

Bacheloroppgave:
Entreprenørens situasjon i et nettverk

10.06.2011,
Markedshøyskolen Campus Kristiania,
Oslo

Studentnummer:

90086514,
36002321 og
36008839.

Engelsk tittel:

The status of an entrepreneur in a network.

Denne Bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdanningen ved Markedshøyskolen.

Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metode, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Forord

Denne oppgaven om entreprenørens situasjon i et nettverk er vår siste innlevering ved Markedshøyskolen i Oslo. Oppgaven markerer avslutningen på vårt treårige studieløp i kreativitet, innovasjon og forretningsutvikling. Prosessen med å skrive denne bacheloroppgaven har vært utfordrende og krevende, men også svært spennende og lærerik.

Vi startet arbeidet med oppgaven senåret 2010, og på den tiden var alle gruppe-medlemmene relativt åpne for forslag til tema. Vi ønsket et tema der alle tre ville føle like stor interesse, da det ville gi bedre forutsetninger for deltakelse fra alle tre og høyere utholdenhet da dette var en oppgave vi skulle bruke mye tid og energi på i månedene fremover. Etter gode samtaler, og diskusjoner kom vi fort til enighet da temaet nettverk dukket opp. Det var vår veileder, Kjetil Olaussen, som hjalp oss med å konkretisere oppgaven slik at den omhandler entreprenørens nettverk, og etter hvert ble det naturlig at nettverkens mer skjulte linjer ble dominerende i vårt studie.

Vi ønsker å rette en stor takk til Kjetil Olaussen, som har hjulpet oss med å konkretisere og rette fokus i riktig retning. Han har og gitt oss noen nødvendige tankevekkere underveis. Vi vil og få takke de menneskene vi har fått intervjuet, og observere i vår prosess med denne oppgaven, og de menneskene som har lyttet og gitt av sin tid og kunnskap for å hjelpe oss.

Vi håper at du vil finne temaet som denne oppgaven tar for seg interessant, og at vi kanskje også kan åpne opp for noen nye perspektiver underveis.

God fornøyelse!

Oslo, 04.06.2011

Studentnummer: 90086514, 36002321 og 36008839.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	5
Entreprenøren	8
Nettverk	12
De skjulte nettverkslinjene.....	14
Oppsummering Del I.....	17
Datainnsamling.....	20
Datareduksjon	22
Intervjuene.....	23
Om motivasjon.....	23
Om nettverkets betydning	24
Bevissthet om nettverk.....	26
Feltarbeid.....	28
Drøftning av funn	29
Konklusjon og avslutning.....	33
Litteraturliste	35
Artikler.....	35
Internett	36
Annet	36

Figur 1 "Gjensidighetsregelen"	15
Figur 2 "Forskningprosess"	18
Figur 3 "Forholdet mellom attraktivitet og hvem som må gi mest"	31
Vedlegg I: Intervjuguide	
Vedlegg II: Intervjubesvarelser	
Vedlegg III: Feltarbeid 1	
Vedlegg IV: Feltarbeid 2	

Sammendrag

Hvordan kan vi forstå entreprenørens situasjon i et nettverk?

Hvordan vil et syn på entreprenørens situasjon i et nettverk, med utgangspunkt i Schumpeters teorier om entreprenøren, Bourdieus teorier om kapitalbegreper og Tangens teorier om gaveøkonomi betone seg?

I denne oppgaven ønsker vi å kombinere teorier fra viktige bidragsyttere innenfor temaene *entreprenøren*, *kapitalbegreper* og *gaveøkonomi*, for å bedre forstå entreprenørens situasjon i et nettverk. Mange snakker i dag om bevisst nettverksbygging. Vi er derimot av den oppfatning at det meste av nettverksbygging skjer ureflektert, og tror at denne oppgaven vil bidra til en bedre innsikt i de skjulte nettverkslinjene.

Oppgaven tar for seg fenomenet nettverk og Bourdieus antakelser om kapital som grunnlag for hvilken posisjon en får tildelt i et nettverk. Oppgaven drøfter hvorvidt dette stemmer innenfor en entreprenørs nettverk i Norge per i dag.

Gjennom kvalitativ metode har vi gjort dybdeintervjuer med utvalgte (typiske) entreprenører, som har startet egne foretak innenfor bl.a. kafè-, transport-, butikk- og legemiddelbransjen. En slik metode avdekker ikke bare ulike tendenser og trekk, men gir også et bredt bilde av respondentens virkelighetsverden. Vi har og gjort antropologer av oss noen dager, og gjennomført to feltarbeid.

Avslutningsvis reflekterer oppgaven over resultater, og disse blir drøftet i forhold til anvendt teori.

Prolog

I artikkelen ”Entreprenørskap og selvledelse” referer Kjetil Olaussen (2010, 295) til entreprenørskapsforskeren Olav R. Spilling (1998, 15) og hans syn på den typiske entreprenøren:

Den typiske entreprenøren er de tusener av personer som alene eller sammen med en eller et par andre personer starter en liten virksomhet som sysselsetter noen få personer, som kanskje har vokst litt i løpet av to-tre år, og som kanskje blir nedlagt igjen etter noen flere år. (...) Det er disse som representerer tyngden av entreprenører i Norge. De er lite synlig i mediebildet generelt og i næringslivsavisene spesielt, men det er de som utgjør det vi kanskje kan kalle grunnfjellet i norsk næringsutvikling.

Nyliberalismen kan sies å være en produsent av entreprenøren. Nyliberalismen er en dominerende politisk og økonomisk ideologi som former vår verden i dag. Samtidig er det et begrep som kan være vanskelig å definere. Nyliberalismen ønsker at det legges mer ansvar hos individet, slik at staten må legge til rette for entreprenørskap i samfunnet. Med dette kan vi si at nyliberalismen ønsker å fremme individuelle entreprenørielle friheter, hvor staten er mindre delaktig og det er et stort fokus på frie markeder og fri handel. Dette vil fremme mer innovativ tenkning og vil legge til rette for entreprenørskap i de fleste bransjer (Olaussen 2010). Statens oppgave er å skape og bevare et institusjonelt rammeverk som passer denne praksisen. Nyliberalismen kan slik sees som et politisk program som søker å overføre makt fra staten til individer og markeder. Reagan og Thatcher kan sees som fremtredende representanter for nyliberale tenkemåter. I Norge assosierer man kanskje også nyliberalismen med Høyrebølgen, da Kåre Willoch fikk inn en dominerende høyreregjering.

Nettverk i form av relasjoner mellom mennesker har fått en økende betydning i næringslivet generelt, og kan sees som et uvurderlig verktøy for entreprenøren. Gjennom en bred kontaktflate kan en entreprenør søke ressurser, støtte og kompetanse i deres forsøk på å realisere seg selv og deres prosjekter. Tusenvis av mennesker i Norge i dag driver bevisst nettverksbygging i profesjonelle sammenhenger hver dag og skaper gode resultater. Det finnes mange teorier om nettverk og nettverksbygging, blant dem Kerstin Marthinsens (2009) presentasjon av et sett egenskaper, som bidrar til bevisst nettverksbygging. Deriblant det å være synlig; like å vise seg frem, kontakte fremmede og være god på mingling og å lytte. Vi

ser at Marthinsen neglisjerer aspekter ved nettverksbygging som vi mener er viktige, og med det mener vi at teoriene hennes ikke gir en komplett forståelse for nettverkssituasjonen.

Formålet med denne oppgaven er å forstå entreprenørens situasjon i et nettverk i lys av Schumpeter, Bourdieu og Tangen sine teorier. Vi har valgt å gjøre dette ved å belyse entreprenørens nettverk som et sett gaverelasjoner der det som byttes er forskjellige former for kapital. I betydningen situasjon legger vi entreprenørens omstendigheter, og hvilke faktorer som påvirker entreprenørens nettverk og hvordan de påvirker. For å oppsummere formålet, vil oppgaven utarbeides med utgangspunkt i disse tre hovedpunktene:

- Entreprenøren
- Kapitalbegrepene
- Gaveøkonomi og de skjulte nettverkslinjene

Med denne bakgrunnen har vi formulert følgende problemstilling for oppgaven:

Hvordan kan vi forstå entreprenørens situasjon i et nettverk?

Vi vil studere denne problemstillingen gjennom følgende forskningsspørsmål:

1. Hvem er entreprenøren?
2. Hvordan kan vi bruke kapitalbegrepene for å bedre forstå entreprenørens situasjon?
3. Hva kan vi lære av Tangens antropologiske tilnærming til nettverksbygging?

Til slutt i denne delen, ønsker vi å legge frem hvilke avgrensninger som er blitt tatt i utarbeidelsen av denne oppgaven. For å oppsummere oppgavens hovedfokus:

- I denne oppgaven har vi valgt å fokusere på ”den typiske entreprenøren” i Norge, og ikke entreprenøren som den heroiske personen han ofte blir fremstilt som. 44% av alle foretak er enkeltpersonsforetak (ssb.no 2009) og for oss indikerer det at en entreprenør like så gjerne kan være mannen i gata, som en superhelt.
- I denne oppgaven fokuseres det på entreprenøren personlige nettverk, og vi har valgt å se bort i fra nettverk som begrep i andre sammenhenger.
- Oppgaven tar sitt hovedutgangspunkt i teorier fra Schumpeter, Bourdieu og Tangen, men vi tar også i bruk andre bidragsytere der vi føler at det er nødvendig og gir utfyllende forståelse og informasjon.

Del I: Teori

I denne delen av oppgaven vil vi se på ulike teorier innen for våre tre hovedområder; *entreprenøren, nettverk og gaveøkonomi*.

Entreprenøren

Begrepet *entreprenør* stammer fra Frankrike. Björn Bjerke (1989, 480) gir denne oversettelsen: (fr. ”*entreprendre*” = eng. ”*undertake*” = ty. ”*unternehmen*” = sv. ”*företaga sig*”). Altså på norsk, å foreta seg. Vår definisjon av begrepet er:

En *entreprenør* er en person som etablerer eller starter opp et eget foretak. Ofte har personen også en særegen motivasjon for selve etableringsprosessen og en genuin interesse for det den driver med.

De fleste *entreprenører* har ofte arbeidserfaring fra små og mellomstore bedrifter. Denne erfaringen er veldig nyttig for *entreprenører* fordi de kan tilegne seg allsidig kunnskap om bedriftstilværelse. Arbeidstakere i store bedrifter er ofte spesialister, og det er sjeldent at de store bedriftene blir springbrett for nyetableringer. Folk som kun har arbeidserfaring fra store veletablerte bedrifter der alt tilsynelatende går av seg selv, har som regel ikke forutsetninger for å forstå hva som kreves for å bygge opp en forretning (Kolvereid og Thone-Holm 1999). *Entreprenører* med bransje- og ledererfaring har større sjanse for å lykkes enn *entreprenører* uten erfaring i arbeidslivet. Dette kommer av at det er viktig å ha kunnskaper og ferdigheter innenfor et fagfelt. Kolvereid m.fl. (1999) trekker frem noen ferdigheter som de anser som viktig for en *entreprenør*:

1. Evnen til å se muligheter: dyktige *entreprenører* er flinke til å se muligheter der andre bare ser problemer eller ikke ”ser” noen ting. Denne egenskapen utvikles etter hvert som man skaffer seg erfaring.
2. Stå på evne: etablering av nye bedrifter krever mye arbeid. ”Hemmeligheten bak suksess: 10 timer arbeid per dag, syv dager i uken i syv år på rad”. (Kolvereid m.fl. 1999). Under etablering og like etter etablering er de fleste virksomheter så små at *entreprenøren* gjør alt arbeid selv. Dyktige *entreprenører* blir ofte omtalt som alt-mulig-menn med stor arbeidskapasitet. Alle som forsøker seg på en bedriftsetablering vil kunne oppleve medgang

så vel som motgang. Enkelte ganger kan alt stoppe opp, mens andre ganger går alt som smurt. For en entreprenør er det viktig at man er kapabel til å takle medgang og motgang. Bedriftsetablering handler i stor grad om prøving og feiling, hvor kunsten er å lære av sine erfaringer.

3. Evnen til å være sparsom: som førstegangsetablerer er det viktig at man setter tæring etter næring. Sparsomhet innebærer å redusere behovet for kapital til et absolutt minimum.
4. Evnen til å te seg skikkelige: for en nyetablert entreprenør er det viktig at han/hun bygger opp tillit og seriøsitet ut til sitt marked, sine kunder og samarbeidspartnere.
5. Kremmerånd: det vil alltid være markedet som bestemmer skjebnen til en nyetablering. For en entreprenør vil det være viktig å kunne kommunisere med kundene. Dyktige entreprenører blir ofte sett på som gode selgere, med en velutviklet kremmerånd. Det å være en god relasjonbygger er også viktig, du må ha evnen til å ta vare på og se kundene dine.
6. Evnen til å skaffe seg ressurser: denne ferdigheten/evnen blir sett på som den viktigste for en entreprenør. Noen definerer til og med entreprenørskap som ”utnyttelse av muligheter uten hensyn til egne ressurser”. Mange entreprenører skaffer seg et stort konkurransefortrinn ved at de kan skaffe seg flere ressurser enn andre. Det er også svært viktig for entreprenører at de har god og bred kunnskap om sitt fagfelt. Kunnskap er en trygghet for kundene.
7. Evnen til å skaffe seg støttespillere: det blir sagt at entreprenører har mange fiender. Det er mange som er motstandere av forandringer. De eksisterende bedriftene og deres støttespillere er som regel ikke interessert i nyetableringer, siden de ofte medfører økt konkurranse på markedet. Derfor er det viktig for entreprenører å skaffe seg støttespillere, og hele tiden jobbe med sitt nettverk. Potensielle kunder og mennesker i nettverket sitt kan ofte bidra med verdifull informasjon (Kolvereid og Thone-Holm 1999).

Joseph Schumpeter (1883-1950) var en Østerrisk økonom. Han viste stor interesse for rollen en entreprenør har i samfunnet, i møte med økonomiske og sosiale endringer. Schumpeter er den forskeren som har bidratt mest til forståelsen av den entreprenørielle funksjonen i økonomisk utvikling. Han var en av de første forskerne til å frembringe teorier om entreprenøren og er å se på som en av de dominerende innenfor fagområdet.

For Schumpeter er det å skape innovasjoner, den viktigste funksjonen en entreprenør kan bidra med, og entreprenøren er den viktigste bidragsyteren til innovasjon. Innovasjon handler for Schumpeter om det å kombinere allerede kjente faktorer, men hittil urelaterte, sammen for

å skape nye kombinasjoner av nytteverdi. Det kan være produkter, prosesser, organisasjoner, markeder og eventuelt råvarer. Dette impliserer interaksjon mellom bransjer, fagområder, offentlig og privat sektor eller for eksempel forskere som opererer i ulike paradigmer. Her er Schumpeters fem kombinasjonsformuleringer:

- Introduksjonen av en helt ny vare eller en ny kvalitet på en vare.
- Introduksjonen av en ny produksjonsmetode. Denne metoden trenger ikke være vitenskapelig ny, og kan også være en ny måte å markedsføre seg på.
- Tilgang på et nytt marked, nytt for en type produkter i et marked som har eller ikke har eksistert.
- Erobringen av ny kilde for råmaterialer eller halvfabrikata, uavhengig om kilden allerede eksisterer eller om den er nylig er skapt.
- Etableringen av en ny type organisasjon i hvilken som helst industri, som for eksempel det å skape en monopolsituasjon eller splitte opp en monopolsituasjon.

I følge Schumpeter kan en entreprenør være en hvilken som helst person, så lenge de introduserer nye kommersielle kombinasjoner. Imidlertid, er entreprenøren kun en entreprenør i den entreprenørielle fasen. Den entreprenørielle fasen er når de nye kombinasjonene kobles og utformes. Når de er implimentert forsvinner entreprenørstatusen og man "lander" på jorden uten entreprenørskikkelsen rundt seg.

Pierre Bourdieu (1930-2002) var en fransk sosiolog og professor som var opptatt av samfunnsmessig makt. Særlig var han interessert i hvordan maktforhold virket i det skjulte. Bourdieu mente at sosiologiens funksjon som vitenskap er å tilby en forståelse av sosialt liv, med utgangspunkt i maktstrukturen (snl.no). Bourdieu mente at et individs posisjon i det "sosiale rommet" (samfunnet) var knyttet til individets volum av økonomisk, kulturell, sosial og symbolsk kapital. Han belyser hvordan forskjellig tilgang til ulike typer kapital bidrar til å frembringe sosiale ulikheter og maktforskjeller. Bourdieu definerer sosial kapital som:

(...) summen av ressurser, faktiske eller virtuelle, som tilkommer et individ eller en gruppe som resultat av å ha et vedvarende nettverk av mer eller mindre institusjonaliserte forbindelser av gjensidig bekjentskap og anerkjennelse. (Bourdieu og Wacquant 1995).

Han belyser at sosial kapital er resultat av akkumulert arbeid og noe som krever innsats for å bygges opp. Når sosiale forbindelser oppstår, må de pleies for å vedlikeholdes. Blant annet må den enkelte sikre at andre deltakere i et nettverk opplever at de har noe igjen for å

oppretholde kontakt med og stille opp for vedkommende. Sosial kapital er et resultat av individuelle eller kollektive investeringsstrategier som kan være mer eller mindre bevisste. I alle tilfeller vil målet være å etablere nettverk av relasjoner som vil være nyttige på kort eller lengre sikt. Investeringene handler om å gjøre tilfeldige sosiale relasjoner (som naboskap, kollegaer, eller andre bekjentskaper) om til verdifulle relasjoner.

Økonomisk kapital erverves gjennom oppvekst og utdanning, og er en materiell rikdom, dvs. penger som er et bytemiddel uten bruksverdi. Den kulturelle kapitalen er symbolske goder med både bruksverdi og bytteverdi, som for eksempel kunnskaper, språk og verdier. De oppsamlede ressursene legitimerer statusforskjeller, og kan avgjøre hvem som skal inkluderes og ekskluderes i sosiale sammenhenger. De to formene for kapital kan veksles om i annen type kapital. Pengekapital kan byttes mot utdanning eller andre former for kulturkapital. Kulturkapital kan selges til høy pris på et ”marked”. Dette gjør at aktørene kan bevege seg rundt i det sosiale rommet. Kulturell kapital kan også veksles i sosial kapital, som dreier seg om kontakter og nettverk. Sosial kapital kan gi tilgang til visse sosiale kretser, som kan gi status og åpne nye dører. Omvendt kan den ”rette” sosiale kapitalen gi grunnlag for å kunne tilegne seg den ”rette” kulturelle kapitalen. Den habitusen mennesker tilegner seg et eller annet sted i samfunnet, på grunnlag av bestemte mengder av de forskjellige kapitalene, fører med seg ulike livsstiler og skaper flere former for smak. De ulike livsstilene vi møter i det praktiske livet, er observerbare gjennom menneskers atferd og oppfattelser. Habitus er således et grunnleggende prinsipp som skaper ulike livsstiler i praksis, og samtidig et system hos den enkelte for å klassifisere og vurdere livsstiler som allerede finnes (wikipedia.org). De ulike formene for kapital er gjensidige forutsetninger for hverandre, og den enkelte type kapital kan ikke forstås uavhengig av de andre.

Klasse har lenge vært et av de mest sentrale sosiologiske begrepene for å forstå ulikhet. Ulikhet kan beskrives og forklares på mange måter, og en måte er å studere hvordan inntekt, formue eller sosial prestisje er fordelt mellom individer etter deres sosiale posisjon, for eksempel etter yrke og utdanning. Bourdieu ser på en klasse som et sett av individer med omtrent samme posisjon i det sosiale rommet. Det er de høyere klassenes smak, livsstil og kulturell praksis som utgjør den legitime kulturen. Jo mer man behersker denne kulturen, jo mer kulturell kapital har man.

Nettverk

Nettverk er først og fremst en *prosess av kommunikativ atferd* mellom individer på et mikronivå. (Carl Erik Grennes 2006, 30).

Nettverk er de usynlige stier mellom mennesker og organisasjoner som gjør at vi kan samhandle for å oppnå en større hensikt enn vi makter alene. (Kerstin Marthinsen 2009).

Nettverk er et begrep med mange betydninger. Selve ordet ”nettverk” er en metafor. Ordet ”nett” gir oss et bilde av de usynlige bånd som eksisterer mellom mennesker, og ordet ”verk” beskriver vanligvis et konkret resultat av menneskelig virksomhet. Det er to viktige årsaker til at profesjonell nettverksbygging får mer oppmerksomhet og er mer nødvendig i dag enn tidligere. De to årsakene er: den raske endringstakten i næringslivet og samfunnet forøvrig, og effekten av globaliseringen. I tillegg har vi den kanskje viktigste årsaken av dem alle, nemlig det at vi blir best i samarbeid med andre. Flere og flere ser på nettverk som noe nødvendig og verdifullt. Nettverk er blitt noe som til stadighet blir etterspurt i forbindelse med rekrutteringsprosesser.

Vil du realisere deg selv og dine prosjekter må du søke ressurser og makt gjennom nettverk. (Kjetil Olaussen 2009)

Olaussen (2009) sier at nettverk baserer seg på ujevne relasjoner mellom mennesker: deltagerne besitter forskjellige mengder av den ressursen som distribueres og som er bakgrunnen for deltagelse. På bakgrunn av det gir han to forklaringer på hvorfor mennesker bygger nettverk:

- 1, Naturliggjort sosial plikt (familie, venner osv.).
- 2, Egennytte (forretninger, karriere o.l).

Selvom det kan betraktes som forsøk på å realisere egne målsettinger gjennom å samarbeide med andre, å arbeide i nettverk, betyr det ikke at man slutter å konkurrere. Resultatene vi får er påvirket av forhold som samarbeid, konkurranse, konflikter, tillit og læring. Samarbeidsstrategier, utvikling av gjensidig tillit og styring av den kunnskap som utvikles i samarbeid, er avgjørende for konkurranseevnen (Grennes 2006, 33). Hvert individ må ha et biologisk grunnlag, som de forskjellige formene for politisk, religiøs og arbeidsmessig organisering aktiverer, mener Carl Erik Grennes (2006). Videre sier han at samarbeid er en nødvendig forutsetning for vår overlevelse som art. Mange dyrearter har vist gjennom sin atferd at de er genetisk selektert for koordinert samarbeid. Særlig straff og belønning er to

mekanismer som er tatt i bruk for å få dyr til å samarbeide med oss mennesker. Dyr samarbeider dermed på grunn av aktivering av relevante genetiske programmer, og det samme gjelder til en viss grad for nettverk mellom mennesker. Det har vist seg ved blant annet ved det faktum at samarbeid mellom totalt fremmede er mulig. Menneskelig samarbeid er også et samfunnsmessig og kulturelt bestemt fenomen (Grennes 2006, 37). Det innebærer å påvirke noen til å gjøre noe de ellers ikke ville ha gjort. Dette kalles dominans. I tillegg til aggressiv makt og positiv underkastelse, som man finner i dyrs dominansrelasjoner, har vi mennesker også en tredje type relasjon, nemlig bytterelasjoner basert på likeverd og gjensidighet. For å beskrive hva som holder nettverk sammen, kan man bruke disse tre arbeidsformene. Når mennesker samarbeider på frivillig basis uten bruk av den type instinktiv tvang som preger samarbeid mellom dyr, kan det forklares ut fra den implisitte gjensidighet som kommer til syne i arbeidet (Grennes 2006, 38).

Det kan se ut til at de som blir omtalt som store nettverksbyggere, har noe som det kan være vanskelig å lese seg til eller trene seg opp i. Det er dette udefinerbare *noe* - og spesielle egenskaper som enkelte personer har, som gjør dem annerledes og unike i nettverkssituasjoner. De har evne til å se andre mennesker og vise ekte interesse for andre mennesker. I tillegg hjelper de andre og gjør det på en måte som gir andre lyst til å hjelpe dem. For den ideelle nettverksbygger handler nettverksbygging om å skape resultater og å nå mål sammen med de andre deltakerne i nettverket. Dette er basert på den grunnleggende tanken om at de færreste er best alene, men at de fleste vokser i samarbeid med andre. Hele tiden dreier det seg om å delta aktivt, dele kunnskap, vise raushet og bygge tillit i forhold til andre. Sjenerøsitet må stå i sentrum for handlingene for at man skal kunne skape resultater. Det å gi må bli en konstant prosess, men det må ikke være sånn at du øser av din gavmildhet, og noterer ned at den du hjelper skylder deg en tjeneste. Det er en viktig forskjell mellom ”å gi og å få” og det ”å gi og ta”. Gode nettverksbyggere knytter mennesker sammen med andre de vil kunne ha nytte av å kjenne.

De skjulte nettverkslinjene

Bourdieu var som nevnt særlig opptatt av hvordan maktforhold virket i det skjulte. Det er ikke til å se bort i fra, at det i de fleste nettverk finnes en form for hierarki. Karl Fredrik Tangen (2006) skriver at nettverk forsterker forskjeller og privilegier. Det samme mente Bourdieu. Videre skriver Tangen at et harmoniperspektiv på hvordan nettverk fungerer – et perspektiv som ser synergi, men ikke makt – gir bare en halvveis analyse av nettverk. Altså er makt en viktig faktor for å forstå fenomenet nettverk. Uten makt eller autoritet vil du ikke kunne opprettholde din posisjon i nettverket. Begrepet politikk blir ofte brukt om de prosessene hvor makten spiller seg ut og interessene kommer til uttrykk. I makt- og politikkperspektivet ser en mål og beslutninger som resultat av kjøpslåing, forhandlinger og posisjonsmanøvrering mellom aktører som har ulike interesser, ulike virkelighetsoppfatninger og ulik informasjon (Mintzberg 1983, etter Torodd Strand 2010). En typisk allmenn forståelse er at makt innebærer at en person har herredømme over noe som andre har interesse av fordi det er viktig, knapt eller fordi det ikke kan erstattes. Makt betyr altså evne til å påvirke, om nødvendig med sanksjoner, dvs. å kunne nekte noen et gode eller påføre ubehag dersom de ikke oppfører seg etter den mektiges ønske. Et slikt maktaspekt kan en se i de fleste former for sosial samhandling (Strand 2010), dvs. at man også finner de i nettverkene. Aktørene i et maktspill vil ha ulike ressurser og mer eller mindre ulike interesser, og de vil ha mer eller mindre muligheter til å påvirke andre i den retning de selv ønsker.

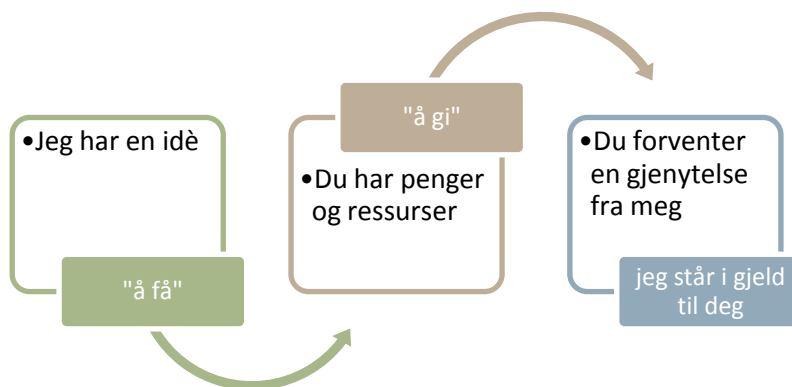
Tangen (2006) er opptatt av fenomenet ”gaver”. Han sier at et nettverk innebærer å gi, og å sette noen i gjeld, og å få tilbake med renter. Hva som kvalifiseres som en gave avhenger av konteksten (Olaussen 2009). Dette går hånd i hånd med Bourdieus utsagn om at man må sikre at andre deltakere i et nettverk opplever at de har noe igjen for å opprettholde kontakt med og stille opp for vedkommende. Ved at man forventer gjengjeld kan man forstå det som at det ikke finnes noe som heter gaver i den form vi har en forståelse av ordet. Han sier at det som skiller gaver fra et kjøp, er forsinkelsen av det man får igjen. Videre sier han at de som har mest, står gjerne høyest på rangstigen og gjør seg eksklusive ved å begrense informasjonsflyt. Det finnes en balanse her, av informasjonsflyt og begrensning. For å tjene seg opp, er en dermed nødt til å gi noe nyttig til de som har noe du trenger – slik får du igjen, gjerne med renter. Gaven forklarer Tangen (2006) at først ble diskutert av Mauss. Han referer til et eksempel der Mauss bruker de store høvdingene. De ble rike og mektige ved å gi gaver til sine underståtter, men så fort det var giftemål i deres familie forventet de det dobbelte tilbake. Altså handler det om å få noen til å føle at de står i gjeld til deg. Hvor mye du har å gi, sier

også noe om statusen din. Jo mindre du har å gi – desto mindre attraktiv er du. For å gjøre seg selv mer attraktiv er en nødt til å gi verdifulle gaver. Slik blir det til at den som har minst, er den som ofte må gi mest.

Mennesker inngår i nettverk fordi de har behov for ressurser det er kamp om (...) Fordi du trenger ressurser til å realisere deg selv og ditt prosjekt må du spinne nettverket ditt rundt de som står over deg i hierarkiet du skal opp og frem i. (Olaussen, 2009)

Videre sier Tangen at nettverk ofte er av en slik art at de ikke velges, og disse nettverkene gjenspeiler gjerne de posisjonene og relasjonene som allerede eksisterer i samfunnet. Dette også i tråd med Bourdieus teorier om individers volum av kapital som faktor for hvor i samfunnet ens posisjon er.

Robert B. Cialdini (2011) introduserer oss for *gjensidighetsregelen*, som èn av de seks mest effektive teknikkene for påvirkning innen salg (de andre kategoriene er konsistens, sosiale bevis, sympati, autoritet og knapphet). Gjensidighetsregelsen sier at vi er *forpliktet* til fremtidige gjenytelser for tjenester, gaver, invitasjoner og liknende vi har motatt.



Figur 1.

Vi har laget en modell som viser et eksempel på hvordan gjensidighetsregelen kan fungere i et nettverk.

Begrepene makt, autoritet og innflytelse brukes om hverandre i dagligtalen. Strand (2010) definerer innflytelse som evnen til å påvirke i en gitt situasjon, autoritet er fullmakt for påvirkning, mens makt er påvirkning som også kan følges av sanksjoner (straff og belønning).

Derfor brukes ordet makt som det mest generelle uttrykket for påvirkningsevne. Makt har derimot mange tolkninger og definisjoner. Noen oppfatter makt som noe som er knyttet til personer som en slags *egenskap* eller *beholdning*, noen ser på det som egenskaper ved en relasjon, dvs. evnen som en har til å få en annen til å gjøre noe han ellers ikke ville ha gjort. En kan også se makt som innbakt i strukturer i form av hierarkier. Av noen teoretikere er makt knyttet til det å kunne begrense informasjonsspredning, unngå at noe kommer på dagsordenen og at det blir tatt beslutninger. Alle disse oppfatningene indikerer at det ikke er lett å gripe fenomenet. Det må fanges inn der det brukes og sees i sammenheng med den aktuelle konteksten (Strand 2010). I vår sammenheng, ser vi at vi kan trekke flere linjer mellom maktutøvelse og nettverkets aktører. Det er blitt sagt at en god nettverksbygger har dette ”noe”, nemlig en *egenskap*, nettverket kan absolutt sees som et hierarki der de mest attraktive aktørene sitter med kontrollen, og vi har sett at de mektigste i nettverkene kan gjøre seg eksklusive ved å begrense informasjonsflyt.

Oppsummering Del I

I denne delen av oppgaven har vi gjennomgått noen teorier fra viktige bidragsytere om entreprenøren, kapitalbegrepene og gaveøkonomien.

En entreprenør er en person som etablerer eller starter opp et eget foretak. Ofte har personen også en særegen motivasjon for selve etableringsprosessen og en genuin interesse for det den driver med. Kolvereid m.fl. (1999) har bidratt med noen ferdigheter som de mener er karakteristiske for en entreprenør, derav en utpreget stå-på evne, evnen til å se muligheter, og evnen til å skaffe ressurser og skaffe seg støttespillere. Videre presenterte vi Schumpeters syn på entreprenøren, som sier at den viktigste funksjonen for en entreprenør er å skape innovasjoner, og at en entreprenør kun er en entreprenør i det innovasjonene skapes. Det skjer ved å kombinere allerede kjente faktorer, men hittil urelaterte, sammen for å skape en nytteverdi. Videre skriver vi om Bourdieus kapitalbegreper, og hans meninger om at et individs posisjon i det ”sosiale rommet” var knyttet til individets volum av økonomisk, kulturell, sosial og symbolsk kapital. Han var opptatt av hvordan maktforhold virket i det skjulte, og mente at kapitalene kunne bidra til classeskiller. Neste tema vi skriver om, er nettverk. Nettverk er de usynlige stier mellom mennesker og organisasjoner som gjør at vi kan samhandle for å oppnå en større hensikt enn vi makter alene, skriver Kerstin Marthinsen (2009), og flere og flere ser på nettverk som noe nødvendig og verdifullt. Olausen (2009) sier at du må søke ressurser og makt gjennom nettverk, hvis du ønsker å realisere deg selv og dine prosjekter. Tangen (2006) beskriver nettverk som et sett gaverelasjoner, som innebærer å gi og å sette noen i gjeld, gjerne med renter. Han påpeker også at nettverk forsterker forskjeller og privilegier. Den som har minst er den som er minst attraktiv, og den som har mest er ofte eksklusiv.

Del II: Metode

I følge Johannessen (2005) er metode hvordan man innhenter informasjon og hvordan man analyserer virkeligheten for på den måten å finne frem til ny informasjon. I denne delen av oppgaven vil vi vise hvilke valg vi tok for å innhente informasjonen til analysen, og hvordan dette ble gjennomført.

Forskning er en prosess som vanligvis går over i fire faser som betegnes som en forskningsprosess (Johannessen m.fl 2005):

1. Forberedelse: ide/tema, forskningsspørsmål, litteraturgjennomgang, formål og forskningsdesign.
2. Datainnsamling: valg av metode, utlevring av informanter/respondenter og datainnsamling.
3. Dataanalyse: datareduksjon, analyse og tolkning og kvalitetssikring.
4. Rapportering: Skriftlig rapportering og presentasjon/formidling.



Figur 2.

Modellen er hentet fra Johannessen m. fl. 2004 :37.

Vi har i vår oppgave valgt å benytte oss av den samfunnsvitenskapelige metoden, kvalitativ tilnærming. Kvalitativ metode går i dybden og består av undersøkelser basert på dybdeintervju eller gruppeintervjuer. Ved en slik metode er det vanlig å foreta fyldigere, men færre undersøkelser enn ved et kvantitativ metode. Individuelle dybdeintervjuer gjennomføres når individets personlige erfaringer, meninger eller lignende er av interesse (Gipsrud m fl. 2004.)

En kvalitativ metode får ikke bare avdekket ulike tendenser og trekk, men gir også et bredt bilde av respondentenes virkelighetsverden. Ved å plukke opp nyanser og tematikk i intervjusituasjoner kan man følge opp om de områdene/spørsmålene som dukker opp underveis, og dermed få muligheten til å gå dypere inn i fenomenet.

Det er flere valg som må taes og overveielser som må gjøres, når man skal i gang med å gjennomføre en undersøkelse. Til å begynne med må man finne ut og ta en avgjørelse på hva og hvem som skal undersøkes, og hvordan undersøkelser skal gjennomføres. Elementene hva og hvem avgjør det videre valget av forskningsdesign. I følge Gipsrud (2004) innebærer undersøkelsens design en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven. Designet omfatter med andre ord alle de stadiene i forskningsprosessen etter at det er blitt tatt en avgjørelse på formål og undersøkelsesspørsmålene. Valg av design avhenger av ulike elementer, som kunnskapen på et området, og hvilke ambisjoner en har med tanke på forklaring og analyse av sammenhenger. Det er vanlig å skille mellom tre hovedtyper av design; eksplorativt design, deskriptivt design og kasuelt design. Vi har i denne oppgaven benyttet oss av eksplorativt design. Eksplorativt design er mest vanlig å benytte seg av når man i utgangspunktet ikke vet så mye om temaet man skal studere (Gipsrud m fl. 2004). I en slik situasjon er det ofte at man ikke har en klar oppfatning av hvilke sammenhenger som eksisterer eller de teoretiske begrepene. Gipsrud (2004) beskriver det slik: målet med undersøkelsen kan i første omgang være å forstå og tolke det aktuelle fenomenet på best mulig måte. Det er tre faktorer som er avgjørende i vårt valg av design. Det er erfaring, teori og ambisjonsnivå. Har man lite kunnskap og erfaring på et område gir dette en indikasjon på at man primært ønsker å forstå noe, og da vil et eksplorativt design være det mest optimale. Vi har sett på eksisterende teori for så å kunne forutsi hvilke forhold som er relevante i forbindelse med vår problemstilling. En gjennomgang av litteraturen kan gi oss mer kunnskap på område vi skal undersøke og hvilke forhold (variabler) vi må legge spesielt vekt på i vår undersøkelse.

Innenfor ambisjonsnivået kan man variere fra et ønske om en ustrukturert beskrivelse av et fenomen, til en detaljert kartlegging av kausale sammenhenger mellom variabler (Gipsrud m.fl. 2004). Målet for dette designet innebærer forståelse og tolkning av fenomenet. Vårt ambisjonsnivå ligger på at vi ønsker å forstå, og ikke lage en beskrivelse av situasjonen.

Vi har i denne prosessen valgt å kontakte ulike entreprenører fra forskjellige bransjer og gjøre dybdeintervjuer for å belyse vår problemstilling. I tillegg har vi gjort antropologer av oss selv, og gjort et kortvarig feltarbeid ute hos to informanter.

Datainnsamling

Det finnes flere måter å samle inn data ved hjelp av kvalitative teknikker. De to teknikkene vi har valgt å benytte oss av i denne prosessen er observasjon (feltarbeid) og intervjuer.

Deltagende observasjon blir sett på som en engasjerende metode, fordi du kommer tett inn på menneskene som du skal studere og som ”forsker” deltar du tildels sammen med dine deltagere i deres sammenhenger (Fangen 2004). Ved bruken av deltagende observasjon studerer man sosial praksis i de sammenhenger den naturlig forekommer. Det å bedrive deltagende observasjon gjør at du ikke kan forholde deg likegyldig. Du blir engasjert, og kan skrive om feltet med en langt større innlevelse og kjennskap enn en som kun studerer det ved hjelp av mer utvendige metoder, der det ikke er snakk om noen direkte samhandling mellom forsker og informanter (Fangen 2004). Det er uendelig mange fokus man kan ha på det man skal observere. For en sosiolog er det ofte vanlig å ha noen av sosiologiens grunntemaer - som sosial endring, klasseforskjeller, kjønnsforskjeller, sosial integrasjon og konflikt i bakhodet, mens en antropolog er ofte mer opptatt av slektsforhold, bytteforhold og ritualer under feltarbeidet (Fangen 2004). I vår sammenheng vil det være interessant å undersøke generelle sosiale forhold og bytteforhold. Det å observere de sosiale størrelsene som klassebakgrunn, kjønn, etnisitet etc. er ikke direkte observerbare. Men det er mulig å innhente mye informasjon om disse ikke-observerbare størrelsene, både gjennom samtaler med deltagerne og gjennom å lese bevegelse, stil og språkbruk (Fangen 2004). Ved å observere de ulike sosiologiske grunntemaene kan vi i tråd med Bourdieus teorier, analysere slike uttrykk for deltagerens plassering i det sosiale rom. Det spesielle ved å trekke inn klassebakgrunn som analysevinkling er at klasse aldri kan observeres direkte (Fangen 2004). Men det vi kan observere er hvordan folk snakker, beveger seg, samhandler og kler seg, som vi kan oversette til Bourdieus teori om menneskets habitus. Datainnsamling ved hjelp av observasjon vil si at forskeren er tilstede der det skjer ting som er aktuelle for sin forskning. Her bruker forskeren seg selv og sine sanser som instrument og ser, lytter og erfarer sine definerte omgivelser (Johannessen m.fl. 2005). Det at forskeren er tilstede i omgivelsene gjør at vedkommende gjør egne refleksjoner, og filtrerer data gjennom seg selv (Johannessen m.fl. 2005). På

bakgrunn av dette ønsket vi å se nærmere på de ureflekterte handlingene, folk sier en ting men gjør noe helt annet.

Et kvalitativt intervju ligner mer en dialog, enn et tradisjonelt intervju. Allikevel er det viktig å huske på at forskeren skal stille spørsmålene og kontrollere situasjonen. Johannessen m. fl. (2005) beskriver at det kvalitative intervjuet har til hensikt å få frem beskrivelser av informantenes hverdagsverden for å kunne fortolke betydningen av de fenomenene som beskrives. Fordelen ved å gå gjennom med et intervju er den store graden av individuell informasjon og ingen gruppepåvirkning, men på den andre siden er kostnads- og tidsaspektet noe man må vurdere (Gripsrud 2004). Det var viktig for oss å få informantene til å føle seg komfortable, og det er en årsak til at vi syntes et intervju som gir følelsen av en dialog var passende i vår prosess. Dette gav også mulighet for oss til å stille tilleggsspørsmål, der informantene gav lite fyldige svar, eller der vi ønsker en bedre forståelse av hva informantene forsøkte å forklare.

Det ble utarbeidet en intervjuguide, som vi brukte i samtlige intervjuer. Intervjuene ble gjennomført på ulike steder avhengig av hvor de forskjellige hadde sin arbeidsplass. Hvert intervju ble transkribert, og ligger til grunn for analysedelen. Vi valgte å benytte oss av et semi-strukturert intervju. Dette innebærer at vi laget en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuene med mulighet til å variere tema, spørsmål og rekkefølge ut i fra informanten og stemningen. I dette tilfellet er det enklere å få til en dialog hvor man ikke blir fastlåst i samtalen. Guiden vi utarbeidet er delt inn i tre deler, som inkluderer spørsmål rundt fortid, nåtid og fremtid. Dette har vi valgt å gjøre for å skape en struktur over det hele. I ettertid så vi at vi måtte stille noen flere spørsmål, så vi sendte derfor ut tre nye oppfølgingsspørsmål til våre informanter. Dette valgte vi å gjøre på bakgrunn av utviklingen av vår problemstilling.

Formålet med utvalgsstørrelsen er å komme nært inn på personene som tilhører målgruppen som er av interesse for formålet. Et av kjennetegnene er at man ved denne tilnærmingen får tilgang til mye informasjon ut i fra et begrenset antall informanter (Johannessen m fl. 2005.) Etter valg av hvem, må man finne ut hvor mange informanter man behøver å intervjuer. Det finnes ingen begrensninger, men det er vanlig å intervjuer mellom 10-15 informanter. Ofte kan det være vanskelig å avgjøre hva som faktisk er nok intervjuer, men flere forskere mener og sier at det er nok når man ikke mottar noen ny informasjon. Johannessen (2005) hevder at når det er begrenset tid til rådighet, slik som i vårt tilfelle holder det som oftest med 5-10

intervjuer. Det finnes en rekke ulike utvalgsstrategier, slik som strategisk utvelging, bruk av intensive utvalg, homogene utvalg, kvoteregulering eller bekvemmelighetsutvalg (Johannessen m.fl. 2005). Vi har valgt å benytte oss av strategisk utvalg, og vil derfor kun presentere denne utvalgsstrategien.

Med et strategisk utvalg bestemmer man selv hvilken målgruppe forskningen skal rette seg mot, slik at man får den nødvendige informasjonen. Det som ofte er vanskelig med denne formen er å vite hvilke kriterier som skal legges til grunn og antall informanter som skal være involvert. Utgangspunktet for dette valget er ikke representativt, men hensiktsmessig (Johannessen m.fl. 2005). Vi har intervjuet ti personer, som er blitt omhyggelig plukket ut på grunn av deres arbeidserfaring og deres posisjon i arbeidsmarkedet. Alle driver i dag et eget foretak. Alderen på menneskene vi har intervjuet er mellom 28 og 54 år, og de gjør alt fra å drive egen café eller hudpleiesalong, til å produsere reklame, være konsulent i legemiddelindustrien og drive eget transportfirma. Vi føler at vi har trukket ut et godt spekter. Fire av de ti personene er kvinner, og dette er noe overrepresentativt, da bare 25% av de som starter eget foretak i Norge i dag er kvinner (forskningsradet.no, 2011). Når vi foretok beslutningen om å utføre feltarbeid, ble også en siste ellevte entreprenør trukket inn i oppgaven grunnet tilgjengelighet til de andre informantene. Dette var en mann.

Datareduksjon

Vi har benyttet oss av en tverrsnittsbasert og kategorisk inndeling for å organisere datamaterialet vi har motatt fra intervjuene vi har gjennomført (Johannessen m.fl. 2005). Innefor tverrsnittsbasert inndeling har vi forsøkt å lese dataene på en fortolkende måte. Med det mener vi at vi har forsøkt å tillegge mening til de utsagn informantene har gitt oss. Videre har vi også prøvd å se på hva informantene har ment og hva disse meningene faktisk betyr. Etter en inndeling var dataene, fikk vi en bedre oversikt, og kunne se noen tydelige tendenser og felles meninger.

Deretter sorterte vi hvilken informasjon som var verdt å ha med videre inn i en analyse. Dette gjorde vi naturlig ved hjelp av en elimineringsmetode, da vi nå kunne se hvilken informasjon som ikke ble spesielt relevant for vår problemstilling.

Del III: Analyse, drøftning og konklusjon

Vi har i forbindelse med denne oppgaven intervjuet 10 personer som oppfyller kriterier som er nødvendige for å kunne klassifisere de som entreprenører. Vi tok kontakt med informantene våre tre uker etter intervjuene var gjennomført, da vi så et behov for noen tilleggsspørsmål. Deretter gjennomførte vi feltarbeid ute hos to entreprenører, hvorav én var blant de ti vi intervjuet.

Noen av våre informanter har hatt et lokalt prosjekt og slik sett bidratt med noe nytt til lokalsamfunnene de er bosatt i. Majoriteten selger et produkt eller en tjeneste med Norge som marked. Enkelte har og hatt prosjekter som har bidratt med noe som har forandret prosesser nasjonalt – i det norske arbeidslivet. Våre respondenter har gjennomført kombinasjoner som kan klassifiseres innenfor Schumpeters fem former for innovasjoner, dog kan de likevel kjennetegnes ved Spillings klassifisering av den “typiske entreprenøren” (Olaussen 2010).

Intervjuene

Vi vil nå forsøke å legge frem våre tolkninger av dataene intervjuene gav oss. Intervjuene våre dreide seg i første rekke om å få tak i respondentenes:

- Motivasjon for å starte egen virksomhet og barrierer i denne sammenheng.
- Syn på nettverkets betydning ved oppstart, underveis og i fremtiden.
- Bevissthet om nettverk.
- Syn på faktorer av betydning for å være attraktiv i et nettverk, f.eks. sosial intelligens.

Med dette ønsket vi å oppnå en bedre forståelse av situasjonen til en entreprenør i et nettverk, og nettverkets betydning for entreprenøren.

Om motivasjon

Et hovedtrekk vi raskt ser, er at mange av de som velger å starte egen virksomhet, gjør det fordi de ønsker å drive med noe de trives med, og gjerne bygger de opp konseptet rundt en personlig interesse. Flere ønsker å gjøre hverdagen bedre, enten fordi de ikke er fornøyde med driften på nåværende arbeidsplass, eller de ønsker mer harmoni og balanse mellom arbeid og privatliv. Faktorer i denne sammenheng kan være enkle ting som å slippe og pendle til og fra

jobb, det å være sin egen sjef og bestemme sin egen hverdag, ønske om mer fritid eller det å kunne sykle til jobb!

Det sies at entreprenøren er risikovillig, og vi ser at alle intervjuobjektene har gjennomført drømmene sine på tross av frykt, og har måttet overstige ulike barrierer. Frykt for å ”miste” kollegaer, å stå alene på bar bakke, å våge å gjøre noe helt selv og stole på seg selv. Intervjuobjektene har blant annet vært det å si opp jobb, sette seg på skolebenken igjen i voksen alder, skaffe kunder og kapital.

Om nettverkets betydning

Enkelte oppgir at de har gjort alt alene i entreprenørperioden, blant annet begrunnet med at et nettverk ikke var avgjørende for å lykkes med sin bedrift. Allikevel ser vi senere i intervjubesvarelsene at de samme personene svarer at de, til en viss grad, *har* benyttet seg av sitt nettverk, som for eksempel kjente folk i bransjen som man kan dra nytte av ved å få tips og høre om deres erfaringer. Eller at de har benyttet seg av forhold til leverandører, marked, regnskapsansvarlig og bekjente som potensielle kunder. De samme personene sier også at de ikke tror at man kan klare å oppnå suksess uten noe som helst nettverk. Her kommer de med begrunnelser som at det er fint å ha folk rundt seg som kan gi tilbakemeldinger, og som ser en sak fra en annen vinkel enn deg selv.

Andre har samarbeidet med andre, enten startet opp foretaket sammen med en bekjent eller kommet i kontakt med en potensiell partner gjennom nettverket sitt der utfallet har vært positivt. Enkelte har også fått hjelp av venner, familie og bekjente som blant annet har utført snekker-, rørlegger- og malertjenester. Også hjelp med kapital til å sette forretningsideen ut i livet har noen fått gjennom familie og bekjente, noen kombinert med egenkapital.

Noen har en enklere definisjon på ordet nettverk enn andre. Enkelte sier det så enkelt som:

Folk jeg kjenner, og folk som kjenner meg. (Geir)

Andre understreker at et nettverk er bygget opp av personer, mennesker; kunder, venner eller kollegaer (Dan). Disse ser at det er mennesker som *er*, og bygger opp et nettverk. Flere har også en mer metaforisk syn på begrepet nettverk; disse inkluderer hva et nettverk produserer, som for eksempel deling av goder og tjenester.

(...) handler om tjenester, hjelpe hverandre, bygge solide broer som igjen kan åpne for utallige veivalg! (Henrik)

Som nevnt tidligere, og som også de andre informantene våre ser ut til å være enig i, er nettverk en nødvendighet:

Man kan ikke leve alene. (Dan)

En av informantene påpeker at vi tenker nettverk mye mer enn vi tror. Når det dukker opp en utfordring, tenker vi "hvem kan jeg få hjelp av her?", "hvem er gode på dette?" (Espen). Vi bruker ofte nettverket vårt for å løse oppgaver og utfordringer vi møter på. Svaret er også enstemmig ja, når vi spør om de har benyttet seg av sitt nettverk i deres prosess med å bygge opp egne foretak.

Jeg har i dag et stort, trygt, kunnskapsrikt og godt nettverk som jeg vet å bruke. (Henrik)

Vi syntes spørsmålet om hvilke fordeler og ulemper et nettverk drar med seg, gav oss mange interessante svar. Ulemper kan være at nettverk er i form av nære kontakter og venner, noe som kan gjøre en prosess mer komplisert fordi man blander kortene eller gjør "vennetjenester", sier Anne. En annen ulempe kan også være faren for å bli fanget i sitt eget nettverk:

Der alle tenker likt tenker ingen særlig mye. (Dan)

Det kom også frem i besvarelsene at man må sørge for at det blir et gi og ta forhold. Man kan risikere at man bare gir, og aldri får igjen. Allikevel ser det ut som at det hovedsakelig er positive fordeler ved å ha et nettverk, så lenge man følger visse retningslinjer og handler etisk:

Kjenner du mange og i ulike bransjer, har du mange å spille på lag med. Det kan være alt fra mennesker med kunnskap, nye bedrifter som er potensielle kunder. Folk som kjenner folk igjen og kan sette deg i kontakt med viktige personer. (Birk)

Videre ønsket vi å få et innsyn i informantenes oppfattelser av nettverkets betydning for entreprenøren, og om nettverk er enda viktigere for en entreprenør enn en som ikke er det. Her kommer det relativt tydelig frem at nettverk er hakket viktigere for entreprenøren, spesielt i oppstartsfasen, da det er vanskelig å realisere alt på egen hånd:

Det er alltid lettere å starte opp noe eget når man har et verdifullt nettverk. Det kan være å skaffe seg kunder, gode og viktige leverandører, og samarbeidspartnere som gjør at det er lettere å starte opp for seg selv. (Espen)

Det er viktig at man får en god oppstart, det kan man få om man er i et nettverk hvor man har mange ulike mennesker, med ulik erfaring fra ulike bransjer og markeder. (...) som entreprenør kan du lufte ideer med nettverket ditt, som kan gi løsninger og nye ideer for å lykkes. (Fredrik)

Som begrunnelse for at nettverket er ekstra viktig for en entreprenør, sier Geir at man i en vanlig arbeidssammenheng har et rammeverk rundt seg, et støtteapparat. I en entreprenøriell fase bygger man selv dette rammeverket og støtteapparatet, og da er det naturlig at det må benyttes mennesker med ulik kompetanse for å komponere. Dersom man arbeider i en stor bedrift med mange ansatte, mye kunnskap og erfaring, er det ikke like avgjørende å ha et nettverk rundt seg.

Bevissthet om nettverk

Vi ønsket å finne ut av bevisstheten rundt nettverk og nettverksbygging hos våre informanter. Alle var overbevist om at *alle har et nettverk*, men at bruken av det og bevisstheten rundt det varierer. De mener også at størrelsen på nettverkene varierer, og på hvilke områder en benytter seg av nettverk varierer også; om det er personlig og privat, eller i arbeidssammenheng. Blant informantene er det omtrent halvparten som er helt klar på at de ser nye bekjenskaper som en potensiell ressurs.

Jeg liker ikke å være så kynisk å si ja, men ofte kan nye bekjenskaper gi nye muligheter. (Birk)

De resterende sier at det er relativt, og at det må finnes en grunn til videre kontakt. Dersom man for eksempel i jobbsammenheng treffer på noen som har en erfaring som de ikke selv har, vil man kunne se denne personen som en ressurs.

Så, ”hvordan bygger man nettverk i praksis?” spør vi entreprenørene våre. Vi syntes dette var en fin oppsummering:

Dele kunnskap og erfaringer, se sider av mennesker som du ikke har, ta og gi, ikke bare tenke materielle ting, bygge hverandre opp, tilføre hverandre nye opplevelser, kontakter som gir goder, ivareta relasjonen som man har i sitt nettverk. (Espen)

Det blir videre understreket at det er viktig med gjensidighet:

Man får ikke noe i en lukket hånd. (Fredrik)

Geir sier også at det å møte mennesker er det første steget. Sosial intelligens dukker opp både som faktor for å bygge og ivareta de gode relasjonene. Samhold, respekt, tillit, dialog og

kunnskapsdeling er andre faktorer. Geir påpeker igjen at det å møtes er den sterkeste formen for interaksjon, og han nevner også energi som en viktig faktor.

Videre gikk vi inn på kjernen av teoriene til Bourdieu, der vi først forsøkte å finne ut hva respondentene kategoriserte som viktige faktorer for å være attraktiv for andre, i et nettverk. Her var det spesielt tre faktorer som var gjengangere: Kompetanse, gjerne innenfor flere bransjer, kontaktflate; altså nettverkets aktører, og sosial intelligens. Deretter spurte vi om posisjonen en har i et nettverk avhenger av hvor *mye* eller *lite* en har av ressurser og hvorvidt dette har en korrelasjon til makt, og hvorvidt en har mye eller lite å bidra med. Med dette spørsmålet ønsket vi i tillegg å kunne identifisere hva respondentene mener utgjør makt i et nettverk.

Min erfaring er at det ikke spiller så stor rolle. Jeg merker med meg selv at jeg henvender meg til de som jeg har tillit til og de som jeg vet kan hjelpe. (Anne)

Her mener vi at Anne avslører sin ubevisssthet. For å understreke det ønsker vi videre å vise til et sitat fra Birk:

Makt handler om hvor mye du har av det som gjelder.

Anne sier at hun henvender seg til de hun vet kan hjelpe. Vil ikke det si at man henvender seg til de som innehar de ressursene du trenger i den gitte situasjon? I overført betydning vil det si at disse personene har mye, så lenge de har noe du trenger.

Flere nevner at man må være forsiktig med hvem man gjør tjenester for og hvem man mottar tjenester fra.

(...) ikke gjøre seg uvenn med de ”riktige” folkene, de som har spesielle posisjoner i bransjen, det kan gå utover deg i ditt nettverk. (Espen)

De fleste var enige i at posisjonen i nettverket er avhengig av hvor *lite* eller *mye* en har å bidra med. Det var derimot ikke alle som var enige i at det var en korrelasjon mellom makt og det å ha *mye*. Flere av informantene mente her at det hadde mer med personlige faktorer å gjøre, som kvaliteter og egenskaper en person innehar.

Videre forsøkte vi å finne ut av om entreprenørene trodde nettverk kom til å bli mer eller mindre viktig i fremtiden og om de selv kom til å fortsette, begynne eller slutte å benytte seg av sine nettverk. Igjen ser vi en tendens av enighet, da samtlige tror at nettverk er på fullt fremover og vil bli enda viktigere i fremtiden. Økt konkurranse blir nevnt som en pådriver av

flere. Andre grunner er at nettverk generelt sett er et gunstig hjelpemiddel for de fleste og i de fleste situasjoner, alt fra å få seg jobb, hjelp til etablering, skaffe seg kunder og tjenester. Samtlige sier også at de kommer til å benytte seg av sine nettverk i fremtiden:

Jeg kommer helt klart til å fortsette, uten mitt nettverk hadde jeg ikke vært der hvor jeg er i dag. (Cathrine)

Mitt nettverk vil følge meg gjennom livet. (Dan)

Og nettverkene vil bli bygget, og benyttet både i privatliv og i arbeidssammenheng.

Feltarbeid

Vi var ute og gjorde to feltarbeid i vår prosess med å innhente data. Vi gjennomførte feltarbeid hos én av de ti informantene, og én entreprenør trukket inn i oppgaven senere grunnet tilgjengelighet hos de andre informantene. De to vi observerte var vesentlig forskjellig fra hverandre, allikevel så vi noen felles trekk hos disse to. De fremstod begge som utadvendte, åpne personer, selvsikre og hadde ingen tegn til tilbaketrukkethet. Via feltarbeidet var det mulig i grove trekk å danne et bilde av deres personlighet.

Begge har utvist en stå-på vilje da den ene har arbeidet hardt og lenge for å oppnå suksess, mens den andre ikke har gitt opp tross utallige idèer og forsøk på forretningsideer som ikke alltid har fungert like bra. Den ene fremstår muligens litt mer strukturert og ryddig enn den andre. Dan har lang erfaring fra bransjen og vet hvordan han best mulig effektiviserer sin egen hverdag, og virker som han har nådd mållinjen og er tilfreds med sine oppnåelser. Vi får et inntrykk av at han ønsker å gradvis trekke seg tilbake fra arbeidslivet. Han bruker mye tid på å overføre sin kunnskap til de ansatte, slik at skuta kan klare seg uten han ved roret. Dette ser vi også i hvordan han forholder seg til nettverket sitt på, i motsetning til Kristian. Dan bruker tid på å pleie de han allerede har, og mindre tid på å søke nye relasjoner. Kristian er fortsatt en søkende person, han presser grenser, og virker i liten grad tilfreds med omstendighetene og virker søkende på mange områder. Allikevel virker Kristian opptatt av å pleie sine relasjoner, samtidig som han er opptatt av å søke nye. Det virker som han er selektiv med grunnlag i hvilke ressurser og fordeler aktørene i hans nettverk tilbyr. Gruppemedlemmet som var sammen med Kristian var med til relasjoner av ham, og alle stedene var det en form for bytteforhold hvor det i første øyekast så ut til å gangne Kristian selv. På det personlige plan virker han opptatt av suksess og status, og det virker førende i

forhold til hvem han ønsker og omgås med og setter pris på. To ulike entreprenører, med to ulike syn på omstendighetene og sitt eget liv i omstendighetene.

Drøftning av funn

Ovenfor har vi gitt en grovmasket gjengivelse av dataene intervjuene gav oss. Nedenfor vil vi drøfte funnene litt nærmere og i første rekke se de i forhold til hva litteraturen sier er viktig med tanke på entreprenørens situasjon i et nettverk. Vi vil behandle dataene som *èn* fordi det er rollen entreprenør vi er opptatt av og ikke hvem den enkelte entreprenøren er. Vi har tatt som utgangspunkt at en entreprenøren er en entreprenør uavhengig av kjønn, alder, bosted etc. Disse faktorene ser vi som irrelevante for vårt perspektiv på entreprenørrollen.

Ut i fra besvarelsene ser vi at deres motivasjon bak entreprenørskapet utelukkende har vært drevet av indre drivkrefter. De indre motivasjonsfaktorene kan variere fra det å styre sin egen hverdag, til et indre ønske om å fornye og etablere. Utifra besvarelsene kan vi tolke det slik at entreprenørene våre kan synes å ha en overdreven og kanskje "romantisk" tro på seg selv, og de innser ikke alltid hvilken ressursmangel de står ovenfor. Kolvereid m.fl (1999) påpeker at noen til og med definerer entreprenørskap som "utnyttelse av muligheter uten hensyn til egne ressurser". I følge Bourdieu kan mangel på akkumulerte goder føre til utestengelse fra visse nettverk. Gjenspeiler den tildels blinde troen de synes å ha på sine egne ressurser deres tilnærming til nettverk? Er det slik at entreprenøren med dette synet på sine egne ressurser tar seg selv med til mange lukkede dører? Dette ville vært interessant for oppgaven å gå videre med. Grunnet mangel på data vil ikke dette la seg gjøre.

Når respondentene gav oss innblikk i hva de ser på som viktig å inneha av kvaliteter og ressurser, gikk begreper som kontaktflate, kompetanse og sosial intelligens igjen flest ganger. Ved hjelp av Bourdieu sine teorier kan vi kategorisere egenskapene kompetanse og sosial intelligens som kulturell kapital og kontaktflate som sosial kapital. Den riktige kulturelle kapitalen kan i følge Bourdieu byttes mot eller brukes til å tilegne seg sosial kapital og økonomisk kapital. Med andre ord vil det da si at kompetanse kan benyttes til å tilegne seg kontaktflate og eventuelt økonomisk kapital, og med dette vil da kompetanse og erfaring være viktig for en entreprenør for å få tilgang til andre ressurser og for å akkumulere ny kapital. Vi ser ikke hos informantene våre, en tydelig bevissthet rundt dette bytteperspektivet, foruten et unntak:

Mange bruker nok nettverket sitt også i jobbsammenheng med å bytte tjenester med hverandre, og goder. (Dan)

Goder tolker vi her som forskjellige fordeler, som kan omfatte ulike kapitaler. Erfaring ble også nevnt av flere, men tolkes av gruppen som omfattet av begrepene kompetanse og sosial intelligens. Sosial intelligens blir i denne sammenhengen tolket til bruken av det i daglig sammenheng, og omfatter tilstedeværelse av tilfredsstillende evner i å kommunisere, samarbeide, forhandle, forstå andre mennesker og det å bli likt. Vi ser de tre faktorene kontaktflate, kompetanse og sosial intelligens som akkumulerbare. Dette sier at det er viktig for en entreprenør å ha en fortid fra noe som har tilført entreprenøren noe på disse tre faktorene. Vi velger i denne sammenheng å se på summen av de tre faktorene som “graden av attraktivitet”.

Jeg vil ikke si at de som har lite makt har lite å bidra med. Men som oftest har de med lite eller mindre makt ofte mindre erfaring. De har ikke jobbet lenge nok slik at de har skaffet seg en like stort kontaktflate som oss andre som har vært lenge i ”gamet”. Som oftest er det slik at i jobbsammenheng er det de med mye makt som har lang erfaring, de har brukt flere år på å bygge opp sitt nettverk og sin posisjon. (Espen)

De som er i et nettverk benytter seg av folk som har noe, de er ikke opptatt av de som ikke har noe, fordi det gir dem svært lite selv. (Jannicke)

Men de med lite makt kan sitte med unik kunnskap og kvaliteter som er viktig i et nettverk. (Birk)

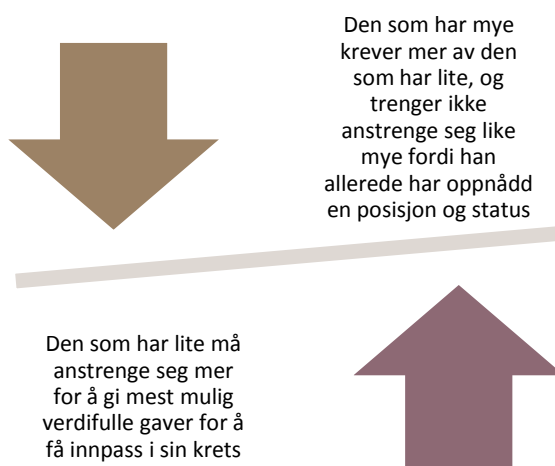
Dette siste sitatet indikerer at tilgjengeligheten på de ulike faktorene ikke alene er avgjørende for den enkeltes attraktivitet. Med andre ord avgjøres ikke attraktiviteten av tilstedeværelse av faktorene alene, men situasjonen de opptrer i vil også til en viss grad spille en avgjørende rolle.

Schumpeter sier at å skape innovasjoner ved å koble hittil urelaterte ting sammen til nye kombinasjoner er entreprenørens viktigste funksjon. Hvis det kan innebære å koble sammen individer; individuelle selvtenkende mennesker, vil vi si at det impliserer at nettverk kan være en uvurderlig ressurs for entreprenøren. Nettverk handler jo nettopp om å koble mennesker til hverandre. I videre forstand vil det si at nettverksbygging kan og bør være noe som kjennetegner den ekte entreprenøren. Kolvareid m.fl (1999) understreker også betydningen av nettverk for entreprenøren ved å si at viktige egenskaper hos en entreprenør er å skaffe ressurser og støttespillere. Som vi har sett, handler nettverk i stor grad også om dette.

Femti prosent sier at de ser på nye bekjenskaper som en potensiell ny ressurs, den resterende parten sier at det må finnes en grunn til videre kontakt. Begge parter viser dermed en form for kynisme og selektivitet, ved at det må gagne entreprenører og tilføre entreprenøren noe. Imidlertid er transaksjonene som oppstår i nettverk avhengig av gjensidighet for at det skal være fruktbart å vedlikeholde. Tangen argumenterer i overført betydning på lik linje med Bourdieu, at den som har mest og gi er den som er mest attraktiv. Videre sier Tangen at den som har lite må gi mest. Det kan se ut som enkelte av informantene våre ser det annerledes:

(...) de som har mye er de som det er lettest å hente hjelp, råd, kunnskap og erfaring av, mens de som har mindre mangler enten kunnskap eller kontaktflate slik at det er lettere å henvende seg til de som har mer. Men som oftest er det slik at de som har mye ønsker å gi også fordi de faktisk har noe å gi, mens de som har mindre er kanskje litt mer forsiktige fordi de ikke har så mye å stille opp med. (Dan)

Ut ifra Tangens teori betyr det at entreprenørene som har lite må gi mer og står i gjeld til sitt nettverk. Våre informanter trekker frem; “du får ingenting i en lukket hånd”, og med dette menes det at man nødt til å gi *gaver*. Teorien til Tangen kommer på mange måter frem i det skjulte. Våre informanter er klar over at det må være et gi og ta forhold, de virker derimot ikke bevisste over størrelsene, eller omfanget av gaverelasjonene. Ingen av våre informanter påpeker at man står i direkte gjeld til hverandre. Det virker heller ikke som de er har noen tanker rundt forholdet mellom attraktivitet og hvem som må gi mest.



Figur 3.

Vi har utarbeidet en modell som viser forholdet mellom attraktivitet og hvem som må gi mest i et nettverk.

Etter drøftningen ser vi at våre informanter har forstått hvilken betydning et nettverk kan ha for mennesker i deres situasjon, de kan dog virke uoppmerksomme på omfanget av ”gjensidighetsregelsen” som faktisk eksisterer i et nettverk. De kjenner til sine egne akkumulerte kapitaler, men det virker ikke som de er videre bevisst over sitt nettverk som et sett gaverelasjoner. Vi fikk heller ikke inntrykk av at de var så opptatt av hvilke muligheter som lå i det å koble mennesker sammen, med tanke på Schumpeters teori om innovasjoner. De så heller nettverk som en portal der man kan hente ut det de trenger i form av informasjon, kompetanse, tjenester og ressurser.

Vi sitter igjen med en oppfatning av entreprenøren som en person som kan ha et noe overromantisk syn på seg selv, og en særegen optimisme. Ut ifra vår data får vi inntrykk av at det er mulig å klassifisere to forskjellige entreprenørtyper. Den ene typen kan virke rastløs og utilfreds, og er en person som stadig søker forbedringer og fornyelser. Dette resulterer i flerfoldige forsøk på ulike realiseringer, derav noen lykkes og andre ikke. Den andre typen, er en roligere type som gjerne har en drøm og et mål. Disse personene kan virke mer stabile og kontrollerte. Inntrykket vårt er at de ønsker å beherske trinn 1, før de går videre til trinn 2, osv. De tar seg tid, og tar kanskje færre sjanser enn den førstnevnte typen. Begge disse to entreprenørtypene, mener vi er underliggende den typiske entreprenøren. Det ville vært interessant å gå videre med denne antakelsen, men grunnet mangel på data vil ikke dette la seg gjøre.

Konklusjon og avslutning

Formålet med denne oppgaven var å få en bedre forståelse av entreprenørens situasjon i et nettverk. Dette ønsket vi å gjøre i lys av teorier fra viktige bidragsyttere innenfor temaene *entreprenøren*, *kapitalbegreper* og *gaveøkonomi*. Vi valgte å gjøre dette gjennom et kvalitativt studie, der vi blant annet har gjennomført dybdeintervjuer med et utvalg entreprenører.

Problemstillingen vår var:

Hvordan kan vi forstå entreprenørens situasjon i et nettverk?

Etter en gjennomgang av inngående informasjon fra entreprenørene våre, som har blitt forsterket av forankring i teorien, har vi analysert, tolket og kommet frem til at akkumulerte kapitaler i de fleste tilfeller vil gi en bedre posisjon i et nettverk, men med enkelte unntak. Den viktigste kapitalen for nettverksbygging er den kulturelle, som kan byttes mot både økonomisk, sosial og symbolsk kapital. Med dette føler vi at vi kan bekrefte Bourdieus teorier om volum av kapitalene som bakenforliggende for hvilken posisjon en vil få tildelt i et samfunn (nettverk).

Vår oppfatning er at hvem som har *mye*, eller *lite*, avhenger av den gitte situasjonen. Den som har det du trenger i en gitt situasjon, er den som vil klassifiseres som en som har mye på akkurat det tidspunktet. Den som har mye i den gitte situasjonen vil bli betraktet som mer attraktiv. Vi føler ikke at vi ut i fra vår data kan bekrefte påstanden til Tangen om at den som har lite, må gi mest. At det eksisterer et bytteforhold, og en gjensidighetsregel, føler vi derimot at vi kan bekrefte ut i fra vår data. Dog er dette relativt usynlig for det blotte øyet.

Betydningen av nettverk bør ikke neglisjeres, heller bør det sees som en uvurderlig ressurs. En ressurs som entreprenøren bør utnytte, da nye kombinasjoner av mennesker, kan føre til svært betydningsfulle realiseringer.

Oppgaven har skapt en større forståelse av situasjonen til en entreprenør i et nettverk, og betydningen av nettverk for en entreprenør. Vi tror at en entreprenørs tilnærming til nettverk kan variere ut ifra deres syn på fenomenet. Noen ser nettverk som et objekt, mens andre ser de kommunikative prosessene som utgjør et nettverk. Oppgaven har også gitt et innblikk i de mer skjulte aspektene i et nettverk, og har gitt oss som forskere et nytt syn på transaksjonene som foregår i et nettverk.

For eventuell videre forskning kunne det være interessant å undersøke nærmere om det er mulig å klassifisere entreprenører som to forskjellige typer, og hvilke likheter og ulikheter som er mellom dem i.f.t nettverksbygging. Vi har også en antakelse om at de skjulte linjene muligens ville vært mer synlige, dersom vår forskning hadde tatt for seg entreprenører med en høyere status i samfunnet. Dette tror vi fordi at det i blant annet medie verden, den politiske verden og i topp-næringslivet ser ut til å bedrives mer og tydeligere kynisme og utestengelse av mennesker, enn det det gjøres blant våre informanter.

Vi har et begrenset antall intervjuer til å kunne bruke de som fakta. Ved å ta i bruk en større undersøkelse ville det kunne skape et bedre grunnlag for å konkludere opp mot resultatene og eventuelle avvik.

Litteraturliste

Bjerke, Björn. 1989. *Att Skapa nye affärer*.

Bourdieu, Pierre og Loïc J.D. Wacquant. 1995. *Den kritiske ettertanke. Grunnlag for samfunnsanalyse*. Det norske samlaget, Oslo.

Fangen, Katrine. 2004. *Deltagende observasjon*. Fagbokforlaget.

Gipsrud, Geir, Ulf Henning Olsson og Ragnhild Silikaset. 2004. *Metode og dataanalyse med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand S: Høyskoleforlaget AS.

Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tuft. 2004. *Forskningsmetode for økonomisk – administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag AS.

Marthinsen, Kerstin. 2009. *Nyttige Nettverk*. Aschehoug forlag.

Marthinsen, Kerstin m.fl. 2006. *Tenk Nettverk*. Vidarforlaget AS.

Mintzberg, Henry. 1983. *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall (Englewood Cliffs, N.J.)

Skeggs, Beverly. 1997. *Formations of Class & Gender*. SAGE Publications.

Skogstad, Anders og Ståle Einarsen. 5. opplag 2010. *Ledelse på godt og vondt*. Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS.

Spilling, Olav R. red. 1998. *Entreprenørskap på norsk*. Bergen, Fagbokforlaget.

Swedberg, Richard. Reprinted 2009. *Entrepreneurship*. Oxford University Press Inc., New York.

Artikler

Olaussen, Kjetil. 2010. *Entreprenørskap og selvledelse – et kritisk perspektiv*.

Internett

Sandnes, Heidi Elisabeth. 2011. *Entreprenører: liten forskjell på kvinner og menn.*

<http://kilden.forskningsradet.no/c16880/artikkel/vis.html?tid=75716> (lesedato: 07.06.2011)

Annet

Olaussen, Kjetil. 2009. *Inn i det gode selskap – Om nettverksbygging.* Forelesning ved

Markedshøyskolen.

Intervjuguide

- **Hvem er du? (innledning)**
Alder, kjønn, stilling, bosted, (hva driver du med?)

- **Entreprenørielle historie**
Hva trigget ideen?
Hvordan fikk du ideen?
Drivkraft, motivasjon
Hvilke barrierer måtte du bestige?
Arbeidsfordeling i entreprenørperioden?
Hvordan finansierte du ideen?

- **Nåtid**
Hvordan er en typisk hverdag for deg?

- **Tema: Nettverk**
Hva er nettverk for deg?
Er nettverk nødvendig?
Har du benyttet deg av ditt nettverk i din prosess?
Hvilke fordeler og ulemper drar et nettverk med seg?
Kan man oppnå suksess uten et nettverk? Hvordan?
Hvor viktig er nettverk for en entreprenør? Hvorfor viktig/uviktig?
Er nettverk viktigere for entreprenører enn andre? Hvorfor/hvorfor ikke?
Er det slik at alle har, og benytter seg av sitt nettverk?

Vedlegg I, side 2

Bruken av nettverk

Ser du nye bekjenskaper som en mulig ”ressurs”?

Hvordan bygger man nettverk i praksis?

Hvordan ivaretar man relasjonene i nettverket? (gjør personen noen bevisste strategiske trekk?)

- **Fremtiden (avslutning)**

Tror du nettverk vil bli mer/mindre viktig i fremtiden (generelt sett)? Begrunn.

Kommer du til å fortsette/begynne/slutte å benytte deg av dine nettverk i fremtiden?

- **Tilleggsspørsmål:**

”Den som har lite er mindre attraktiv, og den som har mye er mer attraktiv”. Dette er en påstand om maktforholdene i et nettverk. Og dette leder oss til våre spørsmål:

1. Hva tror du gjør deg attraktiv i ditt nettverk? Hvilke egenskaper eller ressurser ser du som viktige å inneha for å være attraktiv i et nettverk?
2. Er den posisjonen man har i et nettverk avhengig av hvor *mye* eller *lite* man har? Vil du si at de som har mye makt har mye, og de som har lite makt har lite å bidra med i et nettverk?

Og til slutt:

3. Ser du på deg selv som en entreprenør? Utdyp. Ja/nei – hvorfor?

Intervjubesvarelses

Hvem er du? (innledning)

Alder, kjønn, stilling, bosted, (hva driver du med?)

”Anne” 37 år, har etablert og driver et eget foretak som grafisk designer.

”Birk” 48 år, partner i et reklamebyrå han selv har vært med å etablere.

”Cathrine” 28 år, har etablert og driver en café.

”Dan” 52 år, partner i et revisorfirma han selv har vært med å etablere.

”Espen” 50 år, har etablert og driver et konsulentselskap innenfor legemiddelindustrien.

”Fredrik” 49 år, har etablert og driver et transportfirma.

”Geir” 38 år, partner i et IT-selskap som han selv har vært med å etablere.

”Henrik” 54 år, har etablert og driver en nettportal.

”Ine” 48 år, har etablert og driver en hudpleiesalong.

”Jannicke” 45 år, har etablert og driver en klesbutikk.

Vedlegg II, side 2

Entreprenørielle historie

Hva trigget ideen?

Litt praktiske ting som å ikke måtte pendle inn til Oslo hver dag pga familielivet. Lysten og drømmen om å kunne sykle til jobb. Gjøre ting på min måte og bestemme min egen arbeidsdag, tid og sted.

Jobbet i et reklamebyrå som gikk konkurs, jeg og to andre som jobbet sammen fant ut at vi skulle starte opp igjen. Vi hadde lenge snakket om at vi ønsket en forandring, etter dårlig drift. Vi hadde våre ideer og planer om hvordan vi ønsket å bygge opp vårt eget firma.

Har alltid likt å lage mat og å være vertinne. Har jobbet som barista i mange år.

Etter å ha vært ansatt i seks år som revisor i et internasjonalt selskap, ønsket jeg å starte opp noe for meg selv. Jeg traff kompanjongen min via en bekjent som også var revisor. Han var en god del år eldre enn meg, og hadde planer om å starte opp et revisorfirma for seg selv. Vi satte oss ned og diskuterte et mulig firma sammen.

Etter 20 år i legemiddelindustrien i ulike bedrifter, både som salgsjef og admin sjef i Norge og norden, ønsket jeg et litt lavere tempo og ikke så mye reising. Jeg ønsket mer fritid, tid til å spille mer golf og reise mer til Italia og drikke god vin.

Gjennom en sommerjobb jeg hadde i 1984. Fikk muligheten til å ta over firmaet som jeg hadde hatt sommerjobb i. Jeg så hvordan jeg kunne utvikle forretningsideen og tjene penger på den.

Det var en sak i Financial time som gav meg og trigget ideen min.

Har jobbet mange år i reklame- og reiselivsbransjen, både som konsulent og sjef. Har vært med og sett hva internett har gjort med oss mennesker og fikk en ide om en nettportal som viser hva som skjer i Norge av reiselivsnyheter.

Hjelpe folk til å kjøpe riktige hudpleieprodukter, ikke bare tullede produkter som selges på matbutikken.

Vedlegg II, side 3

Har alltid hatt en drøm om å starte en butikk, med klær og interiør.

Hvordan fikk du ideen?

Jeg jobbet i et stort grafisk designbyrå i Oslo og hadde mange faste kunder i min portefølje som jeg hadde god relasjon med, de hadde stor tillit til meg og vi jobbet godt sammen. Så en dag var jeg i et galleri i Eidsvoll ikke langt fra der hvor jeg bor, (sykkel avstand). I galleriet leide de ut kontorer i andre etasje. Jeg og min søster bestemte oss for å leie et kontor slik at vi kunne drive med vår hobby etter arbeidstid. Sy, male, lage ting osv. Etter en stund gikk det opp for meg, nei jeg sier opp jobben min og lager dette rommet om til mitt kontor og jeg starter opp for meg selv. Jeg kan sykle til jobb!!

Ideen om å drive for seg selv har på mange måter alltid vært der, fordi det å drive noe selv synes jeg har vært motiverende. Skape et lag/team som skal lage kul reklame.

Var på en sykkel tur sammen med kjæresten min da vi syklet forbi et nedlagt galleri med en fantastisk hage. Det var da jeg fant ut; her skal jeg starte café. Dette skal bli min jobb.

Ideen ble sterkere etter samtalen med kompanjongen min. Vi hadde begge en bakgrunn fra næringslivet og sammen kunne vi klare å hente inn nye kunder og bygge opp et firma.

Ideen kom litt av seg selv, ønsket å prøve meg på noe nytt. Men jeg ønsket fortsatt å kombinere reklame og reiseliv som er mine fag. Jeg er alltid vært glad i å skrive, pluss at det å reise og oppleve nye ting er noe jeg elsker. Men jeg har ofte tenkt: hvor digg hadde det ikke vært og hatt en side hvor jeg kunne gå inn og finne ut av, hva skjer?! Så da begynte jeg.

Fordi jeg har drevet for meg selv før og likte svært godt å jobbe for meg selv.

Jeg fikk ideen da drømmelokalet ble ledig. De annonserte med opphørssalg og gårdeieren søkte etter ny leietaker.

Vedlegg II, side 4

Drivkraft, motivasjon

Være sin egen sjef, legge opp dagene slik jeg ønsket i forhold til mitt privatliv. Bestemme arbeidsmengde selv, jobbe tettere med mine kunder.

Elsker å lage mat og ordne for andre. Få mennesker rundt meg til å slappe av i gode omgivelser, spise og drikke godt. Skape god stemning.

Jeg så muligheten til å starte opp for meg selv etter over 20 års erfaring, jeg kjenner bransjen som min egen bukselomme. Jeg har et kjent navn i bransjen og har jobbet i de store bedriftene på toppen. Det å kunne jobbe som konsulent og bli leid inn av de store bedriftene var noe jeg svært gjerne kunne tenke meg. Jeg så muligheten til starte opp for meg selv og ha kontor hjemme i mitt eget hus. Og bruke min kone som sekretær.

Jeg har alltid vært en kremmer, solgte saft på gata som liten.

Noe litt annerledes enn å bare jobbe med reklame- og konsulentoppdrag. Jeg fikk muligheten til å kombinere det jeg liker aller mest, pluss at jeg fikk se hvor mye kraft som ligger i gode internett sider!!

Å hjelpe andre til å velge riktige produkter for sin hudtype.

Den har vel vært gleden over klær og interiør. Jeg elsker moteblader og interiørblader. Har alltid likt å holde på med ting hjemme og mine venninner ringer meg for tips og råd både når det gjelder hva de skal ha på seg til visse anledninger og når de skal pusse opp hjemme eller på hytta.

Hvilke barrierer måtte du bestige?

Det å ta steget og si opp jobben min, som jeg var så glad i. "Miste" mine kollegaer, en stille hverdag. Jobbe opp min egen kundegruppe. Tørre å gjøre noe helt selv og stole på meg selv.

Vedlegg II, side 5

Vi måtte på mange måter starte helt opp igjen. Vi hadde en kundeportefølje som vi prøvde å benytte oss av så mye som mulig. Men vi måtte overbevise mange kunder om at vi var til å stole på igjen etter konkursen. Tilliten til mange kunder var brutt og vi brukte en del tid på å bygge opp tillit i bransjen igjen.

Jeg måtte ta med min kjæreste ut på en liten reise, sette forholdet vårt litt på prøve i og med at vi er eiere og drivere av kafeen begge to.

Tørre å satse, prøve å utvikle egen virksomhet på egenhånd. Jeg hadde en stor trygghet når jeg fikk kompanjongen min med meg på laget. I starten hadde vi ikke noen kunder, men vi levde av å holde foredrag for store bedrifter i næringslivet. På 90-tallet kom det en ny skattelov slik at vi veiledet og rådet bedrifter ut fra den nye loven. Siden inviterte vi de bedriftene som vi hadde holdt foredrag for på ulike kurs og konferanser og på den måten ønsket de å benytte seg av oss som revisorfirma. Vi var svært opptatt av å være faglig dyktige til kunden, skape tillit til kunden og være hyggelig. Våre kunder skulle få den opplevelsen at de var spesielle.

Litt rart å skulle jobbe alene, bortsett i fra kona som sekretær. Er vant til å jobbe i store bedrifter med mange rundt meg og er vant til å være sjef over mange mennesker. Jeg sa opp jobben min på dagen, etter en periode med mye sykdom. Jeg hadde ferie i fire uker mens jeg tenkte og fant ut at jeg måtte sette ned tempoet, og for at jeg skulle bli fornøyd så måtte jeg starte opp for meg selv. Være min egen sjef, som er tøft nok i seg selv.

Jeg trengte litt penger, skaffe kunder og formelle løyver (transport løyver).

Jeg har møtt på en del utfordringer i forhold til hvordan finansiere, og hvordan utvikle systemet.

Jeg måtte kaste meg litt ut i vannet ved å ikke ha faste kunder. Nå er en viktig inntektskilde annonser, trykk på sider. Før jobbet jeg med faste oppdrag og pengene rant inn..... Jeg må tenke nøye igjennom hva som skal på siden og det er viktig at det vi skriver er ”opplevd” enten av oss eller av de som vil selge artikkelen inn på vår side.

Måtte sette meg på skolebenken i voksen alder.

Vedlegg II, side 6

Jeg måtte gå noen runder meg selv i forhold til det å jobbe mye i starten, de første årene. Det å måtte jobbe på lørdager når jeg normalt har hatt fri. Så måtte jeg også sette opp en økonomisk plan med min mann.

Arbeidsfordeling i entreprenørperioden?

Jeg gjorde alt selv, jobbet sende kvelder og moren min hjalp meg med å male kontoret.

Vi var tre stykker som jobbet knall-hardt sammen, jeg fikk forskudd på arv av min far så jeg tok meg av det økonomiske i starten. Ellers jobbet vi hver for oss med å benytte oss av kjente i forhold til potensielle kunder.

Vi fikk god hjelp av venner og familie til å pusse opp. Vi trengte også hjelp av snekkere og rørleggere for å få det slik som vi ønsket, og elektriker.

Vi jobbet stort sett like mye i entreprenørperioden, vi holdt foredrag sammen og jobbet med å få de dyktigste foredragsholderne på våre kurs og konferanser i forhold til tema på konferansene.

Jeg gjorde alt selv, mye gikk av seg selv. Jeg kjenner som sagt bransjen godt og har et stort nettverk som jeg benyttet av meg i forhold til kunder. Min jobb er å veilede de store bedriftene, hjelpe de i vanskelige saker osv. Så jeg er avhengig av en pc, mail og mobil tlf. Hvor jeg er til enhver tid spiller ikke så stor rolle.

Gjorde alt alene.

Jeg utarbeidet selv ideen, konseptet og forretningsmodellen. En jeg ble kjent med i militæret, bidro med kapital og hjalp til med det tekniske ved tjenesten.

Vi er to som er partnere av firmaet. Så vi jobbet sammen under entreprenørperioden og har bygget oss opp et team etter hvert.

Jeg gjorde alt selv.

Vedlegg II, side 7

Hjelp til lokale fikk jeg av gode venner og familie. Vi har snekker og elektriker i familien så de var veldig hjelpelige.

Hvordan finansierte du ideen?

Oppsparte midler, men trengte ikke å mye. Leier kontoret som jeg er i. Hadde min egen Mac og div utstyr osv.

Forskudd på arv av min far.

Vi måtte ta opp lån i banken.

Kompanjongen min hadde kapital og ideer og jeg satte ideene ut i livet og gjennomførte de.

Ideen i seg selv var ikke særlig dyr. Mobil og pc. Printe opp noen visittkort, få hjelp til å lage en egen hjemmeside. Kontoret er hjemme i mitt eget hus. Hadde egenkapital.

Hadde litt egenkapital og det jeg manglet fikk jeg av min far.

Gjennom bekjente, igjennom en jeg ble kjent med i militæret, som for øvrig hjalp til med det tekniske ved tjenesten.

Ideen i seg selv er ikke veldig dyr så den trengte ikke veldig mye kapital. Men vi har spyttet inn litt hver i forhold til litt utstyr, men det er med egne midler.

Tok opp lån.

Jeg finansierte ideen selv. Har brukt en god del av arven etter nær slekt som jeg plutselig fikk og da tenkte jeg, nå skal jeg leve ut min drøm.

Vedlegg II, side 8

Nåtid

Hvordan er en typisk hverdag for deg?

Kommer på jobbe i 08.30 tiden, etter at barn er levert på skole og i barnehage. De dagene det er mulig så sykler jeg. Setter på litt kaffe, sjekker mail. Begynner å jobbe med det/de prosjektene som jeg har gående. Har ofte telefonmøter med kunder, eller møter på mitt kontor med kundene. Hender noen ganger at jeg reiser ut til kunder også om det er best. Diskuterer layout, til de produktene som jeg lager; farger, skrift, tekst, bilde. Reiser ofte hjem i halv fire - fire tiden. Plukker opp ungene lager middag. Noen dager jobber jeg sent, mens andre dager igjen reiser jeg tilbake på kontoret på kvelden og jobber noen timer.

Det er mye møter med kunder, vi jobber mye i team for at produktene vi lager skal bli best mulig. Vi har mye brainstorming på kontoret, åpent landskap. Mye humor i hverdagen. Tidsfrister som skal holdes.

Står opp 06.00. Starter dagen med å bake brød, rundstykker og bake kaker. Ordner i kafeen, setter ut bord, stoler, og blomster, dekker bord, ja, gjør det hyggelig. Smører opp baguetter, lager kaffe og serverer kundene. Ellers rydde, bake, smøre opp ting som det blir tomt for, ringe leverandører for å bestille varer.

Som partner i firmaet, jobber jeg mindre enn hva jeg gjorde i starten. Jeg har noen få store kunder som jeg jobber tett med. Men mye av min dag dreier seg om å sitte i møter med kunder, å være ute i oppdrag, møter med kollegaer. Bruker en del tid på å pleie de største kundene våre, ringer en del. Det er viktig at kundene føler seg sett og hørt. Personlig føler jeg at jeg når kundene bedre ved å ringe de enn å sende mail. Så spiller jeg litt golf de dagene jeg går fra kontoret etter lunch!

Lese og svare på mail, snakke med kunder. Reise ut på konsulentoppdrag for kunder, skrive rapporter. Holde noen kurs.

Vedlegg II, side 9

I dag går firmaet av seg selv, jeg er ikke en del av den daglige driften. Det er fem mann som kjører for meg, det er ulike ruter som de kjører og vi har en hovedleverandør som vi kjører for. Jeg har som oftest et møte i uken med leverandøren, ellers så bruker jeg 10 timer pr uke på firmaet. Driften går av seg selv, jeg fornyer bare kontrakter. Sender timelister inn til min regnskapsfører.

Jeg bruker mye tid på å hente inn impulser utenfra, dette er i praksis å enten snakke med mennesker, eller å bedrive research.

Møter, finne ut hva som skjer til helgen, hva skjer denne uken. Mye telefontid med kunder av oss som ønsker å selge inn sine oppleveler, annonser osv. Skrive og publisere artikler.

Tidlig opp og sent i seng. Behandlinger, produksalg, oppfølging av leverandørene, tenke ut hva du skal gjøre for kunden, markedsføring, planlegge hver dag og booke kunder.

I dag har butikken vært levende i 5 år, omsetningen er veldig bra og jeg har tatt meg råd til å ha hjelp. Slik at jeg jobber litt hver dag og har fri annenhver fredag og hver lørdag. Som oftest består mine dager av det administrative. Sende inn lønn, sette opp timelister, holde kontakt med leverandører. Og selvfølgelig å være ute i butikken med kundene som er det aller beste!!

Tema: Nettverk

Hva er nettverk for deg?

Deling av goder og tjenester via mennesker.

Menneskene rundt meg, vi har alle noe å bidra med.

Personer, mennesker; enten kunder, venner eller kollegaer. I forskjellige sammenhenger. Strengt tatt menneskene og bedriftene bak menneskene. Avhengig av å kjenne mange, behov for kompetanse. Relasjoner er helt avgjørende, og det er viktig å bygge opp tillit, både i private nettverk og i forretningsnettverk.

Vedlegg II, side 10

Det er mennesker som du har gode relasjoner med. Som du kan gi og få tjenester av, samarbeide med på ulike måter.

Folk jeg kjenner, og folk som kjenner meg.

For meg er nettverk om tjenester, hjelpe hverandre, bygge gode og solide broer som igjen kan åpne opp for utallige veivalg!

Kollegaer og leverandører i samme bransje. Mennesker som du har ulike relasjoner med. Alle de rundt meg er på en måte mitt nettverk.

En stor gruppe mennesker som har ulik bakgrunn, ulik kompetanse, men som hjelper - gir tjenester til hverandre.

Er nettverk nødvendig?

Ja, nettverk er nødvendig for de som vil lykkes og gjøre god butikk.

Ja det tror jeg. Det er alltid fint å få hjelp til ulike tjenester.

Man kan ikke leve alene.

Jeg personlig mener at nettverk er nødvendig. De fleste mennesker benytter seg av sitt nettverk mer eller mindre hver dag. Vi bruker nettverk for å løse oppgaver og utfordringer. Vi tenker nettverk mye mer enn det vi tror. Når det dukker opp ting så tenker vi hvem kan jeg få hjelp av her, hvem er gode på dette osv. Det skjer automatisk.

For den bedriften jeg startet var ikke nettverk avgjørende for om jeg ville lykkes eller ei. Men nettverk er viktigere i dag enn hva det var når jeg startet opp.

Er ikke nødvendig å ha i utgangspunktet, men da bør du jobbe med å skaffe deg det. Det er snakk om høna og egget. Spiller ingen rolle hva som kommer først, men hvis du ønsker å få til noe i næringslivet er du nødt til å skaffe deg nettverk. Hvis du ikke har et nettverk til å begynne med, er du bare nødt til å skaffe deg det.

Vedlegg II, side 11

Nettverk mener jeg er nødvendig. Man har alltid hørt om en som aldri har gått i et jobb intervju i hele sitt liv fordi han hele tiden har benyttet seg av nettverket sitt. Eller at noen har ”plukket” han opp fordi han har vært en god brikke i et nettverk.

Ja, da har du noen å sparre med. Det er ikke alltid de ideene du har er super fine, men da kan du få råd og tips av nettverket ditt.

Ja det tror jeg, det blir i hvertfall ofte litt lettere om han har et nettverk som man kan benytte seg av. Det kan være alt fra tjenester, til jobb-relaterte ting, skaffe kunder, få nye bekjente, lære av andre fra andre bransjer.

Har du benyttet deg av ditt nettverk i din prosess?

Nå har jeg drevet for meg selv i tre år snart og ikke drevet salg eller ringt "kunder" - de har kommet i form av nettverk, referanser og bekjente. Svaret må være ja det er nødvendig og nyttig med et nettverk, og ja det kan være avgjørende i en oppstartsfase hvor likviditeten kanskje er stram. Det viktigste deretter er å gjøre en god jobb som på den måten gjør andresalg. Hvis man mister kunder etter første salg vil en måtte starte på nytt. Jobb godt med det som er nærmest og søk utover etterhvert, er mitt beste råd. Det er ikke helt opplagt hvem som er ditt nettverk før man har startet opp. Det kan være andre enn du først tenker på.

Det har jeg, det var vi helt avhengig av for at vi skulle klare å komme oss tilbake.

Det gjorde jeg, jeg har en venninne som er grafisk designer hun hjalp meg med menyer til kafeen, hun laget også en egen nettside til meg. En snekker til å lage innredning. Venner som er kunder i kafeen som har tatt med seg sine venner igjen.

Ja det har jeg. Bedriften som jeg jobbet i, tidligere studenter fra Handelshøyskolen. Venner som drev egne bedrifter og hadde bruk for en revisor.

Ja det har jeg. Kunder som jeg har jobbet med tidligere og bedrifter som jeg har vært ansatt i.

Noe nettverk til en viss grad, kjente folk som var i bransjen som man kunne dra nytte av. Få litt tips og høre om deres erfaringer.

Vedlegg II, side 12

Ja, definitivt.

Det har jeg, i alle mine år har jeg benyttet meg av mitt nettverk. Jeg har i dag et stort, trygt, kunnskapsrikt og godt nettverk som jeg vet å bruke. For eksempel å hente mennesker inn i nye prosjekter som jeg starter opp til reiser jeg skal skrive om på nettsiden, hvor jeg benytter meg av folk som har vært der. Jeg bruker det når jeg trenger råd og ideer.

Ja, forhold til leverandører, markedet, regnskapsansvarlig, bekjente som potensielle kunder.

Jeg brukte jo familien min og mine venner i min prosess, og både mine venner og min familie er jo på en måte et nettverk. Så ja jeg benyttet meg av mitt nettverk ja.

Hvilke fordeler og ulemper drar et nettverk med seg?

Fordeler er at man slipper å bruke mye tid på salg og forarbeid før man har inntjening. Ulemper kan være at nettverk er i form av nære kontakter og venner, noe som kan gjøre en prosess mer komplisert fordi man blander kortene eller gjør "vennetjenester". Dette kan føre med seg en dårligere relasjon enn man hadde fra før? Skuffelser o.l.

Fordeler, kjenner du mange og i ulike bransjer, har du mange å spille på lag med. Det kan være alt fra mennesker med kunnskap til nye bedrifter som er potensielle kunder. Folk som kjenner folk igjen og kan sette deg i kontakt med viktige personer. Ulemper, pass på hvem du gjør tjenester for og hvem du får tjenester av. Ikke alle spiller med rene kort, noen kan bruke deg og melke deg for det du har og ikke levere noe tilbake. Viktig å skille mellom jobb og privatliv.

Fordeler er å kunne bruke hverandre på det man er god på. Lære av hverandre og få hjelp når det er noe man ikke kan. Ulemper, om man bare tar og tar ikke gir noe tilbake da kan det bli fort litt dårlig stemning og ingen ønsker å hjelpe den mer.

Fordeler, gir muligheter til å fortelle om sin virksomhet og andres, være ambasadører. Ulempen, fanget i sitt eget nettverk, der alle tenker likt tenker ingen særlig mye. Kan bli misbrukt, ikke alle nettverk er like seriøse, noen bare melker deg for det du er verdt. Viktig å

Vedlegg II, side 13

skille mellom jobb og privat i forhold til vennskap. Nettverk kan stjele mye tid, viktig å vite hva du skal bruke tiden din på og hvem som fortjener den.

Fordeler, skaffe deg nye kunder og oppdrag. Du kan komme i kontakt med nye mennesker innenfor din bransje som har ny kunnskap. Kan gi deg jobbmuligheter, utvikle din egen kundegruppe. Ha muligheten til å starte opp for deg selv, ikke avhengig av en stor bedrift i ryggen hele tiden. Kjenne mange forskjellige mennesker slik at du kan benytte deg av deres nettverk. Knytte relasjoner på tvers. Ulemper, noen kan utnytte deg og ditt nettverk. Viktig å både gi og ta i et nettverk. Kunnskapsdeling hvor alle deler. Passe på å ikke gjøre seg uvenn med de ”riktige” folkene, de som har spesielle posisjoner i bransjen, det kan gå utover deg i ditt nettverk.

Fordeler, ulike kontakter på ulike områder. Hjelp. Nettverk mot kunder, nye oppdrag, lære mer av andre bransjer. Ulemper, gi nettverket noe tilbake, i form av ulike tjenester og hjelp.

Ikke noen tydelige. Man må skille mellom private venner og nettverket. Ingen kan forlange noe annet enn at man gir av sin tid tilbake, ren høflighet. Å rekruttere folk en kjenner privat til forretning bør man være ekstra påpasselig med.

Fordeler, du blir bedre av å ha et nettverk, fordi du lærer av de rundt deg. Du kan komme i kontakt med andre mennesker som du aldri trodde du kunne få kontakt med. Så lenge man spiller med åpne kort og man tar og gir så synes jeg nettverk er helt supert. Pass bare på at du ikke bruker noen i nettverket ditt, slik at det kan oppfattes på kanten og relasjonen med den personen blir brutt. Det er fort gjort at en uvenn kan bli til mange.

Fordeler, ser ting fra flere sider, flere øyne. Kompetanse på mye annet som kan hjelp min virksomhet. Ulemper, skille mellom jobb og privatliv.

Fordeler i form av tjenester, det er noe du skal ha gjort eller trenger hjelp til, da kan man bruke nettverket sitt. Enten om noen i ditt nettverk besitter den kompetansen du behøver eller at noen i ditt nettverk kjenner noen som kan. Ulempen er at noen bare benytter seg av andre sin kompetanse og muligheter og sjeldent gir noe tilbake. Det kan fort føre til misnøye og at noen trekker seg unna. Man skal passe litt på at man ikke bruker sine gode venner for mye heller. Vips så er man ikke så gode venner....

Vedlegg II, side 14

Kan man oppnå suksess uten et nettverk? Hvordan?

Den beste måten å bygge nettverk på er gjennom å skape gode relasjoner og se positivitet i den andres nytte. De beste "salgene" gjøres i en naturlig form, i en samtale hvor gode råd og inspirasjon skaper et tillitsforhold.

Det tror jeg er vanskelig, fordi du kan ikke gjøre alt alene. Sammen er vi gode. Vi må lære av hverander.

Tvilsomt. Fordi ingen kan alt og noen ganger har man ikke råd til å kjøpe seg tjenester, da kan man benytte seg av nettverk.

Det tror jeg er veldig vanskelig. På en eller annen måte så er du helt avhengig av å kjenne noen for å klare å utføre de forskjellige oppgavene, folk kan hjelpe deg med tjenester.

Jeg tror ikke det er lett å oppnå suksess uten noen form for nettverk. Bransjen avhenger av hvor viktig det er med nettverk eller ei, kjennskaper til leverandører, skaffe seg kunder, tjene penger på sin idè.

Alt er vel mulig. Så lenge man har et støtteapparat rundt seg, slik det er i etablerte velgående selskaper.

Det tror jeg er vanskelig. Hvem har lykket helt alene i denne verden???

Det tror jeg ærlig talt ikke. Fordi det er fint å ha folk rundt seg som gir deg tilbakemeldinger på hva som bra og ikke bra. Andre kan ha en annen oppfatning av det du ser.

Det kan man helt sikkert, men jeg tror at det er svært vanskelig. Hvertfall i dag, det var kanskje lettere før, fordi da var ikke konkurransen så stor som det den er i dag. I dag bruker man bekjente på en litt annen måte, det er helt normalt å få tjenester og gi tjenester til de rundt seg. Det å dele sin kunnskap og kompetanse med hverandre styrker både en selv og de rundt seg.

Vedlegg II, side 15

Hvor viktig er nettverk for en entreprenør? Hvorfor viktig/uviktig?

Det tror jeg er viktig, spesielt i oppstartsfasen. Når man er oppe å går som bedrift så er det viktig å "takke" sitt nettverk for den hjelpen man fikk for å klare seg. Mye handler om å gi og ta på en fornuftig og god måte.

Det er viktig, vanskelig å realisere alt selv. Hente kunder, finne leverandører, arbeidskraft osv.

Det er viktig. Men det viktigste mener jeg er at man har en gjennomtenkt forretningside og at du har kompetanse på ditt fagfelt. Det du bringer med deg må være solid, for er det det, da er nettverket ditt bare en stor pluss og det er lettere for deg å lykkes helt.

Det er alltid lettere å starte opp noe eget når man har et verdifullt nettverk. Det kan være å skaffe seg kunder, gode og viktige leverandører, samarbeidspartnere som gjør at det er lettere å starte opp for seg selv.

I dag tror jeg nettverk er viktig fordi man er avhengig av å skape gode relasjoner til sine kunder, samarbeidspartnere, leverandører osv for å drive firmaet sitt økonomisk. Det er viktig at man får en god oppstart, det kan man få om man er i et nettverk hvor man har mange ulike mennesker, med ulik erfaring fra ulike bransjer og markeder. Med ulik erfaring kan man få gode råd, en bred kunnskap, hvordan man skal gå frem og ikke. Som entreprenør kan du lufte ideer med nettverket ditt, som kan gi løsninger og nye ideer for å lykkes.

I en vanlig arbeidssammenheng har man et rammeverk rundt seg, et støtteapparat. I en entreprenøriell fase bygger man dette rammeverket og støtteapparatet og da er det naturlig at det må benyttes mennesker med ulik kompetanse for å komponere. Så ja, det er svært viktig.

Det er viktig, igjen for at du kan komme i kontakt med mange mennesker via det nettverket som du befinner deg i. Det kan være viktig i forhold til låne avtaler i bank, gode dealer med leverandører. Nye målgrupper for ditt produkt.

Svært viktig, ingen klarer å lykkes helt alene.

Vedlegg II, side 16

Det er nok viktig fordi det kan være lettere å komme inn på markedet. Om du kjenner noen som kan hjelpe deg. Det være seg noen å samarbeide med, kundegrupper som er din målgruppe, tjenester i forhold til regnskap, noen du kan teste ut ideen din på.

Er nettverk viktigere for entreprenører enn andre? Hvorfor/hvorfor ikke?

Nettverk blir viktigere og viktigere tror jeg i en verden hvor vi dynges ned av tilbud og informasjon. Interesse og direkte kontakt når raskest fram via kontakter og andres anbefalinger.

Som entreprenør står du ofte alene og det å ha et nettverk i ryggen kan være avgjørende for at du klarer å komme deg over den første kneika. Er du i en stor bedrift med mange ansatte, mye kunnskap og erfaring er det ikke så avgjørende om at du har et nettverk å støtte deg på.

Litt mer viktig fordi du ikke har en bedrift som er velfungerende å lene deg på. Du står på bar bakke og du trenger litt hjelp, kunnskap og en hånd fra de rundt deg.

Kommer helt an på forretningsiden din, hvilke bransje du går inn i. Hva krever ideen for at du kan realisere den? Nettverk for en entreprenør behøver ikke å være viktigere, men du har fler å spille på lag med, selv om du i virkeligheten står alene!

Om det ikke er viktigere, så er det lettere for entreprenører å starte opp noe med et nettverk som har en fot innenfor de fleste bransjer/markeder.

Ja, det gjør ting lettere.

Både ja og nei. Det kommer veldig an på ideen din, og hvordan du er som menneske. Noen klarer mye selv. Mens andre trenger mer hjelp til å komme i gang og en trygg plattform å være på.

Det er lettere å realisere sin idè med et godt nettverk på alle måter.

Tja, kanskje viktigere fordi en entreprenør starter som oftest opp alene og da er det ikke alltid at man har en regnskapsfører, en kundegruppe, leverandører osv i baklomma. Da må man ut å

Vedlegg II, side 17

jobbe for å finne alle disse. Men i en bedrift er det ofte litt lettere fordi du har flere å spille på lag med.

Er det slik at alle har, og benytter seg av sitt nettverk?

Jobb godt med det som er nærmest og søk utover etterhvert, er mitt beste råd. Det er ikke helt opplagt hvem som er ditt nettverk før man har startet opp. Det kan være andre enn du først tenker på. Men alle har stort sett et nettverk, noen vet man kanskje ikke helt om, fordi man ikke ser helt hva man kan bruke den/de ressursene til.

Alle har vel et nettverk, noen er veldig bevisst mens andre ikke. Man benytter seg av sitt nettverk kanskje mer enn hva man tror. Det kan være alt fra hjelp til jobb, tjenester osv.

Alle har et nettverk, alle har jo venner, og på en måte er jo vennene dine de første i rekken i nettverket og så er det vennene sine venner osv. Sånn er det med familie og bekjente, og jobb kollegaer også.

Alle har et nettverk. Noen bruker det aktivt i jobbsammenheng, mens andre benytter seg av sitt nettverk i form av tjenester og goder i hverdagslivet. Mange bruker nok nettverket sitt også i jobbsammenheng med å bytte tjenester med hverandre og goder.

Alle har et nettverk, forskjellen er at noen har et stort nettverk, mens andre igjen har et lite nettverk. Noen er typiske nettverksbyggere, som er utadvente, som hele tiden tenker hva har han/hun som jeg kan dra nytte av. De som kjenner noen som kjenner noen. Noen tenker bevisst nettverk mens andre er ikke så bevisste hele tiden.

Alle har et nettverk, spesielt de som driver business. De aller fleste benytter seg av nettverket sitt i jobbsammenheng. Kommer selvfølgelig litt an på hva slags jobb man har. Man må bare huske på å bruke nettverket sitt innenfor etiske normer.

Ja, men hvor bevisst det er, er uvisst.

Alle har et nettverk. Noen vet å bruke det, andre ikke. Noen er kyniske og driter seg litt ut med å bruke de rundt seg på en slik måte at neste gang er det ingen som orker å gjøre ting

Vedlegg II, side 18

med han, fordi han bare tenker på seg selv og å tjene mest mulig penger. Du på dele på godene!!

Alle har sitt nettverk og benytter seg av det i stor eller mindre grad. Det kommer litt an på hva slags tjenester det er snakk om, og litt hvordan du er som person.

Alle har et nettverk mener jeg, fordi jeg ser på de rundt meg som et nettverk i positiv forstand. Bare se på vennene dine rundt deg, de har sikkert kjennskap i mange ulike markeder som du kan spørre om råd, tips eller at de kjenner noen som kan hjelpe deg. Jeg tror der er viktig å tenke på at nettverk ikke er så negativt, men heller til stor hjelp om du er en grei lagspiller. Ikke en som bare spiller ball med seg selv, men som sentrer til de rundt seg!

”Den som har lite er mindre attraktiv, og den som har mye er mer attraktiv”.

Hva tror du gjør deg attraktiv i ditt nettverk? Hvilke egenskaper eller ressurser ser du som viktige å inneha for å være attraktiv i et nettverk?

Jeg har mye kunnskap og kjenner mange. Jeg jobbet før i et stort grafisk designfirma og har fortsatt god og nær kontakt med mange av mine tidligere kollager. - Det er nok viktig å ha bredde både blant sine kontakter og i sin egen kunnskap. Har du jobbet i ulike bedrifter og bransjer så har høstet mye erfaring slik at du kan og vet mye. Du må like å være sosial.

Jeg har stor kontaktflate og lang erfaring. Har mye kompetanse og lang erfaring, som gir meg mye kunnskap. - Sosial, seriøs, kunnskapsdeler og ha evnen til å selge seg selv og sitt produkt.

Mmm, litt vanskelig å si siden jeg nå føler at jeg har benyttet meg veldig av mitt nettverk og ikke fått ”gitt” så mye tilbake ennå. Men sånn i forhold til at jeg driver en kafé så har jeg mye kunnskap om mat, vin, kaffe og dessert. Jeg kan mye om det å ha selskaper og lage gode arrangementer som jeg kan hjelpe og veilede andre med. - Raushet, lidenskap for å dele og lære av andre. Du må være sosial god, med alle type mennesker. Se andre mennesker og deres

Vedlegg II, side 19

kvaliteter som du kan introdusere for andre igjen. Du må være en igangsetter, viljesterk, positiv og omgjengelig.

Jeg har et stort nettverk, stor kontaktflate- kjenner mange etter mange års erfaring. Har mange kunder i min portefølje som befinner seg i ulike bransjer og markeder. - God kompetanse, bred kontaktflate, mye erfaring og kunnskap.

Jeg har mye erfaring. Bred og stor kontaktflate. Kunnskap og kompetanse innenfor flere ulike bransjer. - Villig til å dele, sosial intelligens, mye variert erfaring og kunnskap.

Mange bein å stå på. Har mye kunnskap og kompetanse innenfor mitt fagfelt. - Bred kunnskap, kan sitt fagområde og gjerne mere. God evne til å by på seg selv, snakke med mange forskjellige mennesker.

Jeg har lang og bred erfaring slik at jeg har mye kunnskap innenfor min bransje (legemiddel). - jeg ser på det å være kunnskapsrik, sosial/høy sosial intelligens, være seriøs og til å stole på.

Hvem man kjenner og hva man har kunnskap om/kompetanse på er vel det som er avgjørende i det minste i mitt tilfelle.

Min bredde, jeg har et stort nettverk og er inne i flere bransjer. - Sosial klok, kunnskap på ulike fagområder, mange å spille/benytt seg av. God bredde.

Kjenner mange i ulike bransjer, har ulik erfaring og berd kompetanse. - Bred kontakflate, kan spille på lag med mange og sosial smart/sosial intelligens.

**Er den posisjonen man har i et nettverk avhengig av hvor *mye* eller *lite* man har?
Vil du si at de som har mye makt har mye, og de som har lite makt har lite å bidra med i et nettverk?**

Min erfaring er at det ikke spiller så stor rolle. Jeg merker med meg selv at jeg henvender meg til de som jeg har tillit til og de som jeg vet kan hjelpe. Tenker ofte ikke så mye på om de har lite eller mye, men mulig at de som ofte er gode hjelpere er de som har mest fordi de ofte blir

Vedlegg II, side 20

brukt og at de hele tiden kommer borti nye opplevelser og igjen treffer nye mennesker. - Nei, det vil jeg ikke si. Jeg tror igjen det kommer veldig an hvordan du er som person. Noen liker å vise at de har mye, det kan komme av materielle ting, mens kunnskap er noe de mangler og det er ofte det man trenger.

Ja på mange måter, har du mye er det lett å si at du mer attraktiv. - Makt handler om hvor mye du har av det som gjelder. For mange handler det å ha mye, om å få makt og mange liker å ha makt. Som oftest er de med makt, de med stort register også. Men de med lite makt kan sitte med unik kunnskap og kvaliteter som er viktig i et nettverk. Jeg tror ikke at maktspillet er så avgjørende og dømmende som man skal ha det til. Det handler mye om det personlige.

Har du mye i form av kunnskap, mange kjente, en del penger og et stort pågangsmot og du er en godt likt person er det selvfølgelig lett å si at du har mye og derfor har du makt. Du har mye av "alt", slik at mange skulle ønske de satt på de samme kvalitetene og godene som du gjør. - Det kommer litt ann på hva man legger i makt? Har du mye av kunnskap, penger og et stort sosialt liv, så er det klart at da har du mye å bidra med. Og du blir mer attraktiv enn de som har mindre.....

Posisjon, tror jeg kommer veldig an på deg som person. De som ønsker å være aktive i et nettverk har som oftest mye, de vet at det å benytte seg av nettverket sitt er svært viktig for en selv. Derfor blir det litt slik at de som har mye er de som det er lettest å hente hjelp, råd, kunnskap og erfaring av, mens de som har mindre mangler enten kunnskap eller kontaktflate slik at det er lettere å henvende seg til de som har mer. - Kommer igjen på erfaring, hvordan du benytter deg av nettverket ditt. Men som oftest er det slik at de som har mye ønsker å gi også fordi de faktisk har noe å gi, mens de som har mindre er kanskje litt mer forsiktige fordi de ikke har så mye å stille opp med.

Typisk vil man si at de som har mye, også har mye makt. Men jeg tror dette begrepet makt ikke er så tydelig og så avgjørende i et nettverk. Det er mulig at det finnes et maktspill, men jeg tror at dette skjer litt ubevisst.

Vedlegg II, side 21

Skal man ha en høy stjerne/posisjon er man nødt til å ha mye. Både kunnskap, kjenne mange og ha en interessant jobb. - Nei det stemmer ikke helt. Det mener jeg kommer veldig an på dine kvaliteter/egenskaper som menneske. De som er faglig gode behøver ikke å være de mest autoritære, eller de beste til å bygge gode relasjoner med mennesker.

Ja det vil jeg si. De som har mye kunnskap, en god jobb/stilling (høy) med mye ansvar vil som oftest ha mer enn de som ikke har den rette kunnskapen, eller ikke har en høy stilling.

- jeg vil ikke si at de som har lite makt har lite å bidra med. Men som oftest har de med lite eller mindre makt ofte mindre erfaring. De har ikke jobbet lenge nok slik at de har skaffet seg et like stort kontakflate som oss andre som har vært lenge i ”gamet”.

- Som oftest er det slik at i jobbsammenheng er det de med mye makt som har lang erfaring, de har brukt flere år på å bygge opp sitt nettverk og sin posisjon.

Vet ikke, det kan sikkert dere svare bedre på enn meg!

Posisjon handler mye om den personen som er i nettverket, handler om de personlige egenskapene til hver person. Hvor mye man vil med nettverket sitt, hvordan man bruker det. - Nei fordi det er person-avhengig. Tror ikke det handler så mye om makt, men mer om de personlige egenskapene. Man kan stille spørsmål om hva er makt? Har man da mye penger? Eller har man en høy posisjon?

Hvilken posisjon man har kommer veldig an på hva slags person man er. Det vil alltid være noen som har mer enn andre, men det vil ikke si at de har mer makt. - Nei, det kommer veldig an på person igjen. De som er i et nettverk benytter seg av folk som har noe, de er ikke opptatt av de som ikke har noe, fordi det gir dem svært lite selv.

Bruken av nettverk

Ser du nye bekjenskaper som en mulig ”ressurs”?

Det kommer an på. Jeg jobber tett med mine kunder og er opptatt av at det jeg leverer, er de svært fornøyd med slik at de benytter seg av meg senere også. Så klart er det spennende med

Vedlegg II, side 22

nye ressurser, men for meg som er helt alene er det ikke alltid like lett å få alt til å strekke til slik at jeg kan bruke masse tid på nye bekjenskaper.

Det kommer an på. Jeg liker ikke å være så kynisk å si ja, men ofte kan nye bekjenskaper gi nye muligheter. Men det kan gå begge veier.

Tja, litt usikker. Akkurat nå så ser jeg alle nye kjente som kommer innom kafeen som en god ressurs fordi de bidrar til at vi har råd til å drive kaffen litt til.....

Ja, litt kynisk kanskje. Jeg vil ikke trekke det for langt, viktig at det ikke blir for mye av det gode.

Det kommer helt an på. Selvfølgelig de jeg møter i jobbsammenheng som har en kunnskap og erfaring som jeg ikke har, de ser jeg på som en ressurs. De ønsker jeg selvfølgelig å komme i kontakt med, men det må være en grunn til kontakt, det er ikke nok at de har noe som jeg ikke har. Men heller at de kan gi meg råd, tips som jeg kan dra nytte av i mitt arbeid. Uansett er det viktig å møte alle mennesker, spesielt nye, med et åpent sinn, du vet aldri hva den personen har som kan hjelpe deg videre.

Ja, fordi det er viktig med større kontaktflate. Utvide sin horisont. Dele kunnskap. Litt sånn dominoeffekt, man får en ny bekjent som kjenner en, som kjenner en igjen osv. Du kommer inn i andre sine nettverk.

Andre sier at jeg er en god nettverksbygger, men jeg mener at det er ubevist. Når det er noe konkret jeg er ute etter så ser jeg alltid igjennom nettverket mitt.

Ja, ofte gjør jeg det, hvis den nye bekjenskapen er interessant og har kunnskap og erfaring som jeg kan lære av.

Ja det gjør jeg. Alltid villig til å lære noe nytt og gøy å møte nye mennesker med ulik erfaring og kompetanse.

For meg kan nye bekjenskaper bety nye kunder, og jeg ønsker meg jo mange mange kunder. Det er alltid spennende med nye kunder, de kan se ting på en annen måte og for meg handler det om å ta inn nye varer og nytt interiør som gjør at kanskje andre får lyst til å handle

Vedlegg II, side 23

oss meg. Jeg tenker alltid: vær positiv og smil, møt alle kunder med vennlighet!

Hvordan bygger man nettverk i praksis?

Den gode samtalen, tillit, holde avtaler, gjøre hverandre gode.

Ved å dele kunnskap, erfaring og opplevelser med hverandre.

Kan gjøres på mange måter. I USA er det normalt at man kobler ting på tvers. Bruker store ord og lover hverandre mye. Personlig har jeg bygget opp mitt nettverk via arrangementer som har vært faglige og hyggelige. Hvor både jeg som entreprenør og kundene har fått et utbytte som begge parter har tjent på. Har vært opptatt av kunnskapsdeling, bruke hverandre på en god måte, bygge hverander sterke og flinke.

Dele kunnskap og erfaringer, se sider av mennesker som du ikke har, ta og gi, ikke bare tenke materielle ting, bygge hverandre opp, tilføre hverandre nye opplevelser, kontakter som gir goder, ivareta relasjonen som man har i sitt nettverk.

Bygges via bekjente, tillit, gi og ta. Dele kompetanse og kunnskap, dele sosial utvikling. Gi av seg selv. Man får ikke noe i en lukket hånd. Viktig med sosial intelligens, møte opp på ulike konferanser, møter, kurs, foredrag, vise interesse.

Møte mennesker er det første steget.

Ta vare på de rundt seg, holde en god kontakt. Invitere og by på seg selv. Trekke andre inn i andre sitt nettverk igjen som du ser kan ha nytte av hverandre. Ta og gi....

Ved familien din, venner, bekjente, leverandører, folk du knytter til deg i forbindelse av driften av bedriften. Dele kunnskap og erfaringer.

Ved å gi av seg selv, koble nye mennesker sammen som man forstår kan ha nytte av hverandre. Lære bort det man kan og være åpen for å lære nye ting selv.

Vedlegg II, side 24

Hvordan ivaretar man relasjonene i nettverket? (gjør personen noen bevisste strategiske trekk?)

Nettverk må pleies og ivaretas i beste hensikt, da har du noe som du har glede, og kan glede tilbake. Ivaretagelse er som i alle forhold; oppmerksomhet, gode løsninger, leveringsdyktighet og høflig/hyggelege møtepunkter. Dette må du tenke over som entreprenør og du må ta med deg dette inn i nettverket ditt.

Samhold, gode relasjoner, tillit, dialog, kunnskapsdeling.

Smil, vær grei, hjelp de rundt deg, la deg hjelpe, vær mot andre slik du vil at andre skal være mot deg.

Det er viktig at man holder kontakt, uformelle rammer rundt kontakten. Pleie det i vennlig form, ta og gi.

Det å møtes er den sterkeste formen for interaksjon, begge parter må føle at man får noe fra hverandre. Energi er en viktig faktor. Jeg setter pris på mennesker som er selvgående.

Rett og slett sosial intelligens! Dele kunnskap og erfaring med de rundt seg. La andre få komme på banen med sine innspill. Være kamerat med respekt for hverandre. Ikke minst er det viktig at man har tillit til hverandre. Det er lov å unne andre suksess.

Alt må pleies.

Optimisme, glede seg over andres suksess, sosial intelligens, møte hverandre holde kontakt, ”fyller på erfaringssekken sammen”, dra på turer, seminarer og foredrag sammen.

Vedlegg II, side 25

Fremtiden

Tror du nettverk vil bli mer/mindre viktig i fremtiden (generelt sett)? Begrunn.

Jeg tror nettverk vil fortsette å være viktig og kanskje bli mer viktig. En grunn kan være at mange sitter på den samme kompetansen og det er mange om benet slik at det å kjenne noen kan gjøre ting lettere, prosessen går raskere med bekjenskaper!

Jeg tror nettverk er på fullt fremover, generasjonen som skal ut i arbeid nå er veldig opptatt av og bevisst over nettverksbygging. Så lenge nettverk bygges og brukes på en feil måte så tror jeg nettverk er viktig og avgjørende hjelpemiddel for oss alle.

Tror det blir mer og er viktig. Litt for det at det er konkurranse om alt, det er flere om det samme.

Like viktig som det alltid har vært. Personlige relasjoner, viktig å ha den gode samtalen. Viktig med sosial trygghet.

Jeg tror nettverk vil bli mer viktig i fremtiden. Nettverk er et kjempe hjelpemiddel for de aller fleste og i de fleste situasjoner. Alt fra å få jobb, hjelp til etablering, skaffe seg kunder og billige tjenester.

Jeg tror selv at jeg kommer til å utvikle et spennende nettverk gjennom jobben. Jeg tror det kommer til å bli økende nødvendighet av nettverk.

Vil fortsette å være viktig, kanskje blir det mer og mer viktig, men jeg er litt redd for at den generasjonen som kommer nå bare tenker meg og meg. Slik at vi glemmer å dele med hverandre.

Mer viktig i fremtiden, fordi konkurransen er så stor. Så det er viktig å ha et godt nettverk for å lykkes og realisere sine ideer.

Jeg tror det blir mer og mer viktig. Nettverk er med oss hele tiden selv om vi ikke tenker på det. Vi må bare jobbe med at nettverk ikke må misbrukes og at de gode sidene til et nettverk må mere fram (kunnskapsdeling, tjenester, knytte nye kontakter).

Vedlegg II, side 26

Kommer du til å fortsette/begynne/slutte å benytte deg av dine nettverk i fremtiden?

Det kommer jeg til. Jeg ønsker å ivareta det nettverket som jeg har, både i min jobb og privat!

Det kommer jeg til å fortsette med. Et nettverk er ikke noe du avslutter over natta. Men jo mindre synlig du er og jo mindre du bruker av ditt nettverk så vil du sakte men sikkert falle litt ut av det nettverket du er en del av.

Jeg kommer helt klart til å fortsette, uten mitt nettverk hadde jeg ikke vært der hvor jeg er i dag.

Mitt nettverk vil følge meg gjennom livet. Det skjer hele tiden endringer i samfunnet, man treffer nye mennesker unge som gamle så det å være åpen, møte mennesker med et åpent sinn, det tror jeg er viktig. En positiv, engasjert, tillitsfull og arbeidsom person, det ønsker folk å ha i nettverket sitt. Det ønsker i hvertfall jeg!

I forhold til min jobb, vil jeg fortsette å benytte og bruke mitt nettverk. Det er en stor hjelp i min jobbhverdag. Jeg vil også bruke mitt nettverk privat i forhold til ulike tjenester.

Nettverk er noe som blir mer og mer viktig. Jeg kommer til å fortsette og benytte meg av mitt nettverk videre i fremtiden, og jobbe for å få et større nettverk med enda mere kunnskap, og mennesker fra forskjellige bransjer og markeder slik at jeg kan utvikle meg og være med på å utvikle mitt nettverk.

JA.

Mitt nettverk vil jeg alltid beholde og jeg vil dele det jeg har med de, det er sånn jeg blir bedre i min jobbhverdag.

Kommer til å fortsette.

Jeg kommer helt klart til å fortsette til å benytte meg av mitt nettverk. For meg er det viktig at de i mitt nettverk bruker min butikk og at jeg gir de en god handel slik at de kommer tilbake og tar med seg noen nye kunder neste gang de kommer og handler oss meg!!!!

Vedlegg II, side 27

Avslutningsspørsmål:

Ser du på deg selv som en entreprenør? Utdyp. Ja/nei – hvorfor?

Ja, jeg ser på meg selv som en entreprenør. Litt fordi at det er den litt finere betegnelsen på det å drive for seg selv. Pluss at det er et større fokus i dag på at det er viktig og riktig å starte opp for seg selv. Det er mere godtatt.

Ja, jeg gjør det. Føler at mye av det som betegner en entreprenør er egenskaper og kvaliteter som jeg har.

Ja og nei, jeg har jo startet opp noe selv, men jeg om jeg faller under alle kriteriene for hva som er en entreprenør er jeg litt usikker på?!

Ja det gjør jeg. Det er en betegnelse som må bli mer brukt slik at alle er kjent med den. Det tror jeg er viktig, staten kan ikke ha monopol på alt.

Er ikke en entreprenør en som har startet opp noe for seg selv, og det har jeg jo. Men om jeg er en typisk entreprenør det vet jeg ikke. Jeg har sikkert noen trekk som tilsier at jeg er typen som kan starte opp noe eget.

Ja, fordi jeg har startet opp noe for meg selv. Har troen på egne ferdigheter og jobber selvstendig.

Jeg gjør vel på en måte det. Har startet opp for meg selv, men alle som starter opp for seg selv er jo entreprenører så i bunn og grunn er det mange som kan kalle seg det. Men om alle faller under kriteriene til hva som er en entreprenør det er vet jeg ikke helt.

Entreprenør? Du mener en som bygger bygninger? Antar du sikter til det engelske ordet "Entrepreneur"? Hvis ja så er svaret ja. Jeg har tatt initiativet til to virksomheter og er en person som setter spørsmål ved hvordan ting løses, herunder tenker på hvordan man kunne løst ting på en bedre måte.

Nei fordi jeg har drevet for lenge. En entreprenør ser jeg på som en innovativ og nyskapende person, ikke som meg som er en gammel ringrev.

Vedlegg II, side 28

Nei i grunnen ikke, det å åpne en butikk handler mer om vilje og innsats enn om entreprenørskap.

Feltarbeid 1

fredag 27.05.2011,

utført av studentnummer: 36002321

Dan, 54 år gammel.

Gift, har tre barn og en hund.

Er utdannet siviløkonom og statautorisert revisor fra handelshøyskolen i Bergen.

Jeg har avtalt å møte Dan kl 09.00 utenfor hans kontorbygg fredag morgen. Jeg er ute i god tid, parkerer bilen og stiller meg spent opp foran døren til kontorbygget. Presis 08.58 svinger Dan inn foran inngangen, han ankommer i sin nye Mercedes. Han er 175cm høy, solbrun i huden, han har på seg skjorte og bukse og en genser knytt over skuldrene. Solbrillene av merket Ray Ban passer godt til ansiktsformen og i handen har han en skinnveske til pc'en.

Dan møter meg med et vennlig smil og en god klem. Den sterke herreparfymen gjør at jeg må avgi et lite unnskyldende nys. Han er lett til sinns opp trappene, han er opptatt av å holde seg i form, slik at han bruker primært heisen hver dag. Opp trappene forteller revisoren at han alt har vært ute i 40 minutter på en løpetur med hunden Emma. En deilig start på dagen for Dan.

Vel inne i kontorbygget passerer vi Grete i resepsjonen, Dan er høflig av natur og hilser og små snakker litt med sekretæren Grete før han med raske og bestemte skritt går i retning av sitt hjørnekontor (selvfølgelig). I det revisoren har kommet inn på sitt kontor dukker Einar, en av medarbeiderne til Dan opp, han kommer med noen dokumenter som han vil at han skal ta en titt på. Einar er ganske fersk i gamet, nyutdannet men svært flink i Dan sine øyne. «Jeg har stor tro på Einar, han er ambisiøs, jobber mye og vil mye, det liker jeg og slik får han stor tillit av meg og jeg prøver å være flink til ta med meg Einar ut på forskjellige oppdrag slik at han kan se hvordan jeg gjør ting. Dette kan han lære mye av og plukke opp det han ønsker å bruke i sin del av jobben med kundene.

Vedlegg III, side 2

Dan er partner i et revisorfirma og har jobbet 20 år i bransjen. Lederstilen hans er tydelig og målbevisst, som alle revisorer er han opptatt av tall og at det alltid er to streker under svaret. Men Dan er svært opptatt av å lære bort, han er etter mine observasjoner opptatt av å få de rundt seg (medarbeiderne) til å forstå. Han ønsker mer og mer å trekke seg tilbake - derfor er han opptatt av at det han kan vil han lære bort. Han mener at det er viktig å tenke helhet. Han er også opptatt av kunden sine, de tar han godt vare på; uten kunder ingen business.

Under observasjonen blir jeg stadig overrasket over hvor dyktig han er med kundene, og han tar seg god tid når han snakker med kundene på telefon eller i møter. Han er opptatt av at kundene skal forstå. Dan er en seriøs mann i sin bransje, han har et godt rykte og han har opparbeidet seg en solid bedrift og en god formue.

Vi befinner oss nå i et møte. Dan styrer møtet, og er kort og presis i sine formuleringer. Han stiller spørsmål og lar de andre få komme med sine synspunkter og meninger. Dan er en god lagspiller, hvor han er kapteinen. Han er flink til å spille de andre gode, og han er flink til å holde på ballen selv, åpne opp og så spille frem. Han har et godt humør, han er litt tørrvittig. Men han er opptatt av at alle hele tiden skal gi alt og være best mulig hele tiden. Han er opptatt av resultater, gode resultater. Dan har god dialog med de to andre partnerne i firmaet. De tre har hver seg bred kontaktflate og bred kunnskapsflate og de er flinke til å dele seg i mellom slik at alle kan dra nytte av kontakter og kunnskap.

Dan deler gjerne treningstips med de andre på kontoret, og lytter til de andre. De har interne konkurranser på kontoret, som oppfordrer til løping og sykling. Det noteres kilometer hver uke! Siste fredag i måneden er det ”pølsefest” i lunsjen hvor det blir kåret en månedsvinner av treningen. Dette er stort og Dan vinner ikke alltid nei. Med interne konkurranser er han opptatt av at det er viktig å hele tiden strekke seg, ikke bare med kundene og oppdragene men også på det personlige plan. Dan har troen på fysisk aktivitet- det skaper godt humør, lavere sykefravær og bedre innsats på jobben.

Dan er en godt likt sjef, de rundt ham mener at han er flink til å se alle, ta vare på alle, men også stille krav til alle. Han er en mester når det kommer til å skape gode relasjoner til kundene, både fordi han er kunnskapsrik og sosial, men han er også flink

Vedlegg III, side 3

til å ringe de, bare for å høre hvordan det går og sende de blomster med hyggelige hilsener. Men på den andre siden er han en hardtarbeidene mann, han har jobbet hardt og lenge, og vet hva som kreves for å lykkes og tjene penger. Derfor er det ingen som får noe gratis på kontoret av ham. Han stiller høye krav til seg selv og de rundt ham.

Dagen avsluttes ved at Dan ønsker god helg 14.28 da kan skal på golf med gode kamerater klokken 15.00! Men dette sier han selvfølgelig ikke til de andre, til de sier han at han skal ha et kundemøte på Gardermoen... Det er bare sjefer som kan gjøre sånn.....

Feltarbeid 2

fredag 27.05.2011,

utført av studentnummer: 90086514

Kristian, 41 år gammel

Gift, to barn, en hund.

Selvutdannet entreprenør, har etablert og driver en café.

Jeg avtalte å møte Kristian utenfor kafeen han driver klokken 09.00 fredag morgen. Han møter i kjent stil et kvarter for sent, kjørende i firmabilen hans som er en Volkswagen Touran. En perfekt firmabil mener Kristian. Han bærer ikke preg av å føle noe ubehag ved å ikke rekke avtaletiden. Jeg får med en gang et inntrykk av at han føler han gjør meg en tjeneste. Han har ikke barbert seg på noen dager, og gjemmer ansiktet sitt bak et par store Prada solbriller og i armene bærer han på to kakefat. Vi går opp på kontoret hans og han får en av de ansatte til å lage en latté til meg og en mocca til han. Kontoret hans ser egentlig ut som et gammelt lager, og det viser det seg senere at det er. På kontoret hans har han portretter av han som er malt av en kunstner. I portrettet ser han yngre og friskere ut en det han gjør i dag. I dag er han iført joggesko, lakserosa bukser og en Polo piquetskjorte. Han gir uttrykk for å være lettere oppgitt over sin situasjon på hjemmefronten. *“Nå har jeg kjørt frem og tilbake til to ulike skoler med barna, jobbet til 24.00 i går og forsøkte å rydde opp i noe leverandørgjeld som det er nødt til å være noe uriktig med. Bakte kaker i natt og sovnet fra den ene. Også er det det jævla tomten som kommunen ønsker å ta en bit av og gjøre til fortau”*. Kristian eier en av de eldste tomtene i nærområdet sitt og står fast ved at den er vernet. Han sier til meg at han er nødt til å betale noen regninger og svare på en mail før jeg skal være med han på en kjøretur for å levere brød og videre inn til Oslo for å besøke noen leverandører. Det ser ut til å bli en spennende dag. Vi får kaffen servert og det tar ikke lang tid før Kristian lar seg distrahere av sitt eget ønske

Vedlegg IV, side 2

om gi et inntrykk av hvem han er. Han spør meg hva som er planene mine etter studiene, og følger opp spørsmålet med å fortelle om hva han gjorde etter han hadde gått ut av videregående, før jeg rekker å svare. Han forteller historier om en ung gutt som ønsker å ta over den store verdenen. Alt fra forsøk på å produsere en ny type slalomski på midten av 90-tallet til å starte nye trender i utelivet i Oslo. Fortellingene får han til å glemme de forefallende oppgavene han tydeligvis har å gjøre.

Klokken er passert 10.30 og det er tid for brødlevering. Kaffen hans står urørt igjen på skrivebordet og vi går ut og setter oss i bilen hans. Bilen er ikke varebilregistrert men begge setene bak er slått ned. I det vi rygger ut kommer han brått på at det er en hel del papp som må leveres til resirkulering. Jeg hjelper til og vi kommer oss av gårde. Det er en liten runde med brød, fire stopp, 12 brød. Jeg blir med han inn for å levere brødene, alt skjer med et smil men ingen konversasjon. Stoppestedene er en bank, et regnskapskontor, et shippingselskap og en annen café. Alle på stedene har sitt å drive med og virker relativt opptatt. Deretter leverer vi pappen til et lokalt resirkuleringsselskap, hvor han har ordnet en avtale med lederne om at han slipper å betale mot at han leverer selv og alle ser ut til å vite hvem han er. Så bærer det inn mot Oslo, en 40 minutters kjøretur. Kjøreturen fylles ut med flere historier. Disse historiene er mer personlige og uformelle. Han snakker varmt om vennekretsen sin, og legger ikke skjul på at mange fra vennekretsen har oppnådd suksess og en viss status. Samtaleemnene hans bærer preg av fortiden. Han bærer ikke preg av å holde så mye tilbake om hvem han er som person.

I Oslo får jeg først være med til kaffeleverandøren hans hvor vi får smake på noen kaffetyper som er nye av sesongen. Jeg får vite at konsernsjefen i selskapet er en nyere bekjent av Kristian. De kom i kontakt etter at konsernsjefen kjøpte sommerhus i nærheten av der Kristian bor. De har tydeligvis vært i samme vennekrets fra barndommen. Kristian er glad i å fortelle. Deretter retter vi nesen mot et av de eldste plateverkstedene i Oslo. Jeg får historien om hvorfor vi drar akkurat dit. Hans far var eier av verkstedet en gang i tiden, senere overtatt av en venn av hans far. Et tilholdsted for Kristian i tenårene. Han parkerer bilen utenfor en stor port i bakgården og vi spaserer rett inn i produksjonslokalene, forbi arbeiderne, han virker veldig komfortabel

Vedlegg IV, side 3

og byr på seg selv med et par spøker til en av de ansatte. Vi går opp en trapp og inn på et kontor. Det viser seg at Kristian trenger en børstet stålledning til et kjøkken han skal sette opp i kafeen. Mannen på kontoret er god og rund ikledd arbeidstøy og er den fungerende daglige lederen på verkstedet. Han vet at Kristian skulle komme og forteller hvilken maskin han kan bruke. *“Ta niern”*. Vi går ned på gulvet og Kristian ber meg om hjelp til å bære platene bort til maskinen, en stor kutter. Den presser med to tonn trykk og Kristian forteller historier om hvordan han en gang ødela en slik maskin. *“Vi sto her hele sommeren ikkesant, kuttet og kuttet. Etter hvert fant vi ut at vi skulle prøve to plater av gangen, for at arbeidet skulle gå fortere. Det gikk jo strålende, så vi fant ut at vi skulle prøve flere. Når vi var oppe i fem plater da gikk det ikke mer. Men det fikk vi betale for i etterkant”* sier Kristian, med et flir om munnen. Han måler opp platene og slenger de rett i maskinen som det skulle vært det eneste han gjorde. Vi avsluttet dagen vår sammen på plateverkstedet. Det har vært en svært innholdsrik og spennende dag. Jeg ser på klokken og den er allerede blitt 16.45.