



Bacheloroppgave

ADM650 Jus og administrasjon

Inkubatorbedrift, nettverksaktører og organisasjonsstruktur

Kamilla Kvalsnes Nygård

Totalt antall sider inkludert forsiden: 51

Molde, 04.06.2012



Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none">• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. Universitets- og høgskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens retningslinjer for behandling av saker om fusk	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input checked="" type="checkbox"/>

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Lars Rønhovde

Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

ja nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 04.06.2012



MOLDE
KUNNSKAPSPARK AS

Marine Roll & Pitch Control



M

R

P

C



Forord

Dette er en bacheloroppgave utført ved Høgskolen i Molde ved studiet Jus og administrasjon. Jeg har fått god hjelp fra flere personer underveis i arbeidet. Min veileder Lars Rønhovde, amanuensis ved Høgskolen i Molde, skal ha en stor takk for hvordan det endelige resultatet av oppgaven ble. Jeg vil også takke min far, Kjell Arne Nygård, for inspirasjon til valg av oppgave. Daglig leder ved Molde Kunnskapspark, Frank G. Lien rettes en takk for innledning av samarbeidet med Molde Kunnskapspark og samtale om temavalg. Frode Berg hos Molde Kunnskapspark takkes for veiledning i hvordan jeg burde belyse de temaene jeg ønsket å skrive om. Finn Amundsen hos Molde Kunnskapspark takkes for veiledning avslutningsvis. Og til slutt, men ikke minst, rettes også en stor takk til Ove Sporsheim, administrerende direktør i Marine Roll & Pitch Control, for at jeg fikk bruke hans bedrift som case i min oppgave og for at han har stilt til intervju og samtaler opp til flere ganger.

Molde, 4.6. 2012

Kamilla Kvalsnes Nygård

Sammendrag

Oppgaven kan knyttes til flere tema, og disse er; inkubatorbedrift, nettverksaktører og organisasjonsstruktur. Problemstillingen er; **Hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan kan inkubatorbedriftens organisasjonsstruktur beskrives?**

Målet med problemstillingen har vært å utvikle en modell som viser hvordan organisasjonsstrukturen til inkubatorbedriften blir seende ut i sammenheng med kunnskapsparkens nettverk. Dette er gjort ved å ta utgangspunkt i Henry Mintzbergs teorier om strukturelle konfigurasjoner av organisasjoner. Oppgaven er et resultat av et intensivt case-studie basert på kvalitativ metode ved hjelp av innhenting av primærdata. Primærdataene er hentet fra selskapene Molde Kunnskapspark AS og Marine Roll & Pitch Control AS.

Funnene i undersøkelsen har ledet frem til tre modeller. Den første illustrerer nettverket til Molde Kunnskapspark AS, og har vært utgangspunkt for den andre modellen, som illustrerer nettverket til Marine Roll & Pitch Control AS. Med utgangspunkt i hvem som er aktører i disse nettverkene har jeg utviklet en modell som forsøker å gi et bilde av hvordan Marine Roll & Pitch Control AS er strukturert som organisasjon.

Figuroversikt

Figur 2.1	Molde Kunnskapspark AS
Figur 2.2	Illustrasjon av stabiliseringssystemet til MRPC
Figur 3.1	Prosessene i inkubatoren
Figur 3.2	Internorganisatorisk nettverk/domene
Figur 3.3	Mintzberg: De fem hoveddeler i en organisasjon
Figur 3.4	Mintzberg: Entreprenørorganisasjonen
Figur 3.5	Mintzbergs andre konfigurasjoner
Figur 6.1	Nettverket til Molde Kunnskapspark sin inkubator
Figur 6.2	Nettverket til MRPC
Figur 6.3	MRPCs organisasjonsstruktur

Vedlegg

Intervjuguide til dybdeintervju

Samtykkeerklæring for intervju i ADM650-Bacheloroppgave

Innhold

1	TEMA OG PROBLEMSTILLING	1
1.1	Bakgrunn for valg av tema	1
1.2	Avgrensning	1
1.3	Problemstilling	2
1.4	Oppgavens disposisjon	3
2	BESKRIVELSE AV CASET	4
2.1	Molde Kunnskapspark AS.....	4
2.2	Marine Roll & Pitch Control AS	5
3	TEORETISK TILNÆRMING	7
3.1	Inkubatorer	7
3.2	Nettverk	9
3.2.1	Organisatoriske nettverk	9
3.2.2	Nettverksbygging	10
3.2	Organisasjonsstruktur	11
4	METODE	15
4.1	Undersøkellesdesign	15
4.2	Metode.....	16
4.3	Etiske aspekter.....	17
4.4	Praktisk gjennomføring	17
5	RESULTATER	19
5.1	Innledende samtaler med Frank G. Lien og Frode Berg, MKP.....	19
5.2	Dybdeintervju med Ove Sporsheim, adm. dir. MRPC.....	20
5.3	Avsluttende samtale med Ove Sporsheim og Finn Amundsen	22
6	ANALYSE	25
6.1	Nettverksaktører	25
6.2	Organisasjon og struktur	28
7	UNDERSØKELSENS KVALITET	32
7.1	Validitet/gyldighet.....	32
7.2	Reliabilitet/pålitelighet	32
7.3	Selvrefleksjon	33
8	OPPSUMMERING OG KONKLUSJON	34
8.1	Nettverksaktører	34
8.2	Organisasjon og struktur	36
8.3	Videre forskning.....	37
9	LITTERATUR	38
	Publikasjoner.....	38
	Internett	38
	Annet.....	38
	Vedlegg	39
	Intervjuguide til dybdeintervju.....	39
	Samtykkeerklæring for intervju i ADM650-Bacheloroppgave.....	44

1 TEMA OG PROBLEMSTILLING

1.1 *Bakgrunn for valg av tema*

Gjennom studietiden min har det alltid vært organisasjonsfagene som interesserte meg mest, derfor visste jeg veldig godt at det var innenfor organisasjonsteorien at min oppgave skulle forankres. Jeg synes at nettverksbygging er et interessant fenomen, og etter runder med brainstorming og samtaler med min far (som driver egen bedrift), kom jeg fram til at jeg ville skrive om hvilke nettverk som er av betydning når du ”har en gründer i magen” og skal starte opp og utforme din egen bedrift.

Å skrive en oppgave om det å starte egen bedrift er både tidsriktig og av samfunnsmessig betydning fordi innovasjon og nyskaping er i vinden som aldri før. Norge er et privilegert land med god økonomi takket være våre oljeinntekter, men olje er en naturressurs som verden og Norge en gang kommer til å gå tom for. Dette har fått politikerne til å måtte tenke fremover, og Nærings- og handelsminister Trond Giske la i februar 2012 frem publikasjonen ”Norge i 2020, hva skal vi leve av i fremtiden?”. Der sier han blant annet; *«Et sterkt og konkurransedyktig norsk næringsliv må gjenskapes hele tiden. Vi kan ikke leve av å være “verdens rikeste land”»*. I publikasjonen er et eget kapittel satt av til innovasjon og forskning, og der går det klart frem at *«innovasjon og nyskaping er nøkkel til at Norge skal lykkes»*.

1.2 *Avgrensning*

Jeg tok kontakt med Molde Kunnskapspark AS og innledet et samarbeid med dem. Molde Kunnskapspark som virksomhet har ressurser som hjelper personer som har en god forretningsidé de ønsker å gå videre med. Blant annet driver de en bedriftsinkubator, og jeg fikk muligheten til å se på hvordan en spesifikk bedrift – Marine Roll & Pitch Control AS – ble startet opp ved hjelp av inkubatoren til kunnskapsparken og deres nettverk. Jeg valgte til slutt å undersøke hvilke aktører i dette nettverket som har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften, og hvordan den organisatoriske strukturen i en slik bedrift kan illustreres i sammenheng med kunnskapsparkens nettverk.

Inkubasjonsvirksomhet er et tidsriktig og samfunnsmessig viktig emne. Bedriftsinkubatorer er etablert for å være et effektivt virkemiddel for nyskaping og

innovasjon og ble i Norge lansert som statlig virkemiddel i 2000. På Selskapet for industrivekst SF sine hjemmesider finnes en liste over gode grunner for å drive inkubasjon og den sier blant annet at en inkubatorbedrift som regel overlever lengre som bedrift, at gründere får en større sjanse til å sette ideene sine ut i livet, hjelp til å strukturere bedriften og tilgang til etablerte nettverk og at inkubatorvirksomhet bidrar til å øke antall bedriftsetableringer og tiltrekker seg kompetanse og høyt utdannet arbeidskraft.

De etablerte nettverkene som inkubatorer tilbyr til sine bedrifter bygges og opprettholdes av kunnskapspark, og det er i følge Kerstin Marthinsen i dag viktig å ha en holdning til nettverk på grunn av endringstakten i næringslivet og samfunnet ellers, og globaliseringstrendene og de globale strukturendringene vi er vitne til (Marthinsen 2006).

1.3 Problemstilling

Denne oppgaven skal søke å finne ut hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk som har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan organisasjonsstrukturen i en inkubatorbedrift kan beskrives i sammenheng med nettverket den er en del av. For å belyse problemstillingen introduserer jeg caset Marine Roll & Pitch Control AS, en bedrift startet opp gjennom Molde Kunnskapspark AS sin inkubator, etter en idé av gründer Ove Sporsheim.

Problemstillingen er: Hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan kan inkubatorbedriftens organisasjonsstruktur beskrives?

Målet med problemstillingen har vært å utvikle en modell som viser hvordan organisasjonsstrukturen til inkubatorbedriften blir seende ut i sammenheng med kunnskapsparkens nettverk. Jeg forsøker å svare på problemstillingen min ved å undersøke hvilke aktører i kunnskapsparkens nettverk som ble stilt til rådighet for inkubatorbedriften, hvilken type organisasjon MRPC er og hvordan inkubatorbedriftens organisatoriske struktur kan fremstilles når den sees i sammenheng med nettverket. Dette forankres i Henry Mintzbergs teorier om organisasjonsstruktur.

Med inkubatorbedrift mener jeg en bedrift som har blitt tatt opp i en inkubator hos en kunnskapspark. En inkubator kan beskrives som et fysisk avgrenset sted hvor gründere får

et tilrettelagt kontormiljø med alt de trenger av kontormateriell, profesjonell hjelp til utforming av organisasjonen sin, personell som kan hjelpe til med administrative oppgaver og lignende. På den måten kan gründere selv konsentrere seg mest om å utvikle sin gründeridé eller sitt produkt (Bergo 2007). I oppgavens kapittel 3 beskriver jeg videre hva en inkubator og inkubatorbedrift er og hva som er min tilnærming til begrepene nettverk og organisasjonsstruktur.

1.4 Oppgavens disposisjon

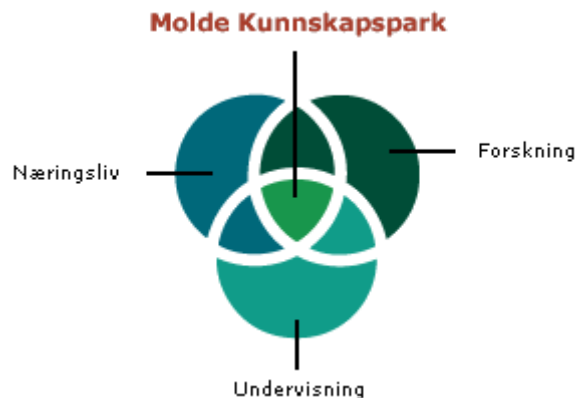
Det neste kapittelet presenterer caset jeg har jobbet med i oppgaven. Jeg har brukt bedriften Marine Roll & Pitch Control AS som case, men jeg presenterer først Molde Kunnskapspark AS, som har fungert som inkubator for bedriften. Caset presenteres først i oppgaven fordi det legger grunnlag for hva som hører hjemme i den teoretiske tilnærmingen til oppgaven, som derfor naturligvis kartlegges i kapittel 3. Der operasjonaliseres også viktige begrep og fenomen som inkubator, nettverk og organisasjonsstruktur. Kapittel 4 gjør deretter rede for hvilken metode jeg har brukt. I femte kapittel legger jeg frem resultatene fra undersøkelsesopplegget mitt og kapittel 6 presenterer min analyse av resultatene. Kapittel 7 inneholder min egen vurdering av undersøkelsens kvalitet, og kapittel 8 oppsummerer oppgaven og forsøker å gi en konklusjon på problemstillingen.

2 BESKRIVELSE AV CASET

Jeg vil i dette kapittelet beskrive caset i denne oppgaven; gründerbedriften Marine Roll & Pitch Control AS (heretter MRPC), men først beskrives Molde Kunnskapspark AS (heretter MKP) og deres inkubator. Beskrivelsene i kapittelet er basert på informasjon fra innledende samtaler med Frode Berg i MKP, MKP sine hjemmesider, Selskapet for industrivekst SF (heretter SIVA) sine hjemmesider, samtaler med adm. dir. i MRPC Ove Sporsheim, MRPC sine hjemmesider og firmapresentasjon.

2.1 Molde Kunnskapspark AS

Aksjeselskapet Molde Kunnskapspark utgjør sammen med Møreforskning Molde AS og Høgskolen i Molde: Kunnskapsparken i Molde. Kunnskapsparken i Molde er navnet på det geografiske området rundt Høgskolen i Molde og Møreforskning, og er en samlokalisering av bedrifter innen områdene logistikk, helsefag, IT og IKT; forsknings- og utdanningsinstitusjoner; andre bedrifter og selskaper som er beslektet og passer i miljøet. MKP ble etablert etter initiativ fra en gruppe aktører fra både det offentlige og det private næringsliv: Molde kommune, Molde Næringsforum, Høgskolen i Molde, Møreforskning i Molde, og regional- og næringsavdelinga i Møre og Romsdal fylke.



Figur 2.1 Molde Kunnskapspark AS

Ved bruk av moderne IKT og gjennom menneskelige relasjoner inngår Kunnskapsparken i Molde i et nettverk som drives av SIVA. Ved å legge forhold til rette for gründere vil samfunnet som helhet oppnå høyere verdiskaping. SIVA er et statsforetak og har som hovedoppgave å bidra til vekst og utvikling av næringslivet i distriktene gjennom å koble sammen ulike forskningsparker, kunnskapspark, næringshager, bedrifter og andre kunnskapsmiljøer i inn- og utland. Det er SIVA som har vært initiativtakere for

inkubatorprogrammene på kunnskapsparkene i distriktene. Inkubatorprogrammer retter seg mot nyskaping ved universitets- og forskningsmiljøene, og erfaringer fra utlandet viser at kompetent rådgivning, oppfølging og nettverk til kompetanse, bedriftspartnere og investeringsmiljø har stor betydning for et vellykket resultat når det gjelder forskningsbasert nyskaping. Målet for MKP er det samme som SIVA sitt mål; å bidra til økt verdiskaping, og å være en drivkraft for næringsutvikling og nye arbeidsplasser. Dette forsøker de å få til gjennom samlokalisering, nettverksbygging, samarbeid om kapital, oppretting av felles møteplasser og en felles teknisk infrastruktur for de ulike undervisnings-, forskings- og næringsmiljøene.

2.2 Marine Roll & Pitch Control AS

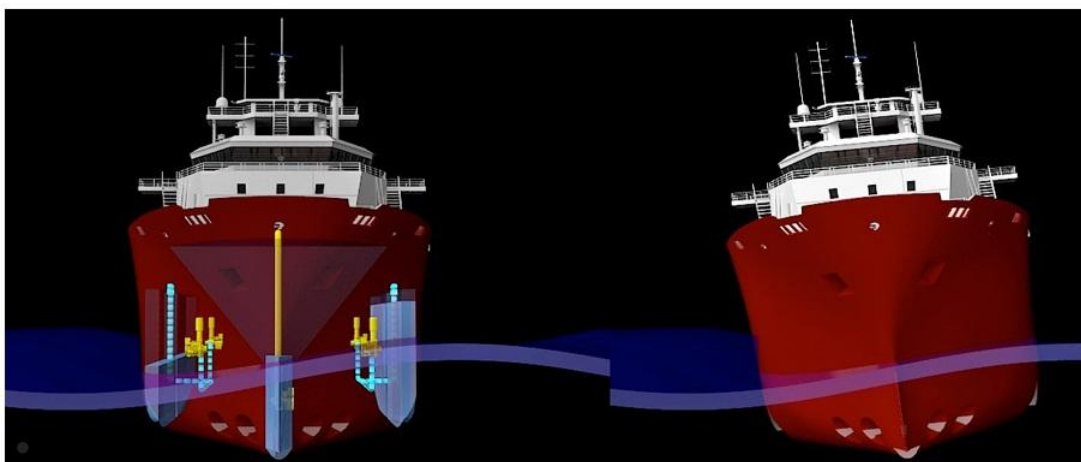
MRPC er et aksjeselskap stiftet av Ove Sporsheim (adm. dir.) i samarbeid med MKP. I styret sitter Ove Sporsheim, og Frank G. Lien (daglig leder i MKP) og Finn Amundsen (MKP). MRPC driver utvikling, patentering, salg og lisensiering av maritime stabiliseringssystemer for fartøy og oljeinstallasjoner.

Sporsheim har jobbet mye offshore og har de siste årene arbeidet med byggetilsyn og vært med på oppstart av flere nye fartøy for Island Offshore. Men det var da han arbeidet som Chief Advisor om bord i en fabrikktråler i Argentina i perioden 1992-2005, som produserte surimi og var eid av American Seafood, at han fikk sin gründeridé. Fartøyet ble ofte liggende skeivt til styrbord eller babord fordi fiskeriet foregikk ved å svinge til styrbord eller babord for å treffe fisken med trålen, da fisken ikke alltid var rett foran fartøyet. For å kompensere det skeive fartøyet måtte de pumpe diesel fra den ene eller andre siden, og dette var en prosess som gikk alt for sent og mannskapet følte ubehag og problem da båten konstant opplevdes som skeiv. Sporsheim var opptatt av å løse nettopp dette problemet og fikk en idé om hvordan et nytt stabiliseringssystem kunne utvikles. Prinsippet han så for seg ville i tillegg til å være innovativt gjøre den maritime arbeidsplassen sikrere for mannskap og utstyr, samt redusere kostnader forbundet med venting på bedre værforhold og også være forurensningsreducerende.

Prinsippet går ut på å benytte ballasttanker som er åpen i bunnen, og hvor selve tanken strekker seg fra skipets bunn og opp til dekket. Toppen av tankene er tette og en kompressor er tilsluttet toppen av tankene via rørsystem. Når systemet ikke er i bruk vil skrogets utvendige vannlinje være lik nivået inne i skipets ballasttank. Nivået vil forandre

seg i forhold til hvor dypt skipet ligger og den utvendige bølgehøyden. Når en tenker seg at fartøyet har like tanker ytterst på hver side av skroget kan kompressoren til den ene ballasttanken lage undertrykk i tanken som igjen resulterer i at vannet i tanken stiger og denne siden belastes med sjøvann. I den motsatte ballasttanken kan kompressoren tilføre overtrykk og vannet i tanken vil synke og denne siden vil få økt oppdrift. Ballasttankene og kompressorene kan sammenlignes med sugerør hvor vannivået i sugerøret justeres ved enten å blåse eller suge. Bølgenes påvirkning på skip vil reduseres ved hjelp av systemet. Hiv-bevegeleser, eller stamping og steiling dempes av tanker forut og akter, og rulling dempes av tanker på siden.

Sporshheim tok i mars 2007 kontakt med MKP fordi han ønsket å realisere sin idé. Han valgte helt bevisst ikke å gå direkte til byggeverftene med idéen på grunn av dårligere erfaringer fra tidligere prosjekter. MKP satt Sporshheim i direkte kontakt med Innovasjon Norge, men dette ledet ikke frem til noe samarbeid. Sporsheims idé ble derfor innlemmet i MKP sitt inkubatorprogram. I mars 2012, fem år etter første kontakt med MKP kom Sporshheim hjem fra sin siste tur offshore. I periodene han har vært hjemme fra sjøen har han de siste årene brukt all sin tid til å arbeide med idéen sin, men nå har han har sagt opp sin jobb i Island Offshore og begynt å arbeide kun med MRPC. For tiden benytter han ekspertisen hos kompressorleverandøren og leier inn ekspertise fra Marin Innovation for å utføre software og regulering og utvikling av operativsystem. Etter hans mange års erfaring innen maritim drift har Sporshheim god innsikt i behovene og hva som virkelig er innovativt og derfor blir alt arbeidet gjort i samarbeid med hans instruksjer.



Figur 2.2 Illustrasjon av stabiliseringsystemet til MRPC

3 TEORETISK TILNÆRMING

Målet med problemstillingen «**Hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan kan inkubatorbedriftens organisasjonsstruktur beskrives?**» har vært å utvikle en modell som viser hvordan organisasjonsstrukturen til MRPC blir seende ut i sammenheng med MKP sitt nettverk. Den teoretiske tilnærmingen må derfor dreie seg om temaene inkubator, inkubatorbedrift, nettverk og organisasjonsstruktur.

Viktig spørsmål er:

- Hvilke aktører er sentrale i nettverket til inkubatorer?
- Hvilken type organisasjon er en inkubatorbedrift?
- Hvordan kan organisasjonsstrukturer beskrives?

MRPC er som nevnt startet opp av Ove Sporsheim fordi han satt med en innovativ idé som han gjerne ville utvikle og kommersialisere. Når en person har en idé til et nytt produkt og trenger tilførsel av penger og kompetanse for å få ideen ferdig utviklet og presentert på markedet kalles vedkommende gjerne for en entreprenør eller gründer i følge Agnes Bergos bok «Gründer». Samfunnets syn på gründere har endret seg med tiden. Går man noen år tilbake var nemlig begrepet knyttet til svindlere, men i dag er situasjonen helt annerledes, fordi gründerbegrepet nå knyttes til noe positivt (Bergo 2007).

3.1 Inkubatorer

Molde Kunnskapspark driver som nevnt i kapittel 2, en inkubator hvor gründere kan få en sjanse til å starte opp virksomhet. Det er SIVA som har vært initiativtakere for inkubatorprogrammene på kunnskapsparkene i distriktene, og MKP sin inkubator finansieres gjennom SIVA. Agnes Bergo beskriver inkubatoren som en rugekasse; «*En inkubator kan sammenlignes med en rugekasse der ideer og forskningsresultater som har et kommersialiseringspotensial, kan utvikles videre. Hensikten er å gi nystartede bedrifter et så godt vekstmiljø som mulig, slik at de vokser raskere*» (Bergo 2007, 82). Inkubatorer er fysisk avgrensede steder hvor gründere får et tilrettelagt kontormiljø med alt de trenger av kontormateriell. I tillegg har ofte inkubatorens ledelse kunnskap og ressurser til å hjelpe gründerbedrifter med valg av selskapsform, etablering, revisortjenester, regnskapsføring og advokattjenester. Ved hjelp av inkubatorens ledelse skal altså bedriftsetableringen gå

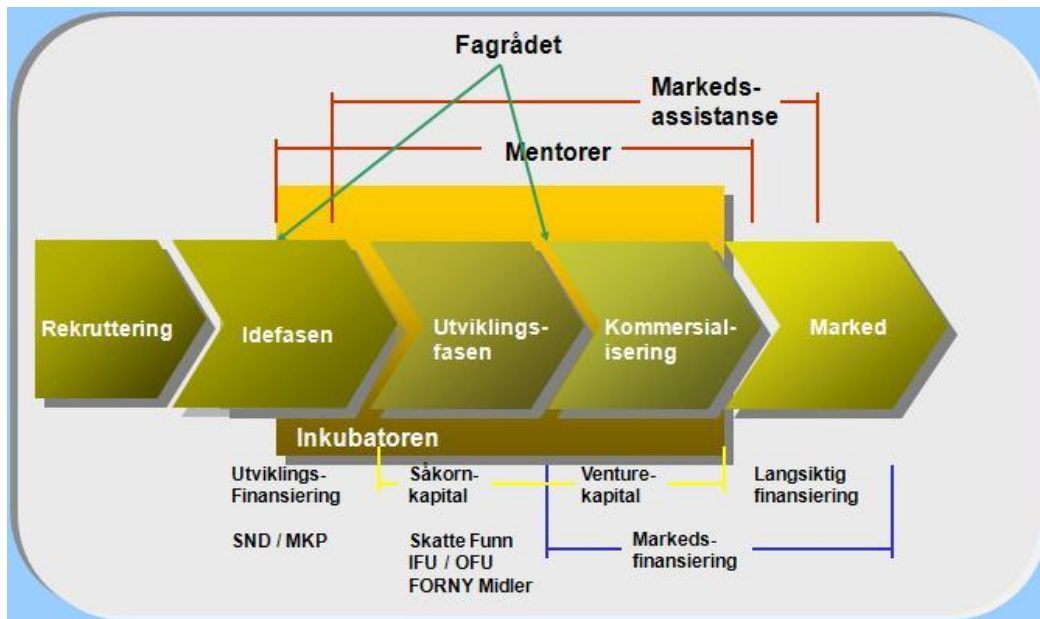
lettere og gründeren få mer tid til å utvikle ideen sin (Bergo 2007). Dette er til stor fordel for gründerne;

«Den viktigste fordelen med å være tilknyttet en inkubator er tilgangen til et nettverk av kompetanse- og ressurspersoner. Inkubatorene har knyttet til seg både enkeltpersoner, organisasjoner og investorer som i sum representerer mye kunnskap og erfaring. Gründeren blir eksponert for et fagmiljø som kan veilede og bidra, både med kompetanse og kapital. Inkubatoren kan hjelpe med patentering eller annen beskyttelse, og gi verdifulle råd i søkeprosessen.» (Bergo 2007, 64).

Akkurat slik som MKP sin inkubator er de fleste inkubatorer fysisk plassert i nærheten av et fagmiljø. Ved å være plassert nært Høgskolen i Molde har MKP tilgang til et akademisk miljø som kan være til hjelp for inkubatorbedriftene. I kunnskapsparkens nettverk får også gründerne tilgang til profesjonelle miljø, investorer og andre bedrifter og dermed organisert tilgang på variert kompetanse (Bergo 2007). Å tilby gründeren de tre nevnte hjelpemidlene; en tilrettelagt arbeidsplass, et fagmiljø og et nettverk, er inkubatorens hovedfunksjoner.

Et av de kanskje viktigste hjelpemidlene er hjelp til finansiering. Innovasjon Norge (IN) delte tidligere ut «Inkubatorstipend» til gründerbedrifter som er lokalisert i IN-godkjente inkubatorer. Nå har de endret dette til at de deler ut «Etablererstøtte». Det er ofte de nyetablerte kunnskaps- og teknologibedriftene med stort potensial og høy risiko som får dette stipendet, og det er de bedriftene som utvikler tjenester, ideer eller produkter som kan være aktuelle for et internasjonalt marked som blir foretrukket (Bergo, 2007). I tillegg er kunnskapsparkene ofte tilknyttet lokale banker og andre aktører som kan være interessert i å finansiere innovasjonsbedrifter i en oppstartsfase.

Målet for kunnskapsparkene er at inkubatoren skal hjelpe bedriftene til suksess. Inkubatoren er derfor ikke et permanent sted for gründerne. Det er forventet at bedriften vokser seg ut av inkubatoren, eller rugekassen som det også kan kalles, når bedriften har nådd målet om kommersialisering og er klar for markedet. Dette kan blant annet illustreres ved figur 3.1 (hentet fra en presentasjon av MKP). Figuren viser de ulike stegene en gründerbedrift må gjennom, og i hvilke steg inkubatoren er til hjelp ved å illustrere inkubatoren/rugekassen som den gule firkanten bak stegene.



Figur 3.1 Prosessene i inkubatoren

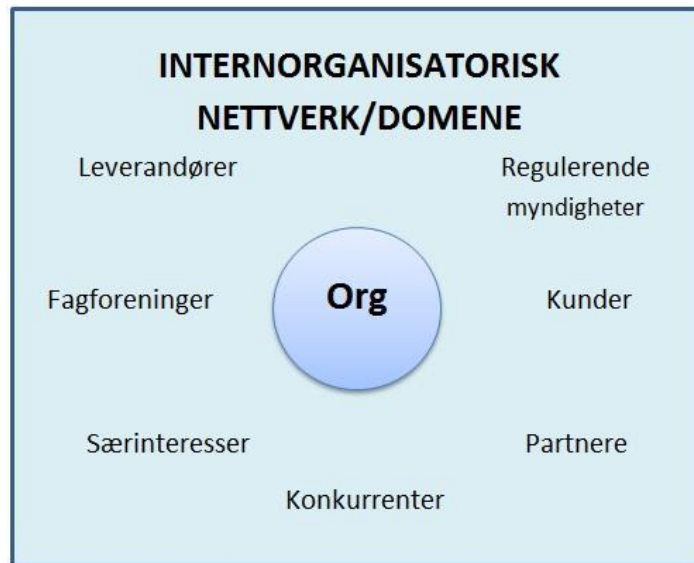
3.2 Nettverk

For å komme frem til hvilke aktører i MKP sitt nettverk som har vært av betydning for MRPC sin organisasjonsstruktur er det først nødvendig å belyse hva organisatoriske nettverk er og hvordan disse fungerer. MKP driver en aktiv nettverksbygging for å kunne tilby sine inkubatorbedrifter ulike aktører tilpasset den enkelte bedrift. Derfor må også begrepet nettverksbygging presenteres. Den typen nettverksbygging jeg vil belyse her er nettverksbygging i profesjonell sammenheng. Nettverksbygging kan man også drive med på det sosiale planet, men nettverksbygging med sosiale formål vil ikke bli omtalt i noen stor grad her.

3.2.1 Organisatoriske nettverk

Nettverk kan defineres som «*de usynlige stier mellom mennesker og organisasjoner som gjør at vi kan samhandle for å oppnå en større hensikt enn vi makter alene*» (Marthinsen 2009, 14). Alle organisasjoner fungerer i et samspill med sine omgivelser. Generelt kan en si at omgivelser er «*alle forhold utenfor en organisasjon som kan ha en potensiell effekt på organisasjonen*» (Jacobsen, Thorsvik 2009, 183). Hvorvidt man kan kalle omgivelsene for organisasjonens nettverk er avhengig av hvilket syn man har på begrepet nettverk. Jacobsen og Thorsvik kaller de nærmeste omgivelsene til en organisasjon for *domene*. I boken «Organisasjonsteori» av Mary Jo Hatch beskrives de samspillende enhetene i organisasjoners omgivelser, som enhetene i det *internorganisatoriske nettverket*. Det internorganisatoriske nettverket/organisasjonens domene består av leverandører, kunder,

konkurrenter, fagforeninger, regulerende myndigheter og ulike særinteresser (se figur 3.2). De ulike forfatterne og bøkene om organisasjonsteori bruker altså ulike begreper om samme fenomen.



Figur 3.2 Internorganisasjonisk nettverk/domene

3.2.2 Nettverksbygging

Nettverksbygging defineres av en av landets fremste eksperter på nettverk og nettverksbygging, Kerstin Marthinsen, som «å bygge relasjoner og å se muligheter sammen med andre» (Marthinsen 2006, 10). Et google-søk på begrepet «nettverksbygging» ga 249 000 resultater 3.5.2012. De øverste resultatene handlet om sosial nettverksbygging. Derfor gjorde jeg om søket til «profesjonell nettverksbygging» og da fikk jeg 32 200 resultater. Profesjonell nettverksbygging er med andre ord meget sannsynlig et mindre utbredt fenomen enn sosial nettverksbygging, i alle fall i Norge. For endret jeg søket mitt til engelsk fikk jeg derimot 791 000 000 resultater på «social networking» og 1 370 000 000 resultater på «professional networking». På verdensbasis er det altså helt klart at profesjonell nettverksbygging er et begrep som brukes i stort omfang.

I følge Marthinsen er det å drive med nettverksbygging viktigere enn noen gang før. Bakgrunnen for den påstanden er den endringstakten vi ser i næringslivet og samfunnet ellers, og globaliseringstrendene og de globale strukturendringene vi ser i dag (Marthinsen 2006). Det er veldig sentralt for de fleste inkubatorer å drive et systematisk arbeid med å knytte til seg industrielle pilotkunder og strategiske investorer. På lokal basis foregår dette for eksempel ved å søke kapital gjennom lokale sparebanker og å reklamere for

inkubatorbedriftene overfor store industribedrifter i regionen. En ambisiøs inkubator driver også nettverksbygging på nasjonalt og internasjonalt nivå.

Nettverksbygging er slettes ikke et nytt fenomen, men nettverksbygging bærer preg av å være veldig «in» nå for tiden. Det er i følge Kerstin Marthinsen helt klare kriterier som må være oppfylt og til stede for at vi skal kunne kalle en formell gruppe et nettverk. Det kanskje aller viktigste er at deltakelse krever aktive bidrag fra det enkelte medlem og at spørsmålet «What's in it of me?» er viktigere enn «What's in it for me?» (Marthinsen 2006).

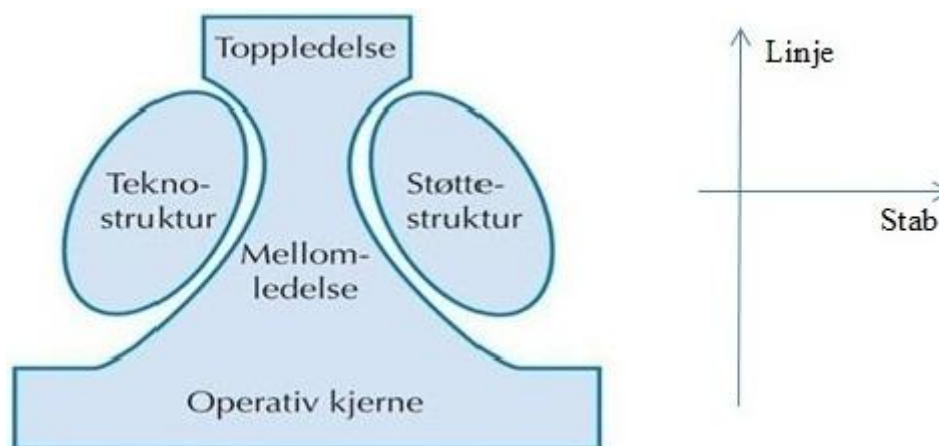
Det spesielle i inkubatorens tilfelle er at det er kunnskapsparken som er den formelle aktøren i nettverket, og som opprettholder nettverksrelasjonene ved å bidra. I dette tilfelle er det slik at MKP driver et aktivt samarbeid med for eksempel forsknings- og utviklingsmiljøer (FoU) og akademia, slik at gründerbedriftene kan dra nytte av kunnskap og informasjon gjennom MKP. Det forventes ikke at gründerbedriftene skal være aktive bidragsytere, men i form av å tilby forskningsmuligheter til FoU og akademia gir de likevel tilbake på en indirekte måte.

3.2 Organisasjonsstruktur

Organisasjonsstruktur defineres av Jacobsen og Thorsvik som uttrykket for vedtatt arbeidsdeling, gruppering av oppgaver, fordeling av autoritet og systemer for styring, koordinering og kontroll (Jacobsen, Thorsvik 2009). Videre sier de at utformingen av organisasjonsstrukturen av og til kalles organisasjonsdesign, men her vil jeg holde meg til begrepet organisasjonsstruktur. Den canadiske professoren Henry Mintzberg har utviklet en av de aller mest innflytelsesrike konfigurasjoner av organisasjoner som gir uttrykk for hvordan organisasjoner kan struktureres. Mintzberg mener at alle organisasjoner på ulike måter består av fem bestemte hoveddeler; toppledelse, mellomledelse, operativ kjerne, teknostruktur og støttestruktur, som han presenterer i det han kaller et organigram (se figur 3.3). De tre førstnevnte delene utgjør linjeorganisasjonen, og de to siste utgjør stabsfunksjoner (Jacobsen, Thorsvik 2009).

Teknostrukturen består av en gruppe som ikke har noe med selve produksjonen å gjøre, men som påvirker den gjennom for eksempel utforming av planer, fastsetting av rutiner og gjennomføring av opplæring og økonomikontroll. Støttestrukturen er også en gruppe som

ikke har noe med selve produksjonen å gjøre i direkte forstand, men er likevel helt nødvendig for at organisasjonen skal fungere (for eksempel rengjøring, kantinedrift, lønnsutbetaling og sentralbord) (Jacobsen, Thorsvik 2009).



Figur 3.3 Mintzberg: De fem hoveddeler i en organisasjon*

De fem hoveddelene kan variere i størrelse og betydning og kombineres i ulike versjoner i forskjellige organisasjoner og gir et bilde av hvordan organisasjoner er strukturert. Mintzberg har ut fra dette utviklet fem organigram/konfigurasjoner for det han mener er ideologiske hovedformer for organisasjoner (Jacobsen, Thorsvik 2009).

Den første er entreprenørorganisasjonen. Den finnes overalt der det forekommer nyetableringer i en industri. Mintzberg beskriver entreprenørorganisasjoner som en organisasjon med enkel struktur, delt inn i en toppleidelse og en operativ kjerne (se figur 3.4) (Jacobsen, Thorsvik 2009, 88).

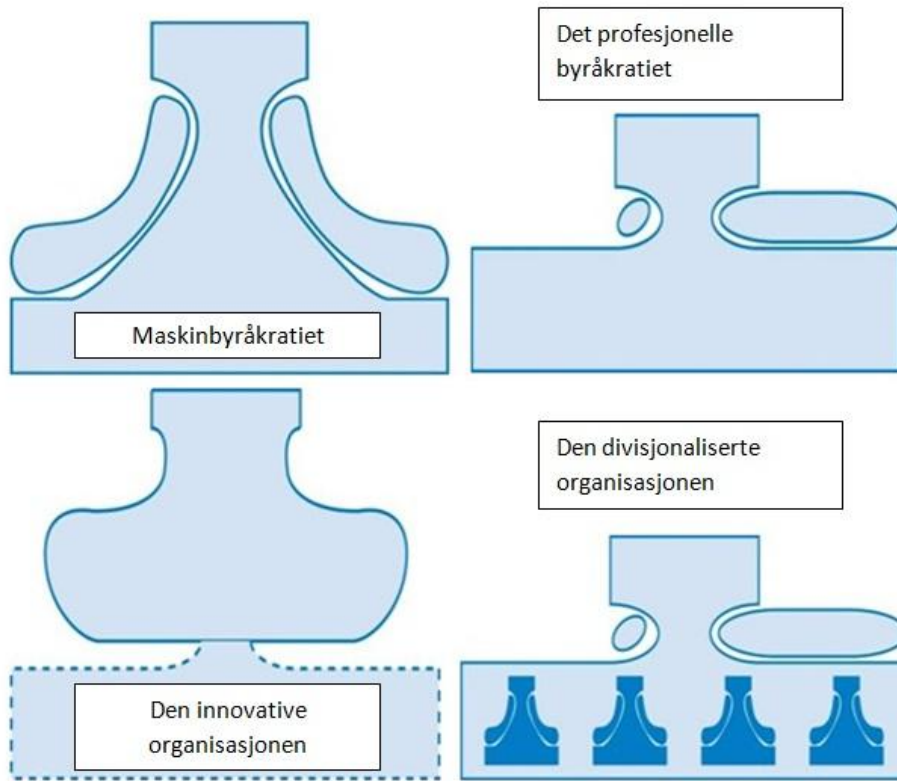


Figur 3.4 Mintzberg: Entreprenørorganisasjonen*

Entreprenørorganisasjoner er ofte små og oversiktlige organisasjoner med sterke grunnleggere, og noen kaller også organisasjonsformen for gründerorganisasjoner. Organisasjonstypen kjennetegnes av lite spesialisering, og at lederen ofte har ansvar for

veldig mange av de sentrale oppgavene. Gründerorganisasjoner kjennetegnes av at de ofte mangler struktur (Jacobsen, Thorsvik 2009).

Mintzberg presenterer også maskinbyråkratiet, det profesjonelle byråkratiet, den innovative organisasjonen og den divisjonaliserte organisasjonen (se figur 3.5).



Figur 3.5 Mintzbergs andre konfigurasjoner*

Maskinbyråkratiet bygger på Max Webers idealtypiske byråkratimodell og kjennetegnes ved sentralisert beslutningsmyndighet og høy grad av formalisering. Private bedrifter som driver masseproduksjon av forholdsvis enkle produkter til stabile markeder vil ofte ligne et maskinbyråkrati. Det profesjonelle byråkratiet kjennetegnes av profesjonalisering hvor de ansatte i den operative kjerne er tildelt mye beslutningsmyndighet og handlefrihet, og eksempler på slike typer organisasjoner er sykehus eller høyere utdanningsinstitusjoner. Den innovative organisasjonen har en organisk struktur som legger til rette for kreativitet og innovasjon og eksempler på slike organisasjoner er forskningsinstitutter eller utviklingsavdelinger i en produksjonsbedrift med ansvar for å utvikle nye produkter. Den innovative organisasjonen har også blitt kalt ”ad hoc-kрати” og betegnelsen understreker at strukturen er flytende og uklar og ofte på grensen til å ikke ha noen klart definert struktur. Den divisjonaliserte organisasjonen kan sammenlignes med en konsernstruktur og er svært

utbredt i privat sektor og benyttet av organisasjoner som driver med forskjellige virksomheter eller samme type virksomhet i forskjellige markeder. I den divisjonaliserte strukturen er ulike avdelinger i hovedsak uavhengige av hverandre og eksempler på organisasjoner med slik struktur er store produksjonsbedrifter som har et bredt produksjonsspekter (Jacobsen, Thorsvik 2009) (se figur 3.5).

Mintzbergs typologiseringer har mottatt kritikk fordi det hevdes at de er idealiserte modeller som ikke finnes i virkeligheten, men Mintzberg sier klart at det han beskriver er nettopp idealtyper i stilisert form. Han mener at de ulike elementene kan kobles sammen på forskjellige måter slik at man kan få et utall av kombinasjonsformer, og de fem hovedformene er kun ment som et utgangspunkt for å skape andre og mer realistiske organisasjonsformer som er tilpasset den situasjon som hver enkelt bedrift/virksomhet befinner seg i (Jacobsen, Thorsvik 2009).

4 METODE

I dette kapittelet skal jeg beskrive hvilken metode jeg har benyttet for å få svar på oppgavens problemstilling: **Hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan kan inkubatorbedriftens organisasjonsstruktur beskrives?**

Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg om hvordan en kan innhente informasjon om virkeligheten, og hvordan denne kan analyseres slik at vi kan oppnå ny innsikt. En undersøkelsesprosess kan i følge Jacobsen deles inn i forskjellige faser (Jacobsen 2005). I dette kapittelet presenterer jeg de fasene som er sentrale i forkant av selve undersøkelsen. Første del av prosessen er å utvikle og fastsette en problemstilling. Hvordan jeg har gjort dette har jeg beskrevet i oppgavens kapittel 1. Jeg vil i dette kapittelet beskrive de neste fasene i prosessen. Først gjør jeg rede for hvilke vurderinger jeg tok i forhold til valg av undersøkelsesdesign og metode, og hvilke etiske aspekter en må ta hensyn til ved gjennomføring av en undersøkelse. Til slutt beskriver jeg hvordan den praktiske gjennomføringen foregikk.

Metode dreier seg også om kvalitet og gyldighet, og i kapittel 7, etter presentasjonen av resultater og analyse, gjør jeg en vurdering av hvilken kvalitet undersøkelsen min har gjennom å diskutere om den er gyldig og pålitelig. I kapittel 7 presenterer jeg også noen av de refleksjonene jeg har gjort meg i forhold til min rolle i undersøkelsesopplegget og om jeg kan ha påvirket undersøkelsen og dens resultater.

4.1 *Undersøkelsesdesign*

Etter valget av problemstilling har steg nummer to i prosessen vært å velge hvilken form for design som passet best med det jeg ville finne svar på. Valg av undersøkelsesdesign har konsekvenser for undersøkelsens gyldighet og pålitelighet, noe jeg helt klart ønsket at undersøkelsen min skulle ha stor grad av. Generelt skiller man mellom to typer design; ekstensive og intensive. Jeg valgte det intensive designet for min oppgave fordi intensive design bør velges hvis vi er interessert i å forstå eller forklare hva som skjer i en spesiell situasjon, eller å forklare en spesifikk hendelse (Jacobsen 2005). Jeg ønsket å bruke en spesifikk gründerbedrift og undersøke nettverket bedriften er del av for å belyse hvordan organisasjonsstrukturen blir seende ut når en samarbeider med en inkubator i oppstarten av

bedriften. I starten var problemstillingen min uklar fordi jeg visste veldig lite om temaet jeg ville undersøke. Som nevnt i kapittel 1 har jeg gjort et case-studie av organisasjonen MRPC. Et case-studie er et intensivt design hvor selve studieobjektet er avgrenset i tid eller rom. Når man skal studere en spesifikk organisasjon oppfylles kravet om at studieobjektet er avgrenset i rom.

Hensikten med studiet var å få et helhetlig bilde over nettverket MRPC har fått benytte seg av gjennom MKP sin inkubator og deretter utvikle en modell som illustrerer bedriftens organisasjonsstruktur. Case-studier er gode når en ønsker en dypere forståelse av spesifikke prosesser. Et intensivt case-studie er en fordel fordi det vil få fram relevante data med stor intern gyldighet, men er også et godt utgangspunkt for teoretisk generalisering, det vil si at en etter et case-studie kan danne seg en generell teori om hvordan virkeligheten ser ut (Jacobsen 2005).

4.2 Metode

Først i tredje fase kan man velge hvilken undersøkelsesmetode som er best egnet til å belyse problemstillingen. Hovedsakelig skilles det mellom to metoderetninger; kvantitativ og kvalitativ metode. Kvantitative data er empiri i form av tall og kvalitative data er empiri i form av ord. Kvalitativ metode passet best i forhold til min problemstilling fordi den type metode bør benyttes når en har lite kunnskap om fenomenet som skal studeres og en ønsker mye informasjon om få enheter. Innenfor den kvalitative tilnærmingen er åpne individuelle intervjuer, gruppeintervjuer, observasjon og dokumentundersøkelse de mest benyttede metodene for innsamling av data. Når en skal bestemme seg for hvilke innsamlingsmetoder en vil benytte seg av er man kommet over i fjerde fase (Jacobsen 2005). For min del var valget enkelt, jeg skulle benytte meg av det åpne individuelle intervjuet. Bakgrunnen var enkelt og greit at gruppeintervju ikke ville la seg gjøre da jeg ikke hadde en gruppe jeg skulle studere, og ikke hadde jeg noe spesifikt jeg kunne observere heller.

Det åpne individuelle intervjuet egner seg når få enheter undersøkes, når vi er interessert i hva enkeltmennesker sier og når vi er interessert i hvordan den enkelte fortolker og legger mening i et spesielt fenomen (Jacobsen 2005). Jeg skulle undersøke få enheter og var interessert i hvilke aktører i en kunnskapsparcs etablerte nettverk som også utgjorde en del av nettverket til en inkubatorbedrift. Ved valg av det åpne individuelle intervjuet er det en

del avgjørelser en må ta på forhånd, eksempler er om intervjuet skal foretas ansikt-til-ansikt, hvor strukturert intervjuet skal være, hvor intervjuet skal gjennomføres og hvor lenge det skal vare. Alle mine avgjørelser vedrørende dette presenterer jeg i delkapittel 4.4 som omhandler den praktiske gjennomføringen.

4.3 Etiske aspekter

Når en velger et undersøkelsesopplegg med individuelle intervjuer kommer forskeren tett inn på den som undersøkes. Da må man alltid ta hensyn til enkelte etiske aspekter. I Norge har vi regler og grunnleggende krav knyttet til forholdet mellom forsker og dem det forskes på: informert samtykke, krav på privatliv og krav til riktig presentasjon av data (Jacobsen 2005). Kravet til informert samtykke dreier seg om at *«den som undersøkes, skal delta frivillig i undersøkelsen, og at den frivillige deltakelsen skal være basert på at den som undersøkes, vet alt om hvilke farer og gevinster som en slik deltakelse kan medføre»* (Jacobsen 2005, 46). Kravet om rett til privatliv dreier seg om at alle mennesker har en frisone i livet som ikke nødvendigvis skal undersøkes, i den forbindelse er det viktig at forskeren tenker nøye gjennom om informasjonen vedkommende søker er følsom eller privat for den som undersøkes, og om det er mulighet til å identifisere enkeltpersoner ut fra data og hvilken betydning dette har. Krav til riktig presentasjon av data dreier seg om at den undersøkte har rett til å bli korrekt gjengitt og at forsker ikke skal forfalske data og resultater (Jacobsen 2005). I forbindelse med denne undersøkelsen utformet jeg en samtykkeerklæring som tar hensyn til de tre grunnleggende kravene, og som intervjuobjektet signerte i forkant av intervjuet (se [vedlegg](#)).

4.4 Praktisk gjennomføring

Utvalg av enheter er fase fem. Enhetene i et case-studie er individer, mennesker. Og jeg har i dette tilfellet intervjuet de menneskene som har deltatt i prosessen av oppstarten av MRPC. Disse er adm. dir. Ove Sporsheim i MRPC og Finn Amundsen, Frode Berg og Frank G. Lien i MKP. Informasjonen jeg fikk fra Frode Berg og Frank Lien kom frem under innledende samtaler helt i starten av oppgaveprosessen og la grunnlaget for det individuelle intervjuet jeg gjennomførte med Ove Sporsheim. Finn Amundsen var med på avsluttende samtaler sammen med Ove Sporsheim.

I forkant av intervjuer må det tas en del praktiske avgjørelser. I dette tilfellet bestemte jeg meg for at intervjuet skulle foregå ansikt-til-ansikt, være delvis strukturert, foregå i MKP

sine lokaler, intervjuet skulle ha en åpen hensikt, jeg tok med båndopptaker i tilfelle jeg fikk bruk for det og det var på forhånd avtalt at intervjuet skulle vare i maksimum én time. Bakgrunnen for valgene mine var rett og slett at ansikt-til-ansikt intervju i MKP sine lokaler var det enkleste og beste for begge parter. MKP sine lokaler huser kontoret til Ove Sporsheim, og ligger rett ved Høgskolen i Molde. Å skjule hensikten med dette intervjuet ville ikke være gunstig, da det mest sannsynlig ville ført til at jeg ikke fikk holde intervjuet i det hele tatt. Åpenhet har vært sentralt gjennom arbeidet med oppgaven, og jeg mente allerede helt fra starten av at intervjuobjektet skulle være fullstendig informert om hensikten med intervjuet. Jeg ønsket å ha båndopptaker tilgjengelig for å være sikker på at jeg i etterkant av intervjuet ville være i stand til å gjengi intervjuobjektets svar på en korrekt måte. Intervjuets varighet skulle ikke overstige mer enn én time både av hensyn til intervjuobjektets travle arbeidshverdag og fordi intervjuer som varer lengre enn én time kan ha en tendens til å slite ut både intervjuer og intervjuobjekt (Jacobsen 2005). Resultatene fra intervjuet presenteres i kapittel 5. Fase seks handler om hvordan en skal analysere kvalitative data. Analysen av undersøkelsens resultater presenteres i kapittel 6.

5 RESULTATER

I dette kapittelet presenterer jeg de resultatene jeg har kommet frem til i de tre stegene av undersøkelsen min; innledende samtaler med representanter fra MKP, dybdeintervju med adm. dir. i inkubatorbedriften MRPC, Ove Sporsheim og til slutt avsluttende samtale med Finn Amundsen fra MKP og Ove Sporsheim. Blant [vedlegg](#) ligger min intervjuguide som oppsummerer de spørsmålene jeg stilte i intervjuet jeg gjorde. Det bør imidlertid nevnes at det ble stilt flere spørsmål enn guiden viser fordi det dukket opp nye spørsmål hos meg underveis, men notater ligger ikke vedlagt. I tillegg til intervjuene har jeg brukt informasjon fra MKP sin strategiplan for 2012-2014 og innhentet mye tilleggsinformasjon fra for eksempel hjemmesidene til Innovasjon Norge og SIVA (se litteraturliste).

Resultatene fremstilles ikke som svar på enkeltspørsmål. Jeg har valgt å bearbeide alle svarene jeg har fått og presenterer her den prosessen MRPC har vært gjennom da dette illustrerer veldig godt hvilke aktører som har vært koblet til MRPC i etableringsfasen av bedriften og best svarer på oppgavens problemstilling: **Hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan kan inkubatorbedriftens organisasjonsstruktur beskrives?**

Resultatene leder frem til en avsluttende analyse (kapittel 6) av:

- Hvilke aktører befinner seg i nettverket til MKP sin inkubator og nettverket til MRPC?
- Hvilken type organisasjon er MRPC?
- Hvordan kan organisasjonsstrukturen til MRPC illustreres?

5.1 Innledende samtaler med Frank G. Lien og Frode Berg, MKP

Den første samtalen, med daglig leder i MKP, Frank G. Lien, foregikk over telefon og det var under denne samtalen at jeg første gang fikk et overblikk over hva MKP driver med og vi gjorde avtale om en mer detaljert samtale i MKP sine kontorer. Den andre samtalen var altså avtalt på forhånd og det var Frode Berg som stilte til denne avtalen. Dette var en helt åpen samtale hvor vi først snakket mye om formålet til MKP, før vi deretter sammen gjorde en slags brainstorming på hvordan jeg skulle angripe temaet oppgaven min skulle omhandle. Det var under denne samtalen at jeg kom frem til at et casestudie av en

spesifikk gründerbedrift var det jeg ønsket å gjøre. Frode Berg foreslo med en gang Ove Sporsheim og MRPC og innen kort tid hadde jeg hilst på Sporsheim og avtalt å få gjøre et individuelt intervju med han og bruke hans bedrift som case i min oppgave.

5.2 Dybdeintervju med Ove Sporsheim, adm. dir. MRPC

I intervjuet med adm. dir. i MRPC, Ove Sporsheim, forsøkte jeg å kartlegge hvilke av MKP sine nettverksaktører som har vært sentrale for bedriften. Noe av det første Sporsheim poengterte var at «*MKP og deres nettverk har hatt enormt mye å si for MRPC sin utvikling*». Sporsheim fortalte at han i første omgang ble henvist direkte til Innovasjon Norge, men da dette ikke førte frem til noe samarbeid tok han kontakt med MKP igjen og ble tatt inn i deres inkubatorprogram og at dette hadde stor betydning for at han fikk realisert sin idé og utviklet sin bedrift.

Før inntaket i inkubatorprogrammet og etablering av firmaet i form av aksjeselskap måtte idéen verifiseres da de ansatte ved MKP ikke har noen ekspertise på marine stabiliseringssystem. For å verifisere idéen trengtes en algoritmisk modell og dermed også kapital. Sporsheim ble satt i kontakt med VRI Møre og Romsdal, hvor han søkte om VRI-midler. VRI står for «*Virkemidler for regional forskning og utvikling og innovasjon*» og tilbys av **Forskningsrådet**. VRI Møre og Romsdal stiller særskilte virkemidler til rådighet for å fremme innovasjon i regionen (se VRI Møre og Romsdal sine nettsider). Forskningsrådet er et nasjonalt forskningsstrategisk og forskningsfinansierende organ. Det er den viktigste forskningspolitiske rådgiveren for Regjeringen, departementene og andre sentrale institusjoner og miljø med tilknytning til forskning og utvikling (se Forskningsrådets hjemmesider).

Med midler på plass ble **Høgskolen i Ålesund** (HiAls) engasjert for å utvikle en algoritmisk modell. Det var naturlig at HiALS fikk dette oppdraget da ingen av de andre høgskolene i regionen var kvalifisert til det. Førsteamanuensis **Karl Henning Halse** ved HiAls var med i en tidlig fase og analyserte og simulerte virkningene av systemet til Ove Sporsheim. Parallelt med dette foregikk en avklaring av rettighetene for å utvikle et slikt produkt i samarbeid med **CURO Trondheim**, som er et patentbyrå, da partene (MKP og Ove Sporsheim) var enig om at patentering var av stor betydning allerede tidlig i prosessen. Sammen med CURO ble en PCT-søknad sendt. En PCT-søknad er en søknad sendt til The Patent Cooperation Treaty, og er en internasjonal søknad.

På spørsmål om hva MKP bidro med i begynnelsen svarte Sporsheim at han gjennom MKP sin kjernekompetanse fikk «*lære mer om selskapsdriving og søke støttemidler gjennom deres tilknyttede samarbeidspartnere*». Sporsheim poengterer at omtrent hvem som helst kan starte et aksjeselskap så lenge en har kapital til det og kontakter et autorisert regnskapskontor, så det var ikke det han trengte MKP sin ekspertise til. Men med verifisering, algoritmisk modell og rettighetsmessig avklaring på plass ble forretningsplan utviklet i samarbeid med MKP og firmaet etablert som aksjeselskap og tatt opp i inkubatoren. På dette tidspunktet gikk MKP inn med egenkapital og **Innovasjon Norge** stilte med inkubatorstøtte i form av inkubatorstipend.

Etter hvert ble det gjort et modellforsøk i samarbeid med det norske og verdensledende seismikkrederiet **PGS**. Finansieringen av dette modellforsøket besto av midler bevilget av blant annet **MARUT** (Maritim Utvikling). MARUT er et initiativ satt i gang av Nærings- og handelsdepartementet for å bidra til mer innovasjon i maritim industri. Hovedmålet deres er å øke verdiskapingen i norsk maritim næring (se MARUT sine hjemmesider). MARUT-støtte er et virkemiddel underordnet Innovasjon Norge. Kunden (PGS) stilte også med kapital og med modellfartøy, og Sporsheim og MKP gikk også inn med egenkapital. Modellforsøket ble utført hos **Stadt Towing Tank** i Måløy og ga en meget god verifikasjon. Forsøkets resultat var faktisk identisk med resultatet av den algoritmiske modelleringen Høgskolen i Ålesund hadde utført tidligere.

PCT kom så med en positiv uttalelse om produktet og det ble gitt klarsignal om at det kunne søkes videre om patent i enkeltland. Sporsheim kom frem til at 140 land har sjølinje, men valgte å søke om patent i bare 6 bestemte land i første omgang, da patent er noe som koster mye penger. Utvelgelsen av land ble gjort etter anbefalinger fra jurister med ekspertise på dette. Ved søknad til enkeltland ble det opprettet dialog med patentstyrene i de enkelte land.

Med vellykket modellforsøk og igangsatt prosess med patentsøknad i enkeltland, stilte Innovasjon Norge med mer finansiering gjennom etablererstipend. I januar 2012 signerte MRPC kontrakt med sin første kunde etter firmaetableringen; Odfjell Wind AS. Odfjell Wind bygger serviceskip til vindkraftparker og har 4 fartøy under bygging med MRPCs system. Sporsheim hadde egentlig sett for seg offshoreskip som mest aktuell skipstype for

hans system, og servicefartøy for vindkraftverk var ikke i tankene hans, men den bransjen er ny og ikke så konservativ og tør derfor prøve ut ny teknologi. Fartøyene bygges ved verftet Danish Yacht i Danmark og etter levering fra verftet skal MRPC sammen med sine leverandører av vakuumpressor og software og datasystem utføre resten. Kompressorleverandøren MRPC har tilknyttet seg er **Busch Vakuumteknikk** og **Marin Innovation** leverer software og datasystem.

Underveis i prosessen er det **Økonomisenteret** og **KPMG** – som gjennom MKP er tjenesteleverandører innen økonomi og revisjon – som har vært involvert for å ta seg av de økonomiske og regnskapsmessige behovene til MRPC siden oppstarten. I tillegg har prosessen hele veien vært preget av dialog med kunder, strategiske partnere, underleverandører, premissgivere og patentstyrene i enkeltland. Sporsheim har også siden selskapet ble etablert benyttet seg av de fysiske rammene ved å være del av en inkubator, altså kontorlokaler med alt han har behov for av kontormateriell. **Tomra Engineering** har vært engasjert for å utvikle logoen til bedriften, og **Fuglefjellet** fikk i oppdrag å produsere animasjonsfilmer som illustrerer produktet.

5.3 Avsluttende samtale med Ove Sporsheim og Finn Amundsen

I tillegg til dybdeintervjuet gjennomført med Ove Sporsheim har jeg i etterkant hatt flere samtaler med ham både over e-post og ansikt til ansikt. Det har vært nødvendig for å få oppklaring i diverse som jeg ikke forstod helt rett under første intervju. I det avsluttende arbeidet mitt valgte jeg i tillegg å gjennomføre en avsluttende samtale med Ove Sporsheim og Finn Amundsen. Dette gjorde jeg først og fremst fordi jeg ville forsikre meg om at jeg hadde forstått dataene jeg samlet inn i begynnelsen riktig, og også fordi jeg ønsket deres syn på min tolkning av hvilken type organisasjon MRPC er og hvordan strukturen til MRPC kan sees i sammenheng med MKP nettverk.

Sammen gikk vi gjennom etablererprosessen til MRPC og jeg fikk en del nye opplysninger av betydning for analysen min. I tillegg la jeg fram min idé om hvilken organisasjonstype MRPC er og modellen jeg har utviklet som viser MRPCs organisasjonsstruktur sett i sammenheng med MKP sitt nettverk. Jeg fikk nyttige innspill i hvilke aktører som skulle plasseres i modellen og hvor i modellen de burde plasseres.

I tillegg til dette lærte jeg noe nytt om MRPC og de erfaringene som både Ove Sporsheim og Finn Amundsen har gjort seg i løpet av årene som har gått:

Da jeg i den innledende samtalen med Frode Berg konkluderte med at jeg ønsket å gjøre et case-studie ble MRPC foreslått som en ideell bedrift fordi den er et godt eksempel på hvordan etableringsprosessen av en inkubatorbedrift foregår. Sporsheim har fulgt prosessen omtrent til punkt og prikke etter anbefalingene fra MKP, og har ikke hatt behov for å stresse med å få etablert firmaet eller få produktet i produksjon. Som nevnt i kapittel 2 har Sporsheim underveis i prosessen beholdt sin jobb i offshore bransjen selv om han startet utviklingen av MRPC. Med turnusjobbing offshore har Sporsheim kunne konsentrere seg fullt og helt om MRPC i de periodene han har vært onshore, og ikke risikert sin inntekt slik som mange gründere gjør i en oppstartsfase. Det var i en periode da modellforsøkene foregikk likevel nødvendig at han tok midlertidig permisjon fra sin offshore jobb, men han ble da midlertidig ansatt i MKP.

Etableringsprosessen tok 1 år fra idéfase til virksomhetsetablering, og deretter 4 år frem til i dag, når kundene har begynt å sige på. Finn Amundsen mener at prosessen kunne vært påskyndet hvis det ikke hadde vært for konjunktursvingningene. Faktisk mener han at de kunne vært i gang hele 2 år tidligere hadde det ikke vært for finanskrisen i 2009. Den gjorde mye med markedet og risikoviljen hos verft og rederi. MRPC er derfor en inkubatorbedrift som kan avvike fra andre inkubatorbedrifter med hensyn til hvor lang tid det tar fra idéfase til virksomheten er oppe og går.

Når det gjelder kundene til MRPC er det ikke MKP og deres nettverk som har skaffet disse. Sporsheim har drevet en type lobbyvirksomhet hos sine bekjentskaper innenfor den maritime næringen og på den måten skaffet kunder. Han blir berømmet av Finn Amundsen for å være en eksellent selger, men Sporsheim sier samtidig selv at han ikke har hatt nødt til å presse produktet på noen fordi produktet er så innovativt at det også selger seg selv.

I begynnelsen var ikke Sporsheim helt overbevist om at vindkraftbransjen var ideell for MRPC. Men det har vist seg at det ikke var feil å samarbeide med denne bransjen likevel. Det var offshoreskip Sporsheim ønsket å satse på, og nå har redere tatt kontakt med Sporsheim og har store ønsker om å installere hans system i sine skip/båter fordi de ønsker å være først ute med dette innovative systemet og være konkurransedyktige. Systemet vil

være veldig kostnadsbesparende fordi det kan korte ned tiden som ofte kan gå med om det er dårlig vær og arbeidskraft for eksempel må holdes igjen på land i stedet for å fraktes ut til plattformer/rigger eller skip.

Etter hvert har Sporsheim oppdaget at den viktigste påvirkningen han kan gjøre er hos sluttkundene, altså hos lisenshavere som Statoil og Shell. Det er de som kan spare penger på å benytte seg av skip med Sporsheims stabiliseringssystemer ved å sette oppdrag ut på anbud og velge rederier som har skip med MRPC-systemet installert. Klarer han å påvirke sluttkundene på riktig måte vil han ikke ha problem med å skaffe kunder, da han er den eneste med et sånt type produkt. Rederier blir dermed tvunget til å installere hans system hvis sluttkundene krever det og rederne vil utføre oppdrag for disse sluttkundene.

6 ANALYSE

I dette kapittelet vil jeg knytte de funnene jeg har gjort i de gjennomførte intervjuene til den teoretiske tilnærmingen jeg la frem i kapittel 3. Teorien har forsøkt å belyse de temaene jeg valgte for utgangspunkt til oppgaven. I det følgende vil jeg etter beste evne forsøke å fremstille **hvordan MRPCs organisatoriske struktur kan se ut når den betraktes i sammenheng med de nettverksaktørene MRPC har en relasjon til**. For å gjøre dette introduserer jeg først en oversikt over MKP sine nettverksaktører og MRPC sine nettverksaktører, før jeg forsøker å illustrere hvordan MRPC sin organisasjonsstruktur kan se ut med utgangspunkt i Henry Mintzbergs typologisering av organisasjonsstruktur. Analysen forsøker å finne svar på:

- Hvilke aktører befinner seg i nettverket til MKP sin inkubator og nettverket til MRPC?
- Hvilken type organisasjon er MRPC?
- Hvordan kan organisasjonsstrukturen til MRPC illustreres?

6.1 *Nettverksaktører*

Inkubatorer har vanligvis et etablert nettverk av ressurspersoner innen mange forskjellige felt som gründeren kan dra nytte av. MKP har beskrevet hvem som er sentrale samarbeidspartnere og aktører i sitt nettverk i MKP sin Strategiplan for 2012-2014 som jeg mottok under de innledende samtalene med Frode Berg. Det er denne strategiplanen som er utgangspunktet for det jeg presenterer her. Det som er interessant når det kommer til nettverket er hvorfor nettopp disse aktørene er utvalgt til MKP sitt nettverk.

Noen av aktørene er de samme som finnes i andre kunnskapsparkers nettverk. Dette gjelder for eksempel SIVA, som tidligere nevnt er et statsforetak som har som hovedoppgave å bidra til vekst og utvikling av næringslivet i distriktene gjennom å koble sammen ulike forskningsparker, kunnskapspark, næringshager, bedrifter og andre kunnskapsmiljøer i inn- og utland. Det er også SIVA som har vært initiativtakere for inkubatorprogrammene på kunnskapsparkene i distriktene.

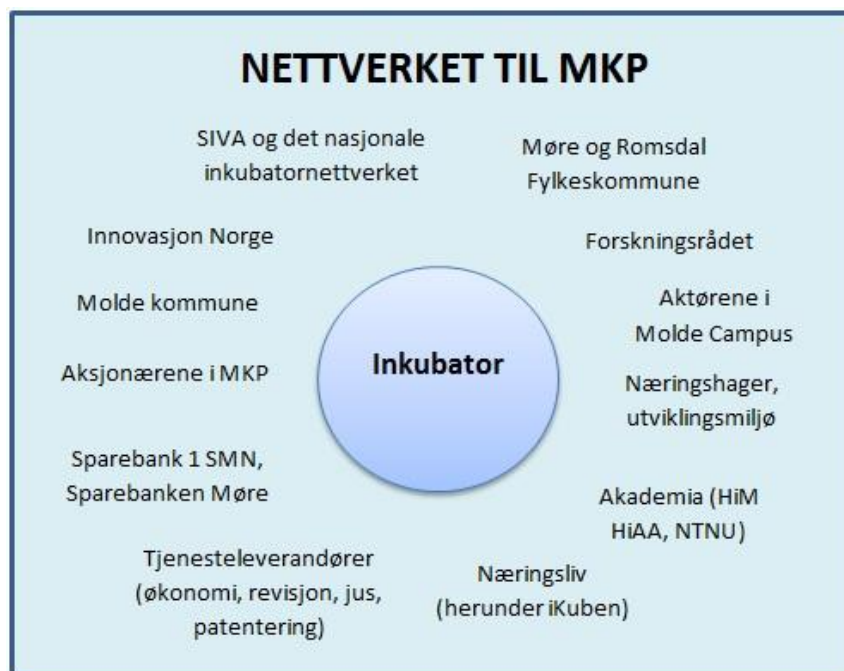
Innovasjon Norge er med i nettverket fordi det bidrar med sine ulike finansieringsmekanismer til å finansiere inkubatorbedriftenes utviklingsarbeid og med kompetanse for å gjennomføre innovasjons- og utviklingsaktiviteter i MKP sin eller

inkubatorbedriften sin regi. Forskningsrådet er også involvert i nettverket til alle kunnskapspark for fordi de er et nasjonalt organ som driver både finansiering og strategiarbeid.

Fylkeskommunen, kommunen og akademia vil naturligvis variere etter hvilken kunnskapspark det er og hvilken region vedkommende kunnskapspark tilhører. Her er det selvfølgelig Møre og Romsdal fylkeskommune, Molde kommune, Høgskolen i Molde, Høgskolesenteret i Kristiansund og Høgskolen i Ålesund som er aktører. I tillegg er NTNU aktør, men de er aktører på grunn av sin status som teknisk og naturvitenskapelig universitet, ikke på grunn av geografisk tilhørighet til Møre og Romsdals-regionen.

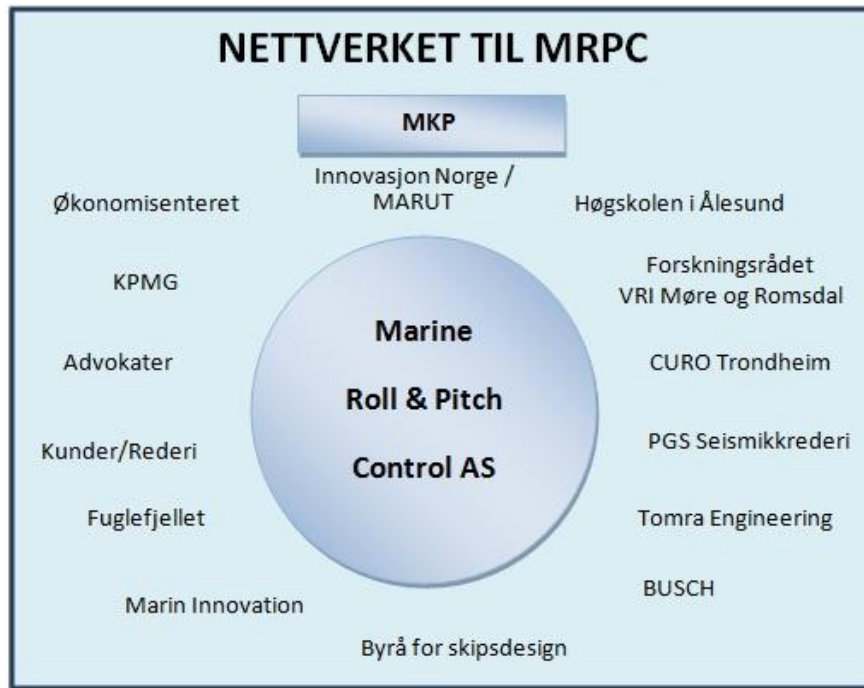
Det er også vanlig at lokale banker inngår i nettverket til inkubatorer, og her ser vi at i MKP sitt tilfelle er det Sparebank 1 SMN og Sparebanken Møre som er involvert. Begge er større eiere i MKP i tillegg til at de har en viktig rolle i finansiering av nyskapende og fremtidsrettede bedrifter i FoU-inkubatoren (Forskning- og utvikling-inkubatoren).

Ser man nå MKP i sammenheng med den teoretiske modellen om internorganisatorisk nettverk/domene (se figur 3.2), kan MKP sin inkubator illustreres som kjernen i et nettverk, som vist i figur 6.1.



Figur 6.1 Nettverket til Molde Kunnskapspark sin inkubator

Videreutvikler man denne modellen ved å sette MRPC i midten i stedet for inkubatoren, og setter inn de aktørene som har vært sentrale i etableringsfasen til MRPC (jf. resultater i kapittel 5) vil modellen se slik ut:



Figur 6.2 Nettverket til MRPC

Her kan en se at det er noen forskjeller i nettverket til MRPC om du sammenligner modellen med nettverket til MKP fordi ikke alle aktørene er de samme. Det er for eksempel kun Høgskolen i Ålesund fra MKP sine akademiske aktører som er inkludert i MRPC sitt nettverk, fordi det var de som tok seg av den algoritmiske modelleringen for MRPC. Innovasjon Norge, Forskningsrådet, Økonomisenteret, KPMG, Curo Trondheim og advokatene som er en del av nettverket til MRPC er aktører som er hentet fra MKP sitt nettverk.

De andre aktørene jeg har satt inn i modellen er de aktørene som ble involvert i etableringsprosessen av MRPC (sammenlign kapittel 5). Disse aktørene er utvalgt på bakgrunn av hvilken næring MRPC går inn under og ville ikke vært de samme i en annen inkubatorbedrifts sitt nettverk.

I tilfellet med Busch Vakuumpneumatikk er de den utvalgte leverandøren av vakuumpneumatikk fordi de var de eneste Sporsheim kunne finne som hadde ekspertise på kalkulering av vakuumpneumatikk. De andre vakuumpneumatikk-leverandørene han var i samtale med måtte vite fra ham hvilken størrelse kompressorene skulle være på, men

Sporsheim sitter ikke med ekspertise på å kunne regne ut dette etter forskjellige kunders behov.

I modellen har jeg valgt å plassere MKP i en egen boks litt over og utenfor de andre aktørene. Dette er bevisst fordi MKP har representanter i styret til MRPC og har vært utgangspunktet for nettverket til MRPC. MKP representerer et allerede etablert nettverk som MRPC har fått benytte seg av. Derfor kan det diskuteres om MKP skulle stått i samme sirkel som MRPC og vært i sentrum av nettverket, men dette har jeg valgt å ikke gjøre. De kunne kanskje vært illustrert som kjerne i nettverket i begynnelsen av prosessen, men i løpet av årene som har gått har Ove Sporsheim også tilknyttet seg aktører på egen hånd (eks. kunder). Men MKP får en overordnet plassering i forhold til de andre aktørene fordi uten MKP hadde ikke MRPC hatt det samme nettverket som det har i dag.

Samtidig står de utenfor for å illustrere at de på en måte er på vei bort fra kjernen i nettverket til MRPC, da målet med en inkubatorbedrift er at bedriften etter hvert skal vokse seg ut av inkubatoren og kunnskapsparken. Om MKP i tillegg selger seg ut av inkubatorbedriften vil de ikke kunne sies å være kjernen i nettverket lengre og heller ikke ha en overordnet posisjon lengre. De vil nok helt klart fortsatt ha betydning for MRPC og kunne sies å være en del av nettverket, men det er enda uvisst hvilken rolle de kommer til å spille, da MRPC enda ikke har trådt ut av inkubatoren.

6.2 Organisasjon og struktur

Med bakgrunn i Agnes Bergos definisjon av en gründer som en person som har en idé til et nytt produkt og trenger tilførsel av penger og kompetanse for å få idéen ferdig utviklet og presentert på markedet, vil jeg påstå at Ove Sporsheim er en gründer. Men er MRPC en gründerorganisasjon?

Mintzberg definerer entreprenørorganisasjonen/gründerorganisasjonen som en organisasjon strukturert med kun en toppledelse og en operativ kjerne. Som beskrevet er MRPC en liten organisasjon, faktisk kan den omtrent kalles et enmannsshow i følge Sporsheim selv, fordi det er kun han som arbeider i selskapet. I og med at det er et aksjeselskap er det såklart et organisert styre på toppen, men Sporsheim har ingen ansatte som utgjør en operativ kjerne. Den operative kjernen i MRPC sitt tilfelle er de

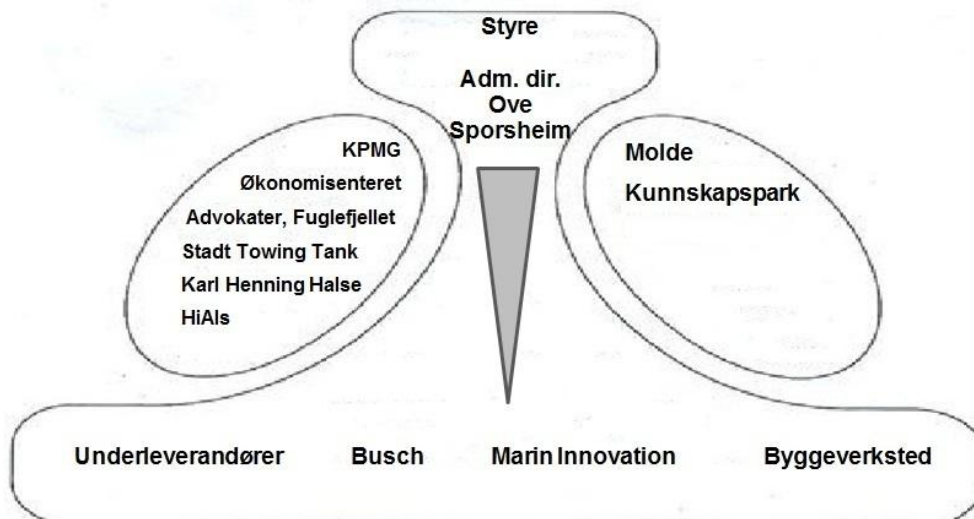
leverandørene Sporsheim har engasjert for å utføre arbeid for ham. Sporsheims rolle kan derfor omtrent beskrives som en slags konsulent.

Skal man velge hvilken type organisasjon MRPC er så er det også en innovativ organisasjon og jeg vil kalle den en gründerorganisasjon, men jeg mener likevel at den ikke er strukturert som Mintzbergs modell av en gründerorganisasjon fordi organisasjonen må sees i sammenheng med nettverket den er en del av på grunn av inkubatoren og MKP. Så hvor vil en gründerorganisasjon startet opp gjennom en inkubator passe inn i Mintzbergs strukturelle modeller av organisasjoner?

Jeg mener at i MRPC sitt tilfelle ligner organisasjonsstrukturen mer på en blanding av entreprenørorganisasjonen og den innovative organisasjonen. Det er lite fokus på rutiner i organisasjonen, blant annet fordi organisasjonen enda er i en tidlig fase. Sporsheim har også selv understreket at tillitsforhold til kundene er det viktigste i denne fasen. Dette viser også til at det er en organisasjon der bygging av relasjoner er viktige. Den innovative organisasjonen er også en organisasjon på grensen til å ikke ha noen klart definert struktur. Bakgrunnen for dette er at innovative organisasjoner må endre sin struktur ofte for å kunne holde følge med markedet og kunne utvikle konkurransedyktige innovative produkt. Dette er for eksempel typisk for innovative organisasjoner plassert i klynger, som i Silicon Valley (Lam 2004). MRPC kan bære preg av å være vanskelig å strukturere på dette tidspunkt fordi den er i en utviklingsfase og strukturen vil nok komme til å endre seg etter hvert.

Selv om MRPC er en gründerorganisasjon som kan sammenlignes med en innovativ organisasjon har jeg tatt utgangspunkt i Mintzbergs strukturelle konfigurasjon med fem hoveddeler og presenterer her en modell som viser MRPC sin organisasjonsstruktur (se figur 6.3).

Mintzbergs modell beskrives som en modell med toppledelse, mellomledelse, operativ kjerne, teknostruktur (høyre side) og støttestruktur (venstre side). I MRPC sitt tilfelle består toppledelsen av styret og administrerende direktør. Det finnes i grunn ingen definert mellomledelse, men jeg har satt inn en grå pil som peker nedover fra adm. dir., for å illustrere at Ove Sporsheim fungerer både som øverste leder av bedriften og den som tar avgjørelser nedover i bedriften.



Figur 6.3 MRPCs organisasjonsstruktur

Den operative kjernen vil i MRPC sitt tilfelle bestå av følgende aktører fra nettverket; underleverandørene, Busch – leverandør av vakuumpressorer, Marin Innovation – leverandør av Software og teknologi, og byggeverkstedene – selve produksjonsenheten som bygger fartøyene hvor kompressorene og software skal settes inn.

Mintzberg sin teknostruktur er en gruppe som ikke har noe med selve produksjonen å gjøre men som påvirker den gjennom utforming av planer, fastsetting av rutiner, utvikling eller vedlikehold av IKT og gjennomføring av opplæring og økonomikontroll. Jeg velger å sette inn MRPCs støttespillere innen økonomi og revisjon her, KPMG og Økonomisenteret. Og advokatene som hjelper til med å skrive og ferdigstille kontrakter, Fuglefjellet som bistår med teknologiske animasjoner, Stadt Towing Tank, Karl Henning Halse og Høgskolen i Ålesund (HiAls) som har vært med på utviklingen av selve produktet.

I følge Mintzberg er også støttestrukturen en gruppe som ikke har noe med selve produksjonen å gjøre i direkte forstand, men er likevel helt nødvendig for at organisasjonen skal fungere. De funksjonene som utføres av støttestruktur er for eksempel rengjøring, kantinedrift og sentralbord. Her plasserer jeg derfor MKP hvor Ove Sporsheim og MRPC har sitt kontor og kan benytte seg av alle de fasiliteter som en bedrift har behov for (møterom, rekvisita og kontormateriell o.l.).

Det presiseres av Mintzberg at de fem hoveddelene i den strukturelle konfigurasjonen kan variere i størrelse og betydning og kombineres i ulike versjoner i forskjellige

organisasjoner og gir et bilde av hvordan organisasjoner er strukturert. Det er nettopp dette jeg har vist her, og nå føler jeg det er på sin plass å ta opp igjen det jeg skrev i kapittel 3:

«Mintzbergs typologiseringer har mottatt kritikk fordi det hevdes at de er idealiserte modeller som ikke finnes i virkeligheten, men Mintzberg sier klart at det han beskriver er nettopp idealtyper i stilisert form. Han mener at de ulike elementene kan kobles sammen på forskjellige måter slik at man kan få et utall av kombinasjonsformer, og de fem hovedformene er kun ment som et utgangspunkt for å skape andre og mer realistiske organisasjonsformer som er tilpasset den situasjon som hver enkelt bedrift/virksomhet befinner seg i (Jacobsen, Thorsvik 2009).»

Jeg mener at min analyse av hvordan MRPC kan fremstilles i Mintzbergs strukturelle konfigurasjon understreker Mintzbergs forsvar på kritikken, og at den strukturelle konfigurasjonen med flere hoveddeler enn en typisk entreprenørorganisasjon kan være utgangspunkt også for en gründerbedrift. Sporsheim vil i dette tilfelle opptre som en slags konsulent i tillegg til å være adm. dir. fordi han er med på alle nivå i organisasjonen og styrer alle forbindelser med aktørene. I alle fall er dette hans rolle på nåværende tidspunkt, og det er typisk gründere å være opptatt av kontroll, og mange gründere har en trang til å kunne detaljstyre alle prosesser i organisasjonen. Dette kan ofte bli en fallgrube når organisasjonen vokser og gründeren ikke lengre klarer å ha kontroll på hele organisasjonen. Det er vel på den bakgrunn at ordtaket «En gründer er en som bygger opp en organisasjon, for så å rive den ned igjen» har dukket opp.

Det kunne vært spennende å se hvordan strukturen til MRPC vil endre seg fremover fordi en inkubator skal være en rugekasse hvor gode ideer kan vokse fram og det er meningen at bedriftene etter hvert skal vokse seg ut av inkubatorene. Om strukturen til MRPC og Sporsheims rolle endrer seg etter at bedriften har trådt ut av inkubatoren og står på egne ben er nok ganske sikkert. Hvordan dette vil endre seg er derimot usikkert. Om framtiden til MRPC innebærer at Sporsheim ansetter noen til å ta seg av for eksempel økonomi og juridiske og administrative oppgaver vil nok organisasjonens struktur kunne beskrives annerledes. Velger i tillegg MKP å selge seg ut vil styret forandre seg, og velger Sporsheim å flytte til andre lokaler enn kunnskapsparkens lokaler vil også støttestrukturen endre seg. Jeg synes ikke at MRPC passer inn under en av de fem modellene Mintzberg presenterer, men fordi det er en inkubatorbedrift utgjør den en kombinasjon, og jeg vil rett og slett si at den er strukturert som en inkubatorbedrift for øyeblikket, og i framtiden vil strukturen kunne endre seg.

7 UNDERSØKELSENS KVALITET

En av de avsluttende fasene i et undersøkelsesopplegg er i følge Jacobsen å vurdere hvor gode de konklusjonene vi har trukket er (Jacobsen 2005). Dette gjøres ved å måle undersøkelsens validitet/gyldighet og reliabilitet/pålitelighet.

7.1 Validitet/gyldighet

For å måle en undersøkelses validitet eller gyldighet må man spørre seg selv «*Er det undersøkelsesopplegget vi velger, egnet til å belyse den problemstillingen vi ønsker å undersøke?*» (Jacobsen 2005, 87). Gyldighet går ut på om vi faktisk måler det vi ønsker å måle. Gyldighet dreier seg om de data vi har samlet inn og de konklusjonene vi har trukket er riktige, altså hvilken grad av intern gyldighet undersøkelsen har. Gyldighet dreier seg også om de dataene vi har funnet kan generaliseres og om de er overførbare, altså hvilken grad av ekstern gyldighet undersøkelsen har (Jacobsen 2005).

I dette kvalitative undersøkelsesopplegget har jeg utført individuelle intervjuer. Disse måler individuelle, personlige synspunkter på et fenomen eller et forhold. Problemstillingen min er veldig konkret i form av at den søker å finne ut noe om en spesifikk bedrift og jeg har utført intervjuer med de personene som er nærest knyttet til denne bedriften og har kunnskaper om det jeg ønsket å finne ut. Jeg vil derfor si at undersøkelsen min har stor grad av intern gyldighet og at opplegget jeg har brukt har egnet seg godt til å belyse problemstillingen. Som Jacobsen presiserer er hensikten med kvalitativ metode å forstå og utdype begreper og fenomener, og en kan skille mellom to ulike former for generalisering; teoretisk og statistisk (Jacobsen 2005). I denne oppgaven har jeg forsøkt å gjøre en teoretisk generalisering ved å generalisere data i et lite utvalg undersøkelsesenheter til et mer teoretisk nivå (generalisering fra empiri til teori). Jeg vil med bakgrunn i at undersøkelsen min er et intensivt case-studie si at den også bærer preg av å være teoretisk generaliserbar og dermed innehar ekstern gyldighet.

7.2 Reliabilitet/pålitelighet

For å trekke en konklusjon om undersøkelsens reliabilitet eller pålitelighet må man spørre «*Kan det undersøkelsesopplegget vi har valgt, påvirke de resultatene vi vil komme fram til?*» (Jacobsen 2005, 87). En må altså vurdere hvilke undersøkelseeffekter som kan ha påvirket resultatene. Ved individuelt intervju er det to forskjellige undersøkelseeffekter

som kan påvirke resultatene; intervjuereffekt og konteksteffekt. Intervjuereffekt handler om intervjuers potensielle effekt på resultatene via for eksempel sin tilstedeværelse. Konteksteffekt handler om at stedet hvor intervjuet gjennomføres kan skape spesielle resultater (Jacobsen 2005). Jeg tror at jeg som intervjuer ikke har påvirket undersøkelsen i den grad at resultatet ikke er pålitelig, men jeg har i neste avsnitt reflektert litt over min opptreden underveis i undersøkelsen. Jeg tror heller ikke at konteksten har påvirket undersøkelsen og gjort den mindre pålitelig. Intervjuene ble gjennomført på intervjuobjektens «hjemmebane», og det tror jeg har vært en stor fordel. Blant annet fordi da jeg utførte intervju med Sporsheim stilte jeg et spørsmål som han belyste sitt svar på ved å vise til dokumenter han hadde liggende på sitt kontor. Det samme skjedde under den avsluttende samtalen med Finn Amundsen. Dette hadde de kanskje ikke hatt mulighet til å belyse på samme måte hvis intervjuet/samtalen ble gjort på en annen lokasjon.

7.3 Selvrefleksjon

Under et intervju er det veldig viktig at intervjuer tilpasser intervjuerstilen sin til den som intervjues (Jacobsen 2005), og i etterkant av undersøkelsen er det viktig at forskere er selvreflekterende vedrørende deres opptreden og ikke minst sine egne interesser og hvordan dette kan ha påvirket undersøkelsen. Under intervjuet holdt jeg en så åpen holdning som mulig til temaet jeg ønsket å undersøke. Dette var nødvendig da jeg ikke visste så mye om temaet fra før. Jeg hadde selvfølgelig satt meg inn i litteratur om temaene inkubasjon, nettverk og organisasjonsstruktur i forkant av undersøkelsen, men å innta en ydmyk posisjon i forhold til intervjuobjektet var sentralt da faktum er at intervjuobjektet satt med førstehåndsinformasjon fra det aktuelle caset. Likevel ble nok resultatene jeg kom frem til påvirket av intervjuguiden jeg hadde med meg (se [vedlegg](#)). Andre resultater kunne kommet frem hvis intervjuguiden var utformet på en annen måte. Til syvende og sist tror jeg likevel at de valgene jeg har tatt angående undersøkelsesopplegget ikke har påvirket undersøkelsens gyldighet eller pålitelighet i negativ forstand.

8 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

Hvilke aktører i Molde Kunnskapspark AS sitt nettverk har vært sentrale i etableringsfasen av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS, og hvordan kan inkubatorbedriftens organisasjonsstruktur beskrives?

Problemstillingen min uttrykker at jeg ønsker å kartlegge hvilke aktører som er del av nettverket til MKP og dermed også en del av nettverket til MRPC. Ut fra denne kartleggingen har jeg forsøkt å utvikle en modell som viser hvordan en inkubatorbedrift sin organisasjonsstruktur blir seende ut i sammenheng med nettverket den er en del av. Utgangspunktet for analysekapittelet var:

- Hvilke aktører befinner seg i nettverket til MKP sin inkubator og nettverket til MRPC?
- Hvilken type organisasjon er MRPC?
- Hvordan kan organisasjonsstrukturen til MRPC illustreres?

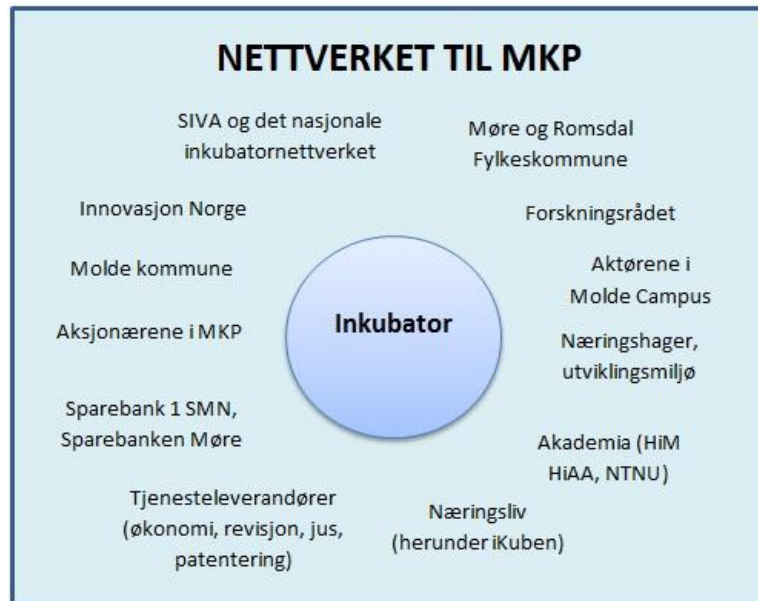
Dette har ledet frem til følgende oppsummering og konklusjon.

8.1 Nettverksaktører

Nettverket til MKP består av både nasjonale og regionale aktører. De nasjonale aktørene er aktører på bakgrunn av at de for eksempel er statlige organ som skal fungere som virkemiddel for innovasjon (SIVA), eller organ for statlige støttemidler (IN og MARUT). De regionale aktørene er en del av nettverket enten på bakgrunn av at de er aksjonærer i kunnskapsparken (eksempler er lokale banker, Sparebank 1 SMN, Sparebanken Møre), eller på grunn av aktiv nettverksbygging fra kunnskapsparkens side (eksempler er tjenesteleverandører og næringsliv). Nettverket til MKP kan illustreres som i figur 6.1 (gjengitt på neste side).

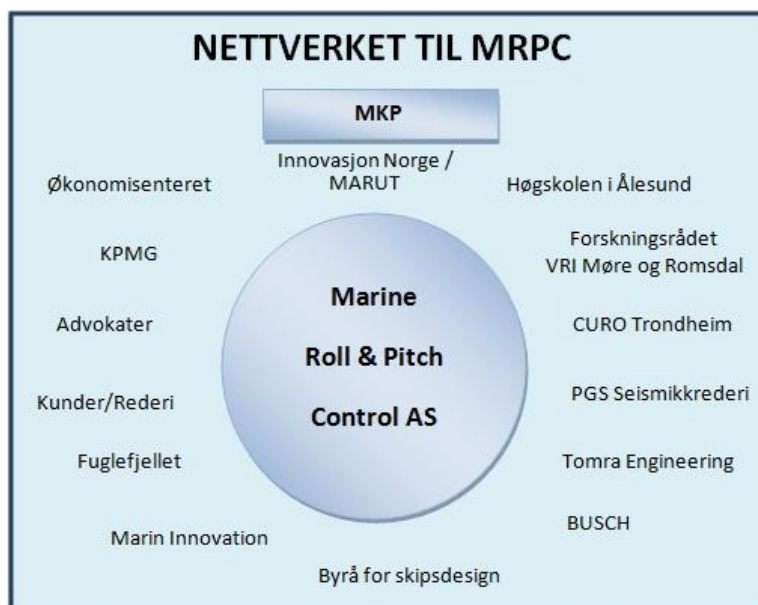
Nettverket til MKP representerer akkumulert læring for Ove Sporsheim og MRPC. Når Sporsheim skal bygge opp sin organisasjon og får gjøre dette i samarbeid med MKP får han ta del i et allerede etablert nettverk, hvor MKP har drevet aktiv nettverksbygging for å kunne tilby sine inkubatorbedrifter det de trenger av ekspertise og kunnskap om for eksempel etablering av selskap, regnskaps- og økonomitjenester og hvordan en driver en bedrift. Nettverket til MRPC vil i stor grad derfor inneholde mange av de samme aktørene

som nettverket til MKP. Til forskjell inneholder nettverket til MRPC også aktører som er knyttet til den bransjen MRPC hører inn under, og aktørene er med i nettverket på



Figur 6.1 Nettverket til Molde Kunnskapspark sin inkubator

bakgrunn av både å være en del av MKP sitt nettverk (eksempler er IN, MARUT, VRI, HiAls), men også på bakgrunn av å allerede være en del av et nettverk Sporsheim kjente til fra før etter mange år innen den maritime næringen (for eksempel kunder). Om MRPC ikke hadde vært startet opp gjennom inkubatoren til MKP ville nettverket sett annerledes ut. Nettverket til MRPC kan illustreres som i figur 6.2 (gjengitt her).



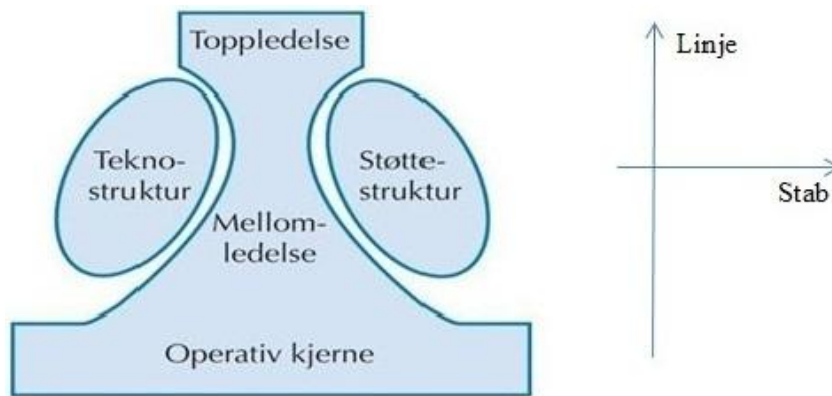
Figur 6.2 Nettverket til MRPC

MKP i en egen boks litt over og utenfor de andre aktørene. Dette er bevisst fordi MKP har representanter i styret til MRPC og har vært utgangspunktet for nettverket til MRPC.

Samtidig står de utenfor for å illustrere at de på en måte er på vei bort fra kjernen i nettverket til MRPC, da målet med en inkubatorbedrift er at bedriften etter hvert skal vokse seg ut av inkubatoren og kunnskapsparken.

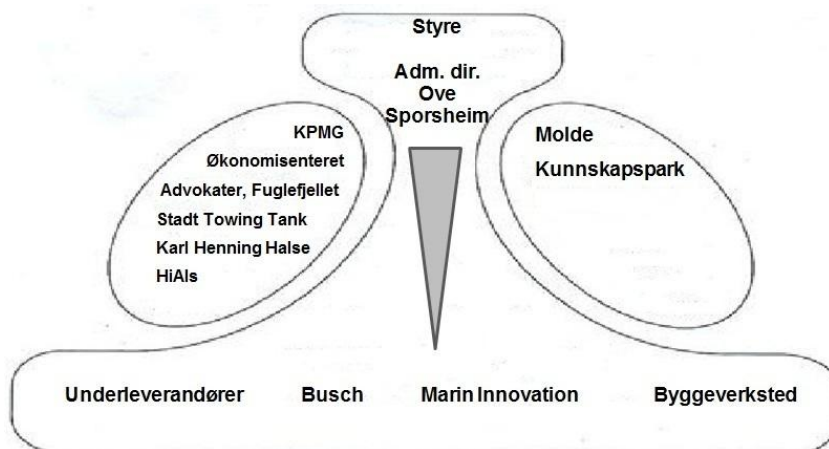
8.2 Organisasjon og struktur

Organisasjonsstrukturer beskrives i fem forskjellige modeller av Henry Mintzberg (se figur 3.5 i kapittel 3), og alle fem har utgangspunkt i en strukturell konfigurasjon med fem hoveddeler; toppledelse, mellomledelse, operativ kjerne, teknostruktur (høyre side) og støttestruktur (venstre side) (se figur 3.3 gjengitt her).



Figur 3.3 Mintzberg: De fem hoveddeler i en organisasjon*

Jeg har forsøkt å utvikle en modell som viser MRPC sin organisasjonsstruktur når du ser organisasjonen i sammenheng med de aktørene som er inkludert i MRPC sitt nettverk. I MRPC sitt tilfelle består toppledelsen av styret og administrerende direktør. Det finnes i grunn ingen definert mellomledelse, men jeg har satt inn en grå pil som peker nedover fra adm. dir., for å illustrere at Ove Sporsheim fungerer både som øverste leder av bedriften og den som tar avgjørelser nedover i bedriften.



Figur 6.3 MRPCs organisasjonsstruktur

Teknostrukturen er de aktørene fra nettverket som har bidratt med utvikling av stabiliseringssystemet og de aktørene som har ansvar for regnskaps- og revisjonsoppgaver. Jeg synes ikke at MRPC passer inn under en bestemt av de fem modellene Mintzberg presenterer, men fordi det er en inkubatorbedrift utgjør den en kombinasjon av entreprenørorganisasjonen og den innovative organisasjonen, og adm. dir. innehar en slags konsulentrolle. Jeg vil som en konklusjon si at den er strukturert som en inkubatorbedrift for øyeblikket, og i framtiden vil strukturen kunne endre seg.

8.3 Videre forskning

Da jeg startet på dette undersøkelsesopplegget visste jeg lite om Molde Kunnskapspark og inngenting om inkubasjonsvirksomhet og inkubatorbedrifter. Derfor har jeg lært veldig mye av arbeidet og helt klart funnet ut av mye jeg ikke var klar over på forhånd. Ut fra arbeidet mitt har jeg også gjort meg noen tanker om hva som kunne vært utgangspunkt for videre forskning innen samme tema:

- Hvordan foregår en inkubatorprosess fra idéfase til kommersialisering?
- På hvilken måte driver kunnskapsparken aktiv nettverksbygging?
- Hvordan forandrer strukturen til en tidligere inkubatorbedrift seg når bedriften har trådt ut av inkubatoren og står på egne ben?

Under nyheter på SIVA sine hjemmesider er det lagt ut en artikkel som bekrefter at forskning på inkubasjon og gründervirksomhet ikke bare interesserer meg. Faktisk har SIVA, Nordlandsforskning og Handelshøgskolen i Bodø nylig etablert et 6-årig forskningsprosjekt for å lære mer om hva som skal til for at gründere lykkes og dokumentere betydningen av inkubatorer. Prosjektet vil forske på bedrifter som er i inkubator og sammenligne med bedrifter som står utenfor, for å se om det kan dokumenteres effekter. Noen av spørsmålene de stiller er:

- Hva skal til for at gründere lykkes?
- Hvilke hindringer og barrierer står gründere overfor?
- Hvorfor lykkes gründerbedrifter i inkubatorer bedre enn andre?

Jeg vil avslutte med å si at jeg synes det har vært veldig interessant å arbeide med dette temaet og at jeg kunne tenkt meg å fordype meg i samme tema i en eventuell masteroppgave.

9 LITTERATUR

Bergo, Agnes. 2007. *Gründer – veien til kapital, kompetanse og vekst*. N. W. Damm & Søn.

Hatch, Mary Jo. 2001. *Organisasjonsteori – Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*. Oslo: Abstrakt Forlag.

Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? – Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2.utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2009. *Hvordan organisasjoner fungerer*. 3. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Lam, Alice. 2004. *Organizational Innovation*. BRESE, School of Business and Management. Brunel University.

Marthinsen, Kerstin (red.). 2006. *Tenk nettverk*. Oslo: Vidarforlaget.

Marthinsen, Kerstin. 2009. *Nyttige nettverk*. Oslo: H. Aschehoug & Co.

Publikasjoner

Nærings- og handelsdepartementets ”Norge i 2020 – hva skal vi leve av i fremtiden?”
<http://www.regjeringen.no/nn/dep/nhd/Dokument/Rapportar-og-planar/Rapportar/2012/norge-2020.html?id=675850> (13.2.2012)

Molde Kunnskapspark AS Strategiplan 2012-2014. (Vedtatt ved styremøte 15.12.11)

Internett

- Presentasjon av MKP sin inkubator: www.himolde.no/db/42/2089.ppt (14.2.2012)
- Molde Kunnskapspark: http://www.mkp.no/site/main/les_mer.php?page_id=31 (14.2.2012)
- SIVA: [http://www.siva.no/internett/cms.nsf/\\$all/77d2495ce1d74cb4c125761800457a3e?open](http://www.siva.no/internett/cms.nsf/$all/77d2495ce1d74cb4c125761800457a3e?open) (14.2.2012)
- VRI Møre og Romsdal: www.vrimr.no (30.3.2012)
- MARUT: www.marut.no/wip4/detail.epl?cat=3364&page (30.3.2012)
- PGS: <http://www.maritimkarriere.no/rederiene.164889.no.html> (30.3.2012)
- PCT-patent: http://en.wikipedia.org/wiki/Patent_Cooperation_Treaty (29.4.2012)
- Forskningsrådet:
http://www.forskningsradet.no/no/Visjon_og_mandat/1138785796497 (1.6.2012)
- Stadt Towing Tank: <http://www.stadttowingtank.no/>
- Marine Roll & Pitch Control AS: <http://www.mrpc.no/>
- Organizational Innovation: http://mpa.ub.uni-muenchen.de/11539/1/BRESE_org_innovation_Lam_WP1.pdf (3.6.2012)

Annet

*Figurer av Mintzbergs strukturelle konfigurasjoner presentert i kapittel 3 er hentet fra en forelesningspresentasjon av førsteamanuensis Inger Marie Stigen, ved Høgskolen i Oslo, 3.2.2010.

Vedlegg

Intervjuguide til dybdeintervju

Denne intervjuguiden er vedlagt for å belyse hvordan forberedelsene og gjennomføringen av undersøkelsesopplegget foregikk. Guiden inneholder hovedspørsmålene som ble stilt for å belyse problemstillingen. Denne versjonen av guiden inneholder bevisst ikke notater som ble gjort under selve intervjuet, fordi det ville tatt for mye plass og fordi resultatene som var viktige og sentrale i forhold til problemstillingen er presentert i oppgavens kapittel 5. Guiden inneholder også veldig mange spørsmål som resultatet ikke er presentert på, fordi svarene ikke ble relevante for det endelige utfallet av oppgaven.

Oppstart:	<p>Takk for at jeg får gjøre dette intervjuet. Hvordan har det vært å være offshore for siste gang? Gleder du deg til å jobbe bare med firmaet nå? Som du vet gjør jeg dette i forbindelse med min bacheloroppgave, og tema er:</p> <ul style="list-style-type: none">• inkubatorbedrift, nettverk og organisasjonsstruktur <p>Jeg har med en avtale om samtykke til at jeg får bruke ditt firma som eksempel og at jeg bruker navnet ditt i oppgaven min, så da kan vi vel begynne med å sørge for at samtykket er i orden, og signere den. Taushetsplikt og anonymitet er ofte det en enes om, men av naturlige årsaker blir det i dette tilfellet vanskelig. Går det greit for deg at vi bruker iPhone som opptaker? Har du noen spørsmål før vi begynner? Si fra hvis det er noe du ikke vil svare på, hvis du ønsker pause, eller ønsker å avbryte intervjuet. Intervjuets gang: Bakgrunns spørsmål Hoveddel: spørsmål om nettverk Spørsmål om det å være gründer Avslutning: sammenligning mot landsdekkende undersøkelse</p>	
Stikkord:	Sett i gang opptak.	Tidspkt. Båndopptak 0.00.00
Med aksjekapital lavere enn 3 millioner kroner er det nok med én styreleder og ett varamedlem.	Spørsmål 1: Hvordan var aksjene i selskapet fordelt ved oppstart? Spørsmål 2: Hvem sitter i styret i selskapet? Spørsmål 3: Hvordan er aksjene i selskapet fordelt i dag?	
Såkorfond? Venturefond? Noen gått inn som eiere?	Spørsmål 4: Hvilke kapitalkilder benyttet du i begynnelsen?	
MKP har nevnt følgende aktører/samarbeidspartnere i sitt nettverk: - Møre og Romsdal Fylkeskommune	Spørsmål 5: Hvilke av aktørene i MKP sitt nettverk har vært med i oppstartsprosessen av MRPC? Spørsmål 6: Hvem var de første aktørene i MKP sitt nettverk du ble satt i kontakt med først?	

<ul style="list-style-type: none"> - Innovasjon Norge - SIVA og det nasjonale inkubatornettverk - Gass ROR IKS - Aksjonærene i MKP AS - Aktørene i Molde Campus - Molde kommune - Sparebank 1 SMN - Sparebanken Møre - Kommunene på Nordmøre og i Romsdal - Næringshager, utviklingsmiljø og næringsforum - Næringsliv, herunder iKuben - Forskningsrådet - NTNU - Tjenesteleverandører innen økonomi, revisjon, jus og patentering 	<p>Spørsmål 7: Hvordan har du benyttet deg av nettverket til MKP?</p> <p>Spørsmål 8: Hva skal til for å få til et godt samarbeid med aktørene i dette nettverket?</p> <p>Spørsmål 9: Har nettverket til MKP vært til hjelp for deg? På hvilken måte?</p> <p>Spørsmål 10: Hvor mye tid har du brukt på nettverksbygging?</p> <p>Spørsmål 11: Vil du si at du i dag er en del av et nettverk takket være MKP?</p> <p>Spørsmål 12: Hvordan vil du si at aktørene i nettverket bør opptre for at nettverket skal fungere på en god måte?</p> <p>Spørsmål 13: Marthinsen skriver: medlemskap i et formelt nettverk krever at man spør seg selv: hva kan jeg bidra med for at nettverket skal fungere? ... Spørsmålet "what's in it <i>of</i> me?", er viktigere enn "what's in it <i>for</i> me?" Hva tenker du om det?</p> <p>Spørsmål 14: Kan du beskrive prosessen du har vært gjennom ved etablering av MRPC?</p>	
	<p>Spørsmål 15: Gründeryrket er veldig usikkert. Risikoen for å mislykkes er stor. Hvorfor tok du sjansen?</p>	
<p>Det er gjort vitenskapelige undersøkelser både om hvem som blir gründer, og om hvilke kvaliteter en gründer besitter og det synes å være en bred enighet om at noen egenskaper er helt nødvendige. De viktigste er sagt å være følgende. På en skala fra 1-10 hvor mye identifiserer du deg med hver av egenskapene?</p>	<p>En «motor» i magen Gründere er selvgående. De trenger ingen faste rammer i form av en definert arbeidsplass og avtalt arbeidstid, men arbeider hvor som helst og når som helst. En gründer er selvmotivert, ser hva som må gjøres og gjør det.</p> <p>Frihetstrang Gründeren vet at et selvstendig arbeidsliv er mer utrygt enn å være ansatt. En lønnsinntaker har tryggheten som ligger i fast lønn, pensjonsplan, bedriftshelsetjeneste og gruppelivsforsikring, mens en gründer må ta vare på seg selv. Friheten er imidlertid viktigere enn tryggheten for en gründer. Ikke fordi en nødvendigvis ønsker mer fritid – de fleste gründere har lange arbeidsdager og korte ferier. Friheten ligger i selv å kunne bestemme arbeidsoppgaver, organisering og prioritering.</p>	

	<p>Skapende og kreativ Gründeren slår seg ikke til ro med etablerte måter å løse problemer på. Vedkommende er søkende og nysgjerrig, hele tiden på jakt etter nye løsninger og andre arbeidsmetoder. Dette kreative «kallet» kan av noen oppfattes som irriterende – endog provoserende – i alle fall når tidsfristen er kort og arbeidsoppgavene mange. Men for gründeren er kreativiteten selve drivkraften i arbeidet.</p> <p>Engasjement Engasjement, entusiasme, tiltakslyst og en god porsjon selvtillit må alltid ligge i bunn hos gründeren. Selve livsnerven i et gründerprosjekt er trangen til å skape noe, og troen på at det skal gå bra.</p> <p>Styrke og stahet Mange vil påstå at gründeren er sterk og egenrådig, stri og sta. Det kan til en viss grad være sant. En som skal trække opp nye stier, må ha sterk tro på seg selv. En kan ikke overlate arbeidsoppgavene til noen andre og en må være pågående og ha et brennende ønske om å lykkes. Hvis en ikke tror på idéen selv, hvorfor skal andre tro på den?</p> <p>Risikotoleranse Gründerkap er risikosport. Hvis de lot seg veilede av statistikken, ville potensielle gründerer legge ned med en gang. Mange nyetableringer bukker under, enda flere utvikler seg til en virksomhet som gir mat på bordet, ikke særlig mye mer. Men dette er uvesentlig for en ekte gründer. Vedkommende tror på seg selv, og har suveren forakt for forståsegpåere som spør en nord og ned.</p> <p>Stor arbeidskapasitet Gründerer flest kan arbeide mange timer over lang tid uten at det går synlig ut over helse og humør. Når de først har satt seg noe i hodet, arbeider de natt og dag for å realisere prosjektet. De har høyt energinivå, og trives best når de kan konsentrere seg om å sette sin drøm ut i livet. Det er også et statistisk faktum at selvstendig næringsdrivende har lavere sykefravær enn alminnelige arbeidstakere.</p>	
--	--	--

<p>SPØRSMÅL FRA LANDSDEKKENDE UNDERSØKELSE:</p> <p>Resultat vist i parentes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hva var din hovedgrunn for å starte for deg selv? <ol style="list-style-type: none"> a) Ønsket å bli min egen arbeidsgiver (40 %) b) Ønsket å realisere en god idé (28 %) c) Ønsker å tjene bedre enn som ansatt (15 %) d) Andre årsaker (11 %) e) Finner ingen annen passende jobb (3 %) f) Vet ikke (3 %) 2. Hvor viktig er gründere for landets økonomiske velferd? <ol style="list-style-type: none"> a) Svært viktig b) Meget viktig (a og b til sammen 68 %) c) Lite viktig d) Ikke viktig (c og d til sammen 11 %) 3. Hvor akseptert er det å gjøre økonomisk suksess i næringslivet? <ol style="list-style-type: none"> a) Økt aksept nå (56 %) b) Ingen forskjell (16 %) c) Mindre aksept nå (9 %) d) Ingen bestemt oppfatning (18 %) 4. Hvor vanskelig tror du det er å drive virksomhet i Norge sammenlignet med andre land? <ol style="list-style-type: none"> a) Enklere i Norge (13 %) b) Ingen forskjell (15 %) c) Vanskeligere i Norge (45 %) d) Vet ikke (28 %) 5. Hva tror du er det største hinderet for å starte egen virksomhet? <ol style="list-style-type: none"> a) Mangler startkapital (29 %) b) Tør ikke ta risikoen (27 %) c) For dårlige offentlige rammebetingelser (11 %) d) Mangler forretningsidé (10 %) e) Skjemaveldet (5 %) f) Andre forhold (19 %) 	
<p>Oppsummering:</p>	<p>Se kjapt over spørsmålene som har blitt stilt, sjekk med deltakeren at du har forstått vedkommende rett i for eksempel forståelsen av enkeltbegrep.</p> <p>Spør deltakeren om det er noe han/hun vil legge til.</p> <p>Husk å ikke skru av opptaket før du er ferdig med oppsummeringen, gjør det gjerne klart at du avslutter opptaket, men ikke legg bort notatblokka enda! Det er ofte helt på slutten at de mest interessante utsagnene kommer, spør da om du kan få bruke disse også om opptaket allerede er avsluttet.</p>	
<p>Avslutning:</p>	<p>Takk for deltakelsen.</p>	

	Sjekk at riktig telefonnummer foreligger hvis det kan være aktuelt å ringe enheten for oppklaring i eventuelle uklarheter ved senere anledning i analysefasen.
--	--

I etterkant av første intervju har jeg måtte gjøre flere små intervjuer med adm. dir. i MRPC, Ove Sporsheim, og representant fra MKP, Finn Amundsen. Jeg utarbeidet ikke guide til spørsmål som har blitt stilt da, men her er noen av de spørsmålene jeg hadde i notatene mine for å presisere tidligere svar og være sikker på at jeg har hatt rett oppfatning:

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1) Hvilke aktører i MKP sitt nettverk ble stilt til rådighet for MRPC?2) Hva var grunnlaget for at akkurat de aktørene ble valgt ut?3) Hvordan foregikk koblingen mellom MRPC og nettverksaktørene?4) Hvilke relasjoner skapte koblingene?5) Har de ulike aktørene vært sentrale på ulike tidspunkt?6) Hvordan kan MRPCs organisatoriske struktur fremstilles når den sees i sammenheng med de nettverksaktørene MRPC har en relasjon til? |
|---|

Samtykkeerklæring for intervju i ADM650-Bacheloroppgave

Samtykkeerklæring for intervju i ADM650-Bacheloroppgave

Beskrivelse av bacheloroppgaven

Oppgaven skrives som avsluttende bachelor ved studiet Jus og Administrasjon ved Høgskolen i Molde (HiM). Oppgaven skrives av Kamilla Kvalsnes Nygård. Veileder ved HiM er Lars Rønhovde, e-post Lars.Ronhovde@hiMolde.no, tlf. 712 14 232.

Oppgavens tema er organisasjonsstruktur, nettverk og bedriftsinkubator.

Problemstillingen er:

Hvilke nettverk har vært sentrale for utformingen og oppstarten av inkubatorbedriften Marine Roll & Pitch Control AS?

Oppgaven går ut på å belyse temaet og problemstillingen gjennom å presentere din inkubatorbedrift, MRPC AS, som et case, og å samle inn data ved å gjøre åpne individuelle intervjuer med deg og representanter fra Molde Kunnskapspark.

Oppgaven kan publiseres elektronisk av HiM og er ikke unndratt offentligheten.

Frivillig deltakelse

Du har sagt deg villig til å delta i dybdeintervju i forbindelse med denne oppgaven. Hvis du og intervjuer blir enig om å bruke opptak under intervjuet vil dette kun brukes for intervjuers del, og opptak vil ikke publiseres på noe vis.

Intervjuer vil ta notater og forsøke å skrive ned så mye som mulig under og rett etter intervjuet. I oppgaven/publikasjonen vil ikke notater gjort i forbindelse med intervjuet vedlegges.

Du kan når som helst avslutte intervjuet eller trekke tilbake informasjon som er gitt under intervjuet. Du vil få muligheten til å lese den delen av oppgaven som presenterer intervjuresultatene og komme med eventuelle rettelser eller kommentarer før den leveres og publiseres.

Anonymitet

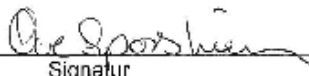
Notatene og innleveringsoppgaven vil ikke bli anonymisert. Det vil si at alle som leser oppgaven vil vite hvem som er blitt intervjuet, og informasjonen vil kunne tilbakeføres til deg.

Før intervjuet begynner bes du om å samtykke i deltagelsen ved å undertegne på at du har lest og forstått informasjonen på dette arket og samtykker i det som står over.

Samtykke

Jeg har mottatt skriftlig og muntlig informasjon, lest og forstått informasjonen over og gir mitt samtykke til å delta i intervjuet.

Molde 29.03.12
Sted og dato


Signatur