analysen over, er penger et av de mest sentrale elementene for å lykkes som gründer. Dette investormiljøet som er lokalisert i Bergen er dog ikke for alle som ønsker å starte eller utvikle virksomhet i Øygarden. Ikke alle virksomheter har store visjoner om vekst og internasjonalisering, men kan likevel ha behov for finansiering for å kunne drive normalt virke for å opprettholde daglig drift og ivareta arbeidsplassene. Her trekkes også Innovasjon Norge frem som en finansiell aktør, hvor begge gründerne har fått startstøtte ved etablering, men det fremkommer likevel at denne typen støtte kun tilbys gründerne med de mest unike og radikale ideene. Det fremkommer her av systemaktørene at regionen til syvende og sist er avhengig av alle virksomheter som bidrar til verdiskapning og sysselsetting. Dette er altså ikke nødvendigvis bare gründervirksomheter som bidrar med banebrytende løsninger, og det må derfor finnes støtteordninger for de som etablerer mindre «radikale» virksomheter. Det trekkes her frem regionalt næringsfond som et mulig virkemiddel, for å støtte opp under de som etablerer seg i regionen.

«Det er sikkert veldig mange vi ikke fanger opp som faktisk driver, altså med driver gründer virksomhet rundt om i kommunen. Og så ser jeg at vi har ikke noen støtteordninger for de for eksempel sånn lokalt sant du har et kommunalt næringsfond og det har det kunne kanskje vært veldig interessant og sett nærmere på.» (Prosjektleder, ØNU)

Det fremkommer altså et behov for støtteordninger som kan bidra til å skape og opprettholde vekst i kommunen. I intervjuer med systemaktører, trekkes etablerer støtte fra NAV frem som en mulig tilgang til finansiering. Dog argumenteres det i datagrunnlaget for at denne typen støtte innebærer at man må «gå på NAV» for å få støtte. Det anses altså ikke som en bærekraftig ordning å måtte være arbeidsledig for å kunne satse på en innovativ ide. Den kommunale kompensasjonsordningen eller koronakrise-midlene trekkes også her frem som en støtteordning virksomheter i Øygarden har hatt muligheten om å søke om. Her delte kommunen ut nesten 30 millioner for å bidra til vekst hos virksomheter i regionen. Likevel vil det nok være behov for støtteordninger og finansiering som vedvarer, hvor også ordfører trekker frem i sitt intervju at Øygarden generelt er dårlig på å ta imot finansiering;

«Ja, men kan vi si støtteordninger? Vi har jo en utfordring, sant? For vi er jo en av de kommunene i forhold til folketallet vårt så tar imot minst penger fra. Hvis du går inn og analyserer overføringer fra Innovasjon Norge og Skattefunn og Forskningsrådet og alt det der, så er jo vi antageligvis veldig dårlig på det. Og det har jo en historisk årsak, for vi klarte og sjøl sant det litt her og der, men som du selv beskrev for den her sant. Vi har alltid vært vant til å klare oss selv og vil ikke tyte på folk om penger. Vi må fikse det selv sant.» (Ordfører, Øygarden kommune)

Vi ser altså at behovet for støtteordninger stammer fra et historisk tankesett om at vi skal klare oss selv. Det kan derfor argumenteres for at det finnes en rekke ordninger utenfor kommunen, men regionen må bli flinkere til å ta dem i bruk, hvor systemaktørene har viktige roller ved å hjelpe gründere å navigere seg i muligheter og få innpass hos investorer. Investorer og finansiering er likevel en tydelig svakhet ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, hvor det fremkommer mangel på det som i teorien omtaler som institusjonelle ressurser i form av finansiell tilgang hos bedriftsaktørene (Rypestøl, 2020). Til tross for at analysens gründerbedrifter har hatt nødvendig finansiell tilgang for å vokse, ser vi fortsatt en mangel på finansiering og tilgjengelig risikokapital fra systemnivået i regionen. Dette fordi den investornettverket i Bergen for det første ikke dirkete kan knyttes til regionens tilgjengelige ressurser, og fordi denne støtten er kun tilgjengelig for en liten andel av gründere. For å styrke det entreprenørielle økosystemet i Øygarden vil det derfor være viktig å skape nye institusjonelle ressurser, i form av finansiering og kanskje til og med lokale investornettverk. Ifølge teorien kan slike ressurser skapes gjennom å styrke eksisterende investorbase (asset reuse), eller gjennom å skape nye tilganger (asset creation) (Trippel et al., 2020). Uansett mekanisme, fremkommer det i datamaterialet konkrete behov for økonomisk støtte som vedvarer og gjelder alle typer gründere, hvor det å skape ressurser gjennom å etablere tilbud

som næringsfond kan være et viktig bidrag for regionens entreprenørielle økosystem for å støtte opp under entreprenøriell aktivitet og vekst. Det må likevel trekkes frem at de tilbudene som finnes utenfor regionen er av stor verdi for de gründerne som innfrir kriteriene, og dette er ressurser som bør vedlikeholdes for å sikre et helhetlig tilbud for entreprenørene i regionen.

4.1.3 Dyktige arbeidere

Dyktige arbeidere fremkommer i kapittel 2.2.1 som et svært viktig element i entreprenørielle økosystemer, hvilket inngår som en viktig del av regionens menneskelige ressurser. Dette fordi både nye og etablerte virksomheter er avhengig av en mangfoldig og dyktig gruppe arbeidere for å bidra til innovasjon, utvikling og vekst (Spigel, 2020). Slik det fremkommer innledningsvis har havnæringen historisk dominert i regionen, og har enda en posisjonering som gjør at en stor andel av regionens arbeidsplasser er direkte eller indirekte knyttet til olje- og gass næringen. Øygarden er altså preget av en tung industri hvor kjernekompetansen sitter hos fagarbeidere, særlig innenfor prosessfag og automasjon. Denne kompetansen vektlegges tydelig av informantene, da den brukes både innenfor fiskeri-, olje- og prosessindustrien. I datagrunnlaget fremkommer det dog av samtlige informanter at det er for liten tilgang på arbeidskraft i Øygarden, og da særlig i forbindelse med tilgang på ung arbeidskraft med fagutdannelse. Samtlige systemaktører argumenterer for at en årsak til dette kan være fordi regionen for noen år tilbake var preget av masseflukt i olje- og gass.

«Vi er preget av en operativ gründerkultur, sånn at fagarbeidere er jo fremdeles viktigere å få tak i her ute for å få produksjonen opp i et visst volum. Tilgang på nok ung arbeidskraft med fagutdannelse er utfordrende.» (Daglig leder, VNR)

«Det har vært masseflukt i olje-og gass, så de sliter nå fordi folk sluttet når ordrebøkene var lavere og nå er ordrebøkene fulle igjen, og det er vanskelig å få ansatt. Pluss at de sliter med etterdønningene av nedgangstiden, selv om næringen har tatt seg opp igjen, så velger folk seg vekk fordi det har vært så usikkerhet så lenge.» (Prosjektleder, ØNU)

Basert på sitatet ovenfor ser vi at oljekrisen gjorde at fagarbeidere søkte seg vekk fra næringen som opprinnelig dominerte Øygarden, og nå de siste årene når næringen tar seg opp igjen og ordrebøkene er fulle igjen, er usikkerheten en barriere for rekruttering av fagarbeidere. Dette opplyser også begge ankerbedriftene og en SMB, hvor alle per dags dato har lærlinger i sin arbeidsstokk, men opplever likevel at det er mer krevende enn tidligere å få tak i kompetansen de ønsker. Dette bekrefter systemaktørene ved at de opplever at det fremkommer et enstemmig behov for lærlinger i regionen, hvor bedriftene «skriker etter

læringer». Her trekker respondent 1 frem at de tidligere har kunne velge mellom lærlinger på øverste hylle, men de nå sliter med å få tak i lokale lærlinger som ønsker å bli i regionen. I tillegg er lærlingene nå blitt mer kresne og bevisste velgere, hvor de nå har et større fokus på å velge virksomheter som står frem i energiomstillingen. Dette mener respondent 1 er en sunn utvikling, men det krever at virksomhetene i Øygarden arbeider for å ha noe mer å tilby. Et annet aspekt ved den uttalte mangelen på arbeidskraft i regionen, er at det er færre fremmedarbeidere, hvor man ikke lenger har lett tilgang til utenlandsk arbeidskraft i perioder med større behov. Dette ble forsterket etter koronapandemien, hvor vi nå må fylle de oppgavene som vi tidligere har vært utført av ekstern arbeidskraft. Det er derfor større behov for fagarbeidere som kan fylle disse gapene, hvilket anslås å være større i Øygarden enn i andre regioner.

«Sånn at vi har utfordring med å få nok arbeidskraft i Øygarden, og kanskje større i Øygarden enn i mange andre.» (Daglig leder, VNR)

En viktig årsak til dette er at regionen er lokalisert i «periferien» og det oppleves i en del tilfeller som krevende å få arbeidere til å flytte ut i distriktet. Dette gjelder ikke bare fagarbeidere, men også arbeidere med høyere utdanning. I følge Feld (2012) spiller blant annet store ankerfirmaer viktige roller i å tiltrekke seg arbeidskraften til regionen, gjennom å skape sysselsettingsmuligheter. Gjennom intervjuer med aktører på både bedrifts- og systemnivå viser de store ankerbedriftene seg å ha denne effekten. De bidrar med direkte arbeidsplasser, men også gjennom å «utdanne» flere lærlinger enn de trenger selv, som kan være av stor verdi for andre selskaper. Respondent 1 uttaler at det er krevende å få ingeniører til å søke i Øygarden, særlig på grunn av den lange reiseveien. Som et forsøk på å rekruttere arbeidskraft og den rette kompetansen til Øygarden og bryte denne barrieren, har ankerbedrift 1 iverksatt tiltak for å vise hvilke muligheter regionen og landanlegget har å by på ved å være tilgjengelig på kontorene for rundt i landet.

Vi ser altså at det er krevende å få både fagarbeidere og høyere utdannede til å arbeide i regionen, hvilket informanter opplyser som en barriere for å få en bedre miks i forhold til innbyggere i regionen. Dette samsvarer med behovet for en mangfoldig og dyktig gruppe arbeidere som det fremkommer i teorien. Til tross for at regionen er sterkt dominert av en operativ gründerkultur, er det likevel behov for mer akademiske arbeidsplasser (Vest næringsråd; Ordfører). Et viktig aspekt ved denne typen aktør som fremkommer i kapittel 2.2.1, er at arbeiderne trenger mer enn bare tekniske ferdigheter, men også en toleranse for

risiko (Spigel, 2015). Dette bekreftes i datagrunnlaget hvor det fremkommer et behov for kompetente ansatte som er villige til å ta risikoen for entreprenørskap.

«Den største hemningen tror jeg fremover vil være mangel på kompetanse og arbeidskraft. Jeg tror at i Norge vil tilgangen til kapital og ressurser være god i mange år fremover, men å ha kompetente ansatte til å gjøre dette, og som er villig til å ta risikoen for entreprenørskap.» (Ordfører, Øygarden kommune)

Ansatte i gründerbedrifter kan ifølge teorien også ses på som en samling av potensielle nye gründere i økosystemet, gjennom blant annet spin-off bedrifter hvor arbeidere i større bedrifter slutter for å starte egne i relatert sektor (Spigel, 2020). Gründerbedriftene jeg har intervjuet har begge startet eget selskap i relatert sektor, ikke direkte som spin-offs men som en konsekvens av nedgang i olje- og gassnæringen har gründerne startet virksomheter som dekker et behov i møte med utfordringene næringen står ovenfor. Den ene mer direkte knyttet til næringen enn den andre, gjennom direkte samarbeid. En felles enighet blant gründere i oppgavens analyse, er behovet for risikovillige arbeidstakere. I gründerbedriftene som driver innenfor en nisje, vil de uansett stå for store deler av opplæringen, men respondentene fra gründerbedriftene svarer at de ser etter en «common sense» i folket og en entreprenørskapstankegang i bakhodet som gjør at man lettere kan ta steget å stase på nyetableringer (Respondent 5; Respondent 6)

Når vi undersøker tilgangen til dyktige arbeidere i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, fremkommer det som en av de mest omtalte svakhetene av respondentene. Det er altså en uttalt mangel på menneskelige ressurser i regionen, hvor ytterlige modifiseringer på både bedrifts- og systemnivå er nødvendig for å styrke det entreprenørielle økosystemet. I en region hvor det grønne skiftet står i fokus, vil det være nødvendig med kompetent og relevant arbeidskraft for å lykkes med omstillingen. Ressursmodifisering på bedriftsnivå kan her gjøres på alle de tre måtene som presenteres av Trippel et.al. (2020). Dette vil altså si at bedriftsaktører bør arbeide for å vedlikeholde og forbedre de eksisterende ressursene som støtter opp under denne næringen, gjennom blant annet gjenbruk og oppgradering. Dette handler eksempelvis om å bruke kombinasjoner av tilgjengelige ressurser på nye problemer og muligheter (Rypestøl, 2020). Øygarden har en lang tradisjon i havnæringen, hvilket gjør at det finnes mye kompetanse innen prosessindustrien. Dette er kompetanse som kan gjenbrukes innenfor regionens nye satsningsområder, som inne eksempelvis Co2 lagring. Det fremkommer konkrete eksempler fra flere bedriftsaktører at mye av innovasjonene deres baserer seg på denne DUI-måten, hvor man innoverer basert på opparbeidet kunnskap og

erfaring (Isaksen et.al., 2020a). I tillegg ser vi at Øygardens satsingsområder introduserer flere nye teknologier, og det er og vil være viktig for bedriftsaktører å skape nye ressurser gjennom å eksempelvis ta i bruk nye teknologier. I forbindelse med det uttalte behovet for fagarbeidere vil det være at bedriftsaktører skaper nye ressurser, som eksempelvis gjennom å kurse de ansatte i ny teknologi og implementere nye måter å jobbe på. Her ser vi eksempler fra bedrifter hvor bedriftsaktører skaper nye ressurser i regionen ved å «utdanne» fler enn de trenger selv innenfor nye fagområder. Vi ser også eksempler destruksjon av ressurser fra respondent 3 som måtte destruere gamle teknologier, for å gi rom for en mer moderne drift. I teorien uttales dette som nødvendig for å ta bort ressurser som virker hemmende for ønsket endring og fremvekst av nye næringer (Isaksen et.al., 2020b; Trippl et.al., 2020).

Systemaktører kan også bidra med å modifisere ressurser på ulike områder. Eksempelvis er det tydeligste behovet for å tiltrekke seg arbeidskraft, særlig på fagarbeidere. Det vil her være viktig å vedlikeholde de yrkesfaglige tilbudene som finnes ved videregående skole, men også skape nye ressurser ved å etablere mer fremtidsrettede linjer. Slik import av ressurser vil ifølge teorien kunne bidra til muligheter for mer radiale endring av regionale næringer (Rypestøl, 2020), hvilket er et uttalt behov i Øygarden. Dette fremkommer som et behov fra absolutt alle respondentene, og bør derfor tas på alvor for å styrke det entreprenørielle økosystemet. I forbindelse med mer arbeidskraft med høyere utdanning, rettes det fokus på ressursmodifisering i seinere kapittel om universiteter.

4.1.4 Rollemodeller og mentorer

I kapittel 2.2.1 beskrives rollemodeller og mentorer som vellykkede gründere og forretningsfolk som deler sin kunnskap og innsikt med yngre gründere, hvor deres rolle i økosystemet er å oppmuntre nye entreprenører, lære bort entreprenørielle ferdigheter, og bidra til å skape og forsterke entreprenørskapskultur (Feld, 2012; Spigel, 2020). I det entreprenørielle økosystemet i Øygarden finnes det en rekke aktører som har gjort stor suksess, og derfor fremstår som rollemodeller som går i forsetet for gründere som vil etablere seg. Regionen innehar en rekke bedriftsaktører som har bygget et selskap fra scratch og oppnådd stor suksess både av lokal, nasjonal og global betydning. Disse fremstår som rollemodeller for gründerne, hvor de har en distansert rolle hvor gründerne observerer dem basert på deres suksess, og tar lærdom av dem. Respondenter fra gründerbedrift 2 opplyser her at ideen deres og grunnen for at det torde å satse var basert på andre gründerne som har oppnådd suksess innenfor samme type nisje. Dette gav gründerne en mestringstro som gjorde

at de var villige til å satse til tross for risikoen dette medførte, slik det fremkommer av respondent 8;

«Men det som kanskje fikk oss til å innse at dette var mulig å leve av, var jo at det var erfaringer fra andre og så såg vi litt på omsetning og hvor mye de omsatte for og hva de solgte og hva de egentlig gjorde da. Og så tenkte vi at herregud dette her skal vi og klare.» (Respondent 8)

Rollemodeller må ikke nødvendigvis være gründere, men kan også være forretningsfolk som sprer entreprenøriell kunnskap i økosystemet. Et viktig funn som jeg vil trekke frem er den nåværende ordførers rolle, som jeg basert på datagrunnlaget vil omtale som en sentral rollemodell. Det fremkommer av informantene at Øygarden er heldige å ha en ordfører som kommer fra næringslivet og er veldig næringsminded, gjennom å oppmuntre til entreprenørskap og bidra til å skape en entreprenørskapskultur. Han tar en aktiv rolle i å fremsnakke gründere i regionen og promotere produktene til lokale gründere, både til gjester i kommunen, men også når han er ute på reiser. Dette sender et tydelig signal til lokale gründere om at regionen støtter entreprenørskap, som igjen kan bidra til å øke mestringstroen og entreprenørielle intensjoner.

Det som omtales som mentorer i teorien, har en tettere rolle hvor man arbeide mer praktisk sammen med gründere gjennom å dele erfaringer og råd. I datagrunnlaget trekkes det få tilfeller av konkrete eksempler på mentorer som har bistått gründere, hvor det likevel må presiseres at datamaterialet ikke helt dekker dette området. Likevel er et konkret eksempel på dette Øygarden næringsutvikling sine Connect springbrett for gründere, hvor representanter fra lokale virksomheter fungerer som en slags mentor og rådgiver for å preppe dem til møte med større investornettverk. Dette fordi slike lokale aktører som har gjort suksess, ofte vet hva investorer ser etter og hvilke fallgruver som finnes. I tillegg anses gründerparken som en viktig arena for mentorer, hvor gründerbedriftene er i ulike faser, og kan derfor bistå hverandre med entreprenøriell ferdigheter der hvor det er mulig (Respondent 5)

Dette handler blant annet om at man gjennom å dele entreprenøriell kunnskap, er bedre rustet til å unngå vanlige feil og smertefulle lærdommer, hvilket fremkommer som et viktig bidrag fra aktørene i teorien (Spigel, 2020). Av de større bedriftsaktørene som ble intervjuet var det ingen som tok en aktiv rolle som mentor. Dette var dog noe særlig respondentene fra gründerbedrift 2 savnet, hvor de i ettertid ser at det hadde vært gunstig med en eller annen form for kursing eller veiledning. Dette fordi at de startet selskapet uten noen erfaring og de

ante ikke hva de holdt på med eller hvilke ressurser de hadde brukt for. I oppstartsfasen argumenterer de for at det ville vært fornuftig med et tilbud slik at de kunne unngått dyre feil gjennom å ha grunnleggende kunnskap.

«Vi har gjort mye fuck ups på ting som koster penger, så kanskje kunne vært unngått om man hadde visst litt sånn grunnleggende ting da» (Respondent 7)

Det må likevel nevnes at gründerbedrift 2 skiller seg fra gründerbedrift 1 ved at de ikke etablerte seg i gründerparken, som fremkommer som et viktig virkemiddel for gründerbedrift 1. Gjennom å etablere selskap helt på egenhånd har respondentene fra gründerbedrift 2 opparbeidet seg enn unik erfaring, som de selv tror vil være av verdi for andre gründerere.

«Ja, vi kjenner jo liksom på litt på det ansvaret å hjelpe andre igjen da. Jeg føler jo det er viktig å satse. Veldig dumt at den kunnskapen skal gå til spille når du har opparbeidet deg også.» (Respondent 6)

Basert på sitatet over ser vi at gründerere i regionen er mer enn villige til å bistå nye gründerere, som mentorer ved å dele lærdommer og øke basiskunnskapen for å skape vekst.

Gründerbedrift 2 har smått tatt en mentor rolle ved at de har hatt forelesning i en annen kommune på Vestlandet, hvor de delte erfaringer fra oppstarten. I tillegg har de hatt en gjeng med en gründeride på besøk hos seg hvor de fortalte alt de hadde gjort i oppstarten, hva de burde unngå å gjøre, og hvordan veien er videre. Respondent 6 forteller at slike initiativ er tidkrevende, men de liker å hjelpe andre og er derfor givende å kunne gi noe tilbake. Hvorvidt det er systemaktørene som ikke fanger opp disse villige gründerne eller om det er gründerne som ikke tar initiativ er vanskelig å si. Men gjennom tett samarbeid og dialog, vil slike initiativ forhåpentligvis springe frem.

I det entreprenørielle økosystemet i Øygarden fremkommer det som nevnt over en rekke rollemodeller som har gjort suksess, og er inspirasjonskilder for gründerere. Dog er det en uttalt svakhet ved økosystemet mangel på tilstedeværelse av mentorer som har en mer aktiv rolle for å bistå gründerere med støtte og veiledning. Dette rommer også de menneskelige ressursene som fremkommer av teorien (MacKinnon et.al., 2019). Ressursmodifisering på både bedrifts- og systemnivå vil være nødvendig for å styrke denne delen av økosystemet. Da rollemodeller og mentorer ofte er bedriftsaktører som bistår gründerere, vil først og fremst det å vedlikeholde og oppgradere de eksisterende ressursene være viktig her. Dette gjennom å blant annet å forsterke de allerede eksisterende rollemodellene og mentorenes rolle i økosystemet, hvor konkrete bidrag kan være at disse rollemodellene tar en mer aktiv rolle som mentor. På den

måten øker man tilfanget av mentorer, som slik jeg ser det har en viktigere rolle for gründere. Her har systemaktører også en viktig rolle i å legge til rette for arenaer for at gründere får tilgang til mentorer (asset creation), og ikke minst å skape institusjonelle ressursen som en kultur som oppfordrer til å støtte gründersatsninger. Her vil destruering av ressurser innenfor kulturen være viktig, da det at bedriftene er for opptatt med sitt eget, fremkommer i datagrunnlaget som en barriere. Dersom flere tar en aktiv rolle for å fremme entreprenørskap og bistå gründere i ulike stadier, vil det entreprenørielle økosystemet angivelig styrkes.

4.1.5 Næringsrettede tjenesteytere

I kapittel 2.2.1 sies det at oppstarts- og oppskalerings bedrifter står ovenfor unike juridiske og regnskapsmessige utfordringer, hvor det ofte er behov for spesialiserte rådgivere med erfaring innen komplekse problemstillinger. Støttetjenester inkluderer ifølge teorien bedrifter og organisasjoner som tilbyr hjelpemidler og andre tjenester til nye virksomheter, som for eksempel patentadvokater, regnskapsførere, rådgivere og finans- og bankfolk som spesialiserer seg på behovene til oppstartsbedrifter i høy vekst (Feld, 2012; Spigel, 2020; Spigel, 2015). Basert på Spigel (2020) og øvrig litteratur tolker jeg næringsrettede tjenesteytere som typisk bedriftsaktører som selger sine tjenester inn mot nye virksomheter og eksempelvis produksjonsbedrifter. Dette er typiske tjenester som næringslivet er helt avhengig av å ha i regionen hvis de skal fungere. Det er ingenting i mitt datamateriale som påpeker at slike type tjenester er en mangelvare i regionen, da det verken trekkes frem av respondenter eller sekundærdata ikke peker på at dette er en utfordring. Dette kan tale for at det er en balanse mellom tilbud og etterspørsel på denne typen tjenester i Øygarden. Likevel opplever jeg at det er noe uklart hvilke aktører som inngår i kategorien «næringsrettede tjenesteytere», og hva som skiller dem fra typiske «ESOer» som presenteres seinere under «Inkubatorer, akseleratorer og støtteorganisasjoner». Slik det fremkommer i teorien inkluderer næringsrettede tjenesteytere også det som i litteraturen omtales som forhandlere, som er ulike mennesker med verdifull sosial kapital som formidler relasjoner, knytter forbindelser og legger til rette for bedriftsetablering (Spigel, 2020). Basert på innhentet data og sentrale aktører i regionen, vil jeg basert på denne tolkningen plassere Vest næringsråd under denne aktørgruppen, nettopp fordi de har en aktiv rolle for å dekke overnevnte ansvarsområder. Før videre diskusjon vil jeg dog presisere at dette ikke betyr at VNR utelukkende inngår i denne aktørgruppen, eller at andre viktige systemaktører ikke bistår med tilsvarende støtte som denne aktørgruppen tilbyr. Men for å avgrense er denne aktørgruppen dedikert til Vest Næringsråd, og deres rolle som næringsrettet tjenesteyter.

Vest næringsråd ble stiftet for 32 år siden som et samarbeid mellom næringslivsaktørene i Øygarden, hvor Vest næringsråd har gått fra å være et slags vikarbyrå med kompetansedeling, til å bistå næringslivet med oppgaver som de ikke har tid til å gjøre i arbeidstiden og være næringslivets stemme og samlende aktør (Daglig leder, VNR). Vest næringsråd skal også være kommunens fremste pådriver for næringsutvikling for å sikre vekst og verdiskapning i de eksisterende virksomhetene, i tillegg til å være en tydelig stemme inn mot lokale og regionale myndigheter, og etablere nyttige samarbeidsflater inn mot FoU-miljøet i regionen (Vest næringsråd, 2022). Det fremkommer i datagrunnlaget at et av de viktigste bidragene til VNR er å arrangere ulike samlingspunkt for næringslivet, hvor de alene og i samarbeid i med Øygarden Næringsutvikling (som diskuteres under ESOer) i løpet av et år har flere titalls (nærmere 50) arrangementer. Dette er alt fra seminarer, workshoper, fora for nettverksbygging, foredrag og ulike kurs. I presentert teori er dette en av aktørenes viktigste bidrag til økosystemet, hvor det å skape et fora for å dele innsikt og bygge nettverk er helt essensielt. Dette er noe systemaktørene har fått tilbakemeldinger av næringslivet om at er svært nyttig.

I hvilken grad studiets informanter på bedriftsnivå benytter seg av disse er noe varierende, hvor det likevel fremkommer en felles enighet om at der et godt tilbud. Respondentene fra gründerbedriftene opplyser alle at de deltar på det som er relevant og nyttig for dem selv, hvor man kan forsvare tidsbruken. Likevel mener de at aktørene er flinke til å plukke ut foredragsholdere og invitere inn dyktige folk som tar opp dagsaktuelle temaer (Respondent 5). Gjennom intervjuene med de mer etablerte bedriftsaktørene, fremkommer det at 3 av 4 er delaktig i ulike styrever og arbeidsgrupper i regi av VNR. Disse opplyser at de ser stor verdi av å få delta i et nettverk bestående av ulike aktører i næringslivet, da det er umåtelig viktig for næringslivet med nettverksbygging (Respondent 1). Slike nettverk finnes også for gründere i tidligfase blant annet gjennom Gründerparken Vest (videre diskutert under inkubatorer) som drives av VNR, hvilket er av stor verdi for gründere;

*«Jo, og det er jo nettopp det som er den store store fordelene med å sitte i et sånt miljø sant da over lunsjbordet der så utveksle erfaringer og tips og råd i alle retninger.»
(Respondent 5)*

I teorien fremkommer det at oppstarts- og oppskalering bedrifter står ovenfor komplekse problemstillinger, hvor det er behov for støttetjenester. Det fremkommer tydelig i datagrunnlaget at det entreprenørielle økosystemet har en rekke slike støttetjenester

tilgjengelig. En utfordring som dog belyses i datagrunnlaget er at dette virkemiddelapparatet er helt totalt uoversiktlig. Gründerbedriftene legger særlig vekt på dette behovet hvor de etterspør en slags lokal aktør eller los som kan orientere dem i jungelen av støtteordninger.

«Det er jo dette med å orientere seg i denne jungelen av støtteordninger og klapp på skuldra som finnes der ute, for det er jo vanvittig. Der kunne man kanskje trengt en annen los helt når man er i den entreprenør fasen eller grunder fasen. Det fort gjort å gå seg fast, og det er fort gjort å bruke tid på ting du ikke får noe igjen for.»
(Respondent 5)

Som beskrevet i sitatet over trenger gründerbedriftene en mer aktiv aktør som kan navigere dem gjennom støtterordningene og koble dem til aktører som kan bistå gründerne. Dette fremkommer tydelig i intervjuene at dette er en slik rolle blant annet Vest Næringsråd tar, hvor aktøren stiller sin sosiale kapital disponibel for å knytte forbindelse og legge til rette for bedriftsetableringer. Vi ser her eksempelvis at Vest næringsråd har en god oversikt over det lokale næringslivet og sentrale aktører, hvor de tar en delaktig rolle hvor formålet er å være et orakel som kan knytte gründerne til bedrifter og aktører som kan hjelpe dem (Daglig leder, VNR). Dette handler om at VNR har en god oversikt over disse typiske bedriftsaktørene som fremstår som næringsrettede tjenesteytere, og kobler dem opp mot gründerne slik det fremkommer av sitatet under;

«Hvis en gründer trenger hjelp til å etablere seg, skrive en aksjonæravtale eller få på plass det formelle rundt regnskap og brønnøysundregisteret, så er det masse medlemmer som driver med det. Tar en telefon, så finner jeg noen som kan hjelpe de, til og med helt gratis. Så jeg prøver å være et slags orakel for disse gründerene, sånn at hvis ikke jeg kan noe om det, så skal jeg finne noen som kan noe om det. Sånn er det vi hjelper i gang bedriftene her ute da.» (Daglig leder, VNR)

Basert på egen innhentet data og næringslivets tilbakemeldinger til systemaktørene, ser vi at disse næringsrettede tjenesteyterne bidrar til næringsutvikling i Øygarden. Alle bedriftsaktørene trekker her frem Vest næringsråd som en viktig støttespiller, hvor respondent 5 omtaler VNR som en nøkkel til verdifull støtte. Dette fordi VNR sitter på et nettverk som ikke kan sammenlignes med noen her ute i regionen, og derfor kan koble sammen viktige aktører. Det fremkommer i datamaterialet en entydig oppfatning om at VNR bistår med verdifull støtte, men det trekkes dog frem at man selv må ha et ønske om det. Det viktigste er at næringslivet er opplyst over hva som er tilgjengelig og at de faktisk evner å ta i bruk tjenestene, og be om støtte. Hvis bedriftene faktisk ber om støtte, fremstår systemaktørene som gode støttespiller som tilrettelegger etter det lokale næringslivets behov.

«Det er jo tross alt bedriftene som må gjøre jobben. Men jeg opplever absolutt de som positiv, og hvis man strekker ut en hånd, så får du veldig fort støtte, og de er veldig entusiastiske så. Men hvordan de er sånn hvis vi hvis du ikke hadde gjort det? Hvis vi hadde sittet på et nes og bare lukke døra bak oss om de da hadde funnet oss på en måte og sett potensialet, det vet jeg ikke. Du må det, du må ha et ønske selv.» (Respondent 5)

«Det er nok litt fra vår egen side og, for vi har alltid jobbet litt sånn for oss for oss selv, og vært litt sånn... Vi har ikke vært så ute da. Sitter på kontor på og er veldig for oss selv.» (Respondent 7)

«De strekker ut en hånd og mer kan man ikke forvente heller.» (Respondent 3)

Næringsrettede tjenesteytere slik jeg tolker det, er en av de mest omtalte styrkene ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. Gjennom et ressursperspektiv rommer denne aktørgruppen over flere ressurstyper slik Rypestøl (2020) presenterer i tabell1. VNR er slik jeg tolker det, hovedsakelig en menneskelig ressurs, hvor aktøren bistår bedriftsaktører med øvrige ressurser gjennom sin rolle. Dette blant annet gjennom å knytte gründere opp mot både menneskelige ressurser gjennom ulike bedriftsaktører som bistår med rådgivning, regnskap og konsulenttjenester ect, men også materielle ressurser gjennom et rikt nettverk som er av stor verdi for regionen. Slik det fremkommer i datamaterialet er det ingen uttalte behov for konkret tilførsel av næringsrettede tjenesteytere, da det fremkommer en fin balanse mellom tilbud og etterspørsel, og det er derfor viktig å vedlikeholde disse aktørene for å opprettholde økosystemet styrke. De ressursene bedriftsaktørene trenger, er tilgjengelig hos systemaktørene, og vi ser derfor at disse ressursene på bedrifts og systemnivå «snakker sammen» hvilket omtales som «asset alignment» i teorien (Isaksen et.al. 2020a). Likevel trekkes det avslutningsvis frem et viktig poeng som handler om at bedriftsaktørene må tørre og be om støtte og ta i bruk de ressursene som er tilgjengelig, for at det skal være full utnyttelse av ressursene og at systemet kan tilpasse disse etter bedriftenes behov. Dette er dog noe aktørene er bevisste på, og vil være viktig fremover for å opprettholde denne aktørens viktige rolle i økosystemet.

4.1.6 Universiteter

I kapittel 2.2.1 argumenteres det for at kunnskapsintensive forskningsuniversiteter nesten utelukkende anses som et viktig element i vellykkede entreprenørielle økosystemer. Her trekker Spigel (2020) frem fire kritiske funksjoner universiteter har potensiale til å utføre i økosystemer; kunnskapsskapere, promotører av akademisk entreprenørskap, talentprodusenter og økosystemkoordinatorer. Med utgangspunkt i universiteters uttalte sentrale rolle i

økosystemer, kan det for Øygarden som entreprenørielt økosystem være en utfordring at det ikke finnes noen universitet eller høyskole i regionen. Dette handler om regionens tilgang på institusjonelle ressurser i form, men også de menneskelige ressursene som utdanningsinstitusjonen bidrar til å skape både på bedrifts- og systemnivå (MacKinnon et.al, 2019; Rypestøl, 2020; Trippl et.al., 2020). Gjennom datagrunnlaget fremkommer det dog ingen tydelig savn etter universitet i regionen, da informantene har en felles forståelse av regionen som for liten til å inkludere et eget universitet. Likevel har Øygarden hatt ulike samarbeid med omkringliggende universiteter og høyskoler i Bergensregionen opp igjennom, og har fortsatt den dag i dag velfungerende samarbeid. I 2007 startet høyskolen i Bergen, som i dag er Høyskolen på Vestlandet, ingeniørstudium i undervannsteknologi på Straume. Tidligere hadde ingeniør-utdanningen deler av opplæringen sin på Ågotnes, i et samarbeid mellom høgskolen og bedriftene på CCB og i Ågotnes Næringspark. Bakgrunnen for dette var den helt spesielle kompetansen som finnes på Ågotnes innen undervannsteknologi (NRK, 2004). Studiet flyttet til Straume teknologisenter hvor all undervisning i all hovedsak foregikk i fagets lokaler. Undervannsteknologi-linjen på Straume var det aller første høgskoletilbudet på Sotra og i Øygarden, og kom i stand i tett samarbeid mellom høgskolen, lokalt næringsliv og kommunene i regionen (Vestnytt, 2013). Dette samarbeidet fremkommer av respondenter som en god måte å sette Øygarden og dets store potensiale innen havnæring på kartet, til tross for at dette samarbeidet ikke lenger eksisterer (Respondent 3).

Til tross for at dette dirkete samarbeidet mellom Høyskolen i Bergen og Øygarden kommune ikke lenger er aktiv, eksisterer det likevel samarbeid mellom Øygarden og utdanningsinstitusjonene i Bergen, som jeg ønsker å trekke frem. Det fremkommer i intervjuene med systemaktørene at kommunen har strategiske samarbeidsavtaler med Høyskolen på Vestlandet, Universitetet i Bergen og Høyskolen Kristiania, i tillegg til forskningsinstituttet Sintef.

«For det vi da har gjort der er at vi som en av de få kommunene både har en strategisk avtale med Høgskolen på Vestlandet og for 3 uker siden signerte en strategisk avtale med MatNat, altså det matematisk-naturvitenskaplige fakultetet på universitetet. Og så har vi i tillegg en strategisk avtale med sintef. Det for at og det er ikke bare for oss som kommune. Det er for at de institusjoner og så skal se på oss som en attraktiv region. Både å sende studenter til, ha masteroppgaver hos, skape entusiasme rundt og så. Så jeg tror vi har fått et veldig bevisst forhold rundt det da for å kunne sikre oss vår del av kompetansen i fremtiden.» (Ordfører, Øygarden kommune)

Disse partnerskapsavtalene med ulike forskning- og utdanningsinstitusjoner er opprettet for sikre kompetanseutvikling og regional utvikling som er til nytte for alle parter. Dette samarbeidet utspiller seg på ulike måter, og har ulike roller i det entreprenørielle økosystemet. Et av de viktigste bidragene er at kunnskap som produseres ved disse institusjonene kan smitte over i den omkringliggende regionen gjennom både formelle og uformelle forbindelser til nærliggende firmaer. Dette trekkes frem i teorien som viktige bidrag til en regions utvikling og vekst, og kan være alt fra formelle kunnskapsdelingsavtaler til nyutdannede som starter i selskaper i regionen. Slik vi ser i sitatet over er dette tiltak som Øygarden har implementert, ved at de både legger opp til mastersamarbeid, men også tar en aktiv rolle for å formidle hva Øygarden har å by på for å få nyutdannede ut i regionen gjennom blant annet praksisplasser og kombinerte stillinger. I tillegg legger avtalen opp til forskings- og utdanningssamarbeid knyttet til sikring av kompetanse i Øygarden kommune, slik som kommunen tidligere har hatt innen undervannsteknologi. I tillegg til å sørge for å få nyutdannede ut i regionen, omtales etterutdanning som et viktig element for systemaktørene.

«Og der har jo vi også hatt fokus på samarbeid med type Høgskolen på Vestlandet og UiB og sånn sant og høyskolen Kristiania, og vi har da allerede nå skaffet gratis etterutdanning til voksne folk da. Etterutdanning for å utvikle næringslivet mer moderne kompetanse der.» (Daglig leder, ØNU)

«Etterutdanning og videreutdanning i hele livsløpet blir utrolig mye viktigere fremover, for å kunne omstille seg. (...) Hvis du blir elektriker i dag, så er du ikke elektriker på vanlige hus om 10-15 år, da er du elektriker på helt annen teknologi kanskje.» (Daglig leder, VNR)

Slik vi ser i analysen over, utvikler teknologien seg og det er helt avgjørende å kunne omstille seg og tenke nytt. Gjennom samarbeidsavtalen tilbys øygardsværingene etter- og videreutdanning for å sørge for å ha kompetansen som kreves i møte med samfunnets utvikling. Dette i kombinasjon med de ovenente tiltakene omtales av informantene som svært viktig for at Øygarden skal være det produktive og innovative samfunnet de jobber mot, hvor de vil være i front på kompetansebygging. For bedriftsaktører i regionen er det helt avgjørende å tiltrekke seg relevant og kompetent arbeidskraft, hvor ankerbedrift 1 arbeider tett mot universiteter og studenter. Dette både i form av å være til stede i ulike forelesninger, men også med økonomisk støtte til ulike prosjekter knyttet til teknologi og utvikling. Slik det fremkommer i kapittel 2.2.1 kan dette være en viktig kilde til entreprenøriell aktivitet gjennom at studenter kommersialiserer forskningen sin, gjennom blant annet å opprette spin-off selskaper og finne eksterne investorer. Respondent 1 forteller her at slike samarbeid har vært helt essensielt for virksomheten, for å sikre den kompetansen virksomheten trenger.

«Ja vi nå har jo kommunen inngått strategiske samarbeidsavtaler både med Høgskolen og universitetet. Så det er jo kjempebra. Det et veldig godt signal. Sant men det viktige da er jo at vi samarbeider, altså at det er en sånn rød tråd i fra videregående og kan hva de kan gå over til på Høgskolen og. Og det at det er en jobb som venter deg tilbake igjen i regionen når du er ferdig.» (Prosjektleder, ØNU)

Til tross for manglende tilstedeværelse av universitet i Øygarden, uttaler samtlige respondenter at det er et godt utdanningstilbud i Øygarden både gjennom samarbeidsavtaler, men også gjennom videregående opplæring. Da regionen er preget av en næring som krever mye fagutdanning, er det svært viktig at Sotra Videregående skole har fremtidsrettede linjer som sikrer den kompetansen som trengs i fremtiden. Det fremkommer av absolutt alle informanter at den nye videregående skolen er svært viktig for Øygarden som region, og at det er helt avgjørende med gode linjer som gjør at ungdommen blir værende i regionen. Med den nye skolen som kommer, er et kompetanseforum etablert for å sikre relevante og fremoverlente studieretninger for regionen. Gründerne jeg intervjuet trakk alle frem entreprenørskap som et viktig fokus for den videregående opplæringen, hvor det allerede eksisterer tilbud om ungt entreprenørskap, men det bør likevel fremmes tydeligere som et legitimt karrierevalg slik det fremkommer både av informanter og teori. I tillegg vil jeg trekke frem et viktig element som belyses i teori, altså at den menneskelige kapitalen har lite nytte dersom entreprenørene ikke har tilgang til denne. Respondent 6 og 7 trekker i den anledning frem praksisplasser som et viktig bidrag for å gjøre arbeidskraften tilgjengelig, hvor både eleven og virksomheten får verdifull innsikt i hverandres kompetanse og behov slik at man kan få testet og vekket interesse i tidlig fase.

Likevel trekkes tilstedeværelse av universiteter frem som et viktig element i entreprenørielle økosystemer, da samarbeidsavtaler eller videregående opplæring ikke har helt de rollene i et økosystem. Jeg vil derfor anse dette som en svakhet for det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, hvor det er mangel på institusjonelle ressurser i form av universitet og menneskelige ressurser gjennom få høyt utdannede arbeidsplasser i regionen. Hvorvidt det er mulig å skape nye institusjonelle ressurser gjennom å etablere et eget universitet, omtales av respondentene som ikke aktuelt. Dog kan ressursmodifisering skje gjennom å etablere slike utdanningstilbud som Øygarden tidligere hadde med HVL. Herunder å legge til rette for en campus i Øygarden hvor ulike relevante linjer ved utdanningsinstitusjonene i Bergen kan etableres i regionen. Dette vil både være av verdi for studenter som kommer tett på næringen, og for Øygarden for å trekke til seg kunnskap og kompetanse, særlig i møte med den grønne

omstillingen som er på tapetet nå. Denne ressursmodifiseringen kan være for omfattende for regionen, og det vil derfor uansett være viktig å opprettholde de samarbeidsavtalene som i dag finnes og bygge videre på disse for å sikre relevant kompetanse i regionen. En annen måte å oppgradere de menneskelige ressursene i regionen kan også være gjennom videregående opplæring, da regionen sliter med tilgang til fagarbeidere. En slik oppgradering kan skje både gjennom reuse ved å utvikle de allerede eksisterende linjene, og gjennom creation ved å skape nye og fremtidsrettet linjer. Til sist vil også destruction være aktuelt da en omstilling vil føre til at utraderte linjer og læreplaner byttes ut. Et viktig aspekt for å sikre asset alignment vil her være at systemsiden lytter til næringslivets behov når de etablerer disse tilbudene. Dette finner jeg eksempler på i datamaterialet hvor det er etablert et kompetanseforum og arbeidsgruppe i forbindelse med etablering av den nye videregående skolen i Øygarden.

4.1.7 Ankerbedrifter

Ankerbedrifter er ifølge teorien store bedrifter eller offentlige arbeidsgivere lokalisert i en region. Disse er viktige aktører i et økosystem fordi de tiltrekker seg dyktige arbeidere og potensielle entreprenører i en region (Spigel, 2020; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Ankerbedrifter har ofte en sterk innvirkning på forretningskulturen i en region og det lokale næringslivet, hvilket gjør det naturlig å drøfte Øygardens næringsliv for å identifisere de store ankerbedriftene. Slik som det fremkommer innledningsvis, er olje- og gass den største og dominerende næringen i Øygarden. En av de viktigste bidragsyterne til denne næringen er de to store ilandføringsanleggene for olje- og gass driftet av Equinor på Kollsnes og Sture (Ordfører, Øygarden kommune). Olje og gass virksomheten har dominert helt siden Stureterminalen først ble etablert for snart 35 år siden, som en viktig utskipningshavn som mellomlagrer råolje fra rigger offshore, og skipper det ut i hele verden. I tillegg har kommunen anlegget på Kollsnes som Equinor drifter på vegne av Gassco, som står for 40% av all Norsk gasseksport. Det fremkommer altså en tydelig oppfatning om at disse to anleggene har en stor betydning i en nasjonal og europeisk sammenheng, og ikke minst lokalt (Respondent 1).

Gjennom datagrunnlaget argumenteres det for en entydig forståelse av denne virksomheten som en helt essensiell ankerbedrift eller hjørnesteinsbedrift for regionen. Informantene anslå at det i dag er rundt 350 equinor ansatte på Sture og Kollsnes, hvor de også til enhver tid har 30 lærlinger. I tillegg er det rundt 200 leverandører som har sitt daglige virke på anleggene, og med det nye Northern Lights anlegget som åpner i 2024 vil det bidra til ytterligere 100

arbeidsplasser (Respondent 1). Dette vil altså si at virksomheten i en lang årrekke og fortsatt den dag i dag, er en svært viktig kilde til arbeidsplasser for Øygarden. Rent økonomisk har denne ankerbedriften også en viktig rolle for regionen, hvor Equinor bidrar med 150 millioner i eiendomsskatt, hvilket ifølge systemaktørene har stor betydning for Øygarden. Equinor som ankerbedrift har også en viktig rolle som støtte til det lokale næringslivet og en kilde til entreprenøriell aktivitet i regionen (Daglig leder, VNR). Der de er fremoverlent og gjennom Northern Lights nå er med på å introdusere en ny teknologi i Øygarden. Et av Øygardens identifiserte komparative fortrinn og viktigste satsingsområde er innen CO2, hvor Northern Lights anlegget skal åpnes i 2024, som et samarbeid mellom tre store olje- og energiselskaper og den norske stat. Dette omtales som av respondenter som «startskuddet for den nye grønne omstillingen», hvor anlegget skal hjelpe andre aktører å fjerne CO2 fra utslippene sine, og mellomlagre det før det skipes ut med rør og skal ligge på havbunnen for evig og alltid.

«Dette er pilot og all kunnskapen og erfaringen som er opparbeidet med dette anlegget skal deles med omverden sånn at andre kan følge etter. Det er en del av avtalen med regjeringen som, hvor det også er finansiert store deler av det fra den norske regjeringen.» (Respondent 1)

En slik ny teknologi er anslått å ha store innvirkninger på regionen, som igjen kan danne grunnlaget for lokale gründersatsinger fra kunnskap som spinner ut fra denne virksomheten. Slike satsninger har fordel ved at gründerens tilknytning til ankerbedrifter bygger omdømmet deres innenfor den aktuelle bransjen, hvilket kan bidra til å overvinne det teorien omtaler som «liability of newness». I datagrunnlaget fremkommer det eksempler fra den ene gründerbedriften som startet innen en nisje bygget på erfaring fra bransjen, hvor de gjennom sin tilknytning til ankerbedriften fikk et startskudd av stor verdi. Her benyttet Equinor gründerbedriften som leverandør av tjenester og bistod med nødvendige sertifiseringer som gav gründerbedriften en markedsposisjon og legitimitet som alene ville vært utfordrende (Respondent 5).

I tillegg har Øygarden kystbasen CCB og Ågotnes Industriområde, som er Vest-Norges viktigste senter for service og forsyningstjenester til olje- og gassvirksomhet i Nordsjøen (Øygarden kommune, 2022a). Cost Center Base as var opprinnelig en forsyningsbase, men etter at all forsyningsaktivitet ble flyttet til Mongstad, har CCB på Ågotnes hatt hoved nedslagsfelt mot Subsea industrien. Kjernevirksomheten er altså fortsatt innen olje- og gass hvor basen består av en knippe både store virksomheter innen olje- og gass, men også mindre virksomheter som leverandører innen samme verdikjede. CCB konsernet drifter altså basen og

har 60 leietakere, hvor basen fungerer som en slags klynge og næringspark leverandører til olje, offshore og rederier (Respondent 2). I intervjuene med både bedrifts- og systemaktører trekkes blant annet CCB, Equinor, Technip FMC og Aker Solutions frem som ankerbedrifter i regionen. Alle disse virksomhetene er lokalisert på basen, sammen med en rekke mindre leverandører, som underbygger et viktig argument fra teorien. Nemlig at entreprenørene bygger videre på prosessene og rutinene fra ankerselskap, hvilket driver frem innovasjon og skaper en klyngedynamikk som styrker konkurranseevnen til bedrifter i regionen (Spigel, 2020). Dette underbygger respondent 3, som er daglig leder for en leverandør innen denne forsyningskjeden, som opplever at virksomheten på basen har vært helt avgjørende for deres drift, og at de merket betydelig forskjell når all forsyning ble flyttet til Mongstad. Det at ankerbedriftene i regionen benytter dem, er altså helt essensielt. CCB har en helt unik rolle i økosystemet hvor de bringer sammen store ankerbedrifter, og mindre leverandører, som både bidrar til mange arbeidsplasser, men også entreprenørielle muligheter.

CCB bidrar også til utvikling gjennom sitt datterselskap CCB Subsea, hvor de driver med produktutvikling og innovasjon, hvilket på lik linje med Equinor vil kunne bidra til muligheter for lokale entreprenører. Dette gjennom å introdusere nye teknologier som gjør at lokale entreprenører kan følge opp med gründersatsninger. Det trekkes likevel frem i intervjuene med bedriftsaktørene at slike store virksomheter har avanserte systemer som til tider kan være vanskelig å få innpass hos. Informantene peker på at dette både er på bakgrunn av pris, men også av deres kompliserte systemer. Likevel ser vi en jevnt over en felles oppfatning om at ankerbedriftene støtter opp under det lokale næringslivet så langt det lar seg gjøre.

«Så svaret er at de store er veldig flinke på å involvere lokalt arbeidsliv. Det er noe som heter «samarbeide når vi kan, og konkurrere når vi må» etter teorien, og i praksis er det slik her ute hos oss. Så spør du næringslivet i trange tider så sier de at ankerbedriftene er forferdelig vanskelig å samarbeide med for de gjør alt selv, mens i gode tider så vil jo ankerbedriften trenge alt de kan få av hjelp rundt seg. Så det er egentlig ganske logisk egentlig.» (Daglig leder, VNR)

Som vi ser i sitatet over, har ankerbedriftene en viktig rolle i regionen så lenge det er muligheter. I presentert teori trekkes olje- og gass næringen frem som en viktig kilde til entreprenørielle muligheter, da denne næringen har store forsyningskjeder og derfor stort behov for leverandører som holder tritt med utviklingen. Av den grunn er virksomheter innen olje- og gass i Øygarden viktige ankerbedrifter, da denne næringen i alle år har dominert i

regionen. Det fremkommer altså tydelig at denne næringen spiller en avgjørende rolle for regionen og for Norge, og ordfører mener derfor at det vil være utrolig viktig at aktiviteten innenfor olje og gass opprettholdes. Dette underbygges i intervjuer med bedriftsaktørene, hvor hver og en av de åtte informantene trekker frem disse to prosessanleggene og kystbasen som sentrale i det regionale næringslivet. Alle informantene har enten direkte eller indirekte tilknytning til denne industrien, og det fremkommer en enstydig oppfatning om at olje- og gassvirksomheten har hatt store gevinster for Øygarden. I intervjuer med systemaktører trekkes Sartor & Drange og Sotra fiskeindustri frem som viktige ankerbedrifter, hvor de bidrar både med verdiskaping og sysselsetting i øygarden. På bakgrunn av olje- og gass virksomhetenes dominerende rolle i Øygarden, ser vi likevel større omfang av disse ankerbedriftenes betydning i Øygarden hvor de i stor grad bygger forretningskulturen i regionen.

Ut ifra informasjon gitt av intervjuobjektene fremstår Øygardens mange ankerbedrifter som en sterk del i regionens entreprenørielle økosystem. Ankerbedriftene skaper aktivitet og arbeidsplasser og det legger til rette for vekst og utvikling gjennom at nyetableringer utfordres til å utforske nye ideer i kjølvann av deres virksomhet. Ankerbedriftene har et viktig ressursbidrag for regionen både på bedrifts- og systemnivå. De besitter både industrielle ressurser gjennom bedriftsspesifikk teknologi, men implementere også nye radikale teknologier som gjør at også systemet er mer tilgjengelige ressurser. I tillegg er de kilde til infrastrukturelle og materielle ressurser, hvor de har godt etablerte anlegg og industrier som hvilket er av stor verdi for regionen, hvor eksempelvis andre virksomheter får nytte godt av disse ankerbedriftenes infrastruktur og bygninger. De institusjonelle ressursene hos ankerbedriftene har i årevis bygget en industri og kultur for olje- og gass, men vi ser likevel at endringer av holdninger til mer bærekraftige løsninger, smitter over i systemet og etablerer en praksis som støtter opp under utvikling (en institusjonell oppgradering). Til slutt har ankerbedriftene i dag en unik tilgang til menneskelige ressurser og de bidrar med å skape kompetente arbeider både for seg selv og resten av økosystemet. Det er ikke et prekært behov for Øygarden å skape nye ressurser eller importere nye ressurser for å styrke ankerbedriftenes posisjon i dag da denne aktørgruppen er en styrke for økosystemet. Det er likevel alltid viktig å oppgradere sine ressurser stadig vekk for å ikke tape posisjon. Men på dette feltet her så virker det som om ankerbedriftene er klar over sin viktige rolle og allerede er en ressurs for underskogen av bedrifter som vokser opp.

4.1.8 Inkubatorer, akseleratorer, og støtteorganisasjoner

Som presentert i teori er støtteorganisasjoner for entreprenørskap (ESO) private eller kvasi-offentlige organisasjoner som gir ulike typer opplæring og støtte til nye og voksende virksomheter. Det fremkommer i teorien her at entreprenørskap i tidlig stadium fører med stor usikkerhet, hvor en utfordring for gründere er at de ikke får den nødvendige finansieringen basert på deres manglende legitimitet. Dette er et av aspektene ved «liability of newness» hvor støtteorganisasjoner har en viktig rolle gjennom å komplementere virksomheter, blant annet gjennom finansiering og opplæring (Spigel, 2020). Det skilles mellom inkubatorer, akseleratorer og andre støtteprogrammer innenfor ESOer, hvor det argumenteres i kapittel 2.2.1 for at vellykkede økosystemer krever en solid tilstedeværelse av effektive og godt integrerte akseleratorer og inkubatorer (Cao & Shi, 2020; Spigel, 2020; Stam & Spigel, 2016). I det entreprenørielle økosystemet trekkes Øygarden Næringsutvikling og Vest næringsråd, herunder også Gründerparken, frem i forbindelse med ESOer. Dette fordi foruten Vest næringsråd og Gründerparken vest har det lokale næringslivet ikke noen etablerte inkubatorer eller akseleratorer, og trekker derfor på bergensregionens etablerte miljøer. Øygarden næringsutvikling spiller i dag en sentral rolle for å skape vekst i regionen gjennom å koble lokale gründere opp mot det bredere gründermiljøet, herunder ulike inkubatorer, akseleratorer og støtteprogrammer, i Bergensregionen. Da Vest Næringsråd etter min forståelse av Spigel (2020) og øvrig litteratur er mest passende under næringsrettede tjenesteytere, vil jeg i denne delen fokusere på Gründerparken vest og Øygarden næringsutvikling (med koblinger til det entreprenørielle økosystemet på Vestlandet). Dette fordi VNR er ment til å vedlikeholde og utvikle eksisterende næringsliv, mens ØNU og Gründerparken har mer fokus på å skape arbeidsplasser og vekst hvilket denne aktørgruppen slik jeg tolker det av teori også retter seg mot.

Øygarden næringsutvikling ble opprettet 1.januar 2021 på bakgrunn av mange store muligheter for å utvikle næringslivet i Øygarden. Dette er et eksempel på en skapelse av nye system-ressurser i regionen. Man ser gjennom scenarioanalysen og grønn region Vestland at noen av de viktigste hubene befinner seg i Øygarden. Øygarden næringsutvikling fungerer som kommunens næringsavdeling og har kontorer i Straume teknologisenter, sammen med blant annet Vest næringsråd som er deres viktigste samarbeidspartner i tillegg til kommunen (Daglig leder, ØNU). Selv om disse to aktørene har tett samarbeid, har Øygarden næringsutvikling mest å gjøre med de helt nye virksomhetene. I økosystemlitteraturen trekkes det frem at støtte i tidlig fase kan være helt avgjørende for gründere, hvor også

systemaktørene uttaler at disse aller ferskeste gründerne (under 5 år) er superviktig å beholde i Øygarden, da det er fremtidens arbeidsplasser;

«Kommunen har sagt at øygarden skal være en plass hvor vi legger til rette for nye arbeidsplasser. Da er det på en måte disse små gründerne som er det viktigste for oss å beholde de i øygarden, slik at arbeidsplassen blir en bidragsyter i vår utvikling i øygarden kommune.» (Daglig leder, VNR)

«Gründere under 5 år for å si det sånn. Overordnet så er det jo superviktig for ellers så har vi jo ikke framtidens arbeidsplasser sant.» (Daglig leder, ØNU)

Da disse gründerne har en uttalt viktighet for Øygarden, er det også helt avgjørende at disse får tilbud om ulike virkemidler for etablering og vekst. Her fremkommer det at det er to forskjellige løp for disse ferskeste gründerne. Først og fremst har kommunen et samarbeid med Etablerersenteret i Bergen, hvor de tilbyr kurs til gründerne i Øygarden. Slike kurs er for å hjelpe gründerne med å etablere seg, hvor temaer som forretningsmodeller og markedsføring står på agendaen. Dette tilbys alle typer gründerne, og det stilles ingen krav til å ha en revolusjonerende ide. Disse kursene avholdes i Straume teknologisenter, hvilket gjør at gründerne kobles opp mot Gründerparken som er et godt sted å etablere seg. Dette er et lavterskeltilbud for alle typer bedrifter hvor de får kontorlokale til en billig penge, med fellestjenester og samhold med på kjøpet, mens de er i oppstartsfasen.

«Men så er du innpå det med gründerne. Når gründerne skal etablere seg med en forretningside, så er det jo ikke alle som har en digital revolusjonerende ide. Disse får ofte hjelp, de som har en så genial ide at de ikke har peiling på hvordan de skal begynne med det.» (Daglig leder, VNR)

«For å få støtte av Innovasjon Norge, så må du ha noe unikt som ikke på en måte har blitt funnet opp før da eller om du forbedrer en prosess på en eller annen måte da sant og da kan du komme innunder og få støtte av Innovasjon Norge.» (Daglig leder, ØNU)

Det finnes altså tilbud i kommunen for gründerne som vil etablere seg i Øygarden, men som ikke nødvendigvis har en ide som er nyskapende. Det andre løpet som trekkes frem for ferske gründerne, er mer rettet mot det som Spigel (2022) trekker frem som ambisiøse gründerne med mer radikale innovasjoner. Dette er disse bedriftene som har noe unikt, som typisk er «Innovasjon Norge Bedrifter». For å få støtte av Innovasjon Norge stilles det høyere krav til ideen, og Øygarden Næringsutvikling tar derfor en rolle hvor de i samarbeid med Vest Næringsråd har god oversikt over hvilke gründerne som finnes i kommunen og hvem som har størst potensiale for å skalere og bli store. For disse bedriftene tilbyr Øygarden næringsutvikling Connect Springbrett, gjennom sitt samarbeid med Connect vest. Her får

gründerne hjelp til å lage strategi- og investorprestasjon, som presenteres for et panel med dommere, hvor Øygarden Næringsutvikling har god erfaring med å ha med en potensiell kunde som kan hjelpe gründerne med problemstillingene de har. Basert på tilbakemeldingene fra panelet, kan gründeren videreutvikle sin forretningsmodell til den skal presenteres for investornettverket. Gjennom samarbeidet med Connect vest går invitasjonen ut til hele det entreprenørielle økosystemet på Vestlandet hvor alle Vestlandets tidligfaseinvestorer er i dette nettverket og kan melde seg på. Dette løpet har vist seg å være av stor verdi for gründere, da det i mange tilfeller fører til at investorer får øynene opp for gründersatsningen, hvilket får fart på veksten. Dette er et tilbud Øygarden næringsutvikling har og aktivt bruker for å støtte gründere og stimulere til arbeidsplasser i kommunen.

«Så på en måte med dette tilbudet da så får de hjelp til å spisse sin strategi, de får de menneskene de trenger for å komme seg et skritt lengre, så kan de også få muligheten til å bli presentert da for Vestlandets investornettverk og få investering til å vokse og skalere, og også kompetansen fra disse investorene som er mennesker som har bygd opp selskaper selv. Men da må du ha et stort vekstpotensiale.» (Daglig leder, ØNU)

Slik det fremkommer har altså Øygarden næringsutvikling et helhetlig tilbud for gründere både med og uten stort vekstpotensial. En stor fordel som trekkes fram av bedriftsaktørene, er daglig leder av Øygarden næringsutvikling sin bakgrunn fra Connect vest og tidligere leder av Connect BAN som er Vestlandets engleinvestornettverk. Selv om Connect vest har folk som kan kjøre disse springbrettene, gjennomføres de av henne da hun vet hva investorene ser etter. Dette gjør at gründere i regionen har et godt utgangspunkt for å oppnå suksess gjennom disse springbrettene. Begge oppgavens gründerbedrifter har vekket engasjement hos Øygarden næringsutvikling gjennom sitt vekstpotensial, og er svært fornøyde med støtten de får hos kommunen. Gründerbedrift 2 hadde stor suksess med springbrettet og hentet inn 9 investorer for noen år tilbake, mens gründerbedrift 1 har ambisjoner om skalering og skal derfor ha et springbrett etter hvor Øygarden næringsutvikling uttrykker store vekstmuligheter.

For etablerte bedrifter tilbyr Øygarden Næringsutvikling også et vekstprogram som et tiltak for å hjelpe bedrifter å utvikle seg og omstille seg etter markedets behov. Denne ordningen ble innført i forbindelse med den kommunale kompensasjonsordningen, da bedriftene hadde mer behov for å utnytte disse midlene for å vokse, enn selve finansieringen. Derfor innførte Øygarden næringsutvikling et vekstprogram som avholdes to ganger i året, hvor de får hjelp til forretningsutvikling og samarbeid- og nettverksbygging seg imellom. Dette er et tilbud som er for alle typer etablerte bedrifter i Øygarden. I tillegg til disse tilbudene for tidligfase

gründere, har altså Øygarden støtteprogrammer for mer etablerte, som er like viktig for å skape arbeidsplasser i regionen. Årsaken til dette er at det kun er 30% av gründerbedrifter som overlever etter 5 år, så det er derfor viktig å også støtte opp under etablerte virksomheter da næringslivet i Norge tross alt består av 99% SMBer, for å skape og opprettholde flest mulig arbeidsplasser (Daglig leder, ØNU).

Slik vi ser har altså Øygarden en rekke støtteprogrammer innenfor ESOer både i regionen og utenfor, som bidrar til kommersialisering og vekst entreprenører. Spigel (2020) vektlegger særlig tilstedeværelse av effektive og godt integrerte akseleratorer og inkubatorer i vellykkede økosystemer. Slik disse defineres, har ikke øygarden slike tjenester tilgjengelig i regionen. Dog trekkes Gründerparken vest frem som en kilde til mye av de samme nøkkelressursene Spigel (2020) trekker frem; 1) subsidiert infrastruktur som kontorlokaler og annet nødvendig materiale for å redusere kostnader og behov for startkapital, 2) legitimitet gjennom inkubator deltakelsen, som skaper samarbeid og partnerskap, i tillegg til å 3) generere nærhet mellom teknologientreprenører og oppmuntrer til flyt av entreprenøriell kunnskap mellom inkuberte bedrifter. Ut ifra det ressursbaserte perspektivet som trekkes frem i teorien er altså disse inkubatorene en unik kilde til ressurser både i form infrastrukturellere- og materielle, industrielle, og menneskelige (MacKinnon et.al., 2019). I Gründerparken er det kostnadsbesparende å etablere seg, da det er billig lokaler, det er gode nettverk av bedrifter som skaper legitimitet, og parken er lokalisert i Straume teknologisenter som gjør skaper nærhet til teknologientreprenører og flyt mellom gründerbedriftene. Gründerbedriftene som har benyttet seg av dette tilbudet, forteller at det har vært veldig nyttig;

«Og jeg vil jo trekke fram gründerparken. Absolutt. Nå er vi litt forbi den gründervirksomheten sånn sett. Vi er litt mer etablert, men et var veldig viktig for oss i starten, og det har jeg inntrykk av at veldig mange skriver under på den. Det samholdet og den læringen du får der fra ja mange forskjellige type selskap og personer som er i forskjellig plass i livet.» (Respondent 5)

Den andre gründerbedriften som ikke benyttet seg av dette tilbudet ved etablering, opplyser at de har klart seg helt fint uten. Men respondentene fra denne virksomheten uttaler dog et behov for en mer uformell arena til å utveksle erfaringer, og det kan tenkes at en årsak til dette er at de ikke har erfart hvilken verdi de tilgjengelige ordningene gir. Gründerparken har også samarbeid med VIS Nyskapingsparken/BTO i Bergen, som er en inkubator for innovasjon og nyskaping (Gründerparken Vest, 2022). Dette sikrer kunnskapsoverføring mellom Gründerparken og kunnskapsmiljøene innen forskning og utdanning i Bergen, hvilket gjør at

det per nå ikke har vært nødvendig med en selvstendig inkubator i Øygarden. Av datagrunnlaget viser det seg at gründerbedrift 1 var med på et akselerasjonsprogram i regi av VIS helt i oppstarten, som var absolutt verdifullt. Gründerbedrift 2 uttrykker et savn etter et tettere samarbeid mellom VIS og Gründerparken, og har derfor valgt å etablere seg i Vitensenteret med VIS for å komme tettere på forskningsmiljøet og kunnskapen som sitter der.

Et viktig aspekt som fremkommer i økosystemlitteraturen, er å fremme et mer helhetlig syn på entreprenøriell støtte som ser på interaksjoner og overlapping mellom ulike former for støtte. I stedet for å se isolert på hver enkelt, ser økosystemperspektivet på utvalget av ulike typer støtte som er tilgjengelig, særlig i forbindelse med programmenes evne til å «levere» kandidater til andre slik at det er kontinuerlige kilder til støtte tilgjengelig for skaleringsfirmaer. Vi kan derfor si at til tross for at det entreprenørielle økosystemet mangler godt integrerte inkubatorer og akseleratorer, har regionen viktige aktører og ESOer som kobler det lokale næringslivet på slike tjenester i Bergen, slik at man kan skape vekst. Selv om denne aktørgruppen ikke er fullstendig besatt med ressurser i regionen, er dette likevel en av de viktigste aktørene for regionen ifølge datamaterialet. Dette vil altså si at det er en tilfredshet mellom bedrifts- og systemaktører hvor det finnes tilgjengelig støtte til gründere med ulike slag. Disse ressursene må derfor vedlikeholdes og utvikles kontinuerlig, for å tilby like god og tilpasset støtte til lokale gründere.

Vi ser dog at det er et gap mellom gründerens behov for og tilgang til kunnskaps- og FoU-miljøet, hvilket kan være en barriere for vekst i regionen. Gründerne etterspør tettere koblinger til dette miljøet som sitter i Bergen, og det vil derfor være nødvendig å både oppgradere ressurser ved å bygge på de etablerte aktørene, men knytte et tettere bånd, eller mer radikale endringer som å etablere en egen inkubator som retter seg mer mot ambisiøse gründere enn det Gründerparken gjør. Dette er ifølge teorien tett knyttet til STI- måten å innovere på og vil kunne bidra til mer radikale endringer (Isaksen et.al., 2018b). En slik utvikling er ønskelig i Øygarden. Eventuelt kan man benytte de eksisterende ressursene som finnes gjennom Gründerparken, og rekombinere disse ved å knytte de tettere mot den FoU-aktiviteten som finnes i regionen. Selv om dette er et uttalt behov hos en gründervirksomhet, ser vi dog en annen gründervirksomhet som helt fint har klar å ha stor vekst med de eksisterende ressursene i regionen. Selv om dette kun er to enkelt eksempler og jeg ikke har nok datagrunnlag for å konkludere med at det er et sprik mellom tilbudene som finnes på

systemnivå og gründerens utnyttelse av dem, vil jeg likevel basert på min tolking trekke slutning om at til tross for god balanse mellom tilbud og etterspørsel, er det et ørlite sprik på aksess. Dette fordi det finnes en rekke ordninger, men empirien viser at det er bedriftsaktører ikke helt fanger opp og dermed ikke får full utnyttelse av disse tilbudene. Vi kan med andre ord kanskje si at ressursene på bedriftsnivå og på systemnivå ikke er helt koordinert, hvilket omtales av Isaksen et.al. (2020a) som asset alignment.

4.2 Faktorer og deres effekt på det entreprenørielle økosystemet i Øygarden

4.2.1 Entreprenørskapskultur

I kapittel 2.2.2 trekkers entreprenørskapskultur frem, for å undersøke i hvilken grad entreprenørskap er verdsatt i samfunnet (Stam, 2018). Dette handler altså om de kulturelle utsiktene til risiko, samarbeid, innovasjon og entreprenørskap, som basert på deres økonomiske og sosiale historie, bygger seg opp på bestemte steder over tid. Slik det fremkommer av teorien vil dette altså si at den lokale kulturen bygger på historiske hendelser som eksempelvis arven fra en dominerende industri, fremtredende individers handlinger eller bredere sosiale trender (Spigel, 2020). Entreprenørskapskulturen gjenspeiles i det MacKinnon et.al. (2019) omtaler som institusjonelle ressurser, hvor modifisering av disse ressursene kan ha stor innvirkning på næringsutvikling. På bakgrunn av datagrunnlaget kan man trygt si at den lokale kulturen i Øygarden er sterkt preget av de historiske utsiktene, og herunder særlig den dominerende industrien som utpeker seg i regionen. Slik det tidligere fremkommer av ordfører, har Øygarden tidligere ikke hatt problemer med å skape vekst, snarere å styre vekst. Det fremkommer en felles oppfatning blant informantene at regionen tidligere ikke har hatt noe behov for næringsutvikling, og derunder heller ikke innovasjon. Dette fordi havnæringene har vært helt essensielle for kommunen på mange plan, hvor kystkommunen besitter en rekke viktige aktører av nasjonal og global betydning, som har hatt store ringvirkninger i regionen. Når virksomhetene i regionen har hatt god utnyttelse av kapasiteten sin og ikke har hatt behov for dette økonomisk, har det derfor vært lettere å fortsette med deres tradisjonelle drift (Respondent 2, 3 og 4).

«Vi har hatt godt i veldig mange år i Øygarden. (...) Vi har virkelig ikke opplevd så mye nød. Og det er den nøden som av og til utløser de virkelig kreative kraften og satsingsviljen.» (Respondent 2)

Det at innovasjon og entreprenørskap har vært underfokuset i regionen tidligere har altså hatt med å gjøre at det tidligere ikke har vært noen nød i Øygarden, som har fått aktørene til å

måtte snu seg om og tenke nytt. Respondenter både på bedrifts- og systemnivå argumenterer her for at selv om bedriftene i regionen har hatt en økonomi og drift som kan finansiere nyskaping og innovasjon, så har ikke aktørene prioritert å bruke tid på innovasjon mens ordrebøkene har vært fulle (Respondent 2 og ordfører). «Når farten er høy, er innovasjonsgraden lav» (Ordfører). Entreprenørskapskulturen i Øygarden slik det fremkommer av respondentene kjennetegnes som en «operativ, tradisjonsbundet og markedsdrevet gründerkultur». Likevel er kulturen sterkt preget av den bråe endringen som fant sted i 2015 under oljekrisen, hvor regionen plutselig ble tvunget til innovasjon og så et behov for å legge til rette for vekst og utvikling i regionen. Aktørene måtte snu seg om og tenke nytt, slik som vi har konkrete eksempler på fra oppgavens gründerbedrifter, hvor alle gründerne kom fra olje- og gass bransjen. Aktørene ble som sagt tvunget til innovasjon, som de tidligere ikke hadde sett nytte av, men det viser seg likevel av datagrunnlaget at denne bevisstgjøringen og de konkrete tiltakene som ble etablert i regionen har hatt sterk innvirkning på kulturen. Det fremkommer av systemaktørene at man ser en unik stolthet og skaperevne hos folket i alle år, som fører med seg en enorm vekstkraft. Dette omtales også som en viktig faktor for næringsutvikling i Øygarden gjennom EY (2021) rapporten, hvor entreprenørånden er identifisert som et av regionens komparative fortrinn;

«For meg da, så kommer utenfra inn i Øygarden kommune så er det helt unikt den entreprenørielle holdningen her. Sant du har masse ressurssterke mennesker som har gjort stor butikk før. Og det er også noe som er identifisert som et av Øygarden sine komparative fortrinn, det er den der entreprenørånden her ute.» (Daglig leder, ØNU)

Spigel (2020) trekkes kulturelle holdninger som støtter åpenhet, kunnskapsdeling og samarbeid frem som viktige, hvilket gjenspeiler kulturen i Øygarden. Dette underbygges av samtlige respondenter, hvor nøkkelen er den sterke bygdekulturen som er i øygarden, hvilket er myntet på samarbeid, samhold og reinvestering (Daglig leder, Vest næringsråd). Med slike kulturelle holdninger er halve jobben gjort, men for å styrke entreprenørskapskulturen må man tilrettelegge for at innovasjon og entreprenørskap er legitimt og akseptert i regionen. Etter oljenedturen ble et slikt fokus etablert i regionen, gjennom strategiske handlinger, altså gjennom å modifisere de institusjonelle ressursene. Systemaktørene trekker her frem etableringen av Øygarden næringsutvikling og rolleavklaringen med Vest næringsråd, som viktige tiltak for å bygge en entreprenørskapskultur. Dette er altså gjennom konkrete tiltak som gründerparken, ulike seminarer, kurs og foredrag, og politiske vedtak, men også gjennom å ta en rolle hvor de normaliserer entreprenørskap og fremmer det som en akseptert karrierevei. Systemaktørene tar også aktive roller gjennom å bevisstgjøre og heier på

gründere, for å oppmuntre til entreprenørskap til tross for risikoen for å skape nye og spennende arbeidsplasser i Øygarden (Ordfører). Bedriftsaktørene peker også på en sterkere entreprenørskapskultur hvor det tas initiativ til næringsutvikling, gjennom å dytte eksisterende næringer i mer bærekraftige retninger og støtte opp under gründere for å sikre overlevelse. Dette underbygger respondent 5 i sitatet under, hvor vedkommende argumenter for at øygarden ligger langt fremme når det kommer til næringsutvikling;

«Men jeg har en opplevelse av at øygarden er lenger fremme faktisk, at næringsapparat i kommunen, det som nå er øygarden næringsutvikling her mer puls i næringsråds aktiviteten. Og kommunen er åpnere og mer tilgjengelig enn de er ute i (...) for eksempel. Så jeg innbiller meg at Øygarden kommune gjør det veldig bra, men det tar rett og slett tid.» (respondent 5)

Det er altså positive holdninger til næringsutvikling i øygarden, hvor det likevel trekkes frem at de har et stykke å gå. Her pekes det på et generasjonsskifte, hvor det smått skjer endringer i regionen, til tross for at den enda er tradisjonsbundet og baserer mye på tidligere erfaringer (Prosjektleder, Øygarden næringsutvikling). Gründerbedrift 2 uttaler derfor at de trenger vilje i kommunen og klarere signal om at dette er ting de vil satse på. Respondentene opplever at det sendes positive signaler, og at det må fortsettes med å fremme entreprenørskap i kommunen for å bygge en enda tydeligere kultur hvor folk er villige til å ta satse og bygge et mangfold hvor de små har like viktig rolle som de store (respondent 6). I teorien peker Stam og Spigel (2016) på at lokale kulturer er holdbare og vanskelig å endre, hvilket krever årevis av vedvarende innsats gjennom hele samfunnet. Det å arbeide strategisk med å fremme gründere og innovasjon er derfor viktig for å bygge en entreprenørskapskultur som vedvarer i møte med fremtidens samfunnsutfordringer og behov for omstilling.

Når man skal styrke et entreprenørielt økosystem, spiller kulturen og de institusjonelle ressursene en viktig rolle. Dette fordi regioner har en tendens til å favorisere ressurser som støtter opp under eksisterende næringer, som kan være en stor barriere for utvikling (Martin, 2020; Martin & Sunley, 2006). Dette er gjeldende for alle typer ressurser i regionen, men basert på presentert teori og innsamlet empiri, er en av de viktigste bidragene og bekymringene i forhold til vekst og utvikling, knyttet til kulturen. Den umiddelbare forståelsen av entreprenørskapskulturen i Øygarden er en styrke for økosystemet. Dette fordi regionen over tid har bygget opp en entreprenørskapskultur, gjennom å destruere kulturelle holdninger som tidligere var en barriere for utvikling for å skape vekst, herunder kulturen som bygget på at veksten skapte seg selv. Likevel identifiseres det en skaperevne og vekstkraft

blant innbyggerne og bygdekultur som er myntet på samarbeid og reinvestering, som lang tilbake har dominert i regionen.

Regionen har altså hatt tilgjengelige ressurser, men ikke utnyttet det fulle potensialet da de ikke har sett behovet. Når oljekrisen traff og næringslivet ble tvunget til å snu seg rundt, ser vi at Øygarden modifiserte sine ressurser ved å rekombinere disse ressursene, hvor denne vekstkraften kom til nytte og støttes opp av holdningene om reinvestering. I tillegg styrkes denne entreprenørskap kulturen på systemnivå ved at institusjonelle ressurser ble skapt gjennom å etablere støttestrukturer og politiske virkemidler (Isaksen et.al., 2020a). Dette først gjennom å etablere gründerparken som en helt ny systemressurs for å støtte entreprenørskap og vekst, og deretter gjennom opprettelse av en næringsavdeling gjennom ØNU, som aldri hadde vært prioritert i regionen. I forbindelse med asset alignment ser vi at det i Øygarden er balanse mellom bedrifts- og systemaktørene som styrker entreprenørskapskulturen.

Bedriftsaktører må omstille seg og anerkjenner behovet for innovasjon, og systemet må derfor følge for å opprette eller tilpasse ressurser som støtter opp under entreprenørskap og bygge en kultur. Da Øygarden fortsatt er bundet av tradisjon som fortsatt henger igjen i kulturen er det fortsatt en potensiell barriere for vekst, som fortsatt bør forsøkes å destruere de gamle holdningene som enda sitter litt igjen. Dette behovet underbygges gjennom en bekymring uttalt av ordfører, hvor han ser at nå som industrien begynner å ta seg opp igjen og er redd for at innovasjonsgraden skal bli lavere som en konsekvens av dette. Når ordrebøkene er fulle igjen og det er ingen ledige folk å sette i arbeid, så reduseres innovasjonen og man blir mer opptatt av å levere ordrer enn å planlegge hvor man skal være om 5 år (ordfører). Per i dag er det høy grad av entreprenørskap, men ordfører peker på at det vil være viktig å oppmuntre til entreprenørskap selv når man ikke er tvunget, for man kan lett bli trygghetssøkende hvilket kan være en barriere for utvikling og vekst i regionen. Det er derfor viktig å stimulere til entreprenøriell aktivitet, som igjen kan bygge en entreprenørskapskultur som vil være av stor verdi for det entreprenørielle økosystemet i Øygarden i fremtiden.

4.2.2 Nettverk

Når man skal etablere seg som gründer peker Spigel (2020) i kapittel 2.2.2 på at man sjeldent besitter alle nødvendige ressurser, og man må derfor trekke på sitt eksisterende sosiale nettverk, og skape nye forbindelser for å finne de nødvendige ressursene, eller støtte til å skape nye ressurser. Gjennom intervjuene peker Øygarden Næringsutvikling, Vest næringsråd og Gründerparken vest seg ut som viktige bidragsyttere for å bygge nettverk. Begge aktørene

sitter på god oversikt over aktører og har et veletablert nettverk som er av verdi for både de etablerte og ferske bedriftene i Øygarden. Likevel har de en litt ulik rolle i nettverksbyggingen, hvor Vest næringsråd er sentrert mot aktører i øygarden, mens Øygarden Næringsutvikling besitter et bredere nettverk ut mot det entreprenørielle økosystemet på Vestlandet og omkringliggende gründer- og investormiljøer. I teorien fremkommer det at nettverkene benyttes av entreprenører gjennom hele entreprenørskapsprosessen, avhengig av hvilken stadier de befinner seg i (Spigel, 2020). I det entreprenørielle økosystemet i Øygarden er derfor Øygarden næringsutvikling av størst verdi for tidligfase gründere, mens Vest næringsråd er ment som et orakel for de eksisterende og etablerte virksomhetene. Disse aktørene har likevel tett samarbeid og deler aktivt sitt nettverk, så bedriftsaktører kan få bistand i ulike faser av begge. Vest næringsråd ble startet for 32 år siden, og var opprinnelig ment å være et nettverk hvor næringslivsaktørene utvekslet arbeidskraft. Når det var ledig kapasitet hos en aktør, kunne andre aktører med tilgjengelige ressurser dele, nesten som et vikarbyrå for kompetansedeling (Daglig leder, VNR). Dette trekkes frem i teorien som et av nettverkens sentrale roller, hvor det bør eksistere en tillit mellom aktørene for å oppmuntre til utveksling av knappe ressurser (Spigel, 2015).

I takt med næringsutviklingen i regionen har Vest Næringsråd sin rolle utviklet seg til å være et tydeligere knutepunkt mellom ulike aktører, hvor de bistår både godt etablerte gjennom ulike fora, men også gründere gjennom gründerparken som de driver (Respondent 1). Gründerparken har hatt en helt sentral rolle for nettverksbygging for gründere i tidlig fase ved å koble ulike aktører sammen som sitter på ulik kompetanse og erfaringer i forbindelse med oppstart og etablering. Her bygger gründer nettverk seg imellom og kan spille hverandre gode, men er også tett på Vest næringsråd som sitter på et unikt nettverk av ulike aktører og medlemmer som de kan koble opp mot virksomhetene, enten det er å skaffe kunder, leverandører eller ressurser, eller om det er å samle markeds- og teknologikunnskap slik det fremkommer i presentert teori (Spigel, 2015). Det å koble entreprenører opp mot investorer er en av nettverkets viktigste roller i økosystemet (Spigel, 2020). I den anledning peker Øygarden næringsutvikling seg ut som en viktig bidragsyter, da de sitter på et unikt nettverk innenfor det bredere investormiljøet i Bergensregionen og på Vestlandet. For bedrifter som vil skalere og vokse, har derfor stor nytte av å trekke på nettverket som Øygarden næringsutvikling kan tilby. Det trekkes her frem at i et mindre økosystem slik som i Øygarden er det lettere å kobles på viktige personer som kan være av stor verdi for entreprenørene;

«Og det er jo sånn sett litt lettere og når det er nesten 40.000 innbyggere enn når det er liksom 350.000 innbyggere der, for da er det jo sånn som vest næringsråd sier, jo du kan liksom bare kjapt ta en liten telefonrunde og så har du liksom alle de viktige folkene, og du kan samle de på en plass sant.» (Daglig leder, ØNU)

På denne måten har systemaktørene lettere kunne koble sammen ulike aktører hvor det er muligheter for samarbeid og bygge hverandre gode. Dette er trekkes frem av absolutt alle bedriftsaktørene, hvor det fremkommer en felles enighet at et slikt nettverk som kobler sammen relevante aktører kan skape gode synergier særlig innenfor samme felt. Regionen er allerede preget av gode lokale nettverk særlig innenfor samme verdikjede, hvor vi ser konkrete eksempler på leverandørnettverket innen olje- og gass på CCB eller entreprenører som samarbeider med rørleggere og elektrikere for å skape noe sammen. Respondent 4 trekker her frem at regionen har en rekke solide aktører, hvor det er en styrke i disse bekjentskapene som nettverket skaper. Respondent 2 trekker her frem at regionen er preget av et tydelige kunde-leverandør relasjoner snarere enn leverandør-leverandør, som kan være en barriere for å komplimentere hverandre. Dette trekkes frem som svært vanlig i teorien hvor tradisjonelt sett viser interaksjonene seg å være preget av vertikal nettverksbygging basert på en spesifikk industri, med horisontal konkurranse. Cao og Shi (2020) argumenterer her for at entreprenørielle økosystemer fungerer motsatt, hvor aktører innenfor samme utviklingstrinn er mindre sannsynlig å konkurrere mot hverandre, snarere å dele erfaringer og lærer av hverandre. Dette vil være lettere for eksempelvis gründere som driver i samme utviklingstrinn innenfor ulike nisjer, men kan likevel lære av hverandre. Men det fremkommer likevel et uttalt ønske fra bedriftsaktørene å få til tydeligere nettverk og samarbeid innenfor samme bransje, slik at man kan dele erfaringer og lære av hverandre. Til syvende og sist vil det handle om profitt for bedriftsaktørene, men gjennom å samarbeide når man kan, vil man kunne lære av hverandre og utvikle seg sammen. Dette ser vi konkrete eksempler fra både den tidligere verkstedgruppen som respondent 3 trekker frem som en god arena for kunnskapsdeling innenfor samme næring, hvor det av flere respondenter trekkes frem et ønske om slike bransjespesifikke ressursgrupper. Respondent 4 trekker også frem samarbeid mellom to store entreprenører i regionen, som sammen skapte synergier de ikke hadde oppnådd alene.

Det handler altså om å legge til rette for arenaer for man muliggjør samarbeid når det lar seg gjøre. Denne praksisen er altså sterkt etablert i Øygarden, og gjenspeiler den lokale kulturen hvor samarbeid og nettverk er helt essensielt;

«Det er noe som heter «samarbeide når vi kan, og konkurrere når vi må» etter teorien, og i praksis er det slik her ute hos oss.» (Daglig leder, VNR)

Slik det fremkommer i analysen er nettverk i Øygarden en uttalt styrke ved det entreprenørielle økosystemet, dette fordi slike nettverk bidrar til å skape arenaer hvor næringslivet kan skape verdifulle synergier sammen og bygger hverandre gode. Dette handler om den typen ressurser som MacKinnon et.al. (2019) omtaler som infrastrukturelle og materielle ressurser på bedriftsnivå ifølge Rypestøl (2020). Vi ser altså at bedriftsnivå godt besatt av ressurser tilknyttet nettverk, hvor det trekkes frem i empiri at det i all hovedsak er systemaktører som tar en aktiv rolle for å koble sammen nettverk og legge til rette for arenaer for samhandling. Likevel ser vi eksempler i datamaterialet hvor bedriftsaktører på egenhånd skaper disse nettverkene, hvilket de anser som helt essensielt for utvikling. Øygarden har som tidligere nevnt en tett bygdekultur hvor samhold alltid har vært nøkkelen i regionen, hvor det trekkes frem eksempler fra langt tilbake i tid når en fisker hadde gjort et godt kast, delte de det resterende med nettverket sitt. Slik er det fortsatt, men det trekkes frem av en respondent at det ofte kan være litt vanskelig å få innpass i slike «private» nettverk av bedrifter som i alle år har samhandlet. Derfor bør bedriftsaktører ta en aktiv rolle ved å destruere disse barrierene som gjør at nye virksomheter ikke får innpass, og oppgradere ressurser gjennom å tilrettelegge for eksempelvis mer aktiv rolle for å skape arenaer for samhandling.

Det å ikke slippe inn nye vil være en barriere for vekst, da det å få inn nye ressurser i form av fersk kunnskap og kompetanse kan skape synergier for både de etablerte og nye. For å legge til rette for nettverk i næringslivet bør også systemaktører ta en enda tydeligere posisjon. Nettverkene som er etablert av systemaktører bør absolutt vedlikeholdes og oppgraderes etter næringslivets behov. Men det vil også være nødvendig å skape nye ressurser. Her trekkes det frem et uttalt ønske om bransjespesifikke ressursgrupper for å bygge nettverk og lære av hverandre innenfor samme næring. Et konkret tiltak kan her være å gjenopprette det som omtales som verkstedgruppen, og ha tilsvarende grupper for ulike næringer. I tillegg vil gründere ha stor verdi både av å kunne delta i slike uformelle arenaer innenfor en næring som kan bidra til vekst gjennom å få bransjespesifikk kompetanse, men også innenfor samme utviklingstrinn hvor gründere kan dele entreprenøriell kunnskap. Per nå mangler det initiativtakere selv om det er ett uttalt ønske, og det vil derfor være behov for at systemaktørene tar en aktiv rolle for å opprettholde eksisterende og skape nye nettverk. På denne måten vil systemendringer kunne føre til økt entreprenøriell aktivitet, som bedrifter kan

dra nytte av for å oppnå asset alignment. Et annet viktig aspekt ved asset alignment er at nettverk og interaksjoner er helt avgjørende for å kunne oppnå denne balansen mellom aktørene på begge nivå. Dette fordi man trenger arenaer for å møte hverandres behov, for å kunne tilpasse og endre ressurser for å utvikle regionen (Isaksen et.al., 2020a).

4.2.3 Offentlig politikk

I løpet av de siste femti årene har entreprenørskap og SMB-politikk blitt en stor statlig prioritet, hvor både nasjonale og regionale myndigheter har økt sine intervensjoner for å oppmuntre til entreprenørskap og støtte små og unge bedrifter (Spigel, 2020). For å stimulere til entreprenørskap, er det i følge Isenberg (2010) helt avgjørende med de riktige juridiske og regulatoriske rammeverkene. Viktigheten av dette trekkes frem innledningsvis hvor regjeringen anerkjenner behovet for innovasjon og entreprenørskap, og derfor i økende grad fører en innovasjon- og næringspolitikk som gir gode rammer for gründere og oppstartsselskaper, slik at det blir lettere og tryggere å skape nye arbeidsplasser (Meld.St.5 (2019-2022)). Likevel fremkommer det i innovasjonstalen 2022 (Innovasjon Norge, 2022, 1:35:20) at de store komplekse samfunnsutfordringene vi står ovenfor i dag, gjør at et er viktigere enn noen gang å bruke hele den innovasjonspolitiske verktøykassen, hvor «Grønn region Vestland» trekkes frem som et godt eksempel på en helhetlig og gjennomtenkt strategi. Denne strategien skal bidra til grønn omstilling basert på Vestlandets særlige verdikjeder, hvor Øygarden kommune kan anses som en av nøkkelbrikkene i dette arbeidet. Dette fordi regionen har flere av disse viktige verdikjedene lokalisert i kommunen, og det har derfor de siste årene vært stort fokus på å føre en politikk som bidrar til å «utløse potensialet».

«Det blir fokusert på planlegging og lite på de driverne vi utgjør for næringsutvikling da. Og mange sier du ikke kan vedta nye arbeidsplasser. Nei, det kan du ikke det helt rett, men du kan, som du var inne på så sier jeg i stedet for det å stimulerer bruker jeg ofte ordet dette med å utløse et potensiale sant. Hvordan klarer vi å utløse potensialet i vår region?» (Ordfører, Øygarden kommune)

I spørsmålet om hvordan kommunen stimulerer til innovasjon og entreprenørskap, peker Ordfører på at det er i offentlig sektor ofte er underfokusert på driverne vi utgjør for næringsutvikling. Dette fordi kommunen ikke enkelt bare kan vedta nye arbeidsplasser, men de kan fokusere på å føre en politikk som er med på å utløse potensialet for næringsutvikling. Dette handler om regionens institusjonelle ressurser, hvor det fremkommer at systemaktørene har en viktig rolle for å endre disse (Isaksen et.al., 2020a). Det å forsøke å finne en måte å «organisere en paraply for å utløse ringvirkninger» fra de potensialene som er i regionen er på

dagsorden hos kommunen, hvor det arbeides mye med å identifisere og kartlegge viktige satsingsområder både innenfor nye og eksisterende næringer. For å utløse disse potensialene og sørge for utvikling i kommunen, ble særlig viktig etter oljenedturen hvor man ble tunget til å tenke nytt. Likevel hadde tidligere sund, fjell og øygarden begrenset midler til å alene satse på næringsutvikling, så derfor ble gründerparken etablert i samarbeid mellom kommunene og Vest næringsråd. Dette for å sette fokus på at gründere og entreprenører var viktige for regionen. Slik det fremkommer i teorien kan slike små, taktiske investeringer i ESOer oppmuntre til entreprenørskap, men det kan også kreve større fundamentale endringer (Spigel, 2020). Før kommunesammenslåingen fantes det ingen næringsavdeling, og det skulle altså en kommunesammenslåing til for å sette fart på næringsutvikling. Det ble i den anledning to strategiske ting som har hatt stor innvirkning på entreprenørskap og økonomisk utvikling. Først inngikk kommunen et samarbeid med VNR, hvor VNR fremmes som det viktigste organet for å vedlikeholde og utvikle eksisterende næringsliv, som også drifter Gründerparken vest. For det andre opprettet de et kommunalt foretak gjennom Øygarden Næringsutvikling, som skal skulle sørge for at kommunen utløser potensiale for nye arbeidsplasser. Kommunen gikk altså fra å bruke nesten ingenting på næringsutvikling, til å bruke noen millioner (Ordfører).

I tillegg har kommunen en rekke strategiske samarbeid med ulike aktører, med formål å bidra til utvikling og vekst i regionen. Blant annet har kommunen strategisk samarbeidsavtale med Visit Bergen hvor de betaler 800.000 i året for å få bistand i utvikling av reiseliv. Hensikten med dette er at i øygarden består reiselivsnæringen av mye småskala og entreprenører, og ved å øke attraktiviteten vil det holde liv i disse aktørene (ordfører). I tillegg bidrar ulike partnerskapsavtaler med Sintef, høyskoler og universitetet i Bergen, med å øke attraktiviteten og sikre kompetanse i fremtiden. I tillegg har kommunen samarbeidsavtale med GC ocean technology og NCE seafood innovation cluster, og arbeider hele tiden med å tiltrekke nye samarbeidspartnere for å utvikle kompetansen. Øygarden Næringsutvikling har også samarbeidsavtaler med viktige aktører fra det entreprenørielle økosystemet, som retter seg konkret mot entreprenørskap, innovasjon og gründere (ØNU). Slik det fremkommer i 2.2.2 spiller entreprenørskapspolitikken en sentral rolle i økosystemer for å stimulere til entreprenørskap gjennom å forbedre entreprenøriell motivasjon, muligheter og ferdigheter (Cao & Shi, 2020). Gjennom intervjuer med system- og bedriftsaktører, fremkommer det en felles oppfatning om at Øygarden i de siste årene, har ført en entreprenørskapspolitikk som oppnår nettopp dette. For å utløse dette potensialet som det snakkes om, har Øygarden

næringsutvikling i samarbeid med EY gjennomført en strategisk utredning av innspillene som kom fra næringslivet i forbindelse med samfunnsplanen. Gjennom analyser ble Øygardens muligheter og komparative fortrinn identifisert, og hvordan dette kan realiseres. Denne skissen til næringsstrategi var et slags kartlegging grunnlag for samfunnsplanen som nå er vedtatt, og følges opp med årlige handlingsplaner med konkrete tiltak.

«EY var i tett samarbeid med oss på arbeidet med samfunnsplanen. Så den scenario analysen er en bearbeiding av innspillene som kom fra næringslivet hvor det ble gjort analyser på hva er det vi har komparative fortrinn for å kunne realisere det.» (Daglig leder, ØNU)

Kommunen jobber altså aktivt med å fremme næringsutvikling, hvor de lytter til næringslivets innspill og iverksetter konkrete tiltak for vekst og utvikling. Det fremkommer i teorien at en slik politikk bidrar til å bygge et mer bærekraftig økosystem, men kan ikke alene bryte barrierer langsiktige institusjonelle og kulturelle holdninger. Spigel (2020) peker på at det i forskningen viser seg at noen er skeptiske til denne statlige ovenfra- og ned intervensjonen for å bygge et økosystem, særlig fordi myndigheten ikke har innsikt i behovene til lokale vekstbedrifter. Dette samsvarer dog ikke med oppgavens empiriske funn, hvor kommunen arbeider for å være en næringsvennlig kommune, og næringslivet uttaler gjennom intervjuene at de lykkes med dette. Kommunen tar en rolle hvor de arbeider tett på næringslivet, og lytter til deres behov, og har derfor god kjennskap til lokale bedrifter. På denne måten oppnår økosystemet alignment, som er en vesentlig del av regional utvikling (Isaksen et.al., 2020a). Dette gjør at kommunen så langt det lar deg gjøre evner å tilpasse en støttende politikk, hvor de sender signaler om at både gründere og næringsliv er viktig for regionen.

«Og så har vi en kommune som er utrolig næringsvennlig vil jeg si. Og øygarden næringsutvikling og som er etablert er jo og veldig på banen sant og er ute og har antennene ute hele veien.» (Respondent 1)

«Ordføreren vår er jo veldig tilgjengelig og næringsminded. Så det er veldig god dialog mellom politiske ledelsen i kommunen og næringsaktørene, altså vest næringsråd og øygarden næringsutvikling som er da et kommunalt foretak. Så jeg synes kommunen er flink på det med å være tilgjengelig, så de plukker opp signaler.» (Respondent 2)

Som beskrevet over opplever altså bedriftsaktørene også at kommunen tar en aktiv rolle i å inkludere næringslivet, ved å være tilgjengelig og fanger opp næringslivets behov. Forskere mener myndighetene er en av få aktører som faktisk kan bidra til å bryte status quo i et svakt økosystem, blant annet gjennom å tilby offentlige goder som utdanning, infrastruktur og finansering i tidlig fase (Spigel, 2020). Det er derfor helt avgjørende å ha en kommune som

arbeider for næringslivet, hvilket fremkommer som svært viktig for gründere og andre virksomheter i regionen. Kommunen er her på ballen og arbeider for å utvikle både infrastruktur og utdanning, likevel er en barriere for bedriftene regulering av arealer, da dette senker veksten. I Innovasjon Norge sin innovasjonstale (Innovasjon Norge, 2022, 1:19:35) trekker de frem at næringslivet trenger flere døråpnere i det offentlige. Dette uttaler også oppgavens respondenter, ved at en av viktigste bidragene de etterspør fra kommunen er at de skal være døråpnere og at ikke veksten stopper opp i byråkratiet (*Respondent 7*)

«Vi trenger vilje i kommunen. De må liksom sette et standpunkt på at dette er ting de vil satse på, et klarere signal. Vi føler vel det har de satt, det er ganske positive signalene. Og at de fremdeles er flinke å fremme grunderskap i kommunen. At de er den døråpneren, at det ikke stopper opp i byråkratiet på en eller annen måte.»
(*Respondent 7*)

Kommunen fører altså en politikk som er av stor verdi for næringslivet, men de er enda ikke i mål, og må derfor fortsette å arbeide for en bærekraftig entreprenørskapspolitikk gjennom å utvikle de institusjonelle ressursene. Ordfører uttrykker selv her at det er ingenting som er gjort over natten, men at ved å ha en ydmykhet i apparatet rundt entreprenører og bedrifter, vil man nå langt. Vi ser her eksempler på denne ydmykheten hvor «Gode sirkler» som et samarbeid mellom kommunen og Sintef ble tatt bort da det ikke tilførte ønsket verdi for regionen, og ble derfor destruert slik det omtales i ressursteori. Et viktig aspekt ved den offentlige politikken rolle i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, er at systemressursene slik det fremkommer av empiri er etablert og jevnlig tilpasset etter bedriftsaktørenes behov. Dette gjør at de institusjonelle ressursene er godt egnet til å styrke det entreprenørielle økosystemet i Øygarden ved å vedlikeholde og justere de etter behov. For å oppnå de utnyttelse av de komparative fortrinnene som er identifisert i regionen, ser man både at bedriftsaktører modifiserer ressurser ved å introdusere nye radikale teknologier som eksempelvis gjennom Northern Lights, som gjør at ressurser på systemnivå må tilpasses. Et godt eksempel på dette er samfunnsplanen, som bygger på utredningen av næringslivets behov og potensiale for utvikling. I tillegg kan det at systemaktører innsetter slike politiske virkemidler, gjøre at bedriftsaktører blir tvunget til å følge med i utviklingen hvilket kan styrke det entreprenørielle økosystemet.

4.2.4 Lokale markeder og tidlige kunder

I entreprenørskapslitteraturen peker Spigel (2020) på at det er viktig å ha en dynamisk lokal økonomi for å støtte et entreprenørskapsamfunn, hvor åpne lokale markeder som inkluderer

store og små virksomheter og potensielle kunder i tidlig fase er helt essensielt. Flere gründerbedrifter snuser på det globale markedet, men det er kun et fåtall av dem som er «born-globals», altså at de opererer i de internasjonale markedet fra første stund. Det er derfor helt avgjørende med et lokalt marked, hvor de arbeider med tidlige kunder og bygger produkter basert på deres behov, slik at de har et godt utgangspunkt for vekst og ekspansjon. Dette ser vi særlig vanlig hos produksjonsbedrifter som går inn i forsyningskjedene til større lokale kunder, hvor deres rolle som tidlig kunde hos gründerbedrifter er en viktig byggestein i industrielle klynger (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020). Gjennom den empiriske undersøkelsen fremkommer dette som en av de viktigste faktorene for det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. Næringslivet i Øygarden består som tidligere nevnt av store virksomheter innen særlig olje- og gass, og næringen har derfor i løpet av årene bygget seg rundt denne industrien. Dette ser vi konkrete eksempel på fra CCB, hvor det er en enorm leverandørindustri innen olje- og offshore både på og utenfor basen. CCB og Ågotnes omtales her av respondent 2 som et «kjøpesenter» av leverandører for de større virksomhetene innen havnæringen. Dette er altså en slags klynge av virksomheter innenfor verdikjeden til større lokale kunder, som har en viktig rolle som tidlige kunder for gründerbedrifter.

I datagrunnlaget finner vi at to av bedriftene er gode eksempler på entreprenører som har bygget sin virksomhet med hjelp fra lokale større kunder. Ene virksomheten er lokalisert på Ågotnes og har i over 20 år levert tjenester og produkter til disse store ankerbedriftene i regionen og etter hvert utenfor. Etter hvert som næringen utviklet seg i regionen, har denne virksomheten endret seg i takt, og har opparbeidet seg som en stor leverandør innenfor denne næringen. Et ferskere eksempel er gründerbedrift 1 som benyttet sin kompetanse og kjennskap til en stor aktør i regionen, for å bygge virksomheten etter det lokale markedets behov og gjennom et viktig prosjekt i oppstartsfasen oppnådde en enorm vekst de ikke alene ville klart.

«Så det å ha det etablerte nettverket var jo alfa omega for oss, slik at de kunne komme til et helt nystartet firma med 2-3 mann sant og komme med ganske heftig bestilling. Så det var viktig. Hadde vi ikke hatt den historikken som vi hadde med (...) fra før, så hadde vi vel neppe gått så enkelt for å kalle det for det.» (Respondent 5)

Dette eksempelet brukes også av systemaktører, hvor de mener at dette er spesielt for øygarden, da aktører i regionen er usedvanlig flinke på å utnytte lokalt næringsliv. I teorien pekes det på at dette er et avgjørende verktøy for mulighetsidentifikasjon, hvor entreprenører bruke nettverket sitt til å identifisere eller skape muligheter. Slike markeder fungerer ofte som

katalysatoren for utviklingen av et entreprenørielt økosystem (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020). Datagrunnlaget gir et godt bilde av at dette er en etablert tankegang i regionen, hvor også disse ferskere gründerne og leverandørene er flinke til å kjøpe tjenester av lokale slik at man sikrer arbeidsplasser i regionen (Informant 3 og 5). Det å bygge seg opp gjennom samarbeid med større lokale kunder, er ikke bare positivt for gründeren, men ankerbedriftene opplever også at dette gir dem større fleksibilitet med løsningsorienterte leverandører der hvor det er mulig å bruke lokalt næringsliv.

«Et leverandørmiljø på Ågotnes som har vært mye brukt inn her. Her har vi konkrete eksempler på utfordringer reparasjoner hvor man ikke får tak i utstyret lenger. Der de har stilt opp og sagt ja, men dette kan vi fikse, vi kan lage det, vi kan kopiere og hjelpe dere med den utfordringen.» (Respondent 1)

Slik vi ser i eksempelet over, er det viktig for større virksomheter å kjenne til hva som finnes av muligheter lokalt, hvor de opplever et leverandørnettverk som ser etter løsninger. Dette er det daglig leder i VNR trekker frem som sentralt i regionen, hvor kulturen er myntet på samarbeid og reinvestering;

«Så reinvestering og samhold er nøkkelen her ute i kommunen. Sånn har det jo alltid vært, sånn var det før i tiden når de var ute på fiske og en hadde gjort et godt kast, så ringte en annen båt og gav vekk det de hadde igjen, så de samhandlet hele tiden. Så den kulturen er veldig sterk i Øygarden.» (Daglig leder, VNR)

Det pekes altså på at denne kulturen står sterkt i regionen, hvor det fremkommer høy grad av lokale ringvirkninger, ved at man bruker lokale aktører. Om det er til overtidsmat, eller det er en byggentreprenør som benytter lokale rørleggere og elektrikere, eller en industribedrift som benytter lokale sveisere, til tross for at tjenestene kan være billigere over broen (Respondent 2 og 4). Respondent 3 opplever dog at de store virksomhetene har en tendens til å benytte seg av de billigste alternativene, men det fremkommer likevel av samtlige andre respondenter at det samarbeides når det lar seg gjøre. For å fremme denne tankegangen i regionen har kommunen kjørt en kampanje sammen med Vest næringsråd, «tak for at du handler i øygarden», som var en stor suksess. Dette gikk ut på å oppmuntre folk til å benytte det lokale markedet og bevisstgjøre innbyggerne om at dersom du handler hos lokale, så støtter du lokale arbeidsplasser;

«Vi har kjørt en kampanje her «tak for at du handler i øygarden» som var en utrolig suksess. For man skapte ikke nødvendigvis så mye ny samhandling eller at folk sluttet å handle med andre bedrifter, men man fikk frem hvor flinke de er her ute til å bruke hverandre. Sånn at når technip fmc på ågotnes skal ha gjort noe med en

oljeinstallasjon eller et rør, så ringer de til lie overflate som ligger rett over veien som sandblåser for de, så går det videre til en lakkerer i gaten. Så de jobber lokalt på en helt annen måte enn mange andre bedrifter.» (Daglig leder, VNR)

Dette er altså en godt etablert praksis og tankegang i øygarden, hvor det kan anses som en viktig faktor for det entreprenørielle økosystemet. Dette kan ifølge Spigel (2020) ikke alene bygge et godt økosystem, men anses som en barriere dersom det ikke er til stede. Viktigheten av lokale markeder og tidlige kunder fremkommer som en av økosystemets største styrker. Dette er etablert i kulturen i Øygarden, og det kan tenkes at denne styrken er såpass viktig for den er bundet til tradisjoner i regionen om reinvestering. Av alle aktører og faktorer som belyses i datamaterialet, er dette den eneste faktoren som ikke rettes noen kritikk mot, foruten om hos en respondent. Til tross for at det er viktig å inkludere alle aspekter fra datamaterialet, vil det alltid være noen som er uenige med resten. Det fremkommer av noen respondenter at bedriftsaktører tross alt til syvende og sist må ha profitt, men det pekes likevel på at bedriftsaktørene så langt det lar seg gjøre benytter lokale markeder og bidrar som tidlige kunder. Respondentene mener selv her at dette av ulike grunner er en over gjennomsnitts etablert praksis, sammenlignet med andre regionen. Dette har jeg dog ikke datamateriale for å bevise, men en slik holdning blant aktørene vil også gjennomsyre i praksis. For å etablere en enda sterkere praksis har systemaktørene kommet på ballen ved å etablere kampanjer som skaper institusjonelle ressurser gjennom å bygge en sterkere entreprenørskapskultur. For å styrke det entreprenørielle praksisen er det viktig at både bedrifts- og systemaktører fortsetter å oppmuntre til og aktivt bruke lokale gründere.

4.2.5 Fysisk infrastruktur

I økosystemlitteraturen trekkes fysisk infrastruktur frem som en viktig faktor, som handler om hvilken virkning det bygde miljøet har på entreprenører og virksomheter i vekst. Dette inkluderer blant annet kontorlokaler, intra- og interregional transport, og digital infrastruktur (Spigel, 2020). I kartleggingen av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden trekkes tilgangen til det MacKinnon et.al. (2019) inkluderes i infrastrukturelle og materielle ressurser frem som både styrker og svakheter for regionen. Da mange omtaler Øygarden som å ligge i «periferien» medfører dette noen utfordringer for regionen, hvilket også Spigel (2002) trekker frem som en barriere for entreprenørskap og vekst. Her peker teorien på at en typisk utfordring for perifere steder er at de sliter med å tiltrekke seg viktige aktører, og det i flere tilfeller fører til at man etablerer seg på mer globale steder. For Øygarden som har utvikling

og vekst på dagsorden, men også befinner seg ute i distriktet, er nok infrastruktur blant de viktigste faktorene for det entreprenørielle økosystemet. Dette underbygges av datagrunnlaget også, hvor absolutt alle respondentene trekker dette frem som helt avgjørende for både egen virksomhet og regionen som helhet.

«Det er klart at historisk sett så har det i perioder vært vanskelig for oss å rekruttere de rette den rette kompetansen fordi vi ligger litt ut i periferien sant? Det er lang reisetid fra Bergen.» (Respondent 1)

I kommunens scenarioanalyse pekes det på en rekke aspekter som gir øygarden gode forutsetninger for å bli «utstillingsvindu for fremtidens næringsliv». Dette er blant annet at det er god tilgang til Co2 og en velutviklet infrastruktur som skaper et unikt potensial for å realisere sirkulære forretningsmodeller. I tillegg har kommunen tilstrekkelig areal til å skape ny industri uten å gjøre ytterligere naturinngrep, og fremtidens havneinfrastruktur og knutepunkt i seilingsruten er lokalisert i regionen (EY, 2021). Da scenarioanalysen er utviklet i samarbeid mellom Øygarden næringsutvikling og Vest næringsråd, hvilket også er mine respondenter, trekker de også frem disse elementene. For å lykkes med å utløse potensialet i Øygarden, er det absolutt viktigste infrastrukturelle utfordringen, transportforbindelsene. Respondentene oppgir at det å få folk til å ta arbeid i regionen, særlig ute på de store anleggene som er lokalisert et godt stykke inn i kommunen, er krevende. Dette fordi det både er en kostbar og tidkrevende reisevei, og respondent 1 forteller at de har forsøkt å løse denne utfordringen ved å sette opp busser fra byen og ut til landanleggene både før og etter jobb. Dette løser dog bare det økonomiske aspektet for de som velger å ta i bruk tilbudet. Forekomsten av slike tilbud er sjeldent, da det er få selskap som har kapasitet til å tilby slike tilbud. Den største konsekvensen av denne svakheten ved Øygardens infrastruktur, er tid. Veiene og sambandet er ikke egnet dagens trykk, og dette fører til daglig trafikk kork og lange køer, hvilket har vært en stor frustrasjon for øygardevringer i årevis.

«Og så at infrastruktur, altså skoler, veier, buss til at du ser jo kø og alt sånn lammer egentlig veldig mange her ute på hvor sårbare vi er for den trafikksituasjonen.» (Respondent 4)

«Sånn at vi har utfordring med å få nok arbeidskraft i øygarden, og kanskje større i øygarden enn i mange andre. Det kan blant annet ha litt med infrastruktur å gjøre, for vi har en meget presset trafikksituasjon vil noen si i deler av døgnet, som gjør at noen vegrer seg for å bo i byen og jobbe i øygarden. Og ikke minst motsatt vei da.» (Daglig leder, VNR)

Ikke bare er dette en utfordring for de som arbeider i Øygarden, men også de som enten pendler til Bergen eller de som leverer tjenester over broen. Respondent 3 peker her på at trafikksituasjonen skaper begrensinger for deres evne til å ta jobber utenfor regionen, som i følge Spigel (2020) kan være en barriere for vekst. Ikke bare trekkes det å ta arbeid utenfor regionen som en konsekvens, men det er også en barriere for andre aktører og leverandører til å ta arbeid i Øygarden. Dette trekkes frem i scenarioanalysen som en av de største barrierene, hvor det er helt avgjørende med en infrastruktur som tilrettelegger for mobilitet, slik at man kan sikre vare- og tjenesteflyt. I den anledning fremkommer det en tydelig enighet om at «Sotrasambandet» som er et helt sentralt prosjekt som må prioriteres, både for ekspansjon av eksisterende bedrifter, etablering av nye aktører og tilgang på relevant og kompetent arbeidskraft.

*«Vi møter jo mange nye bedrifter som snuser gjerne på området eller på regionen. Når vi tar litt temperaturen på hva som gjør at man ikke etablerer seg her, eller hva det er som gjør at man ja gjør det, det er jo klart infrastruktur og trafikk det er viktig.»
(Respondent 3)*

For å sørge for mer vekst og etableringer i Øygarden, er det gjort ressursmodifiseringer på systemnivå gjennom å etablere Sotrasambandet. Dette er det største veiprojektet i Norgeshistorien, med en kostnad på svimlende 19 milliarder kroner på (Ordfører). Prosjektet skal åpne for trafikk i 2027, og strekker seg fra Storavannet i Bergen kommune til Kolltveit i Øygarden kommune, med firefeltsvei og ny bro. Respondentene uttrykker at dette vil ha stor betydning Øygarden, og angivelig skape verdifulle ringvirkninger i form av større muligheter for utvikling. Dette ser vi tydelig i forbindelse med Bergen Havn som trekkes frem som sentral for næringsutvikling i kommunen. Her har øygarden tilgjengelige landområdet på ca. 700 dda. på Ågotnes, som gir betydelige muligheter for å tilrettelegge for gode tjeneste- og infrastrukturtilbud, men realisering av Sotrasambandet er en forutsetning (EY, 2021). Å etablere nye industrier og verdikjeder blir altså krevde om ikke veiene tåler økt trykk, hvilket er avgjørende for både etablering av godshaven og Northern Lights prosjektet på Kollsnes. Til tross for de positive ringvirkningene, kommer det frem av intervjuene et interessant poeng, hvilket er viktig å være bevisst på; «Og så er det noen som hevder at det er en fordel. (...) gruer seg til broen er ferdig, for plutselig har de lokale arbeidstakerne en nærhet til et større arbeidsmarked.» (Daglig leder, VNR)

Som beskrevet i sitatet vil Sotrasambandet være til fordel for de fleste, men broen skaper også bedre flyt ut av kommunen, hvilket gjør at noen lokale virksomheter er redde for at en mulig

konsekvens er at lokale arbeidstakere går tapt. Slik trafikksituasjonen er i dag er ikke de intraregionale transportforbindelsene verken egnet for dagens eller morgendagens industri. Sotrasambandet vil muliggjøre industriutvikling og vekst, men et viktig poeng som lever litt i skyggen av sotrasambandet, er de dårlige veiene etter Kolltveit. Store deler av olje- og gass næringen befinner seg på Ågotnes og nordover i gamle Øygarden kommune (Respondent 2). Da de største havnene, industriene og prosessanleggene er lokalisert utover sotrasambandet, vil de altså kreves videre arbeid med samferdsel dersom havnæringene skal utvikles, og ressursmodifisering på infrastrukturelle ressurser vil derfor være nødvendig gjennom å oppgradere de veiene som er. Respondent 3 trekker også frem at en utfordring er køen tilknyttet CCB, hvor køen tok seg ned under oljekrisen, men er tatt seg opp igjen i takt med næringen. Dette vil altså si at jo større næringsvekst, jo større er behovet for gode veier. For at regionen skal kunne satse på næringsutvikling og de potensialene de har, er det helt avgjørende at med koordinert endring og bygging av ressurser på både bedrifts- og systemnivå (Asheim et.al., 2019).

En annen viktig infrastrukturell ressurs er kontorlokaler, herunder av forskjellig utforming for å møte behovene til oppskalerte firmaer i ulike stadier. For at bedrifter skal kunne vokse uten å måtte flytte til bedre fasiliteter, er tilgjengeligheten og fleksibilitet helt avgjørende (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020). Hvor teorien peker på kontorlokaler, velger jeg å benytte en bredere definisjon som også inkluderer næringsarealer som også inkluderer naturressurser av MacKinnon et.al. (2019). I forbindelse med kontor og næringsareal har gründerbedriftene to ulike utgangspunkt. Gründerbedrift 1 etablerte seg i Gründerparken, og når de var modne for det, flyttet de inn i Straume teknologisenter. Tilgjengeligheten av lokaler basert på deres bedriftsnivå har vært en viktig faktor for vekst særlig i oppstarten, og respondent 5 er tydelig på at det ikke har vært et behov for å flytte til byen da de har det de trenger i regionen. Gründerbedrift 2 har dog en litt annen bakgrunn, da de etablerte seg i «hjembygden» og har vært der siden, men trekker dog frem at de har store planer, hvor de blant annet ser behov for produksjonslokaler.

«Vi må bygge produksjonslokaler. Vi må vi har lyst til å begynne å produsere (...) og vi har noen andre planer som er absurd mye større som vi ikke kan snakke om enda. Men det er mest tilknyttet areal da.» (Respondent 7)

Disse planene er helt i grønn- og bærekraftige utviklingsbaner, hvor de opplever at kommunen absolutt har vært på tilbudssiden når det kommer til arealer både på land og i havet for å kunne skalere. Derfor har de ikke opplevd noe behov for å flytte sin

hovedvirksomhet ut av kommunen, hvilket Cao og Shi (2020) som en mulig konsekvens. De fire mellomstore og store bedriftsaktørene er alle godt etablerte, og har derfor ikke hatt noe behov for bistand i form av kontorlokaler. Dog er det verdt å nevne at begge ankerbedriftene bistår økosystemet med infrastrukturelle og materielle ressurser i form av lokaler til leverandører og andre mindre aktører, hvilket er av stor verdi for regionen. I skalering slik det fremkommer av både teori og empiri, så kreves det at det er tilgjengelige og tilrettelagte næringsarealer. Det viser seg altså et tydeligere behov for regulerte næringsarealer både på land og i sjø, av de etablere virksomhetene når de skal utvikle seg og satse innenfor andre næringer. Dette fremkommer som en barriere både av system- og bedriftsaktører, da, næringsarealer er altså en sentral faktor med tanke på utvikling av en ny industri og for å tiltrekke seg nye aktører i kommunen (EY, 2021). De store bedriftsaktørene begge opplyser at de per dag dato ikke har mangel på næringsareal, og i tilfeller hvor de har hatt det så har kommunen vært på tilbudssiden. Likevel presiserer de at mange av de store satsingsområdene, som blant annet Co2, hydrogen, lavkrabon og vindkraft, vil være arealkrevende og dette oppleves som en knapphet. De trenger da at kommunen er på tilbudssiden (Respondent 1og2).

«Så kan du si at dette næringsareal er jo.. altså vi er greit posisjonert, men fremtiden i forhold til vind vil kreve mye areal og kapasitet knyttet til mekanisk. Fordi i det lange perspektivet, så vil nok kapasitet både innenfor mekanisk og arealmessig være knapphet på.» (Respondent 2)

«Det er en utfordring vi har. Vi kan ha litt utfordringer på areal, for vi kommune er ikke så stor. Den er lang og smal.» (Respondent, 1)

Denne knappheten kan blant annet skyldes Øygardens utstrekning, men det viktigste vil være at kommunen er på tilbudstiden og er løsningsorienterte for å legge til rette for næringsutvikling i regionen. Her trekkes plan- og byggesak frem som en utfordring, da mange av de infrastrukturelle utfordringene er knyttet til manglende regulerte og tilgjengelige arealer. Dette underbygges også av systemaktørene som opplever at planverket er hemmende for næringslivet, hvor saksbehandling og forvaltning tar tid. Entreprenørene er utålmodig, og det er en mismatch mellom næringslivet og det offentlige som stopper opp utvikling og vekst, og mister aktører til andre regioner.

«Hvis det kommer noen bedrifter som vil ut da, så er det faktisk mulig å etablere seg uten at det er for store flaskehalser i forhold til tomteland.»(Respondent, 4)

«Og så er det kanskje noen andre kommuner som er ivrig på å etablere så jeg eller få opp næringsliv og kan kanskje de har forhånds regulert noen områder som gjør at det er lettere å etablere seg og sånne ting sant, og så mister man gjerne enkelte bedrifter til andre kommuner eller andre regioner fordi at de er mer på.» (Prosjektleder, ØNU)

Dette trekker også ordfører frem, hvor han peker på at de bør sikte mot å være en kommune som løser ting, og derfor kanskje ha en egen næringskontakt inne på plan- og byggesak (Ordfører). Mangel på nettkapasitet og elektrisk kraft fremkommer også som et hinder for nyetableringer og vekst i Øygarden, særlig i kraftkrevende industri hvilket flere av øygardens satsningsområder befinner seg innenfor. Dette opplyser samtlige respondenter både på system- og bedriftsnivå om som en stor barriere. I teorien viser dette seg å være en betydelig barriere for perifere steder, som er vanskelig å overvinne (Cao & Shi, 2020; Spigel, 2020). Det argumenteres for at Øygarden har mange muligheter innen det grønne skiftet og ferdigregulerte områder, men har ikke nok kraftkapasitet for å realisere dette.

«Vi har masse muligheter, og vi har landområder som er regulert. Men vi mangler en ting da. Så det er jo på en måte det at vi må hive oss rundt og se etter alternative muligheter for å på en måte å ikke miste en del av det grønne skiftet. Så det er veldig spennende å jobbe med å se noe av hva vi kan gjøre det.» (Prosjektleder, ØNU)
«Men den største barrieren akkurat nå for å få realisert alle de nye forretningsområdene, er jo kraftsituasjonen sant. For at vi har jo kraft nå, men hvis vi skal realisere alle de 1000 arbeidsplassene i framtiden med nye industrier, så har vi ikke kraften per i dag, og det går jo for seint for næringslivet.» (Prosjektleder, ØNU)

For å tilrettelegge for etableringer og vekst er det derfor helt avgjørende at det er nok nettkapasitet i kommunen. Det viser seg altså at Øygarden har gode forutsetninger for næringsutvikling, men det er helt avgjørende med en infrastruktur som utløser regionens potensiale og ikke blir en stopper for vekst, og kilde til utflytning. Vi ser altså at det er stort behov for ressursmodifisering tilknyttet infrastruktur og næringsarealer, hvor det underveis i diskusjonen fremkommer sentrale områder hvor det er behov for endring og utvikling for å etablere en sterkere faktor som støtter opp under entreprenørskap og utvikling i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. For å lykkes med en slik omstilling som er det behov for store infrastrukturelle endringer, hvor Øygarden allerede er i gang, men fortsatt har en lang vei å gå. Uavhengig av ressursmodifiseringene som kreves, vil det likevel være helt avgjørende at ressurser på system- og bedriftsnivå snakker sammen, slik at ved systemet er rigget for næringsutvikling, men også næringslivet utnytter systemressursene til å vokse og utvikle seg.

5.0 Oppsummering og konklusjon

Formålet med dette studiet var å kartlegge og utforske det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, gjennom en teoretisk og empirisk undersøkelse for å besvare oppgavens forskerspørsmål. For å ha et teoretisk grunnlag for å lene empirien på, har jeg først studert hvordan et entreprenørielt økosystem forstås gjennom litteratur, og hvordan disse kan utvikles og endres. Deretter har jeg benyttet innhentet datamateriale for å analysere og diskutere hvilke styrker og svakheter vi kan identifisere i det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, og hvordan Øygarden kan arbeide fremover for å styrke sitt entreprenørielle økosystem.

For å besvare de teoretiske forskerspørsmålene har jeg utarbeide et teoretisk rammeverk, som baserer seg på relevant teori omkring hovedtemaene: entreprenørielle økosystem, aktører og faktorer, samt resurser- og ressursmodifisering. Økosystemlitteratur inkluderer en rekke redegjørelser for ulike sentrale attributter og elementer for hva som inkluderes i et entreprenørielt økosystem for at det kan regnes som «vellykket». Det er her viktig å være bevisst på at entreprenørielle økosystemer er avhengig av konteksten, og man kan derfor stole blindt på slike oppramsinger og ukritisk etablere praksis i hvilken som helst region. Det som likevel fremkommer som en felles oppfatning innenfor økosystemlitteraturen er at et entreprenørielt økosystem er samspillet mellom ulike aktører og faktorer innenfor et geografisk område, og det teoretiske rammeverket baserer seg derfor på Spigel (2020) sin inndeling av aktører og faktorer. Årsaken til dette er at denne litteraturen kobler sammen øvrig økosystemlitteratur og kan derfor anses som en rettesnor for hva som bør inngå i et entreprenørielt økosystem. Jeg har også gjennom den teoretiske undersøkelsen sett at for å kunne utvikle og endre et entreprenørielt økosystem, vil det være helt avgjørende å identifisere ressursene som er tilgjengelig i regionen, og modifisere disse for å oppnå ønsket endring. Her trekkes reuse, creation og destruction frem som mulige metoder for endring og utvikling av ressurser, hvor det viktigste for å oppnå ønsket endring er at ressursene på bedrifts- og systemnivå snakker sammen, gjennom koordinert bygging og gjensidig avhengighet.

Med dette som utgangspunkt har jeg i kapittel 4 forsøkt å besvare de empiriske forskerspørsmålene gjennom å analysere og diskutere innhentet data opp mot presentert teori. For å besvare første empiriske forskerspørsmål, som retter seg mot hvilken styrker og svakheter vi identifiserer ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, var den mest

naturlige inndelingen som etter min mening skapte det beste helhetsbildet, å identifisere styrker og svakheter ved Spigels (2020) aktører og faktorer. Entreprenørielle økosystemer er komplekse, og for å kunne besvare det andre forskerspørsmålet om hvordan Øygarden kan arbeide fremover for å styrke det entreprenørielle økosystemet inkluderte jeg denne diskusjonen i kartleggingen av styrker og svakheter. Begrunnelsen for dette er at for å styrke det entreprenørielle økosystemet i Øygarden vil det viktigste være å tilføre og endre ressurser ved de identifiserte svakhetene. Det må likevel presiseres at ressursmodifisering i form av reuse og upgrade ved å vedlikeholde og oppgradere de ressursene som styrker det entreprenørielle økosystemet, vil være viktig for å opprettholde og skape vekst. Men for å bidra til radikale endringer og gjøre ytterligere tiltak for å styrke det entreprenørielle økosystemet, vil det være nødvendig å se på økosystemets svakheter.

De empiriske funnene tyder på at Øygarden har et godt entreprenørielt økosystem, hvor regionen har god tilførsel til både bedrifts- og systemaktører som støtter opp under gründere og sender signaler om at entreprenørskap og innovasjon er viktig for regionen. Regionen har godt etablerte ankerbedrifter som bidrer til både verdiskapning og arbeidsplasser, hvor de fingerer innenfor en dominerende næring som har stimulert til etableringer innenfor verdikjeden. I tillegg er «næringsrettede tjenesteytere» og «inkubatorer, akseleratorer og ESOer» aktører som er godt besatt med ressurser, hvor det er god tilgang til støtteorganisasjoner for gründer og virksomheter som ønsker å skalere og vokse. Dog må disse aktørene trekke på eksterne aktører, men det er likevel en godt etablert aktørgruppe i regionen. Likevel uttales det et tydelig behov for finansielle ressurser, hvor mangel på investorer og støtteordninger fremkommer som en barriere for vekst. I tillegg er tilgangen til kompetanse og arbeidskraft en uttalt svakhet ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, hvor mangel på universitet og fagarbeidere er det mest prekære behovet.

For å styrke det entreprenørielle økosystemet i Øygarden er de avhengig av å ha faktorer som støtter opp under entreprenørskap og utvikling. Her fremkommer entreprenørskapskulturen som en uttalt styrke som basert på en godt etablert bygdekultur kombinert med en entreprenørskapsånd og vekstfrakt i regionen, gjør at økosystemet styrker entreprenøriell aktivitet og gründersatsinger. I tillegg har regionen et mer strategisk blikk på entreprenørskap og vekst, gjennom en etablert politikk som gjør at kommunen sender signaler om at gründere og innovasjon er viktig for regionen. Regionen trekker frem som særdeles gode på samarbeid og reinvestering, som gjør at både nettverket og lokaler markeder og tidlige kunder er godt

besatt med ressurser. Det finnes selvsagt noen barrierer ved disse faktorene også, men jevnt over er det en etablert og tradisjonsbundet praksis i regionen som gjør at disse faktorene er styrker ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden. Dog er den absolutt mest omtalte svakheten ved det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, infrastrukturen. Øygarden har et stort potensial for utvikling og omstilling, men for å utløse dette potensialet vil det være helt avgjørende at den fysiske infrastrukturen støtter opp under denne utviklingen. Det trekkes her frem konkrete eksempler på ressursmodifiseringer som allerede er gjort, gjennom eksempelvis sotrasambandet. Dette vil angivelig bryte med mange av de infrastrukturelle barrierene, men det er likevel et godt stykke å gå før regionen er besatt med de nødvendige ressursene for å nå sin visjon om å være et «fyrtårn i vest». Det uttales her at det nå bare er et telys i det, men de empiriske funnene byr på gode fremtidsutsikter. Avslutningsvis vil det være helt avgjørende at regionen har tilgang til de nødvendige ressursene både på bedrifts- og systemnivå for å ha et bærekraftig økosystem som er fremoverlent og tilpasset aktørenes behov.

5.1 Kritikk til egen forskning, studiens begrensninger og videre forskning

Avslutningsvis ønsker jeg rette fokus på studiens begrensninger, og reflektere rundt forskningen og mulige svakheter som kan ha påvirket oppgaven. Et viktig aspekt ved det teoretiske rammeverket, er man må være bevisst på at forskning og litteratur på entreprenørielle økosystemer er noe umoden. Økosystemteori baserer seg i stor grad på forskning gjort på andre vellykkede økosystemer, hvor det teoretiske bidraget ofte illustreres som lister eller oppramsinger av ulike attributter og elementer som bør inngå i et entreprenørielt økosystem. Da faglitteraturen ikke tar i betraktning lokale vilkår, som de ulike strukturelle og institusjonelle forholdene, vil slike lister av sentrale aktører og faktorer ikke kunne benyttes ukritisk i hvilket som entreprenørielt økosystem. Dette fordi ulike regioner har ulike forutsetninger, og i regioner hvor en sammensetning av aktører og faktorer fungerer, vil denne ikke nødvendigvis ha samme effekt på en annen region. En annen begrensning i faglitteraturen som også Stam (2015) trekker frem, er at dette er tautologisk, altså at man i hvor det er høye nivåer av entreprenørskap, vil det i de fleste tilfeller også være en entreprenørskapskultur. Det er altså et sirkelresonnement hvor det ene påvirke det andre, og det er derfor et usikkert årsak-virkning sammenheng på fagfeltet, da det er usikker hvilke forhold som stimulerer til næringsutvikling i en region og ikke i en annen. I denne oppgaven

har jeg likevel forsøkt å vektlegge og reflektere over hvilke elementer som er særlig relevante for Øygarden, basert på innhentet data.

I forbindelse med det empiriske datamaterialet ser jeg noen begrensninger, særlig knyttet til det å skape et helhetsbilde av studieobjektet. I et slikt komplekst næringsliv som finner sted i Øygarden, var det helt essensielt å ha et utvalg bestående av ulike system- og bedriftsaktører av ulik karakter. Ved å både undersøke gründere, SMB og ankerbedrifter, gav det et bredere bilde av regionens bedriftsaktører. Likevel ser jeg at i en studie av et entreprenørielt økosystem, hvor gründere står i fokus, burde jeg hatt et større utvalg av bedriftsaktører på dette nivået. Utvalget er også sterkt preget av at Øygarden er en olje- og gass dominert region, hvor alle bedriftsaktørene foruten om en var direkte eller indirekte tilknyttet denne næringen. Det kan derfor tenkes at undersøkelsen ikke har fanget opp viktige forhold hos entreprenører utover denne næringen. I kjølvann av analysen vil jeg også rette kritikk mot studiets datainnsamling i forbindelse med systemaktører, hvor jeg angivelig ikke har fått helt tak i sentrale aktører i det entreprenørielle økosystemet på Vestlandet utenfor den geografiske avgrensingen. Likevel har de utvalgte respondentene bistått med en god oversikt som grunnlag for analysen og drøftingen av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden, og sentrale omkringliggende aktører.

Med det entreprenørielle økosystemet i Øygarden i fokus, håper jeg at masteroppgaven kan være med å bidra til det eksisterende teorifeltet og tilføre verdifull empiri på forskningsområder relatert til entreprenørielle økosystemer og ressursmodifisering. Denne oppgaven er avgrenset til en case, og resultatene på denne regionen er derfor ikke generaliserbare for alle entreprenørielle økosystem. Det er likevel ikke helt utenkelig at en del av funnene er overførbare til andre lignende økosystem eller næringer i Norge. Til videre forskning ville det derfor vært interessant å sammenligne om de ulike elementene og bidragene som fremkommer av studieobjektet, også kan relateres til andre regioner som ønsker å styrke sitt entreprenørielle økosystem. I tillegg ser vi gjennom analysen at Øygarden har store potensialer for næringsvekst, og jobber aktivt med å omstille næringen i takt med samfunnet. Det skjer mye positivt, men det ville vært interessant og gjort en tilsvarende studie om noen år for å se om Øygarden har hatt god effekt av næringsutviklingen og har klart å bryte med de barrierene de står ovenfor i dag.

6.0 Litteraturliste

Arbnor, I., & Bjerke, B. (2009). *Methodology for creating business knowledge* (3rd ed). Los Angeles; London: SAGE.

Asheim, B., Grillitsch, M. & Trippel, M. (2016). Regional innovation systems: past-present-future. I R. Shearmu, C. Carrincazeaux, & D. Doloreux (Red.), *Handbook on the Geographies of Innovation* (s. 45-62). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Asheim, B., Isaksen, A., & Trippel, M. (2019). *Advanced introduction to regional innovation systems* (Elgar advanced introductions). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Askheim, O.-G.-A. & Grenness, T. (2018). *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Busch, T. (2019). *Akademisk skriving for bachelor- masterstudenter*. Bergen: Fagbokforlaget.

Cao, Z. & Shi, X. (2020). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57(1), 75–110.

DOI:10.1007/s11187-020-00326-y

EY. (2021). *Scenarioanalyse og skisse til næringsstrategi: Kan Øygarden knekke Vestlandskoden?*. Ernst & Young LLP. Hentet fra:

[https://www.oygarden.kommune.no/_f/p1/i524889e1-7986-4377-9baf-](https://www.oygarden.kommune.no/_f/p1/i524889e1-7986-4377-9baf-0deab598e8ed/scenarioanalyse-og-skisse-til-strategisk-naringsstrategi-oygarden-1706.pdf)

[0deab598e8ed/scenarioanalyse-og-skisse-til-strategisk-naringsstrategi-oygarden-1706.pdf](https://www.oygarden.kommune.no/_f/p1/i524889e1-7986-4377-9baf-0deab598e8ed/scenarioanalyse-og-skisse-til-strategisk-naringsstrategi-oygarden-1706.pdf)

Feld, B. (2012). *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Fitjar, R. D., Isaksen, A. og Knudsen, J.P. (2016). *Politikk for innovative regioner*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

- Grillitsch, M. & Asheim, B. (2018). Place-based innovation policy for industrial diversification in regions. *European Planning Studies*, 26(8), 1638–1662. DOI: 10.1080/09654313.2018.1484892
- Gripsrud, G., Olsson, U.H. & Silkoset, R. (2017). *Metode og dataanalyse*. Oslo: Cappelen Damm.
- Gründerparken vest. (2022, 28.04). *Den lokale Gründerparken i Nye Øygarden kommune*. Gründerparken vest. Hentet fra: <https://www.grunderparkenvest.no/>
- Innovasjon Norge. (2022, 10.Juni). Innovasjonstalen 2022 [Video]. Innovasjon Norge. Hentet fra: <https://www.innovasjon norge.no/no/om/innovasjonstalen/>
- Isaksen, A. & Asheim, B. (2008), *Den regionale dimensjonen ved innovasjoner*. I Isaksen, A., Karlsen, A. og Sæther, B. (red). *Innovasjoner i norske næringer. Et geografisk perspektiv*. Fagbokforlaget. ISBN:9788245008012 (kapittel 1)
- Isaksen, A., Eriksen, E. L. & Rypestøl, J. O. (2020a). Regional industrial restructuring: Asset modification and alignment for digitalization. *Growth and Change*, 51(4), 1454-1470. DOI:10.1111/grow.12444
- Isaksen, A., Jakobsen, S.-E., Njøs, R. & Normann, R. (2018a). Regional industrial restructuring resulting from individual and system agency. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 32:1, 48-65, DOI: 10.1080/13511610.2018.1496322.
- Isaksen, A., Kyllingstad, N., Rypestøl, J., & Schulze-Krogh, A. (2018b). Differentiated regional entrepreneurial discovery processes. A conceptual discussion and empirical illustration from three emergent clusters. *European Planning Studies*, 26(11), 2200-2215. DOI: 10.1080/09654313.2018.1530143
- Isaksen, A., Tripl, M., Kyllingstad, N. & Rypestøl, J. O. (2020b). Digital transformation of regional industries through asset modification. *Competitiveness Review*, 31(1), 130-144. DOI: 10.1108/CR-12-2019-0140

- Isenberg, D. J. (2010). *How to Start an Entrepreneurial Revolution*. Harvard Business Review. 88(6).
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (3. utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Johannessen, A., Tufte, P.-A. & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag
- Krumsvik, R.-J. (2014). *Forskningsdesign og kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- MacKinnon, Dawley, S., Pike, A., & Cumbers, A. (2019). Rethinking Path Creation: A Geographical Political Economy Approach. *Economic Geography*, 95(2), 113–135. DOI: 10.1080/00130095.2018.1498294
- Martin, R. (2010). Roepke Lecture in Economic Geography-Rethinking Regional Path Dependence: Beyond Lock-in to Evolution. *Economic Geography*, 86(1), 1–27. DOI: 10.1111/j.1944-8287.2009.01056.x
- Martin, R. & Sunley, P. (2006). Path Dependence and Regional Economic Evolution. *Journal of Economic Geography* 64 (4), 395–437. DOI: 10.1093/jeg/lbl012.
- Meld.St.16 (2020-2021). *Utdanning for omstilling- Økt arbeidslivsrelevans i høyere utdanning*. Kunnskapsdepartementet. Hentet fra:
<https://www.regjeringen.no/contentassets/96e28f2c72f64844843597e104dc23bc/no/pdfs/stm202020210016000dddpdfs.pdf>
- Meld.St.5 (2019-2020). *Levende lokalsamfunn for fremtiden- Distriktsmeldingen*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Hentet fra:
<https://www.regjeringen.no/contentassets/935d2cc0d4924184810f4bf336662c80/no/pdfs/stm201920200005000dddpdfs.pdf>
- Meld.St.30 (2019-2020). *En innovativ offentlig sektor- Kultur, ledelse og kompetanse*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/14fce122212d46668253087e6301cec9/no/pdfs/stm201920200030000dddpdfs.pdf>

NESH (2021). Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora. Hentet fra: <https://www.forskningsetikk.no/globalassets/dokumenter/4-publikasjoner-som-pdf/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora.pdf>

NRK. (2004, 06.09). *Ingeniører til Sotra*. NRK. Hentet fra: <https://www.nrk.no/vestland/ingeniorerer-til-sotra-1.203036>

Rypestøl, J.O. (2020). Regional Industrial Restructuring. In *Regional Helix Ecosystems and Sustainable Growth* (s. 125–146). Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-030-47697-7_8

Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. DOI: 10.5465/AMR.2000.2791611

Spigel, B. (2020). *Entrepreneurial ecosystems: Theory, practice and futures* (Entrepreneurship footprints series). Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing.

Spigel, B. (2015). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49–72. DOI: 10.1111/etap.12167

Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems: Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151–168. DOI: 10.1002/sej.1268

Stam, E. (2018). Measuring Entrepreneurial Ecosystems. I O'Connor, A., Stam, E., Sussan, F. & Audretsch, D.B (Red). (2018) *Entrepreneurial Ecosystems. Place-Based Transformations and Transitions*. New York: Springer

Stam, E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769. DOI:10.1080/09654313.2015.1061484

Stam, E. & Spiegel, B. (2016). *Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy*. I Blackburn, R., De Clercq, D., Heinonen, J. & Wang, Z. (Red). (2017). *Handbook for Entrepreneurship and Small Business*. London: SAGE.

Statistisk Sentralbyrå. (2021). *Kommune: Øygarden (Vestland)*. Hentet fra:
<https://www.ssb.no/kommunefakta/oygarden>

Tidd, J., & Bessant, J. (2021). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change (Seventh ed.)*. Hoboken, NJ: Wiley.

Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Trippel, M., Baumgartinger-Seiringer, S., Frangenheim, A., Isaksen, A. & Rypestøl, J.O. (2020). Unravelling green regional industrial path development: Regional preconditions, asset modification and agency. *Geoforum*, volume 111, 189-197. DOI: 10.1016/j.geoforum.2020.02.016

Vestnytt. (2013, 25.07). *Flere vil gå høyskole på Straume*. Vestnytt. Hentet fra:
<https://www.vestnytt.no/arkiv/i/KgGAM/flere-vil-gaa-hoegskole-paa-straume>

Vest næringsråd. (2022, 27.04). *Om Vest Næringsråd*. VNR. <https://www.vnr.no/om-oss/>

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (Sixth edition). Los Angeles: SAGE.

Øygarden kommune. (2022a). *Om oss*. Hentet fra:
<https://www.oygarden.kommune.no/politikk-og-organisasjon/organisasjon/om-oss/>

Øygarden kommune. (2022b). *Samfunnsdelen til kommuneplanen 2022-2034*. Hentet fra:
<https://pub.framsikt.net/plan/oygarden/plan-d2736d65-dee9-4b5d-b6f4-98a99d799dc5-17122/#/>

Øygarden kommune. (2021). *Om Øygarden næringsutvikling KF*. Hentet fra:
<https://www.oygarden.kommune.no/naringsutvikling/om-oss/>

Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet

”Det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å studere og belyse det entreprenørielle økosystemet i Øygarden kommune. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Med bakgrunn i HR og personalledelse, kombinert med master i Innovasjon og kunnskapsutvikling, ønsket jeg å skrive en masteroppgave med fokus på innovasjon og næringsutvikling rettet mot individer. Derfor ble et naturlig valg «entreprenørielle økosystem», som handler om hvordan man kan tilrettelegge for enkeltpersoner og grunderne for å drive med radikal innovasjon og nyskaping i en region. I stedet for å se på hvordan hele innovasjonssystemet i en region er, så ser jeg heller på hvordan systemet er rigget for den enkelte og hvordan man kan utvikle og endre dette i ønsket retning. Regionen jeg ønsket å undersøke står mitt hjerte nært, og er Øygarden kommune, en region i stor vekst. Formålet er å studere hvordan økosystemet fungerer i regionen, og så hvordan man kan tilrettelegge ressurser og aktører til å endre det i en grønnere og mer bærekraftig retning.

Dette er en masteroppgave, som jeg i tillegg til egen fordypning ønsker at interessenter og aktører i regionen skal kunne dra nytte av. Både i form av konstruktive tilbakemeldinger på deres allerede eksisterende arbeid og et friskt pust med innspill til forbedring av deres prosesser.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Jan Ole Rypestøl, forsker og postdoktor ved Universitetet i Agder: institutt for Arbeidsliv og innovasjon v/Jorunn Våle, er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget er basert på en kartlegging over aktuelle aktører i Øygarden Kommune, både offentlig og privat. Informantene er strategisk utvalgt basert på aktuelle aktører i næringslivet som anslås å være relevant for forskningen. Anslått antall respondenter er 10 (+/-), for å få et nyansert bilde av regionens entreprenørielle økosystem.

Hva innebærer det for deg å delta?

For å besvare vår problemstilling er det et naturlig valg for oss å velge kvalitativ tilnærming. Dette fordi målet med denne oppgaven er å undersøke og få dypere kunnskap om et tema. Jeg ønsker å gjennomføre en-til-en dybdeintervju hvor det vil bli brukt lydopptak. Dette lydopptaket vil bli slettet etter endt prosjekt. Dybdeintervjuet vil være på ca. 45-60 minutter hvor det vil bli stilt både åpne og lukkede spørsmål.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke

samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrivet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- De som vil ha tilgang til opplysningene utenom masterstudenten vil være prosjektansvarlig/veileder
- Tiltak som skal gjøres for å sikre at ingen uvedkommende får tilgang til personopplysningene vil være å benytte diktafon tilhørende behandlingsansvarlig institusjon for lydopptak, og deretter transkribere datamaterialet. Dokumentet vil deretter være passord beskyttet.

Deltakerne vil i masteroppgaven i noen tilfeller kunne gjenkjennes i publikasjon ved samtykke fra vedkommende. Sensitiv informasjon og personopplysninger vil ikke publiseres. Aktuell data for publikasjon vil være på et systemisk nivå, for å kartlegge den gjeldende regionen.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 15.06.2022.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Jeg behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Agder har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Jan Ole Rypestøl ved Universitetet i Agder. Mail:jan.o.rypestol@uia.no
Tlf: +47 906 31 591
- Vårt personvernombud: Trond Hauso, personvernombud@uia.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Jan Ole Rypestøl
(Forsker/veileder)

Selma Hevrøy Telle
(Student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Det entreprenøriell økosystemet i Øygarden kommune», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et dybdeintervju
- at mine opplysninger blir brukt til å besvare masteroppgaven
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes på et overordnet nivå

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2: Intervjuguide- systemaktør

Informasjon/hensikt:

- Ønske velkommen! Takke informanten for at h*n er villig til å dele sine egne erfaringer, tanker og holdninger til dette temaet.
- Presentere kort om oss: hvem vi er, hva vi studerer
- Introduksjon av tema og problemstilling
- Vis informasjonsskriv - og spørre om å ta opptak

Spørsmål:

Nåsituasjonen

1. Hvordan vil du si det entreprenørielle økosystemet fungerer i Øygarden?
2. I hvilken grad vil du si entreprenøriell aktivitet er viktig for næringsutvikling og omstilling i regionen? Hvilken rolle har entreprenører/gründere i Øygarden?
3. Entreprenørskap inkluderer også innovasjon i eksisterende bedrifter? I hvilken grad er næringslivet i Øygarden innovativt, slik du ser det? Hvor er vi mest innovative og hvor har vi mest å gå på?
4. Hva fremmer og hemmer entreprenøriell aktivitet og omstilling i bedriftene i Øygarden og regionen som helhet, slik du ser det?
5. I hvilken grad opplever du at kommunen bør være en samarbeidspartner for bedriftene i kommunen? Har kommunen en rolle i arbeidet for å stimulere næringslivet, og hvordan løser kommunen denne rollen i dag?
6. Hva etterspør bedriftene mest, fra kommunen og hva er kommunens viktigste bidrag til bedriftene?

Planer fremover for næringslivet i Øygarden

7. Hvilke utfordringer og muligheter ser du for næringslivet i Øygarden fremover?
8. Hva er visjonen til innbyggerne og derav den politiske siden i Øygarden i forbindelse med næringsutvikling? Er dette nedfelt i vedtatte planer (næringsplanen)?
9. Hva tenker du er kommunens viktigste rolle i forbindelse med næringsutvikling? Hva er de viktigste «grebene» kommunen kan gjøre, slik du ser det, for å bidra til vekst og utvikling i næringslivet i regionen?
10. I hvilken grad er de politiske prioriteringene i overensstemmelse med kommunens visjoner og planer for fremtidig næringsutvikling i kommunen?
Hva gjør kommunen for å stimulere til aktivitet i næringslivet i tråd med visjonen/planen?

Hva gjør kommunen for å tiltrekke seg kompetanse, partnere og nyetableringer?

11. Hvilken rolle har nyetableringer i de fremtidige planene til Øygarden? Satser vi mest på det næringslivet som er, satser vi på ny aktivitet eller satser vi på en kombinasjon av å utvikle det eksisterende og samtidig skape nytt? (begrunn og legg ut).

Kollektive Ressurser

Med kollektive ressurser mener vi ressurser som hele næringslivet nyter godt av. Eksempler kan være utdanninger, laboratorier, næringshager, støtteordninger osv.

12. Savner Øygarden noen kollektive ressurser, slik du ser det, for å nå sin visjon for næringslivet fremover?
(F.eks. er det noen utdanningsretninger vi mangler, har vi tilstrekkelig med labber, har vi tilgang til kompetanse og kunnskap, har vi infrastruktur, tilgang til grønn kraft, osv. Er det noe vi mangler i støttesystemet til bedriftene?)
13. Finnes det initiativ eller planer i Øygarden som har som mål å søke å dekke dette eventuelle behovet?
Hva er de største hindrene for Øygarden når det gjelder å nå et eventuelt mål om å dekke ressursgapet vi har snakket om?
14. Opplever du at bedriftsaktører, herunder særlig entreprenører/gründere får tilstrekkelig støtte til å holde tritt med endringstakten?
15. I hvilken grad tenker du at bedriftene og entreprenørene i regionen har mulighet til å påvirke kommunale prioriteringer og bidra til den politiske agendaen? Er deres stemmer og behov viktig?

Holdninger til entreprenørskap og innovasjon

16. I hvilken grad tenker kommunens politikere at et samarbeidet mellom kommunen og lokalt næringsliv er viktig, og i tilfelle hvorfor er et slikt samarbeid viktig?
17. Hvordan opplever du at den generelle Øygarden beboer ser på entreprenørskap og innovasjon? Er dette viktig for den jevne mann og kvinne slik du opplever det?

Næringsklima (uformelle institusjoner)

18. I hvilken grad involverer politikerne seg med næringslivet i kommunen som en del av sine verv? Hender det f.eks. at ordfører er på bedriftsbesøk? Har dere bedrifter som holder foredrag på kommunestyremøter, komitemøter eller annet?
19. Vi snakker av og til om «næringsklima» i litteraturen om regional utvikling. Hva forstår du med begrepet næringsklima, og hva gjør kommunen for å skape et godt, konstruktivt næringsklima?
20. Hvordan opplever kommunens politiske ledelse at forholdet mellom kommunen (administrasjonen) og næringslivet fungerer? Hvor er vi gode, og hva kan eventuelt bli bedre å? (Har kommunen en plan for hvordan styrke det man mener man kan bli bedre på?)
21. Slik du ser det som ordfører, er Øygarden en entreprenørskapsvennlig kommune? Hvorfor mener du det? (altså, begrunn svaret).

Tilgang på arbeidskraft

22. Tenker du at Øygarden kommune har tilstrekkelig tilgang på kvalifisert og relevant arbeidskraft? Dersom ja; hvilke typer kompetanser/utdannelser tenker du blir spesielt viktig fremover og hva kan kommunen gjøre for å bidra til å sikre slik kompetanse også fremover?

Dersom nei; hva er de største manglene slik du ser det, og hva kan Øygarden kommune gjøre for å bidra til å dekke dette hullet?

Næringsarealer

23. Har, slik du ser det, kommunen nok næringsareal til å møte vekst fremover?

24. Hva slags næringsareal er det mest brukt for? Er det lagt planer for å skaffe til veie slikt areal fremover?

Samarbeid

25. Har kommunen treffpunkt hvor man møter næringslivet? I hvilken grad utveksler man ideer og tanker mellom kommunen og næringslivet på disse arenaene?

26. Har kommunen samarbeid med andre lokale aktører som næringsforeninger, bransjeforeninger, NHO, eller andre? Hvor viktig er et slikt samarbeid for kommunens politikere?

27. I hvilken grad samarbeider politikere og administrasjon i Øygarden med andre kommuner når det gjelder næringsutvikling? Har vi partnere vi trekker veksel på utenfor regionen, og hvordan bruker vi eventuelt disse partneren for å utvikle kommunens næringsliv?

Infrastruktur

28. I hvilken grad er kommunens infrastruktur god nok til å møte morgendagens utfordringer slik du har skissert tidligere. Hvilke forhold må eventuelt bedres? Har kommunen planer i denne retningen og når tenker man eventuelt at situasjonen skal bli bedre?

Til slutt

29. Finnes det noe som vi ikke har snakket om som du opplever som viktig for at næringslivet i Øygarden skal styrke sin konkurransekraft fremover?

a. Finnes det mangler i økosystemet, slik du ser det?

b. Er det noe kommunen gjør, eller burde gjøre, for å stimulere til fortsatt vekst og utvikling som vi ikke har snakket om?

Takk for intervjuet!

Vedlegg 3: Intervjuguide- bedriftsaktør

Informasjon/hensikt:

- Ønske velkommen! Takke informanten for at h*n er villig til å dele sine egne erfaringer, tanker og holdninger til dette temaet.
- Presentere kort om oss: hvem vi er, hva vi studerer
- Introduksjon av tema og problemstilling
- Vis informasjonsskriv - og spørre om å ta opptak

Spørsmål:

Innledning om bedriften

1. Kunne presentert deg selv og din rolle?
 - Bakgrunn og utdanning?
 - Hva betyr entreprenørskap for deg? Hvilke egenskaper er viktig og hva drives du av?
2. Gjerne gi en introduksjon av bedriften og deres hovedprodukter?
 - Når ble den etablert og hvor kom ideen fra?
 - Hvem er ansatt i bedriften, og hvor mange er dere?
 - Bedriftens omsetning?
 - Hvem er kundene og markedet deres?
 - Er bedriften del av et større konsern?
 - Hvorfor etablerte bedriften seg i øygarden?
3. Hva er deres syn innovasjon og entreprenørskap?
 - I hvilken grad er det dette viktig for bedriften?
 - Hvorfor er dette eventuelt viktig for bedriften?
 - Har dere målsetninger tilknyttet dette?
4. Hva har dere gjort de siste årene for å stimulere til innovasjon, entreprenøriell aktivitet og omstilling?

Bedriftens ressurser

5. Hvordan jobber bedriften med å oppgradere sine ressurser for å kunne omstille etter samfunnets behov?
 - Naturressurser/innsatsfaktorer
 - Infrastruktur og materielle ressurser (bygninger/maskiner/utstyr)
 - Industrielle ressurser (teknologi)
 - Menneskelige ressurser
 - Institusjonelle ressurser (Formelle og uformelle regler og prosedyrer, organisasjonskultur og holdninger)
6. Har det noen gang vært nødvendig å destruere eksisterende ressurser for å gi rom for noe nytt? Hva, hvordan og hvorfor?
 - Forekommer det en endringsvilling kultur i bedriften eller har bedriftsinterne kulturelle forhold bydd på utfordringer?
7. I forbindelse med endringer av ressurser? I hvilken grad vil du si de er modifisert?
 - Mindre endringer eller store oppgraderinger?

8. Opplever dere et savn etter konkrete ressurser i regionen, og får bedriftsaktører tilstrekkelig støtte til å holde tritt med endringstakten?

9. I hvilken grad tenker du at bedriftene og entreprenørene i regionen har mulighet til å påvirke kommunale prioriteringer og bidra til den politiske agendaen? Er deres stemmer og behov viktig?

Det entreprenørielle økosystemet

10. I hvilken grad vil du si entreprenøriell aktivitet er viktig for næringsutvikling og omstilling i regionen? Hvilken rolle har entreprenører/gründere i Øygarden?

11. Hvordan opplever du at øygarden som region hemmer eller fremmer innovasjon og entreprenøriell aktivitet i regionen?

12. Opplever du at entreprenøren står i sentrum i økosystemet og generelt blant innbyggere i Regionen?

- Hvordan opplever du at den generelle Øygarden beboer ser på entreprenørskap og innovasjon? Er dette viktig for den jevne mann og kvinne slik du opplever det?

13. Hvordan opplever du samarbeid mellom aktører både på bedrifts- og systemnivå i regionen?

14. Hvilken nytte har det for dere å være en del av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden?

- Hvordan fungerer økosystemet som en støtte for innovasjonsaktivitet?

15. På hvilken måte opplever du at dere som bedriftsaktør bidrar til økosystemet, og fremmer entreprenørskap og innovasjon?

- Arbeidskraft?
- FOU?
- Investeringer?
- Spinnoff?
- Nettverksbygging?
- Fremmer entreprenørskapskultur?
- Innovasjonssamarbeid?

16. På hvilken måte opplever du ulike aktørers tilstedeværelse og bidra til økosystemet?

- Entreprenører og økosystemledere
- Investorer
- Fagarbeidere og tilgang til arbeidskraft
- Rollemodeller og mentorer
- Støttespillere og dealmakers
- Akademia og universiteter
- Ankerbedrifter
- Inkubatorer, akseleratorer, og støtteorganisasjoner

17. Hvordan opplever du økosystemets faktorer og deres effekt?

- Entreprenørskapskultur
- Nettverk

- Offentlig politikk
- Lokale markeder og tidlige kunder
- Fysisk infrastruktur

18. Hvordan opplever du samarbeidet mellom næringslivet og Øygarden kommune som politisk aktør?

19. Hvordan ser fremtidsutsiktene til Øygardsregionen ut?

- Er utviklingen preget av historisk utvikling?
- Hvilken type utvikling?
- Hvilke mål er satt?

Til slutt

20. Finnes det noe som vi ikke har snakket om som du opplever som viktig for at næringslivet i Øygarden skal styrke sin konkurransekraft fremover?

- Finnes det mangler i økosystemet, slik du ser det?
- Er det noe kommunen gjør, eller burde gjøre, for å stimulere til fortsatt vekst og utvikling som vi ikke har snakket om?
- Hvordan kan dere som bedriftsaktør bidra i dette arbeidet?

Takk for intervjuet!