

Høgskolen i Innlandet

SMÅDRIFTSFORDELER

Masteroppgave

av Ragnhild Godal Tunheim



Master i Innovasjon og Næringsutvikling

Avdeling for økonomi og organisasjonsvitenskap

Høgskolen i Innlandet

Våren 2018

Sammendrag

I denne oppgaven har jeg arbeidet med tema ”smådriftsfordeler”. Utgangspunktet er at jeg ser et behov for å bidra til å belyse akkurat dette. Studiet tar utgangspunkt i problemstillingen:

Hva er det vesentligste som skiller smådriftsfordeler fra stordriftsfordeler, med hovedvekt på å finne ut hva smådriftsfordeler er?

I tilknytning til problemstillingen har jeg prioritert å vektlegge perspektiver og forhold mellom småbedrifter og samfunn i en rural kontekst. Temaet er slik jeg ser det underkommunisert, men dagsaktuelt. Smådriftsfordeler er interessant i seg selv, men enda mer interessant når det relateres til samfunnsspørsmål. Hvilke næringsstrukturer som trengs for å trykke samfunnet framover ligger som et underliggende spørsmål i studiet. Det er et spenn mellom det småbedrifter opplever som viktig og det dagens politikk vektlegger som strategi, eksemplifisert blant annet gjennom Produktivitetsrapporten (NOU 2016:3). Dette spennet er en av flere perspektiver som belyses og diskuteres i dette studiet. Å se etter smådriftsfordeler er også et søk etter hva som kan være løsninger for framtidig næringsutvikling i det langstrakte og grisgrendte Norge.

Studiet baserer seg på kvalitativ metode med et fenomenologisk design. Det er gjort et strategisk utvalg av småbedrifter som hører til i nordmørsregionen. Analysen fokuserer både på individ-, bedrifts- og samfunnsnivå. Det er brukt dybdeintervju for å komme nærmere inn på fenomenet ”smådriftsfordeler” sett fra småbedriftene selv. Deres framstilling av temaet ligger som grunnlag for drøfting sammen med teori som er valgt for å aktualisere problemstillingen på flere nivå.

Masteroppgaven beveger seg i bølger fra det generelle til det spesielle, til det generelle igjen. Dette gjøres gjennomgående i både teori, empiri og drøfting med bakgrunn i hva tema og problemstilling legger føringer for. Det blir synliggjort smådriftsfordeler og noe om hva som skiller stordriftsfordeler og smådriftsfordeler. Med bakgrunn i valgte metode handler oppsummering og konklusjon om hva som er belyst, ikke hva som kan konkluderes. Med ett er konkludert; det er det små som er det store, både lokal, nasjonalt og globalt.

Forord

Denne masteroppgaven er avslutningen på Master i Innovasjon og Næringsutvikling ved Høgskolen på Lillehammer. Studiet utmerket seg som spesielt interessant og var nyttig for meg som leder for næring og kultur i Halså kommune. Som del av studieløpet inngår også emner fra master i Offentlig styring og ledelse ved Høgskolen i Innlandet og Prosess- og utviklingsledelse fra Norges Miljø- og biovitenskapelige universitet på Ås.

Det har vært en spennende og lærerik reise i et interessant og viktig tema; smådriftsfordeler. Reisa ble lenger enn opprinnelig tenkt, den har fordelt seg over lang tid, men likevel med mye spart til siste fase og innspurt. Det har vært noen lange motbakker, men også utsyn og herlige unnarenn. At reisen har vært lang, har gitt mange gode samtaler om studiets tema. Temaet engasjerer, gang på gang har jeg fått bekreftet fra enkeltpersoner og miljøer at de er glad for at dette blir tatt tak i. Dette har gitt viktig motivasjon til fullføring av studiet. Jeg skulle selvfølgelig hatt enda mer tid til å bearbeide stoffet så grundig det fortjener. Jeg har stor respekt for dette samfunnsviktige området.

Jeg er spesielt takknemlig for ledere i småbedrifter som villig stilte opp som informanter. Jeg vet de har en travel hverdag, men de takket ja umiddelbart. De var glade for at temaet løftes fram og ville mer enn gjerne bidra. Samtalene med dem var interessante og meningsfulle, for både dem og meg, har jeg inntrykk av. Takk til veileder Håvard Teigen for god og konstruktiv hjelp og faglige råd på veien. Takk til Halså kommune som gav meg studiepermisjon. Takk til venner og kollegaer som har oppmuntret! En særlig stor takk til de tre kjære barna mine, som har heia på, motivert og inspirert moren sin til å få dette arbeidet gjort! Alt dette har bidratt til at jeg endelig kom i mål.

Det finnes mange måter å arbeide med dette temaet på, dette ble min versjon. Ønsket er at det kan komme til nytte for flere enn meg!

Valsøya, mai 2018

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	2
Forord	3
1.0 Innledning – stordriftsfordeler?	6
1.1 Mål og problemstilling	8
1.2 Avgrensning	9
1.3 Oppgavens struktur	10
2.0 Sier teorien noe om perspektiver relatert til enheters størrelser?	11
2.1 STORDRIFT OG SMÅDRIFT	11
2.1.1 Stordriftsfordeler	12
2.1.2 Smådriftsfordeler	15
2.1.3 Familiebedriften	17
2.2 ORGANISERING OG TILPASSING	18
2.2.1 Klyngeøkonomien – dimensjonert for Norge?	19
2.2.2 Hva med dagens politikk og produktivitetsrapporten?	20
2.2.3 Deglomerasjon og agglomerasjon	22
2.2.4 Avstander og tilpassing – Norge er langt, smalt og grisgrendt	23
2.2.5 Fleksibel spesialisering og eksemplet "Det tredje Italia"	24
2.3 NETTVERK	27
2.3.1 Sterke og svake bånd	27
2.4 ENTREPRENØREN	29
2.4.1 Entreprenørskap	29
2.4.2 Nøkkelpersonen - entreprenøren	30
3.0 Valg av forskningsstrategi og design	32
3.1 KVALITATIV METODE	32
3.1.1 Fenomenologisk design	33
3.2 DATAINNSAMLINGSMETODE	33
3.2.1 Forskningsintervjuet	34
3.2.2 Utvalg og rekruttering av informanter	35
3.2.3 Intervjuguide og gjennomføring	36
3.4 DATAANALYSEN	38
3.6 KVALITETSVURDERING – RELIABILITET OG VALIDITET	39
3.7 Refleksjon knytta til metode	40
4.0 Presentasjon av funn	42
4.1 Innledning – fire små bedrifter	42
4.2 MIDT I SMØRØYET, FORDELER OG ULEMPER	43
4.3 ANSVARLIGHET OG TILPASSINGER	45
4.4 NETTVERK ER SPESIELT VIKTIG	47
4.4.1 Det interne	48
4.4.2 Det eksterne	49
4.5 POLITIKK OG TILFELDIGHETER	51
4.6 Oppsummering - smådriftsfordeler	52

5.0	Drøfting – Smådriftsfordeler og samfunn	53
5.1	Innledning	53
5.2	ENTREPRENØREN	54
5.2.1	<i>Hva kjennetegner bedriftslederne i småbedriftene?.....</i>	<i>54</i>
5.2.2	<i>Familiebedriften – liv og virke i ett.....</i>	<i>55</i>
5.2.3	<i>Nettverk er avgjørende.....</i>	<i>57</i>
5.3	TILPASSINGER OG ORGANISERING FOR SMÅDRIFT	59
5.3.1	<i>Noen perspektiver knyttet til deglomerasjonsøkonomien.....</i>	<i>59</i>
5.3.3	<i>Fra Klyngesatsing til "Det tredje Italia". Hva kan vi lære?.....</i>	<i>60</i>
5.4	SMÅDRIFTSFORDELER.....	64
6.0	Avslutning – smådriftsfordeler	66
6.1	"Lite er stort nok for landet vårt"	66
6.2	Vekst for et bedre samfunn?.....	67
	Kort oppsummering og konklusjon	68
	Kilder	70
	Figurliste	72
	Vedlegg	73
	Intervjuguide	73

Det er berre eit slags uår det ikkje finnes rådgjerder for og det er når det kjem uår på folket, på folket sine seder og livskraft. Viktigaste vilkåret for å halde oppe sedene er å halde trua på eiga dømekraft levande.

Kongsspegelen, 1200-tallet

1.0 Innledning – stordriftsfordeler?

Hva kjennetegner smådriftsfordeler? Et ønske om å ikke bare anta, men også finne mer ut av dette, gir utgangspunkt for denne oppgaven.

Det er mye snakk om stordriftsfordeler. Troen på at ”stort” er robust, effektivt og framtidsretta er en tydelig driver i samfunns- og næringsutviklingen. Er det slik at større enheter skaper mer og bedre enn de små? Er stort mer robust enn smått? Kjennetegnes de store som mer innovative? Det kan virke som en villet politisk retning dette, men er det globaliseringen og eksterne krefter som er den egentlige ”politikken”? Jeg er interessert i å finne noen sammenhenger her, gjerne sammenligne hva som er ”driverne” i små og store enheter.

Innovasjon Norge legger føringer når de vurderer bruk av virkemidler, landbruket merker det, kommune-Norge er utsatt for det; det er størrelsen som teller. Men er størrelse relevant eller interessant når vi snakker om livskraft og evne til å skape, være ”omformere” av ressursgrunnlag? Det er vel innlysende at et både-og og mangfold er viktig og riktig, men jeg vil gjennom denne oppgaven først og fremst sette søkelyset på mindre enheter. I følge Bedriftsforbundet utgjør 95% av bedrifts-Norge små eller mellomstore (under 50 ansatte) bedrifter. I 1996 skrev den gang da Kommunal- og arbeidsdepartementet i Informasjonshefte nr. 2 (”Enn om det kom en hjørnesteinsbedrift...”) at så mye som 96% av norske bedrifter hadde mindre enn 20 årsverk. Ikke nok med det, står det videre, hele 80% av alle norske bedrifter har mindre enn 4 årsverk og størsteparten der igjen har 0-1 årsverk. De skrev også den gangen at dette nok bryter med forventningene om hvordan kartet ser ut. Det er de små som utgjør det store i sum. Dette gjelder nasjonalt og også globalt, men er det ikke de store som dominerer bildet? Hvilken rolle har de små i det store utviklingsbildet, hva har de små som de store ikke har?

...I et hvilket som helst gruppearbeid ønsker man å avgrense antallet personer for å sørge for aktiv og god deltagelse fra alle. Blir det for mange i gruppen faller flere fra som medvirkende. Det er ikke lenger opplagt at det er bruk for alle.

Gjennom dette arbeidet er ønsket å forstå litt mer av hvilke drivere vi har i samfunnet i dag og finne noen faktorer som er viktige for verdiskapingen generelt. Jeg går inn i dette med en antagelse om at i små enheter vil hver enkelt naturlig være deltagende og skapende i prosesser i ren nødvendighet. I større enheter vil det kanskje være mindre opplagt at alle kjenner ansvar for deltagelse og medvirkning i bedriftens og samfunnets utvikling?

Utgangspunktet for interessen og temaet er synet på at vi trenger aktive mennesker og levende lokalsamfunn og regioner i hele landet. Det skal leve, bo og drive folk langs kysten, i fjellbygdene og i hver minste lille fjord-tarm i landet vårt. Det er i møtet mellom naturressurser, folk og kulturer at mye av verdiskapingen skjer. Det er vel slik vi kan være et bærekraftig samfunn, både på kort og lang sikt? Dette er ikke et opplagt syn. Det er i strid med anbefalinger fra Produktivitetskommissjonen oppnevnt av Regjeringen Solberg, der blant annet økt sentralisering og kommersialisering fremmes som viktig for landets evne til velferd og bærekraft framover (NOU 2016:3).

Vi er en del av en verden med sterke sentraliseringskrefter (Dicken 2015), men det finnes også motkrefter. Fra mitt ståsted er det et grunnleggende perspektiv at vi skal leve og virke, skape, ta vare på og forvalte for så å bringe muligheter og livskraft videre til nye generasjoner. Å se på vekst som viktigste faktor for utvikling, kan muligens svekke landets ressursforvaltning og skaperkraft, og ikke minst redusere etterkommernes muligheter?

”Smådriftsfordeler er i dag en underkommunisert kraft. Smådrift gir bedre oversikt, større fleksibilitet og mer rom for nytenking”, skriver tidligere stortingspolitiker Ingrid Fiskaa i en kronikk i Klassekampen 13. februar 2017. Hun drøfter videre det viktige i å møtes på tvers i ansvar og ”tillit”, og at desentralisert makt og eierskap til ressurser og – arbeidsoppgaver gir grunnlag for aktive samfunnsborgere som tør og vil ta del. Et sitat som var fint å trekke inn innledningsvis, det sier noe om hva som danner utgangspunktet for oppgaven.

Det snakkes lite om smådriftsfordeler, stordriftsfordeler ser ut til å være roret når det politiske kursen settes. Fremskrittspartiet vil forme en politikk som ”gjør oss mest mulig rustet for å øke verdiskapingen i framtida” uttalte finansminister Siv Jensen. En del av svaret deres ligger i troen på at store enheter både i kommune- og bedrifts-Norge er løsningen, dette er et tydelig budskap også fra produktivitetskommissjonen. Hva kan småbedrifter vise oss i denne sammenhengen?

Mangeårig interesse for bygdeutvikling og et daglig virke som leder innen næring og kultur i en bygdekommune på Nordmøre er utgangspunktet for hvorfor jeg ønsker å jobbe med valgte tema. Kommunen er liten og næringsstrukturen er først og fremst preget av et mangfold av mange små bedrifter. Hvorfor ensidig etterspørre vekst når virkemidler vurderes brukt til nærings-og utviklingsformål, når det er det små som faktisk utgjør det store? Smådrift koblet til ruralitet er gjennomgangstema i dette studiet. Smådrift har for så vidt ikke noe med bygder å gjøre slik sett, men i denne sammenhengen følges det som tema og forutsetning i arbeidet.

Jeg anser temaet for å være høyst dagsaktuelt, vi kan i disse dager knapt åpne en avis uten at tematikken sentralisering, privatisering eller fusjonering er nevnt og diskutert.

Jeg ønsker å være kritisk i arbeidet, både i forhold til det ”politisk korrekte” i å tenke stort og større enheter, men også kritisk til eget arbeid og koblinger mellom teori og analyse. Jeg ønsker å lete etter hva ”smådriftsfordeler” er og hva som kjennetegner disse og videre sette funnene inn i dagsaktuelle samfunnstrekk. Det er, slik jeg har erfart, ikke gjort mange tilsvarende studier som søker å definere hva ”smådriftsfordeler” er og kan være. Det ser ut til å ha vært etterlyst også tidligere. Det gjør at teoritilfanget ikke er stort og at temaet er viktig også av den grunn. Jeg opplever at dette vekker interesse og får stadig bekreftet ønsket om at noen ”tar tak i dette”. Jeg ser gjennom arbeidet at tematikken kan høre hjemme innen flere fagområder, blant annet psykologien. Dette forlates likevel like raskt som det er nevnt. De mange interessante perspektivene i dette, har gjort arbeidet med avgrensing nokså utfordrende. Fra mitt ståsted er ikke en ensidig økonomisk vinkling knytta til valgte tema interessant og dermed ikke en fokusert del av undersøkelsen.

1.1 Mål og problemstilling

Ønsket er å kunne bidra med en innsikt i om størrelsen på enheter påvirker den enkelte og verdiskapingen i bedrift og samfunn. Er det slik at det er ”bedre å være stor enn liten” med tanke på å stå godt rustet for framtida, slik det hevdes av dagens politiske ledelse? Hvordan kan vi best mulig legge til rette for ansvarlig og framtidsretta ressursbruk og produktivitet i landet, hvilke forhold må ligge til rette? Det er smådriftsfordeler som er det valgte, sentrale tema gjennom om hele oppgaven. Stordriftsfordeler trekkes inn for å skape et aktuelt ”spenn” i arbeidet og for å aktualisere temaet til politikk og mediebilde. Smådriftsfordeler

bør måles i forhold til noe og settes inn i sammenhenger. Det er bedriftsledere i småbedrifter som blir invitert til å si noe om dette.

Hva er det vesentligste som skiller smådriftsfordeler fra stordriftsfordeler, med hovedvekt på å finne ut hva smådriftsfordeler er?

I tilknytning til problemstillingen har jeg prioritert å vektlegge perspektiver og forhold mellom småbedrifter og samfunn i en rural kontekst.

1.2 Avgrensing

Problemstillingen peker på både stordrift- og smådriftsfordeler. Med bakgrunn i motivasjon og valgte tema for oppgaven er det ”smådriftsfordeler” som er studiets kjernefokus. Empiriske undersøkelser gjøres hos små bedrifter. Teorien har smådriftsfordeler som hovedlinje selv om stordriftsfordeler og -modeller behandles. Det er vanskelig å komme utenom større samfunnsmessige perspektiver, dette er en viktig årsak til – og del av aktualiteten i valgte tema. Jeg velger derfor å vie samfunnsmessige perspektiver og noen politiske føringer for å sette temaet inn i relevante sammenhenger.

Det rent økonomiske perspektivet er ikke styrende for dette studiearbeidet. Det fokuseres mer på samfunnsverdier som ikke nødvendigvis kan måles direkte i kroner og øre. Økonomimotivet er ikke utløsende for interessen for temaet. Det legges som en forutsetning at bedriftene i undersøkelsen også har økonomiske interesser, de er selvsagte når en driver forretningsmessig virksomhet. Bedriftene som deltar i undersøkelsen har eksistert i 10 år eller mer og viser på den måten økonomisk bærekraft. Det søkes her å fokusere først og fremst på andre perspektiver, nettopp med bakgrunn i årsak til valg av tema. Forretningsdrift er per definisjon en økonomiske sfære, det er ikke denne som er valgt å vie mest oppmerksomhet her.

Studiet inngår i et bygdeperspektiv, dette med bakgrunn i vinklingen som er valgt. Smådriftsfordeler settes her inn i en rural ramme. Konteksten som ligger bak valg i studiet er gjennomgående bygdefokusert, selv om smådriftsfordeler i seg selv ikke er knyttet til grisgrendtperspektiv. Å sammenligne rurale og sentrale smådriftsfordeler er et annet interessant studie, som ikke behandles her.

Definisjoner av begrep er valgt å bli behandlet fortløpende, der begrepene hører naturlig til. Teksten vil på den måten bidra til å gi begrepet større mening, i tillegg til en eventuell

nærmere eksakt forklaring. Med ett unntak og for ordens skyld, defineres bedriftsstørrelser relatert til antall ansatte. Når det gjelder definisjon på bedrifters størrelser, er det ingen klare regler i Norge. Det opereres med omtrentligstørrelser og ingen absolutter. En liten bedrift har ca. 10 ansatte eller færre, en mellomstor har opp til 50 ansatte eller mindre og store bedrifter har fra 50 ansatte og oppover. Dette er avklart i dialog med Statistisk Sentralbyrå i forbindelse med dette arbeidet.

1.3 Oppgavens struktur

Oppgaven beveger seg fra det generelle til det spesielle, til det generelle igjen. Dette er en dynamikk som er valgt med ønske om å få belyst problemstillingen på en hensiktsmessig måte. Ønsket er en god struktur der trådene følges og samles, selv om jeg har våget å fare både vidt og smalt, med kombinasjoner av bedriftsnivå og samfunnsnivå.

Oppgaven består av 6 kapitler der kapittel 1 beskriver bakgrunn og motiv, problemstilling og avgrensning. Kapittel 2 legger det teoretiske fundamentet som sammen med kapittel 3, metode, og kapittel 4, empiriske funn, danner grunnlag for vurdering og drøfting av funn opp mot valgte teori, i kapittel 5. Kapittel 6 skrives litt fritt for å trekke linjer fra studiet som er presentert. I en kort konklusjon til slutt vurderes noen hovedmoment som en endelig avslutning.

*Prøver vel strået å snu vinden?
Det vugger med vinden og ler.
Stormen kan ikke rå med strået.
Det vet selv når det er tid å legge seg ned,
og reiser seg igjen når det vil.*

fra Ved Kilden av Kirsti Birkeland

2.0 Sier teorien noe om perspektiver relatert til enheters størrelser?

I teoridelen vil jeg se på enheters størrelser som faktor både i et samfunnsperspektiv og i et bedriftsperspektiv. Med bakgrunn i oppgavens tema ”smådriftsfordeler”, er det naturlig å trekke inn eksempler fra ulike samfunnsområder og knytte disse sammen for å se et større og helhetlig bilde. Grunnkonteksten er rural, det er i et småbedrifts- og bygdeperspektiv denne oppgaven hovedsakelig skrives.

2.1 STORDRIFT OG SMÅDRIFT

Det er selvsagte stordriftsfordeler, det mest åpenbare er økonomisk vinning gjennom skalerbarhet¹ og andre effektiviserende muligheter. En kan produsere mye av en vare og få ned prisen per enhet. Dette er viktige innsatsfaktorer for et aktivt marked med fri flyt av varer og tjenester. Vi kan knytte hovedideologien bak dette til Fordismens og Taylorismens vektlegging av ”masseproduksjon” og den industrielle og kommersielle utvikling i løpet av siste århundre. Idealet var arbeidsorganisasjoner med høy grad av spesialisering og sentralisering. Gjennom en rekke aktive og strategiske grep ble det stimulert til globalisering av produksjoner og markeder der integrering av produksjonsprosesser i store foretak og standardiserte samlebåndsbaserte masseproduksjoner var viktig. (Dicken 2015)

En sterkt kritisk E. F. Schumacher (1973) skrev en tankevekker til ideologien om masseproduksjon og fri flyt av varer, arbeidskraft og tjenester i boka ”Small is Beautiful”. Der trekker han opp filosofiske og politiske perspektiver for hvorfor vi er der vi er i dag. Han drar linjer 200 år tilbake, til Adam Smith’s teorier om ”Den usynlige hånd”, som er et velkjent begrep som beskriver markedsmekanismer der tilbud og etterspørsel fungerer optimalt i en uforstyrret og fri konkurranse. Dette er mekanismer som i følge Smith fører til et samfunn i perfekt balanse. Schumacher peker på den vestlige kulturs hang til å måle alt både direkte og indirekte etter ensidige økonomiske mål. Konsekvensen av dette utgjør at ”stort” lønner seg og ”lite” blir dyrt og urasjonelt. Det klare hovedmålet er økonomisk vekst og alle andre samfunns mål vil i prinsippet måtte innrette seg etter dette ene. Han sier det så sterkt som at gjennom et slikt samfunns mål dannes struktur for menneskelig ondskap og et samfunn i stor ubalanse. Konsekvensen kan også bli utbredelse av apati og

¹ Skalerbarhet handler om muligheter til å skape økonomisk vekst i virksomheter ved at grensekostnadene per ekstra kunde eller enhet

avmakt, store enheter ivaretar ikke den enkeltes påvirkningskraft. Schumacher peker på at det ikke er menneskelige verdier eller ansvarlig utvikling som er hoveddrivkrefter i den vestlige verden, det er økonomisk vinning der mennesker og framtid ofres for kapitalkreftene. Boka har den beskrivende undertittelen ”*Economics as if People Mattered*” (Schumacher 1973). Boka er et ”varsko her” om å ikke sette selskaper framfor ansvarlig samfunnsutvikling med menneske og miljø i sentrum. Det stilles viktige kritiske spørsmål og det pekes på skremmende utviklingsbilder. Schumacher snakker varmt om små enheters samfunnsverdi. Det er stadig større skeivfordeling av naturressurser og kapital i verden, med økende opphoping på få aktører (Piketty 2014). Ansvar for å ta vare på folk og liv har inntatt kompliserte proporsjoner og er klart utfordrende, slik Brox (2016) også advarer om i boka ”På veg til et post-industrielt klassesamfunn”. Brox taler små enheters verdi og peker på lokalt eierskap, god og rettferdig fordeling av ressurser som viktige samfunns mål. Stikk i strid med hva gjeldene politikk anser som ansvarlig og framtidretta. Schumacher (1973) hevder at små enheter er både bærekraftig, produktiv og kan i større grad sette menneske og miljø i sentrum for aktiviteten. Her er aktørene skapende og delaktige og ikke brikker i et stort maskineri med eneste formål å få best mulig avkastning til eierne.

2.1.1 Stordriftsfordeler

Stordriftsfordeler handler om økonomisk vinning gjennom å skalere opp og produksjonen og tilpasse produkt- og produktutvikling til volum. I ”Scale and scope” (Chandler, 1990) beskrives stordriftsfordeler slik: Det investeres i anlegg som kan ta stort volum, og forholdet mellom kapital og arbeidskraft påvirkes betydelig og øker lønnsomheten. Produksjonsenheter i slike anlegg oppnår stordriftsfordeler - det vil si at kostnaden per enhet faller raskere ettersom mengden materiale som blir behandlet øker.

Økning i antall produkter laget samtidig i samme fabrikk reduserer enhetskostnadene for hvert enkelt produkt. En oppnår også skalarabatter, bedre kapasitetsutnyttelse og reduserte transaksjonskostnader. Disse potensielle kostnadsfordelene fungerer bare dersom det er en konstant strøm av materialer i produksjonen, og det er hele tiden snakk om balanseforholdet mellom produksjonskostnader som arbeidskraft og etterspørsel (Ringstad 2002). Faller volumet, øker de faktiske kostnadene per enhet raskt. Chandler (1990) bruker begrepet ”den synlige hånd” som et motsvar til Smith’s ”usynlige”, og begrunner dette med avhengighetsforhold og sårbarhet knyttet til hvordan kapasiteten blir utnyttet. Det er klare faktorer som er ”synlige” og krevende i den kapitalintensive næringen. Dette er blant

annet den gjennomstrømmingen som kreves for å opprettholde effektiv produksjon. Stordriftsfordeler er likevel avhengig av jevn gjennomstrømming, og bak dette ligger et bevisst og planlagt system. Denne typen økonomi må være styrt av kunnskap, ferdigheter, erfaring og samarbeid og er avgjørende for å utnyttet potensialet for teknologiske prosesser. I Chandlers (1990) undersøkelser av stordriftsfordeler konkluderer han med at hele dynamikken var sterkt avhengig av det organisatoriske i de fysiske forholdene, samt kompetansen og ferdigheter i det menneskelige miljøet. Kun når disse forholdene var nøye koordinert og integrert, kunne bedriften oppnå stordriftsfordeler i det omfang som var nødvendig for å kunne konkurrere i nasjonale og internasjonale markeder, og fortsette å vokse. Det regulerer seg slett ikke selv. Det er sårbart.

Generelt viser stordrift brattere vekstkurver enn smådrift, en kan potensielt oppnå langt større lønnsomhet og avkastning enn ved småskalaproduksjoner. Her ligger attraktiviteten i å organisere stort.

Vi ser litt nærmere på hva de åpenbare stordriftsfordelene eller skalafordeler handler om. Som nevnt over er typiske stordriftsfordeler en mer effektiv utnyttelse av ressurser, slik at grensekostnadene synker. Ringstad (2002) beskriver stordriftsfordeler slik:

”Stordriftsfordeler har en dersom de langsiktige gjennomsnittskostnadene faller med økende produksjon. Hvis de etter hvert flater ut, og eventuelt viser stigende tendens igjen, skjer det først ved et for et høyt nivå av produksjonen. Skillet mellom kort og lang sikt går her på den tid det tar å utvide produksjonskapasiteten. På kort sikt er den gitt ved de bygninger bedriften rår over, maskinparken den har, og andre forhold som legger

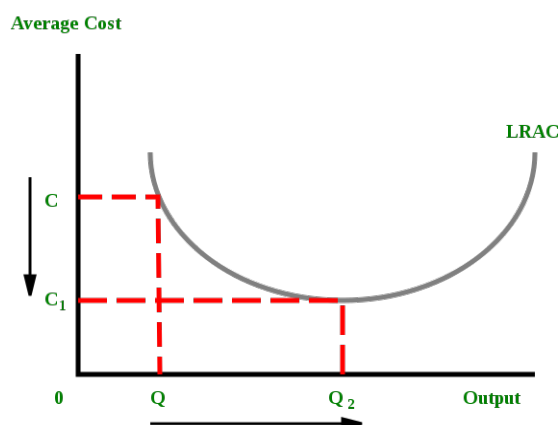


Fig 1 – stordriftsfordeler (wikipedia) – sjekket mot faglig relevans hos Ringstad (2002).

begrensninger på hvor mye som kan produseres. Bedriftsledelsen kan altså velge ulik kapasitet på bedriften, og med denne kapasiteten gitt vil en ha et forløp for grensekostnader og gjennomsnittskostnader som vil stige sterkt når en nærmer seg kapasitetsgrensen. Det vil være en sammenheng mellom kortsiktige og langsiktige kostnadsfunksjoner. Ledelsen må til enhver tid velge dimensjoneringen som gir lavest kostnader ved det salget en regner med.” (Ringstad 2002:105)

Til figur 1 (forrige side): Stordriftsfordeler er når langsiktige gjennomsnittskostnader faller, inntil den når den optimale balansen mellom innsatsfaktorer og etterspørsel. Kurven viser økt lønnsomhet ved økt produksjon (kostnadene per enhet minker når antall produserte enheter øker), inntil den flater ut og svekkes igjen (stigende kurve). For å øke produksjon og lønnsomhet vil det kreves nye skaleringer mellom arbeidskraft, fysiske produksjonsforhold og marked. (Ringstad 2002)

Storey & Greene (2010) presenterer en rekke funn fra større undersøkelser knytta til forskjellene mellom stordrifts- og smådriftsfordeler. De presiserer at det dreier seg om store trekk av forskjeller og at det finnes en rekke unntak de ikke kommer nærmere inn på. Særlig innen småbedrifter er de så mange og varierte totalt sett, at det vanskelig lar seg undersøke godt nok. De mener likevel at de har grunnlag for å gjengi ”det store bildet”. Av markerte stordriftsfordeler de fant, kan dette trekkes fram som relevant her:

De store har markedsrett og er prissettere. Deres evne til ”branding” og synlighet i markedet utgjør en viktig del av godt salg. Dette vil før eller senere påvirke de små aktørene som kan ha etablert en spesiell nisje i markedet. De store kan sette volum inn i nisjer der de små har hatt rolle som pionerer i markedet. Store bedrifter kan utnytte prisfordeler, gjennom å investere i mennesker, anlegg eller forskning og utvikling. De er i stand til å investere stort og tungt for å oppnå ytterligere skalafordeler, slik som vist til over. De har større tilgang til betydelige finansieringskilder. Stordrift søker maksimalt utbytte, til fordel for eierne som ofte er eksterne. Store bedrifter kan yte høyere lønninger og tilby en rekke fordeler for sine ansatte. De kan også lettere tiltrekke seg kompetente, unge og dyktige arbeidstakere med karriereambisjoner. En stordriftsfordel er også å ha kapasitet og kapital til å kjøre større innovative prosjekter ofte koblet til FOU-miljøer. Og ikke minst, store firma har langt større påvirkningskraft på myndighetene og politikkutforming enn de små. Storey og Greene (ibid) viser til at store firma har tilgang til å påvirke eksempelvis lovutforming i tidlig fase. De store er få og lette å konsultere og forholde seg til for myndighetene, i tillegg til at store bedrifter har ressurser nok til å kunne prioritere politisk påvirkning og lobbyaktivitet. Her er det enklere begge veger. Der småbedriften ser den store som byråkratisk og tungsnudd, med distanse til kunden og med muskler til omfattende markedstiltak, ser storbedriften den lille som en som en som mangler troverdighet, er potensielt upålitelig og for en ”døgnflue” å regne... En konklusjon relatert til stordriftsfordeler kan være at det handler ofte om vinning i en eller annen form, for den enkelte og i særlig grad for eierne. Dette i tråd med både Storey og

Greene (ibid), Piketty (2015) og Nilsen (2002) og også andre det blir referert til framover her.

2.1.2 Smådriftsfordeler

The differences in the administrative structure of the very small and the very large firms are so great that in many ways it is hard to see that the two species are of the same genus... We cannot define a caterpillar and then use the same definition for a butterfly.

Edith Penrose, i Storey & Greene (2010:xxii)

I Storey & Greene (2010) vises det til at ”business-students” helt fram til 80-tallet, men også etter dette, utrolig nok aldri lærte noe om entreprenørskap og småbedrifter. I mediene i dag ser vi at det i all hovedsak er fokus på store, multinasjonale selskaper der aksjonærene er eksterne og dominert av finansielle institusjoner. Fokuset ligger heller på faktorer som påvirker valutakursen enn på samfunnsansvaret. Storey og Greene (2010) stiller spørsmål ved dette med bakgrunn i to udiskutable fakta: For det første, storbedrifter er ikke normen, det er det småbedrifter som er. Alt fra familiebedrifter til ”high-tec spin-off” fra FOU-miljøer. Dette er den mest vanlige bedriftsstørrelsen uansett hvor i verden. For det andre, små bedrifter er ikke miniversjoner av store. De har en helt annen egenart, de er annerledes organisert, fungerer helt annerledes og trenger helt andre incentiver enn de store. Det er ikke grunnlag for å lage en rosenrød fortelling om hva smådriftsfordeler er, det er barske hverdager å vise til, men i denne sammenhengen trekkes likevel fordelene fram, kanskje litt ensidig. Arbeidet i oppgaven går i stor grad ut på å finne smådriftsfordeler.

Storey og Greene (2010) presenterer perspektiver som er interessante her. De viser sammenhenger mellom smådrift, entreprenørskap og samfunn slik denne oppgaven også velger å vinkle det. Aller først tar de for seg det som også var av det mest tydelige hos informantene i denne oppgaven: Frihet til *utførelse, samfunnsansvar og ledelsens nærhet* til oppgaver og ansatte. Videre så viser de til at i en stor bedrift vil endringer og nye strategier ofte møte mye motstand og vanskeligheter med bakgrunn i ledelsens avstand til arbeiderne. Det er ofte for liten flyt og kontakt mellom ledelse og øvrige ansatte. En klar smådriftsfordel er at *endringer gjerne skjer som følge av tett dialog mellom ansatte, lederen er en del av arbeidsstaben og blir utfordret av og sammen med medarbeiderne. Nærhet* er et nøkkelord. Endring og strategiutvikling skjer i tråd med og gjerne på grunn av deltagelse fra ansatte, de er generelt aktivt med i det som skjer i bedriften. Bildet er selvsagt sammensatt, men en smådriftsfordel det også pekes på i Storey og Greene (2010)

er den åpenheten og *tilliten* som ofte preger små bedrifter. I store bedrifter kan det være utfordrende å få til dette, det vil fort bli lagdelte forhold (fjernhet). En stordriftsulempe er som en konsekvens av dette at planlegging og utførelse i arbeidsprosessen er adskilt, det oppstår avstand mellom dem som planlegger og de som utfører. Dette skaper fort et mer meningsfattig arbeid der den enkelte fratras initiativ og utviklingsmuligheter (Hanssen 1991). Dette peker direkte på smådriftsfordel der man er aktivt delaktig i utviklingsprosessene. En fordel som også trekkes fram, er eierskap. Små firma er eid av driverne selv, de store er i stor grad eksternt eid. Det utgjør en stor forskjell i måten en tenker investering og drift på. I små bedrifter er *interessene til eierne og de ansatte* de samme. Om det er en fordel eller ikke, hører en annen fagdiskusjon til. I denne sammenheng er det naturlig å tenke at det er det: Små bedrifter er mer som en *livsstil* der det er ”tæring etter næring”, de store søker gjerne å maksimere utbytte til aksjonærene. De små kan gjerne ha vekstambisjoner, men ansvarlig utvikling er styringsredskap . *Fleksibilitet* trekkes også fram som et kjennetegn for småbedrifter, som en dyd av nødvendighet for posisjoneringer i markedet. De har ikke mulighet til skalaøkonomi som vist til i forrige avsnitt, slik de store hevder seg på. De må derfor være kjappe til å ”snu seg”, og bli gode på nettopp det: Å tilpasse produksjonen til nye varer eller tjenester gjennom å spesialisere seg med god sørvis mot kunden.

I små bedrifter er det *kort veg fra beslutning til gjennomføring* og lite byråkrati knyttet til prosesser fra idé til handling. Små bedrifter er gjerne også preget av et godt arbeidsmiljø, selv om dette bildet er sammensatt og avhengig av flere faktorer. Fordeler nevnt over, er med å danne grunnlag for denne sist nevnte. I en mindre bedrift er en helt klart ”en av de få rundt bordet”, der det er helt tydelig at bedriften trenger deg. Dette gjenspeiler seg også i rekrutteringen som ofte er uformell der det blir sett etter bekjentskap og grad av tillit, persontyper og ferdigheter framfor formell kompetanse. Små bedrifter innoverer og kommersialiserer nyvinninger, men på en langt annen måte enn de store både når det gjelder planlegging, finansiering og gjennomføring. De små kan være *raskt ut med innovative varer eller tjenester* blant annet på bakgrunn av tett kobling og dialog med kunden. Det er mange dimensjoner som skiller små og store bedrifter, det er også mye som skiller små fra små. En kan ikke generalisere, men klare karaktertrekk av ulikheter mellom store og små er der. (Storey & Greene 2010)

2.1.3 Familiebedriften

I forlengelsen av avsnitt om smådriftsfordeler er det naturlig å trekke fram familiebedriften. Den blir betegnet som selve ryggraden i de fleste lands økonomier. Det er på mange måter dette som er de mange små som utgjør det store. Som vist over, så skjer svært mye av produksjon og sysselsetting i små bedrifter, ofte i familiebedriften eller bedrifter med element av familie. En definisjon av hva en familiebedrift er, kan i følge Varmo (2004) være denne:

En familiebedrift er en bedrift hvor en familie kontrollerer bedriften gjennom 50 prosent eller mer av aksjer med stemmerett, familien er representert i ledelsen, og familiens «overhode» ser på bedriften som en familiebedrift.

I 2000 leverte tre studenter ved BI i Sandvika en diplomoppgave med bakgrunn i blant annet NHO's temahefter i årene 1994-1996 om familiebedrifter. De definerte temaheftene som det viktigste grunnlaget for å studere familiebedriften. Det er en stund siden, men likevel av relevans å se nærmere på dette arbeidet. Studentene fant at det mest spesielle med familiebedriften er møtet mellom profesjon, forretningsfornuft og formalitet med tradisjon, følelser og tette bånd. Det er her det står og faller med familiebedrifter. De som maktet balansen mellom profesjonell ledelse og familiære forhold har grunnlag for å gjøre det godt over tid. Et annet særtrekk ved familiebedrifter er dominerende eierskap, eier og leder er vanligvis en og samme person. Denne personen er ofte i "kjeledress", en del av arbeidsgjengen (Hussain et al, 2000). En familiebedrift vil bestå av det vi i nettverksteorier kaller "sterke bånd". Styrken ved disse er at de gir høy grad av tillit og gjensidighet, det brukes mye tid på relasjon og sosial forankring som er nyttig for gjennomføring. En ulempe kan være mangel på ytre stimulans. Det vil være viktig for en familiebedrift også å fokusere bevisst på "styrken i de svake bånd" for å slippe til inspirasjon og utvikling (Foss 2006). Mer om "Sterke og svake bånd" kommer jeg inn på under avsnitt om "Nettverk".

Familiebedriften kan i mange tilfeller også defineres som livsstilsbedrift, en "lever og ånder for" virksomheten. En familiebedrift ledes gjerne av samme person i en lang rekke år. Ansvarlighet ligger i familiebedriftens natur, det kan få store konsekvenser å ta for stor risiko, verdisyn ligger til grunn for valg og utvikling. Her ser vi en kobling til det Storey & Greene (2010) viser. Dette defineres som "sunne" forretningsprinsipper og i tråd med Ottar Brox studier av sammenhenger mellom næringsstruktur og velferdsoppbyggingen i landet vårt (Brox 2016). Han vektlegger særskilt dette med lokalt og spredt eierskap og tilgang til

”grunnrente”² i form av naturressurser. Dette igjen utgjør grunnstammen for bosetting og sysselsetting i hele landet (ibid). I begrepet ansvarlighet ligger blant annet dette at overskudd i familiebedrifter kjøres tilbake i bedriften og bidrar til lokal utvikling og verdiskaping. I andre eierstrukturer og ved eksternt eide selskap, kan en tvert i mot se at overskudd gjerne hentes ut som kapitalutbytte slik også Storey og Greene (2010) fant. Konsekvensen vil da være at lokalsamfunnet sitter igjen med ”jokeren” og tappes for ressurser (Nilsen 2002) og (Dicken 2015).

Chandler’s (1990) trekker også fram familiebedriften i sine analyser. Fortjeneste er selvsagt avgjørende for bedriftens bærekraft. Framtredende i slike bedrifter er at overskudd blir brukt til å investere i vedlikehold og utvikling av eksisterende anlegg, framfor eksempelvis spekulering og investering i utenlandske markeder. Dette slik vi finner det i Ragnar Nilsens undersøkelser av kystfisket nord i landet, før eksterne eiere kjøpte opp og industrialiserte kystfisket, og stakk av med gevinst (Nilsen 2002). Alexander Chayanov (1888-1937) studerte familiejordbruket i en økonomi med stor selvforsyningsgrad, det kan likevel ha overføringsverdi til den mer moderne familiebedriften som beskrevet over. Han så etter faktorer som styrer den lille bedriften. Blant annet fant han at arbeidskrafta ikke tar ut vanlig timelønn og med bakgrunn i det blir bedriften svært overlevelsedyktig. Familiebedriften har selvsagt behov for en viss inntekt, og øker produksjonen ved prisnedgang i motsetning til hva vanlige bedrifter gjør. Produksjon og konsum endrer seg mer med tilgangen på arbeidskraft og konsumbehov, enn endringer i markedet (Netting 1993).

Småbedrifter kan inngå i samarbeid og samdrift for å bøte på smådriftsulemper og oppnå former for stordriftsfordeler, kunnskapsflyt eller annet en ikke oppnår alene. Dette handler neste avsnitt om, med bakgrunn i at samhandling med andre er en del av bedriftshverdagen, og del av fordeler som formes i fellesskap med eksterne aktører.

2.2 ORGANISERING OG TILPASSING

I Global Shift av Peter Dicken (2015) presenteres status og strømninger i verden knytta til globalisering av produksjonssystemer og økonomi. Bedrifter konkurrerer ikke lenger nasjonalt, men med hele verden, er en del av bildet slik Dicken framstiller det. Å møte dette gjennom ulike samarbeidsmodeller anses som en viktig inngang i et land med det

² Grunnrente – fellesskapets tilgang til naturressurser av ulike typer, enten direkte eller indirekte. Det fremste fortrinnet i deglomerasjonsøkonomien. (Teigen 2009)

som etterhvert defineres som ”rurale³ ulemper” i form av avstander og høye kostnader. I denne sammenheng ligger mulighetene i ulike nettverkløsninger mellom foretak, gjerne også koblet til innovasjonsmiljøer (Arbo, Aarsæther 1994). I tjenesteytende næringer er det gjerne snakk om teknologi og nettverkseffekter. Små bedrifter kan oppnå former for stordriftsfordeler ved å samhandle med andre (Nilsen, 1991). Bedriftenes lærings- og utviklingspotensiale er i stor grad å finne gjennom overføring av “taus” kunnskap som oppstår i møter mellom mennesker, bedrifter og kunnskapsmiljøer. Isaksen og Aasheim (2008) vektlegger betydningen av læreprosesser som er lokalt forankret og bevisst bygging av spesialkunnskap i møte med den globale konkurransen. Er de anvendte offentlige virkemidlene tilpasset dette? Det er her nødvendig å si litt om klyngesatsingen i Norge, det ser ut til å være ”klynger” som er den mest tydelige satsingen på organisering for samhandling mellom flere aktører.

2.2.1 Klyngeøkonomien – dimensjonert for Norge?

Klyngesatsingen i Norge har de senere årene vært svaret på økt samhandling for styrket konkurransekraft og evne og vilje til innovasjon (Isaksen og Aasheim 2008). Det har vært og er en tydelig politisk satsing. Er den tilpasset norske forhold og fremmer den en næringsutvikling og ikke minst bærekraftig og ansvarlig næringsstruktur som tjener landet vårt? Hva med de små aktørene med rural tilhørighet i denne sammenheng? Er det nok en volum- og vekstsatsing som fremmer de store? Torgeir Reve argumenterer for at næringspolitikken må innrettes slik at klyngemekanismene får full virkningskraft (Reve et al 2006:197). Andre kritiserer klyngesatsingen, spesielt ser vi dette fra sosialøkonomisk hold. Det stilles kritiske spørsmål til hvorvidt klyngeforskningen i realiteten er en ny form for selektiv, kunnskapsbasert næringspolitikk som står i motsetning til den uttalte ideen om at næringspolitikken skal bedre næringslivets generelle rammevilkår og øke vekten på konkurransepolitikk (Spilling 2007:66). Er klyngene dimensjonert for næringsstrukturer utenom byer og tettsteder?

“Porterklyngene”, etter Michael Porter, har vært ansett som den beste løsningen for å øke lønnsomhet og verdiskaping for den enkelte bedrift og for regionene generelt.

Dette begrunnes blant annet med Porters teori om selvforsterkende vekst, som stimuleres gjennom dynamikker i konkurranse og samarbeid. I slike geografisk avgrensede miljøer utsettes bedriftene for konstant innovasjonspress, de er tett på kunnskapsutvikling og

³ Ruralt er det motsatte av urbant (Store norske leksikon)

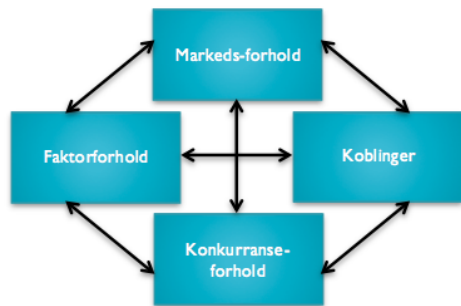


Fig 2 – Porters diamant – eksterne og endogene faktorer

krevende kunder.

Porter viser dette gjennom en diamantmodell (fig 2) som viser eksogene (eksterne faktorer) og endogene (interne faktorer). Disse virker sammen i en gjensidig avhengighet (Jacobsen 2008). Som sentral klyngeteoretiker i Norge, vektlegger Reve (2006) de positive eksternalitetene⁴ slike klynger danner. Viktig i troen på klyngesatsingen er

styrking av internasjonal konkurransekraft. En vellykket næringsklynge ifølge Reve er “at den klarer å tiltrekke seg utenlandske bedrifter som ønsker å beite på samme kunnskapsfelt”. Det stilles krav til bredde, kritisk masse, næringsmessig og kunnskapsmessig konsentrasjon. (ibid:64) Hva så med rurale områder? Reves definisjoner av klyngebegrepet møter motstand i et ruralt perspektiv, det må tilpasses mer grisgrendte deler av landet (Teigen 2009). I Teigens artikkel ”Periferiens konkurransefordelar” vises det til at Porterklyngen er den tredje sentraliseringsbølgen i Norge, der det satses på byer, tettsteder og klynger (ibid). Det stilles spørsmål om ikke klyngebølgen kan være et problem for bygde-Norge? Det ytres en bekymring om denne har fått bygde-Norge til å glemme hva som er deres egentlige fordeler? Virkemiddelapparatet, eksempelvis Innovasjon Norge, har egne og tydelige klyngesatsinger. Fagmiljøer innretter seg etter dette og søker det som kan ligne klynger i sine satsinger. En langsiktig og kritisk vurdering av om klynger styrker eller svekker bygdens utviklingsmuligheter er viktig. Teigen (2009) peker på at klyngebegrepet trenger å redefineres og tilpasses spredte næringsstrukturer, som jo er en av særtrekkene i landet vårt. Reves krav (Reve 2006) til hva som kan defineres som klynge er et problem om dette virkemiddelet også skal anvendes i det rurale Norge (Teigen 2009).

2.2.2 Hva med dagens politikk og produktivetsrapporten?

I 2018 står klyngesatsingen fortsatt sterkt og de politisk anførte sentraliseringskreftene er ikke mindre. Jeg refererer her til det politiske dokumentet og NOU'en ”Fra

⁴ Positive eksternaliteter – for eksempel verdien av at bedrifter i større grad lærer av hverandre, øker innovasjonsevnen, trekker flere fordeler av leverandører og kunder, letter tilgang på kompetanse og arbeidskraft, og trekker fordeler av felles infrastruktur etc... i næringsklynger. (Reve2006) Negative eksternaliteter for samfunnet kan f.eks være forurensning av luft, jord og vann som konsekvens av industriaktivitet. Positive eksternaliteter for samfunnet igjen kan være produkttilgangen og lave priser som følge av industriproduksjon og konkurranse.

ressursøkonomi til kunnskapsøkonomi”, Produktivitetsrapporten, ført i pennen av Jørn Rattsø. Her er det aktivt uttalt at næringslivet skal gis rammebetingelser som gjør det lønnsomt å flytte ressurser til de næringene som har størst potensiale for vekst. Dette skal blant annet gjøres ved å redusere konkurransebegrensende reguleringer og ved å kutte støtten til lite lønnsomme næringer (NOU 2016:3, s 19). En grunnverdi i rapporten er at det er framtidsretta å bevege seg fra smått til stort. Smått anses å være lite bærekraftig, stort er det som lønner seg. Sentralisering er en klart uttalt retning enten det gjelder kommuner, utdanningsinstitusjoner, forskning, næringsliv, sykehus, etc. Argumentene er begrunnet i framtidens evne til produktivitet og mulighet til å ta vare på velferdssamfunnet i en sterkt globaliserende verden. Derfor må virkemidler innrettes i en slik retning. I dette bildet ser vi en enda klarere klyngesatsing og sentralisering av ressurser og samfunn. ”Myndighetene kan fremme produktivitetsvekst gjennom kunnskapsproduksjon og ved å sørge for rammevilkår og insentiver som fremmer mer næringsdynamikk, slik at lite produktive virksomheter legges ned og mer produktive virksomheter kan vokse” (NOU 2016:3, s 23). Teigen (2009) advarer mot en slik politikk relatert til klyngesatsing og mente det utviklet seg nærmest til en pandemi som har ført til ei satsing på de som uansett ville gjort det godt. Dette mener han har svekket bygdene siste 20 år. Vi ser ingen tendens til reversering av en slik villet politikk i dag, snarere tvert om.

”Produktivitetsrapporten” er en sterk politisk plattform for sentralisering, vekststrategier og å flytte ressurser fra de små til de store. (NOU 2016:3) Allokering av ressurser er et svært sentralt mål i rapporten, det heter blant annet: *Rammebetingelsene må legge til rette for fornyelse, innovasjon og samfunnsøkonomisk lønnsom ressursbruk. En viktig del av dette er virksom konkurranse, som bidrar til at de minst lønnsomme bedriftene blir lagt ned og de mer lønnsomme kan få rom til å vokse. Dette krever et effektivt konkurranselovverk uten spesielle unntak, samtidig med at flere markeder åpnes for sterkere konkurranse og internasjonalisering. Et eksempel på næring med behov for sterkere konkurranse er landbruket, men også store deler av privat tjenesteyting kan trenge et større konkurransepress* (NOU 2016:3, s 27). Videre heter det at: Urbanisering spiller en nøkkelrolle for utviklingen av produktivitet. Det skyldes økt samvirke og rask spredning av kunnskap og ideer i større arbeidsmarkeder, bla mellom personer med høy og spesialisert utdanning. (...) Rammebetingelsene for næringslivet må bidra til kontinuerlig fornyelse i organisering, teknologi og produkter, og omstillingsevne slik at ressurser flytter fra lite produktive til høyproduktive virksomheter (ibid: 37). Det kan være grunn til å uroe seg for

bygde-Norge og landets evne til verdiskaping på sikt under en slik vekstpolitikk slik Teigen (2009) og Brox (2016) begrunner. Det er ellers interessant å se maktbruken i ord- og språkbruk i rapporten som fremmer ”stort” og svekker ”smått”, slik Ragnar Nilsen (2002) viser i artikkelen ”Makt og motmakt på kysten”.

Produktivitetsrapporten er på mange måter motsatsen til det Teigen (2009) presenterer; å se og forstå bygdens fortrinn. ”I stedet for fåfengt klyngetenking, skal en lete etter fordelene ved å ikke være verken agglomerasjon eller klynge” (Ibid: 117). Naturressurser og begrepet ”grunnrente” (etter Brox) er knyttet til eiendomsrett og bruksrett, som igjen er avgjørende for bygdens konkurransefordeler. Med bakgrunn i dette er det grunn til å se litt nærmere på begrepene agglomerasjon og deglomerasjon.

2.2.3 Deglomerasjon og agglomerasjon

I et grisgrendt land som Norge kan veien til suksess like gjerne være å satse på store rurale områder med en heldig balansert dynamikk knyttet til byer og tettsteder. En klynge etter Porters klyngeteorier ”Mange bedrifter som konkurrerer og samarbeider”, der hans siste definisjon går ut på at de er geografisk samlokaliserte i regioner. Hvor grensene går både geografisk og i antall for at det skal kunne kalles klynge er det ingen absolutter knyttet til (Teigen 2009). Økonomiske forhold som gjør det attraktivt å samlokalisere mennesker og bedrifter, kalles agglomerasjon. Den deles hovedsakelig inn i i) lokaliseringsfordeler som bidrar til øking i totalt volum for lignende bedrifter, stordriftsfordeler, og ii) urbaniseringsfordeler som er fordeler for alle typer næringer i form av generelt økt aktivitetsnivå. Agglomerasjonsfordeler er de økonomiske fordelene som gjør det attraktivt å etablere seg i tilknytning til byer og marked. Agglomerasjonsulempene er de som gjør det attraktivt å etablere seg utenfor slike steder, som trengsel, høye leiepriser, forurensing, etc. (ibid)

Det som kan gjøre rurale områder attraktive, kalles derimot deglomerasjonsøkonomi. Eksempler på deglomerasjonsfordeler (avstandsfordeler) er lavere kostnader, tilgang til areal- og naturressurser, tilhørighet til sted, logistikk, foredling og vekttap som reduserer frakt- og lagervolum, etc. Deglomerasjon⁵ er et begrep knytta til det teoretiske grunnlaget i ”periferiøkonomien”. Det er et samlebegrep for ”det som gjør bygdene attraktive, fordelene i grisgrendte strøk og ulempene ved samlokalisering”. Det bør bli økt bevissthet rundt en deglomerasjonsøkonomi (Teigen, 2009). Bygdens problemer kan kobles til

⁵ Deglomerasjon – det som gjør bygdene attraktive, fordelene i grisgrendte strøk, ulempene ved samlokalisering. (Teigen 2009)

mangel på hensiktsmessig organisering. Gjennom ulike former for organisering kan en minske avstandsulemper og oppnå stordriftsfordeler gjennom at flere ”små” kan etablere modeller for samhandling uten at det er definert som klynge.

I et regionalt utviklingsperspektiv trekkes ofte det Nord-Italienske industrielle distrikt, det ”Tredje Italia”, fram som eksempel. Dette utdypes nærmere i avsnitt 2.1.6, men tas kort med av relevans her. Mange små og mellomstore aktører lagt til rette for innovasjoner og økt konkurransekraft gjennom felles koordinasjon. Dette handler blant annet om underleverandørvirksomhet i et nettverksperspektiv og effektiv utnyttelse av prosessinnovasjoner. Gjennom dette har de i fellesskap oppnådd effektivisering og store produktivetsgevinster og styrket internasjonal konkurranseevne og med nasjonale og regionale produksjonssystem som resultat. Her styrkes smådrift gjennom organisering av stordriftsfordeler (Aasheim 1994). Bak suksessrik regionsatsing ligger organisasjonsmønster mellom bedrifter, som blant annet kan knyttes til ”lokal kultur” og nedarvede organisasjonsmodeller (Teigen 1999). Dette gir assosiasjoner til den norske undersøkelsen av 15 suksessrike distriktskommuner utført av Telemarkforskning i (Kobro et al, 2012). Kjennetegnet ved bygdekommuner som viste mer utviklingskraft enn en skulle forvente, var det forskerne karakteriserte som ”stedets ånd”. Bak dette lå et hovedfunn av at evne til å samhandle og aktiv bruk av nettverk var vesentlig. Suksessen lå altså i evne til organisering og samhandling på tvers og mellom bedrifter og mellom bedrifter og andre aktører i samfunnet.

2.2.4 Avstander og tilpassing – Norge er langt, smalt og grisgrendt

Aasbrenn (1981) tar opp blant annet faktorer som terskelkrav, rekkevidde og flerfunksjonalitet på bakgrunn av sentralitetsteori, og hvordan aktører kan påvirke problemstillinger knytta til avstandsulemper. Det handler om gjennom strategiske modeller å øke etterspørsel på tross av plassering og avstandsfriksjon. Han nevner tre rekkeviddeøkende modeller: i) Transportforbedringsmodellen, ii) Skreppeshandlermodellen og iii) Mellommannmodellen. Disse modellene må ”oversettes” til dagens kontekst, men er likevel universelle i tid og rom. I Transportforbedringsmodellen vil det handle om å øke aksjonsradiusen til kunden gjennom eks mobiliserende tiltak som veger, bruer etc. Vi kan også tenke at attraktivitetsfaktorer som tiltrekker seg kunder tross avstander er gjeldene her? Skreppeshandlermodellen handler om tiltak som kobler kunde og vare ved å oppsøke kunden. Eksempler er omreisende tjenester som bokbuss, konserter, gallerister, håndverk og ikke minst kan ”Adams matkasse” være et godt eksempel på

Skreppehandlermodellen i dag. Mellommannmodellen kan oversettes i dag til eksempelvis netthandel som tiltak for å minske avstandsulemper. Flerfunksjonalitet, det å ha flere bein å stå på. Det synes å være regelen mer enn unntaket i grisgrendte strøk, viser Aasbrenn (ibid). Dette kan kobles til Storey og Greenes (2010) teori om smådriftsfordeler vist til tidligere, og fleksibilitet blant annet. Det kan bygges opp nærmest som et lite sentralsted i seg selv. Aasbrenns (1981) teorier viser hvordan hver enkelt sørvisfunksjon ikke må være lønnsom, men attraktiviteten en bygger opp og bedriftens totale omsetning er det som har betydning. Yrkeskombinasjoner er også en måte å holde hjulene i gang på for småbedriften, dette har djupe røtter og forteller om tilpassinger kulturelt langt tilbake i tid; mangesysleriet. Funksjonskonsentrasjoner og sentralisering bidrar til å endre grunnlaget for dette i bygdene (Aasbrenn 1981).

Lena Mossberg (2007) behandler også tema knyttet til det å være marginal i et marked. Bedrifter er klar over hvor viktig det er å bli anbefalt av kunder, og mange jobber med å utvikle strategier for å utvikle og stimulere word-of-mouth (ibid:148). Troverdighet og risikominimering er faktorer som er svært viktig. ”Det oppstod aldri noe feil og hun visste hva jeg ønsket...” gjenforteller Mossberg fra en kunderelasjon. Undersøkelser viser at personlig relasjon mellom ansatt og kunde bidrar til å fremme word-of-mouth-adferd. De viktigste faktorene er 1) gjenkjennelse og kunnskap om den individuelle kundens behov og ønsker, 2) omtanke, personlig tilknytning og tillit (Mossberg 2007). Dette dreier fort over i tema nettverk som behandles nærmere i avsnitt 2.2. Her er det likevel interessant at det nevnes som del av hva som kan demme opp for avstandsulemper.

2.2.5 Fleksibel spesialisering og eksemplet ”Det tredje Italia”

Fleksibel spesialisering er et godt begrep som gjerne kan børstes støvet av. Det er lite litteratur å finne om begrepet, men det peker på interessante perspektiver knyttet til småbedrifter og organisering. I 1991 gjorde Ragnar Nilsen et feltstudie i Nord-Toscana for å se nærmere på fleksibel spesialisering og rurale bedriftsstrategier. Han skriver i rapporten fra dette studiet at sentraliseringens tid kanskje er forbi og at den framtidsette produksjonen vil ha basis i fleksibel spesialisering. Det ble vist til suksesshistorier for organisering av industrielle distrikt som bestod av mange små og noen mellomstore moderbedrifter, i tett samspill (Nilsen 1991). Nilsen spurte også etter større interesse for begrepet ”fleksibel spesialisering” med bakgrunn i at dette viser veg til desentralisering av produksjonsliv og bosetting. I et land som Norge burde denne typen perspektiv være aktivt

i bruk, både i en opplyst debatt og i forsknings- og utviklingsarbeid. Så har ikke skjedd, skriver Nilsen i 1991. Så har ikke skjedd, kan også sies i dag.

Den italienske regionen ble aktualisert og gjenstand for studier på slutten av 80-tallet med bakgrunn i troen på at ei ny tid var i emning, der småskala produksjon kunne konkurrere ut en lite fleksibel og standardisert masseproduksjon i store fabrikker. Fordismens tid var over, nå gikk en inn i en periode med fleksibel spesialisering (Nilsen 1991:4). Tida var inne for å finne andre forbilder for utvikling enn det som så langt gjaldt; store industriområder og vekstsenter. Småbedriftsregionen i Toscana i Italia var et interessant tilfelle, med en bosettings- og næringsstruktur av rural karakter. Å klare seg i en svært hard konkurransesituasjon viste seg å være relatert til territorielle nettverk. Som en av informantene fra en skofabrikk i Toscana sa: ”Vi kan ikke konkurrere med Hong Kong eller Taiwan når det gjelder pris. Vi må finne en tilpassing til eksportmarkedet. Det handler om kvalitet på den ene sida og tilstrekkelig lav salgspris på den andre (...).” For å klare denne balansen, går de gjennom kombinasjoner av serieproduksjon og håndverk. Informanten vektlegger egen og arbeidernes kunnskap, og kjennskap til markeder, materialer, modeller og design. Han ser at han som bedriftsleder må reise rundt på aktuelle messer i inn- og utland og dyrke kontakt med andre produsenter. På den måten følger han med på produktutvikling og design (Nilsen 1991:20).

I industribyen Lucca, en større by i et området med tusenvis av arbeidsplasser, fantes det ikke store bedrifter, men et vell av mange små, til dels svært små. Produksjonen av sko i denne byen foregår både i bedrifter og små familiebaserte enheter, slik som på landsbygda. ”Stort” er ingen løsning det søkes etter her, men derimot koblingene mellom mange små. Området er kjent for produkter av høy kvalitet med personlig ”touch” med preg av godt håndverk og god design. Det produseres klær, møbler, sko, vin og annet. De skiller seg *positivt ut i verden* med akkurat det. Det er bygget en struktur nedenfra og innenfra basert på stedegen kultur og lange håndverkstradisjoner, systematisk tilpasset en krevende konkurransesituasjon. Tilpassingene angår på både interne og eksterne forhold og samspillet mellom flere små og mellomstore og kombinasjonsløsninger av håndverk og samlebandsproduksjoner. Kvalitet blir ivaretatt hånd i hånd med pris- og effektivitetskrav. I stedet for å bygge eksempelvis en skofabrikk der alt foregår, er altså industrien et nettverk av mange produsenter. Småskalaproduksjonen gjør at mange kan etablere seg i nettverket uten for store investeringer og her er snakk om mange gode hender og hoder

med god spredning ansvarsmessig og geografisk, langt fra utfører og samlebandsprinsippet.

Nilsen (1991) ser at en kritisk faktor for den enkeltes bedrifts overlevelse, er det territorielle systemet som består av både de rurale og urbane stedsenheters kvaliteter, tradisjoner og kunnskap. Det fleksible systemet mellom moderbedrifter og underleverandører er avgjørende. Flexibiliteten for de mange små går på leveransemuligheter til flere ulike moderbedrifter, samt ulike former for relasjoner og yrkeskombinasjoner ved svingninger i etterspørsel (Nilsen 1991). Området Prato er spesielt interessant og viser eksempel på en utvikling fra fordismens store samlebandsorienterte tekstil- og konfeksjonsfabrikker fra krigen og fram til stadig mindre og spesialiserte enheter i et velfungerende regionalt system i dag (ibid:40).

Hvordan dette systemet fungerer i dag sammenlignet på tidlig 90-tallet har jeg ikke anledning til å se nærmere på her. Nilsen viser modeller og systemer som hadde fungert godt og utviklet seg gjennom da, de siste 10-15 årene.

I Ragnar Nilsens (2002) artikkel "Makt og motmakt på kysten" drøftes stordrift kontra smådrift, lokalt eierskap kontra eksternt. Det er gjort analyser av fiskerinæringen langs kysten fra 70-tallet og fram til i dag. Nilsen (ibid) beskriver samfunn preget av balanse og samfunn i sterk ubalanse, koblet nettopp til dette med eierskap og størrelser på selskap. Begrepet "fleksibel spesialisering" brukes i relasjon til smådriftsfordeler og eierskapsmodeller. Flexibel spesialisering er knyttet til et samfunns bærekraft og omstillingsevne og gjennom årstider og endringer over år. Flexibel spesialisering er en klar smådriftsfordel, der en kan "snu på 5-øringen" når forholdene krever det.

Motstykket til teorier som Fordismen representerer sies å være nettopp fleksibel spesialisering, eller post-Fordisme. Her er hovedpoenget en mer fleksibel produksjon, som tilpasser seg markedet. Medarbeiderinvolvering kommer igjen på banen gjennom at kontrollen over arbeidsoppgavene forflyttes tilbake til medarbeiderne. Professor i organisasjon, Egil J. Skorstad (2002) fremhever hvordan arbeidsoppgavene da blir mer utfordrende, meningsfulle, varierte og gir anledning for hver enkelt å arbeide selvstendig. Dette som en kontrast til det Fordismen brakte inn med oppdeling av oppgavene i små, enkle, repeterende og rutinemessige prosedyrer. Med dette kom også innføring av skille mellom arbeid og fritid, og holdningen til arbeidet som et nødvendig onde for å leve og dekke materielle behov og finansiering av fritid (Hansen 1991). Små bedrifter står i

kontrast til dette, begrepet ”livsstilsbedrift” formidler at arbeid og fritid griper inn i hverandre, der holdningen mer er at en lever for å arbeide i følge Hussain et al (2000). Her er vi inne på noe vesensforskjellig igjen, slik Storey og Greene (2010) setter hovedskiller mellom stordrift og smådrift.

2.3 NETTVERK

Nettverk har vært en undertone i mye av det teoretiske grunnlaget presentert over. Det er naturlig å komme litt mer spesifikt inn på det. Nettverkenes betydning for produksjons- og utviklingskraft er godt dokumentert, slik som blant annet vist i ”Det tredje Italia”. Jeg velger her bare et lite utdrag av et stort tema, med vektlegging av nettverk som faktor internt og eksternt i bedriften.

2.3.1 Sterke og svake bånd

”Kobling mellom sfærer” er et begrep i nettverksteorier som omhandler det forretningsmessige og menneskelige ”omland” hos en bedrift (Foss 2006).

Telemarksforskning har gjort undersøkelser som viser at nettverk er en faktor som har stor betydning for et samfunns vekstkraft (Kobro et al, 2012). ”Det tredje Italia” klarer å få til noe på verdenstoppen med bakgrunn i samspill (Nilsen 1991). I nettverksteorier brukes begreper som ”svake” og ”sterke” bånd for å beskrive det bildet som kjennetegner bedrifter og entreprenører som får det til. Foss (2006) viser fra undersøkelser at type bånd et nettverk er kjennetegnet av, virker inn på hvor innovativt og livskraftig en bedrift eller et samfunn utvikler seg. Sterke bånd er eksempelvis nære relasjoner i venner og familie. Styrken ved dem er at de gir høy grad av tillit og gjensidighet, er lett tilgjengelige og styrker eksempelvis gjennomføringsevne. Styrken i svake bånd er kobla til tilgang til informasjon, kunnskap og kapital uten at det dreier seg om relasjoner som krever tid og ressurser. De bygger bro mellom ”klynger”, men færre aktører kjenner hverandre innbyrdes.

Et godt bedrifts- eller entreprenørnettverk kjennetegnes ved kombinasjoner av både sterke og svake bånd (Foss 2006). Ved mindre tetthet, øker fleksibiliteten for bedriften ved å være utadretta og åpen for omgivelsene. Ved for stor tetthet, for sterke og nære bånd, kan en miste tilgang til impulser noe som igjen kan føre til stagnasjon og lock-in⁶. I følge nettverksteoretiker Granovetter (1973), virker sterke bånd også klyngedannende. De kan ta

⁶ Lock-in: Innestengingsfenomenet, en nyskapende og kreativ fase kan gå over i en stagnasjon slik at nettverkseffektene snur seg og blir negative (Teigen 2004: 77).

inn informasjon, men er ikke konfigurert til å spre ny. Det å ha svake bånd til flere slike klynger kan være strategisk for mangfoldig ressurstillgang (Spilling 2006:200). Hos Teigen finner vi også dette at koblinger til andre miljø og nye impulser er viktig og skjer gjennom mindre hyppige og kanskje tilfeldige kontakter. ”The strenght of weak ties” er et uttrykk hentet fra Granovetter og sier noe om hvordan svake bånd er en styrke ved kobling mellom ulike miljø. Fredrik Barth (1928-2016) knyttes til teorier om betydningen av å ”koble mellom sfærer”, og at dette er et kjennetegn ved entreprenører (Teigen 2004). ”Vi ser at nyskapende prosessar kan oppstå der folk greier å få til nye alliansar på tvers av tradisjonelle felt, både lokalt og i felt av større skala” (Førde 2011:168). Dette kommer også tydelig fram gjennom analysene av ulike nettverk i en rapport om Suksessrike distriktskommuner (Kobro et al, 2012). Flere ulike former for nettverk og faktorer som påvirker dem ble undersøkt. Spesielt interessant er det at ”informasjonsnettverk” kobles tydelig til de beste casene. Det er stor hyppighet av informasjonsflyt bedriftene i mellom og også ut i andre miljø, de er flinke til å hente kunnskap hos andre og hverandre (ibid). En trenger ikke fokusere på nettverk i det uendelige, men de må dekke de viktige og fleste områdene hos en bedrift (Foss 2006). Kobro et al (2012) fant at betydningen av ”tillit” er viktig i nettverkssammenheng, dette gjelder både i svake og sterke bånd.

Nettverkens betydning står sentralt i et utviklingsperspektiv og dermed også i en sunn småbedriftskultur. Kunnskapsspredning og erfaringsutveksling er sentrale ”katalysatorer”. Nettverk gir tilgang på både sosiale og økonomiske ressurser utenfor selve bedriften og vil være viktig. Telemarksforskning finner at steder med bedre næringsutvikling enn en skulle forvente, har en høy grad informasjonsflyt bedriftene i mellom og mot andre relevante aktører (Kobro et al, 2012). Mangfold, tilfeldigheter og ulikheter viser seg viktig for utviklingen. ”Å belyse fra mange sider” inngår som interessant del i veven av menneskelige ressurser rundt en bedrift. – Det følte naturlig å ta kontakt med næringssjef og ordfører i kommunen, skriver Foss (Spilling 2006:195). Det er akkurat dette, at en lett tar kontakt som kjennetegner nettverk av såkalte ”svake bånd”, som igjen utgjør en stor styrke for bedriften. Hver kontakt har nye ”forgreininger og koblinger”, til sammen er veven uendelig stor. Ressursen i dette, kommer an på evnen til å bygge tillit og knytte relasjoner på ulike nivå (Foss, 2006).

Evne til nettverking kommer fort ned på enkeltpersonnivå. Videre her vil ”nøkkelpersonen” i bedriften, selve entreprenøren, ses nærmere før det teoretiske grunnlaget avrundes med et mer overordnet samfunnspektiv igjen.

2.4 ENTREPRENØREN

Relatert til problemstilling er det naturlig å se nærmere på entreprenørskap og entreprenøren. ”Nøkkelpersonen” i småbedriftene bør i en eller annen form være med som teoretisk grunnlag i denne sammenhengen. Temaet hører selvsagt til innenfor en rekke andre fagområder, ikke minst psykologien. Det kunne vært interessant å se dette i lys av slike fag, men her velges en avgrensning relatert til studiet ”Innovasjon og næringsutvikling” og valgte tema for oppgaven. Da velges entreprenørskap som mest relevant her.

2.4.1 Entreprenørskap

Fenomenet entreprenørskap er like gammelt som det at mennesker har søkt å skaffe seg økonomisk grunnlag gjennom organisert aktivitet og det har fulgt vår sivilisasjon (Spilling 2006). Entreprenørskap er mangfoldig. Entreprenørene opptrer ikke i noe vakuum, men i samhandling med sine omgivelser om det så er lokalt næringsmiljø, familie, sosialt ellers og også politiske sammenhenger. Entreprenørskap vil være relatert til slike forhold i omgivelsene og må ses på i lys av dette og de systemer og samfunnsstrukturer som finnes (ibid). Dette er en fin kobling til teorier om ulike former for organisering og nettverk over.

En definisjon av entreprenørskap er (Spilling 2006:14-15):

Det å utvikle ideer og forretningsmessig konsepter og organisere ressurser på en slik måte at det blir virksomhet av det.

Schumpeter (1883-1950) anerkjennes som en av de mest innflytelsesrike teoretikerne innen entreprenørskap, hans definisjon er slik (Swedberg 2000:15-16):

Å gjøre noe nytt eller gjøre kjente ting på nye måter, gjennom å; 1) introdusere noe nytt, eller 2) introdusere nye produksjonsmetoder 3) nå ut i nye markeder 4) finne nye måter å anvende råmaterialer eller halvfabrikata på, eller 5) reorganisering av næringsvirksomhet.

Alle bedrifter starter i tråd med hele eller deler av slike definisjoner. Det er en del store å vise til, slik som Kjell Inge Røkke, Olav Thon, Henry Ford... Disse er ikke de typiske. Spilling (2006) er med å bekrefte at det er de små som utgjør det store. Det er tusener av personer som alene eller sammen med et par andre sysselsetter noen få personer. ”Det er dette som representerer tyngden av entreprenører i Norge. De er lite synlige i mediebildet generelt og i næringslivsavisene spesielt, men det er de som utgjør det vi kanskje kan kalle

grunnfjellet i norsk næringsutvikling. Enkeltvis er de ubetydelige, til sammen gir de en viss slagkraft. Slagkraften kan bli større dersom samfunnet i større grad tilrettelegger for at de skal få utfolde seg i sine roller.” (Spilling 2006:15). Vi kjenner igjen dette fra det som ble presentert fra Storey & Greene (2010) lenger fram. Arrow (Swedberg 2000) viser også hvordan de store dominerer bildet og tar fokuset fra alle de små.

Entreprenørskap er en kjerneaktivitet i samfunnet, siden tidenes morgen (Spilling 2006). Det er her alle ”omformerne” eller verdiskaperne i samfunnet er, enten det gjelder forretningsdrift eller entreprenørskap av mer sosial- og kulturell art. Ringstad (2002) har følgende definisjon på hva verdiskaping er, det er relevant å vise til i sammenheng med entreprenørskap:

Verdiskaping er omforming av ressurser til produkter som direkte eller indirekte kan dekke behov. (Ringstad 2002:73)

2.4.2 Nøkkelpersonen - entreprenøren

En entreprenør trenger ikke være en person, men ofte er det det, en nøkkelperson. Vi ser gjerne entreprenøren som en person med noen særtrekk av menneskelige egenskaper, uten at entreprenørskap skal defineres i et individuell sammenheng for øvrig (Spilling 2006).

Definisjon av entreprenøren i Spilling (2006:26):

Den eller de personer eller aktører som organiserer ny økonomisk virksomhet.

Drivkraften bak entreprenørskap er i stor grad menneskers behov for selvrealisering og mulighet for å kunne forme levebrød med bakgrunn i nettopp dette. I alle fall i vår kultur, hvor vi ikke må etablere med bakgrunn i nød eller mangel. De fleste tar utgangspunkt i interesser og bakgrunn og en viktig faktor er den næringsstrukturen entreprenøren befinner seg i. Det er interessant å finne at ”der det er mange små foretak fra før, etableres det mange nye. I områder med få små foretak, er tendensen at det etableres få nye. (...) Områder med store foretak ser ut til å være en viktig barriere mot entreprenørskap” (Spilling 2006:17). I denne sammenhengen anses det å være en smådriftsfordel, for samfunnet. Entreprenøren viser en tendens til å være god til å koble mellom ”sfærer” slik ”svake bånd” er definert i nettverksteorien. Entreprenøren har en visjon og motiveres av å få bygge opp noe eget. Profittmotivet er ofte underordna, men en naturlig del av det å skulle skape levebrød for seg selv og andre. Går det bra økonomisk, reinvesteres det slik at

bedriften kan utvikles videre. Aktørene er kjennetegnet av evne og vilje til å ta risiko. (Teigen 2004)

Det er ikke tilfeldig hvilken bakgrunn eller egenskaper en entreprenør innehar. I denne sammenhengen trekkes dette fram som relevant fra en etablererundersøkelse som Spilling (2006) presenterer: 41% har etablert noe før, eller har eid et foretak. 19% var allerede selvstendig næringsdrivende. Rollemodeller viser seg å være avgjørende. Hele 45% av dem som deltok i undersøkelsen, oppga at de hadde foreldre som var selvstendig næringsdrivende. Det er derfor viktig den læringen og overføringen som skjer fra en generasjon til neste. Undersøkelser fra motiver for å starte opp viser at rundt 90% setter selvrealiseringsbehovet som det viktigste, konkretisert i ”å ta i bruk egne ressurser” og ”markedsutsikter”. 80% oppgav at det å bestemme over egen arbeidssituasjon er av noe eller stor betydning. Ønske om å bo i et område og støtte fra familie rangerer også høyt. (Spilling 2006:104-105).

Studiet søker de større linjene til innsnevring til de større perspektivene igjen. Teorikapittelet avrundes her på individnivå. I analysen kommer jeg inn på det mer helhetlige bildet igjen slik at en innsnevring av tema utvides igjen og settes inn i en samfunnskontekst.

*"God dag!" sa Espen igjen, "ligger du her og sildrer og renner så alene?"
"Ja, jeg gjør det," sa valnøtten; "her har jeg ligget og sildret og rent i mange lange tider og ventet på deg."
"Ja ja, her er jeg," sa Espen; han tok en mosedott og dyttet i hullet, så vannet ikke kunne komme ut,
og så la han valnøtten i skreppa og satte nedetter til brødrene sine igjen.*

Per, Pål og Espen Askeladd fra Asbjørnsen og Moe

3.0 Valg av forskningsstrategi og design

Metode betyr ”veien til målet” (Kvale 1997). Her presenteres den metodiske tilnærmingen som danner grunnlaget for det empiriske arbeidet knytta til problemstillingen. Her vil jeg kort vise hvilke valg som er gjort i prosessen, fra før møte med informantene til ferdig analyse av funnene. Målet har hele tiden vært å finne relevant kunnskap og sikre kvalitet i arbeidet. Her gis et teoretisk innblikk i valgt metode, beskrivelse av innsamlingsstrategier og forskningsintervju. Jeg viser tankegangen bak utvalget og rekrutteringsprosessen, samt utarbeidelse av intervjuguiden og hvordan jeg innhentet data. Arbeidet med transkripsjon og analyseprosess beskrives i korte trekk også.

3.1 KVALITATIV METODE

Flere metodiske tilnærminger har vært vurdert, men det framstod som mest interessant å komme i direkte kontakt med informanter som representerer småbedrifter. Oppgavens tema kan utdypes ved å møte personlige vurderinger (Ringdal 2013). Kvalitativ metode baserer seg helst på få enheter eller informanter og egner seg derfor godt når målet er å se nærmere på hva som ligger i et begrep eller et fenomen. Og videre, få fram hvordan mennesker fortolker eller forstår fenomenet eller situasjonen. I forlengelsen av dette, egner denne metoden seg også dersom en ønsker å se sammenhenger mellom individ og kontekst (Jacobsen 2005) slik dette arbeidet har til hensikt å gjøre. Dermed vurderes det som i all hovedsak relevant å benytte kvalitativ forskningsstrategi basert på tekstdata i dette studiet (Ringdal 2013:24). Kvantitativ metode krever et relativt stort antall enheter og baserer seg oftest på tall og tabeller og er derfor ikke særlig egnet med bakgrunn i valgte vinkling. (Ringdal 2013)

Kvalitativ tilnærming har gjerne spørreordet *hva* eller *hvordan* og formålet er å beskrive noe eller et fenomen, mens *hvorfor* gjerne er utgangspunkt for kvantitativ metode. Et viktig fortrinn i kvalitativ metode er den relative nærheten en får til informanten og den ufiltrerte informasjonen en får tilgang til. En ulempe kan være at analyser av kvalitative data kan være vanskelige og arbeidskrevende å behandle med bakgrunn i stort og uoversiktlig materiale og ved at det finnes lite av standardiserte teknikker for bearbeiding (ibid). I tillegg til muligheten til nærhet mellom den som undersøker og det som undersøkes, er også kvalitative tilnærminger fleksible og dynamiske (Jacobsen 2005). Fordelen ved bruk av kvalitativ metode er å få vite hva informantene tenker om spørsmål knyttet til

problemstillingen og smådriftsfordeler spesielt. Det å komme i direkte møte med bedriftsledere i småbedrifter for å høre deres forståelse og opplevelse av fenomenet er relevant her. I denne sammenhengen tror jeg et lite utvalg kan bidra godt nok til å belyse problemstillingen (Tjora 2010).

3.1.1 Fenomenologisk design

Med bakgrunn i hva jeg her ønsker å finne ut, velges fenomenologisk design, for om mulig finne fellestrekk ved fenomenet ”smådriftsfordeler” på bakgrunn av et lite utvalg (Ringdal 2013). I et fenomenologisk perspektiv tas det utgangspunkt i den enkeltes virkelighet. Jacobsen (2005) kaller denne formen for undersøkelse ”små N-studier” (N fra engelsk – numbers). Slike studier består av kun et fåtall enheter. Dette gjør det mulig for forskeren å gå mer i dybden. Denne undersøkelsesformen har ofte fokus på et eksakt fenomen som gjerne belyses fra flere ulike perspektiver, slik jeg her ønsker å finne mer ut av tema ”smådriftsfordeler”. Dette er også et case-studie, det tar for seg bedrifter ved daglig leder som ”enhet” i undersøkelsen. Målet er å gå i dybden av et fenomen, for å finne nyanser og detaljer, men også likheter og forskjeller. I følge Ringdal (2013) kan dette defineres som en komparativ systemanalyse, der det søkes etter fellestrekk ved bedriftene relatert til fenomenet som undersøkes. Det er i tråd med dette studiearbeidet, jeg ønsker å finne mer ut om hva som oppleves som de viktigste smådriftsfordelene. Fenomenologien søker subjektiv forståelse og dypere mening (ibid).

3.2 DATAINNSAMLINGSMETODE

Jeg har valgt flere innsamlingsstrategier, men i hovedsak er det innhenting av primærdata⁷ gjennom intervju som ble grunnlag for videre arbeid. I tillegg er det innhentet sekundærdata⁸ med bedriftsfakta fra eksempelvis proff.no. ”Foreliggende data i ulike former kan benyttes side om side med data fra samtaleintervju” (Ringdal 2013:232). Før intervjuet var ikke kandidatene forberedt på annet vis enn gjennom en innledende samtale om temaet per telefon i forkant, en briefing (Kvale 1997). Ut fra planlagte spørsmål så jeg det som minst like verdifullt med det umiddelbare svaret, enn det forberedte. Spørsmålene mente jeg skulle være av en slik art at de lot seg besvare ut fra den hverdagen den enkelte bedriftsleder står i. Intervjuet ble derfor bevisst valgt å ikke sendes til informantene for

⁷ Primærdata – innsamling av data direkte fra mennesker eller grupper, der forskeren selv kan skreddersy etter forskningsspørsmålene. Han eller hun går direkte til primærkilden for informasjon. (Ringdal 2013) og (Jacobsen 2005).

⁸ Sekundærdata – forskningsdata og statistikk gjengitt av andre, eksempelvis SSB (Ringdal 2013).

gjennomlesning på forhånd. Dette viste seg å fungere godt, samtalene ble umiddelbare og interessante. De så ut til å ha godt grunnlag for samtalen, slik jeg antok. Jeg valgte lydopptak med full transkribering i etterkant. Dette for å kunne fokusere fullt og helt på informanten. Det er fare for tolking og tap av troverdig informasjon ved kun bruk av notater og egen hukommelse. Det gir også en trygghet når jeg som forsker ikke har gjennomført slike metoder tidligere. Hos Ryen (2002) finner jeg begrunnelse for at intervjueren ved hjelp av lydopptak helst bør konsentrere seg om intervjuets dynamikk og emne gjennom lydopptak. Muligheten til å lytte flere ganger på samtalene, bidrar til å øke forståelsen for informantene. Siste spørsmålsfase var debriefing, slik ble det lagt til rette for en åpne- og lukkefase i intervjusituasjonen.

3.2.1 Forskningsintervjuet

De individuelle, åpne intervjuene ble gjort i fysisk nærhet og ansikt-til-ansikt, der jeg som forsker reiste rundt til informantene (Jacobsen 2005). Innsamling av primærdata i undersøkelsen ble utført ved hjelp av samtaleintervju, og et halvåpent, såkalt semistrukturert intervju. Ved en slik undersøkelsesmetode er forskeren selv utfører og det er en fleksibel form der den frie samtale og personlige synspunkt får komme fram. Intervjuet ble forberedt med en intervjuguide med hovedspørsmål og stikkord til oppfølgingsspørsmål og utdypende svar. Denne intervjuformen er kjennetegnet med å ha litt ramme, samtidig som det er åpent for slik samtalen måtte utvikle seg ut fra respondentens interesse og vinkling på temaet (Ringdal 2013). Dette vurderer jeg til å være det mest hensiktsmessige for å innhente denne typen fenomenologisk kunnskap.

Ved en slik undersøkelsesmetode kan det også noteres stikkord undervegs. Jeg valgte å ikke gjøre det, for å unngå at fokuset på samtalen ble forstyrret (Jacobsen 2005).

Lydopptaket ble gjort med mobil, det utgjør en veldig nøytral og vant ”setting”.

Mobiltelefonen er kjent på alle bord. Det er en svært arbeidskrevende metode, men også den mest troverdige i kombinasjon med transkribering. Det blir et stort stoff å analysere (Ringdal 2013).

Valget falt også på besøksintervju, for å være i informantens naturlige bedriftsmiljø og i den mest interessante rammen i henhold til tema for intervjuet. Forskning har vist at konteksten intervjuet er foregår i, ofte påvirker innholdet i intervjuet. Naturlig kontekst er å foretrekke når en ønsker naturlige svar i undersøkelsen (Jacobsen 2005:147). Ved

besøksintervju belastes også informanten minst mulig i forhold til forflytning og ressursbruk.

Dybdeintervju framsto som beste undersøkelsesform i denne sammenhengen, med bakgrunn i formål som vist til over. Intervju er også den mest brukte strategien ved fenomenologisk design (Ringdal 2013). Ved slike intervju stiller jeg omtrentlig de samme spørsmålene til hver av informantene, i kombinasjon med oppfølgingsspørsmål som melder seg undervegs i intervjuet. Dette er i tråd med ønsket om å komme tett inn på informantens egne tankebaner og forståelse av temaet. Semistrukturelt intervju er definert til å være en planlagt og fleksibel samtale for å innhente informasjon fra informantens virkelighetsoppfatning (Kvale 2001).

3.2.2 Utvalg og rekruttering av informanter

I denne undersøkelsen så jeg det som mest hensiktsmessig å benytte et strategisk utvalg⁹. Det var viktig her at utvalget er kvalifisert til å kunne snakke om tema (Ringdal 2013). Målet her er bedrifter med litt fartstid som kan uttale seg erfarent og kvalifisert i tilknytning til studiets tema. Følgende kriterier lå til grunn for utvalg:

- bedriftsledere i selveide (eier 51% eller mer) småbedrifter/familiebedrifter
- bedriften har eksistert i 10 år eller mer
- gjerne familiebedrift eller i tilknytning til det
- ulike bedriftstyper, to produksjonsbedrifter og to servicebedrifter – bransje ikke viktig for øvrig
- noe geografisk spredning, fra ulike kommuner i nærregionen
- grisgrendtfaktor
- informant har relevant og lang erfaring, interesse for temaet og formidlingsevne
- helst både kvinner og menn

Kriteriene er satt med bakgrunn i valgte problemstilling og teoretiske plattform. Det er fire bedriftsledere som utgjør informantene i undersøkelsen. Det er et normalt utvalg ved en slik design. Det blir fort ressurskrevende med for mange informanter (Jacobsen 2005). Dette og råd fra masterstudenter og erfarne forskere, påvirket mitt valg av antall.

⁹ Strategisk utvalg – er vesensforskjellig fra representativt utvalg som skal representere et stort utvalg. Ved strategisk utvalg skal forskeren angi kriterier for et mindre utvalg. Med bakgrunn i at utvalget er lite, må forskeren begrunne og vise til styrker og svakheter ved den valgte utvalgsstrategien. (Ringdal 2013)

Valg av bedrifter ble gjort på bakgrunn av noe kjennskap. Informantene anses å være godt kvalifiserte for undersøkelsen, de representerer små bedrifter og det jeg oppfatter som reflekterte representanter for disse. Etersom informantene er strategisk valgt, er de ikke nødvendigvis representativ for en større gruppe, slik kjennetegnet er for en kvantitativ undersøkelse (Tjora 2012). Valg av bedriftstyper ble gjort med tanke på eventuelle likheter og ulikheter i virksomhetene knytta til forskningstemaet. De fire bedriftene har 12 ansatte eller færre, viser fra meget god, via tilfreds til dårlig lønnsomhet og soliditet (proff.no). Spekteret er bredt. Bedriftene har vært i drift over tid og lederne har erfaringer som jeg mener er relevante i denne sammenhengen. Det var ikke vanskelig å finne informanter, det stod mellom flere. Kriteriene, over, bidro til endelig utvalg. Intervjuprosessen var positiv, informantene var glade for å kunne delta i denne undersøkelsen. Alle forspurte takket ja etter en kort orientering og tema. De takket til med for at de ble spurt og for at jeg var villig til å arbeide med dette viktige temaet. De var tydelig motiverte.

Bedriftene i studiet består av tre etablerere, og en 2. generasjonseier. Jeg velger å anonymisere dem, en kvinne og tre menn:

- Produksjonsbedrift, mekanisk småindustri med leveranser hovedsakelig til oppdrett, samtale med daglig leder og hovedaksjonær. Etablert 1954 (2. generasjonsbedrift), 12 hele stillinger. Sted: Heimbygda der han har vokst opp.
- Produksjonsbedrift, sagbruk og trevareforedling, samtale med daglig leder, etablerer og hovedaksjonær. Etablert 1997, 8 faste helstillinger, 10 ansatte. Sted: Heimbygda der han er vokst opp.
- Sørvisbedrift, camping- og reiselivsbedrift, samtale med daglig leder, etablerer og eeneier. Etablert i 1996, 1 fullstilling og en i 50% er fast ansatt, men til sammen 15 på lønnslista. Sted: Slektsgården.
- Sørvisbedrift, fjellsportbutikk med spesialiteter, samtale med daglig leder, etablerer og hovedaksjonær. Etablert 1992. Totalt 5 ansatte. Sted: Slektsgården.

3.2.3 Intervjuguide og gjennomføring

Valg av kvalitativ metode og intervju gjorde jeg med bakgrunn i ønske om kartlegge temaet på en annen måte enn eksempelvis gjennom et økonomisk- og lønnsomhetsperspektiv. Det kunne lett la seg undersøke i en kvantitativ undersøkelse. Jeg er mer ute etter verdi- og kvalitetsmessige sider ved eventuelle opplevde smådriftsfordeler

i bedriftene. Jeg var ute etter informantenes vurderinger. Spesielt dette ”å studere hvordan informantene skaper mening, eller forståelse av sin virkelighet, på bakgrunn av de erfaringer og opplevelser de har...” (Tjora 2013:106). Jeg er interessert i den enkeltes opplevelse og refleksjon knytta til smådrift, også i et samfunnsperspektiv, da må individet settes mer sentralt i undersøkelsen (ibid).

Intervjuguiden var inndelt i 4 fokusområder (vedlegg 1) med en blanding av ferdig formulerte spørsmål og stikkordsmessige hjelpespørsmål (Tjora 2012). Jeg var likevel innstilt på å følge naturlige spor som oppstod i samtalen, men uten å forlate intervjuguidens hensikt. Den frie, uformelle samtalen var et mål, selv om malen i ganske stor grad ble fulgt. Det var satt av 1,5 timer til hvert intervju.

Intervjuene ble gjennomført innen samme uke, rett før påske 2018. Jeg så det som en fordel å konsentrere dette arbeidet for å aktivt kunne reflektere mellom intervjuene og være i en enhetlig prosess. Informantene fikk en orientering på telefon i forkant som grunnlag for samtalen. Intervjuene fungerte fint som engasjerte samtaler med både struktur og frihet. En av dem ønsket en liten gjennomgang av spørsmålene innledningsvis, mens de tre andre ville ta det som det kom. Samtalene fløt fint og ønsket om å meddele var stort. De varierte i varighet fra mellom 75 min til 1,5 timer. Vi kom fint i mål og informanten kjente at temaet var godt og grundig nok behandlet. Det ble invitert til å si mer helt til slutt dersom de kjente at ikke alt relevant var sagt, slik også Tjora (2012) anbefaler. Vi tok oss tid til litt uformell prat innledningsvis, men gikk inn i en litt høytidelig, men også uformell setting når intervjuet startet.

Å transkribere betyr å overføre fra en form til en annen. I denne sammenhengen er det muntlig tale fra lydfil som overføres til tekst. Intervjuene er skrevet ned i sin helhet fra lydfil og deretter gjennomgått strukturelt med tanke på analysen (Kvale 2001). Dette for å unngå egne tolkinger av informasjonen som ble gitt og sikre pålitelighet. Jeg transkriberte til bokmål og dermed ble lokale uttrykk kanskje justert, med full oppmerksomhet på at ikke meningsinnhold ble forandret av den grunn. Etter de to første intervjuene som ble gjort samme dag, ble de skrevet ned. Dette gav læring til de to siste i form av å bli mer oppmerksom på lyttekvalitet og mer presise spørsmålsstillinger. Jeg observerte også egen manglende evne til relevante og ikke planlagte oppfølgingsspørsmål knytta til utsagn fra informantene. En svakhet var nok at tidsknapphet ble en faktor i dette, selv om jeg ønsket en konsentrert prosess. Ideelt sett skulle nok det hele vært gjort i kronologisk rekkefølge

hele vegen; intervju, transkribering, intervju, transkribering... fordelt over en litt lengre periode. Informantene inviterte meg til å ta kontakt dersom det skulle bli behov for å utdype noe mer. Dette ble vi enige om at kunne eventuelt tas over telefon.

3.4 DATAANALYSEN

Den samme malen ble brukt på alle 4 intervjuene, dette letter arbeidet med analysen og gjør det greiere med sammenligning. Selv om alle samtalene var ulike, utgjorde guiden en felles ramme. Transkriberingen, beskrevet over, er arbeidskrevende og det ble omtrent 55 sider med intervju å behandle videre. Her skal spranget fra observasjon til vitenskap gjøres, gjennom en prosess med datareduksjon, datapresentasjon og konkludering (Ringdal 2013). Her savnet jeg en romsligere tidsramme enn det praktisk talt ble. At denne prosessen er dynamisk der det arbeides interaktivt i flere omganger er idealet i følge Kvale (1997).

Tematisering og kategorisering av svar i undersøkelsen er en viktig del av datareduksjonsprosessen. Et hjelpemiddel er spørsmålene i intervjuguiden, men samtidig må jeg være årvåken for kategorier som informantene bringer fram og som ikke nødvendigvis er knytta til nøkkelord eller spørsmål i guiden, eller det jeg som forsker mener er viktig. Jeg gjennomførte en tekstanalyse med koding og kategorisering ble brukt for å finne essensen av undersøkelsen, hva som er viktig og hva som er mindre viktig fra informantenes side. Fargekoder og tusjing i dokumentet ble brukt som verktøy for å finne kategorier fra informantenes ”verden” (Kvale 1997). Dette gjorde jeg i flere gjennomganger, i alle tekstene. Notatbokser i dokumentet ble også anvendt for å trekke ut konsentrat. Fra dette ble det formet en innholdsanalyse der jeg satt jeg igjen med en tematisert forståelse og essens fra informantene. Tematiseringen ble gjort med tanke på å koble klare funn i undersøkelsen til problemstilling og tema i oppgaven, og som beskriver datamaterialet på en god og troverdig måte.

Verden framstår ulikt for oss alle, forskerens rolle skal i mest mulig grad være ”nøytral”. Hvilke verdier preger arbeidet mitt og i hvilken grad kan det ha påvirket fenomenet som studeres? Nærheten i kvalitative undersøkelser og dybdeintervju kan ha sin pris. Dette, i kombinasjon med lite utvalg kan gi forskerens verdisynt til å dominere resultatet (Ringdal 2013). Det er derfor viktig å være tro mot intervjuene. Dette er en av grunnene til at jeg har valgt full transkribering og systematisk tekstanalyse og datareduksjon i flere omganger. Gjennom dette har jeg forsøkt å sikre all fokus på informantenes bidrag.

3.6 KVALITETSVURDERING – RELIABILITET OG VALIDITET

Gjennom slike undersøkelser kan en finne svar, men kanskje også bare en flik av sannheten. Her spiller problemstillingen en rolle for å avgrense hva som spesifikt skal undersøkes (Jacobsen 2015). Bevisst eller ubevisst kan mitt syn som forsker skinne gjennom. Flere metodeforskere har diskutert hvorvidt reliabilitet og validitet er relevante begrep i kvalitativ forskning. De er tradisjonelt mest brukt i tilknytning kvantitative metoder. I følge Ringdal (2013) kan begrepene være nyttige også her, mest for å benytte godt innarbeidede begreper i vurdering av forskningskvalitet. Pålitelighet og transparens er viktige grunnprinsipp i forskningen, dette blant annet med tanke på andres eventuelle bruk av arbeidet.

Reliabilitet handler om i hvor stor grad er det mulig å generalisere funnene. Det er viktig at jeg er kritisk til om funnene er overførbare og gyldige i andre sammenhenger. De som deltok i denne undersøkelsen informantene, snakker de på vegne av ”småbedrifter”? Kvale (1997) kobler reliabilitet til at en annen forsker prinsipielt sett skal kunne gå inn å finne omtrent de samme resultatene. Informantene i denne undersøkelsen framstod nokså likt selv om de er valgt på bakgrunn av ulikhet under kategorien småbedrift. Det er viktig her å understreke at bedriftene er ikke del av felles nettverk eller hverdag. De representerte helt ulike virksomheter, ulik fartstid og ulik lønnsomhetsgrad. De har slik sett hver sine ”verdener”. Det kom likevel fram klare fellestrekk etter en nøyaktig og strukturstyrt datareduksjonsprosess, slik som vist over. Det er utøvd stor respekt og bevissthet for å unngå forskerens påvirkning i dette arbeidet, så langt det lar seg gjøre. Jeg har forsøkt å inneha et kritisk blikk på egen rolle under hele forskningsprosessen, men det er likevel ingen garanti.

Validitet handler i grove trekk om en har målt det en faktisk ønsket å måle (Ringdal 2013:248). Misforståelser og uklarheter kan være en trussel mot dette, men i undersøkelser med stor grad av nærhet og der en går i dybden, er med på å eliminere dette (Kvale 1997). Selv om jeg var alene om undersøkelsen, kan en si at opptak og full transkribering bidrar til å unngå feiltolkninger. Det er i denne sammenhengen mulig å benytte informantene til vurdering av dette, noe jeg har valgt å ikke gjøre. Informantene mottok de transkriberte intervjuene til gjennomlesing, men har ikke vurdert den endelige innholdsanalysen. Gjennom anvendt metodikk kjenner jeg meg nokså trygg på at informantenes formidling er godt ivaretatt. Selv om prosedyrer i kvalitative undersøkelser er mer åpne, vurderer jeg undersøkelsen til å være pålitelig etter gjennomgang av materialet etter anbefalte metoder

beskrevet over. I all respekt for forskning og informanter, er håpet at dette er gjort på en transparent og troverdig måte.

3.7 Refleksjon knytta til metode

Under intervjuene oppdaget jeg at spørsmål gikk litt inn i hverandre og at det ikke var nok fornyelse fra det ene til det andre. Det kom litt an på hvordan informanten grep tak i spørsmålet. Dette kan peke på at spørsmålene var litt for åpne og lite konkrete, men samtidig at ga de rom for mer individuelle synspunkt og fri tale. Det var noe krevende å både følge den, frie, naturlige samtalen og samtidig holde meg noenlunde til intervjuguiden. Dette kunne virke noe forstyrrende på flyten i samtalen, jeg måtte innimellom ”hente oss inn igjen” og fokusere på at samtalen var innenfor hensiktsmessige rammer. Jeg er også oppmerksom på forskerens mulighet til å påvirke informanten i intervjusituasjonen. ”Det er viktig at intervjueren opptrer på en nøytral og ikke-ledende måte (Ringdal 2013:243). Til dette er å si at jeg var oppmerksom på problematikken, særlig når jeg måtte forklare eller utdype et spørsmål nærmere.

Å gjøre intervjuene så tett på hverandre kan også være grunn til å vurdere kritisk, jeg rakk ikke å bearbeide intervjuguiden i særlig grad mellom intervjuene. God nok refleksjon av intervjuprosessen kommer kanskje litt i etterkant og gjerne i sammenheng med teoretisk repetisjon og oppdatering. Dette ble det ikke god nok tid til. En fordel var likevel at alle intervjuene ble nokså formmessig like og det gjorde det lettere å bearbeide og sammenligne dem.

Jeg vurderte å endre valg av informanter ved å bytte ut en bedrift med en annen jeg hadde lista. Men det ble meningsfylt og interessant å snakke med de fire som var plukket ut. Den ene jeg vurderte å bytte ut representerer noe annerledeshet og det ble interessant i sammenhengen. Kvalitativ tilnærming vil ofte kunne ha problem med ekstern gyldighet (Jacobsen 2005:130). En innvending kan være at utvalget ikke er gjort systematisk nok. Utvalgskriteriene var imidlertid tiltenkt å bidra til å unngå dette. Hensikten her er for øvrig ikke å generalisere, men få fram informantenes opplysninger om drift og organisering relatert til oppgavens tema. Dette skal være i tråd med premisser for kvalitative undersøkelser med dybdeintervju som metode.

Geografisk avstand var også en vurdering ved valg av informanter. Jeg ville unngå å bruke for mye tid på reising, og vurderte det slik at det var nødvendigvis ikke mer å hente om en

reiste langt. Det var 2 timers kjøretur til den som lå lengst unna. De valgte bedriftene representerer små enheter i en rural kontekst i regionen. Hver for seg og sammen vurderer jeg dem til å være interessante objekter i denne sammenhengen.

Ved gjennomgang og systematisering av intervjuene, starter fortolkningen umiddelbart. (Ringdal 2013). Dette har jeg forsøkt å være oppmerksom på. Jeg har stor respekt for å løfte fram informantene uten min ”fargelegging” undervegs. I det analytiske arbeidet kan det være vanskelig å tolke nyanserikdom. I denne prosessen er det fare for ubevisst siling av informasjon (Jacobsen 2005). Her er det viktig å være årvåken for denne problemstillingen, hvilket jeg har gjort et oppriktig forsøk på. Det er for øvrig både fordeler og ulemper ved å være personlig engasjert i temaet som studeres. En stor fordel er at arbeidet kjennes meningsfylt.

Frøet

*Alle forbrukande tilskodarar trur
at treet er opptatt av frukta:
men det var i røynda oppteken av frøet.*

*Her ligg også forskjellen mellom alle dei
som skaper og alle dei som berre forbrukar.*

Oversatt av Dag Jørund Lønning, etter Friedrich Nietzsche

4.0 Presentasjon av funn

4.1 Innledning – fire små bedrifter

Presentasjon av funn viser fire små bedrifter med tilhørighet i nordmørsregionen. Det ville vært interessant å gjøre en tilsvarende runde i store bedrifter, for på den måten se de i lys av hverandre. Dette lar seg imidlertid ikke realisere innenfor de rammene dette studiearbeidet er satt i. Det er først i kapittel 5 at funnene vurderes i sammenheng med problemstilling og teori. Grunnlaget for presentasjonen er kategorier i funn, intervjuguide og problemstilling. Det er informantenes syn og meninger som legges fram her. Mine vurderinger, diskusjon og drøfting relatert til problemstilling og teori hører til i neste kapittel.

Det er intervjuguiden som grovt sett er ”rammeverk” for inndeling av avsnitt i presentasjon av funn, sammen med noen hovedkategorier. Jeg velger å innlede med viktige begreper jeg fant hos informantene. Det som først av alt stod tydelig fram etter innholdsanalysen var ordet ”fleksibel”. Det ble hyppigst brukt av alle fire jeg besøkte og det ble koblet til de fleste sammenhenger bedriftslederne snakket om. Dette ordet fikk desidert flest ”treff” i tekstanalysen, det ble nevnt hele 35 ganger gjennom samtalene, kategori 1 er derfor knytta til ordet – *fleksibel*. Gjennom besøkene forstod jeg at dette begrepet var sentralt, men at det var et så dominerende funn, kom først fram etter at analyse- og datareduksjonsarbeidet var gjort. Kategori 2 knytter seg til begrep som ”de vet om oss”, ”blir lagt merke til”, ”vi er kjent”, ”godt omdømme” osv., og kan samles i begrepet – *godt kjent* tett knytta til begrepet *nisje* blant annet. Videre kom *ansvar og redelighet* tydelig fram i denne smådriftsverdenen, det neste var *utvikling* og så kom kategorien *plassering* og så videre, en rekke andre ord som kjennetegner det informantene kom med. Når det er sagt, så er det ikke enkelt å sette kategorier ut fra et så rikt kildemateriale, som skal dekke det viktigste fra samtalene under bedriftsturneen. Som en hovedessens er disse begrepene likevel sentrale funn.

Jeg vil si jeg traff næringslivets ildsjeler som går den ekstra mila. *Virksomheten først!* Dette er entreprenørskap i praksis. Jeg gir dem navnene Morten Tre, Maria Lev, Tor Mek og Gunnar Fjell, selv om de er høyst ekte og har andre navn. Faktabokser på neste side er basert på reell informasjon om bedriftene, blant annet hentet fra proff.no (2016 tall).

FAKTA

TREFOREDLING

Etablert: 1997 av:
Eier/DL: "Morten Tre"
Likviditetsgrad: God
Lønnsomhet: Tilfreds
Soliditet: God
Eierandel AS: 60,87%
Ansatte: 8 faste/2 delst.
Styret: Eksterne og DL
Plassering:
 Heimbygda/oppvekststed
 (proff.no)

FAKTA

FJELLSPORT

Etablert: 1992 av:
Eier/DL: "Gunnar Fjell"
Likviditetsgrad: God
Lønnsomhet: Svak
Soliditet: Ikke tilfreds
Eierandel AS: 75,49 %
Ansatte: 5
Styret: Eksterne og DL
Plassering: Familiegården,
 ved foten av fjellheimen
 (proff.no)

FAKTA

REISELIV

Etablert: 1996 av:
Eier/DL: "Maria Lev"
Likviditetsgrad: God
Lønnsomhet: Tilfreds
Soliditet: Tilfreds
Eierandel AS: 100 %
Ansatte: 1,5 fast/13 sesong
Styret: Familie/internt
Plassering:
 Familiegården
 (proff.no -2016 tall)

FAKTA

MEKANISK

Etablert: 1954 (av far)
Eier/DL: "Tor Mek"
Likviditetsgrad: Meget god
Lønnsomhet: Meget god
Soliditet: Meget god
Eierandel AS: 58,5 %
Ansatte: 12
Styret: Familie/internt
Plassering:
 Heimbygda/oppvekststed
 (proff.no)

4.2 MIDT I SMØRØYET, FORDELER OG ULEMPER

De har overlevd både "blodbad" og "5-årskneika" (faser mange nyetablerere ikke kommer gjennom). Dette svarer de til spørsmålet om hvorfor de har lyktes, for det har de jo, selv om det er hverdager av alle slag.:

- *Vi driver med nisjer. Vi har funnet et marked det ikke er så stor konkurranse i. Masseproduksjon av standardvarer i små bedrifter tror jeg er vanskelig å få til å lykkes. En annen årsak er jo at vi er ganske små da, innsatsen per deltager er høy.* (Morten Tre)

- *En må ha lidenskap, tro og vilje. Du må ha interesse når du skal formidle kvalitet, du må vite hva du holder på med. Så kommer vinninga etter hvert. Det er hele tiden nysgjerrighet og innovasjon, jeg har alltid vært tidlig ute med ting som kommer. Jeg er ikke redd for å gå først.* (Gunnar Fjell)

- *Nei, det må være stayerevnen altså, ja! Hadde jeg ikke hatt den, så hadde det ikke gått. Så er du nødt å ta ut inntekter etter...tæring etter næring altså. Jeg har tatt ut lønn etter hva bedriften har kunnet gitt meg, ikke hva jeg har behov for.(...) Så er jeg jo av gründersekt.* (Maria Lev)

- *Vi har sett marked og muligheter og truffet godt med produktene våre. Vi selger og selger til de samme kundene mange ganger. Det er viktig da, å beholde et godt forhold til kundene. Hadde vi ikke laget noe de kunne stole på, hadde det vært fort slutt. Vi har vært bevisste på at det skulle være kvalitet og ikke noe tull. Det har jo vært suksess da. Vi starta jo for over 40 år siden.* (Tor Mek).

Små bedrifter som klarer seg bra i bygdesamfunnene har sikkert noen fortrinn? Svarene er like ulike som bedriftene, den ene sa "vi ligger jo midt i råstofftilgangen", den andre "det tror jeg må være kunnskapen som sitter innenfor veggene her" mens Maria Lev trakk fram at hun *ser muligheter* i alt og har en positiv holdning. Når hun har bestemt seg, kan hun godt spore av, men *viljen er der* og målet er fast. "Nei., det trenger ikke være noen bakdel *at vi er små* da...", kommer det umiddelbart når fjerdemann blir spurt, Tor Mek, han med best soliditet og lønnsomhet. "Fordeler med å være liten" ville jeg høre om og kan summere det unisone og samstemte fra dem: "Vi er *fleksible*, kjappe på omstilling og det er

kort veg fra idé til beslutning, ting kan jo skje på et knips nesten! Vi kan gjøre det de store ikke kan, ta små serier, fra ene dagen til neste”. Svarene kom ikke like umiddelbart ved spørsmål om hvilke ulemper de ser ved det å være små. I treforedlingsbedriften er administrasjonsarbeid en utfordring, det å måtte drive ”papirarbeid” når en egentlig vil være med i produksjonen eller få tid til å tenke de litt større tankene. Morten Tre tok steget med å få inn en ressurs på akkurat det, når forholdene tillot det med god margin. ”Vi er jo litt mer sårbare” svarer Tor og tenker på når viktige nøkkelpersoner pensjonerer seg eller blir syke. ”Jeg ser ikke noen ulemper”, sier Maria. Gunnar Fjell tror kanskje de må arbeide litt hardere for å skape verdiene. Han ser også at det er umulig å kjøpe markedsrett slik de store kan. ”Så vi må arbeide smart heller”, sier han. Felles for alle fire er at de ikke ser særlig mange ulemper ved å være liten, fordelene veier utvilsomt opp ulempene. Slik som Gunnar uttrykker det, kan en ulempe også være en fordel:

- De fleste merkevarene vi arbeider med, klarer vi ikke gi kalkyler sammenligna med masseproduserte ting. Det sier seg i grunnen selv. Det begrenser oss. Vi må rette oss mot de som er interessert i spesialiteten da.

Han peker på litt utsøkt *nisje* som helt nødvendig for å overleve i denne bransjen i konkurransen med de store.

Plassering, er ikke det vanskelig for disse grigrendte bedriftene? Tvert i mot, her er fortelles det med stolthet at de ligger ”*midt i smørøyet*” i forhold til kunder, kommunikasjon, naturressurser og råvare. Tilgang til stabil, lokal og *lojal arbeidskraft* trekkes også fram, særlig av produksjonsbedriftene. Maria fra reiselivet kommer med en avstandsulempe, og det er manglende betalingsvilje: ”Vi må ta mindre for ølet her”. Selv fjellsporten som ligger med fjellheimen og ikke folk som nærmeste nabo og 3,5 mil fra kommunesenteret, mener å ligge sentralt. Gunnar tenker dette om plassering:

Vi ligger egentlig midt i smørøyet. I forhold til den aktiviteten utstyret skal brukes til. Det er klart at det er ulemper, det er større tiltak for folk å kjøre hit på en handel sammenligna om vi hadde ligget i et sentrum der det er enklere å stoppe og slike ting. Men da hadde vi ikke hatt den identiteten vi har. (...) Vi er jo den butikken som ligger finest plassert i hele landet. Alle her er patrioter i forhold til plassering, så det spiller vi aktivt på. Det at vi er nære bruksområder for utstyret er viktig. Vi har en tradisjon og kultur som... ja, det er viktig å være uslåelig på en del ting. Det er mye utskifting i sportsbransjen ellers, men vi klarer å bygge noe stabilt på helt andre ting enn det øvrige markedet. (...) Vi får mye fin mediaoppmerksomhet også naturligvis. Alle lurer jo på hvordan det går an å drive her, vi får mye gratis der.

Ulemper ved plassering gikk heller mer på lokale forhold som vektclasser på vegstubber, at tomta er for liten, at naboene reagerer når det ekspanderer og slike ting, enn at bedriften lå utenfor allfarveg. Alle vektlegger at de ligger sentralt og perfekt plassert i forhold til virksomheten sin. Dette går på alt fra bosted og familietilknytning, tilhørighet til lokalsamfunnet, til samarbeidspartnere og ressurstilgangen virksomheten baserer seg på. Nei, avstandsulemper var de ikke opptatt av, som et par av dem sa:

- Om en ligger her eller på Kolbotn greier jeg ikke se at har noen stor betydning. Det viktigste er å være nær råvaren og den er her. (Morten)

- Du har dette Amazon... fordelene med reiseliv og landbruk... det jeg driver med kan ikke selges som en liten skrue fra Kina heldigvis. Det er her det er, så verdiskapinga blir her ja. (Maria)

4.3 ANSVARLIGHET OG TILPASSINGER

Du er ikke bare ansatt et sted, du er veldig ansvarlig for det som foregår og den veksten som skal skje og retninga du vil gå. (Gunnar)

Et kjennetegn ved alle bedriftene er *ansvarlighet*. Dette begrepet kan trekkes nær sagt i alle retninger og preger det meste av det de tenker og gjør. Økonomi som tema ble ikke brakt på bane av noen av dem, men hva som skal til for å få skape utvikling framover, det var de alle opptatt av. Spekteret er stort, en hadde gjennomført store investeringer, mens en annen drev aktivt med utbygging nå og flere planla større grep for å tilpasse produksjonen til det som skjer i tida og framtida. Uansett var ansvarlighet på riktig side av brøken i forhold til risikotaking, det var en grunnfaktor for dem. Fjellsporten mistet et viktig agentur etter store investeringer og brant seg på å samarbeide med selskap med eksternt eierskap. Dette har belastet bedriften og erfaringen har preget tilpassinger, strategi og vegvalg senere. Alle er hovedaksjonærer i selskapene. 3 av 4 bedrifter i undersøkelsen faller inn under begrepet familiebedrifter. Tor Mek kunne gjennomføre tunge investeringer på dagen som han sa, og føyde til med en flir:

- Vi har aldri hatt noe budsjett, det går på feelingen. Vi har spinket og spart i mange år, så vi har bra økonomi og er ganske fri da.

Han har lite økonomisk relatert som presser produksjonen i noen retning. Han er mer opptatt av å tilpasse etter hva *trofaste kunder* ønsker og ikke minst hva de ansatte synes er *meningsfullt*. Det kunne kjøres størst mulige serier for å utnytte kapasiteten, men det er jo *kjedeligere*. - Vi må jo tenke litt på dem som skal gjøre det også da, sier Tor.

Fleksibiliteten her går på at de produserer når bestillingen er der. De har et par andre aktiviteter å veksle på og rolige perioder brukes til reparasjoner og annet. Bedriften har en veldig klar nisje med stabile kunder som liker at de er små. De skiller seg derfor ut fra de andre tre gjennom å hovedsakelig satse på ett produkt og *akkurat passe volum* på dette ene. De søker likevel muligheter raskt dersom markedet tilsier det, Tor sier dette om ”flere bein å stå på”:

- Vi har ikke trengt det. Vi har vært heldige. Det var en downperiode for noen år siden, da ble jeg med i et nettverk retta mot offshore. Oljeprisen datt jo da, så det ble mer som en fiasko, men vi er med i samme nettverket fortsatt, det har riktignok skifta fokus vekk fra oljen (...)

- Men vi er snare til å snu oss rundt hvis vi vil da. Hvis det er kunder vi vil beholde, så snur vi oss rundt hele gjengen om så.

Gunnar fra fjellsporten har investert og har lån som stresser produksjonen. – Vi er nødt til å henge på for å få hjula til å gå rundt. Han tok et valg for noen år siden om å satse, før var det stein på stein. De er sårbare for hvordan været og årstidene er, og vektlegger *kunderelasjon* i dårlige tider, produksjonen rettes da målbevisst inn på *menneskene*. De utvikler produktkonsepter basert på *kunnskap* og spredning og deling av den. *Dedikerte* ansatte er viktig for Gunnar som driver med salg. Sømløs utnytting av ressurser er noe det jobbes med. De søker den gode balansen mellom at *alle gjør ”litt alt”* men også får drive mest mulig med det de er gode på. For Maria og reiselivsaktiviteten vurderes balansen mellom investering, drift og utvikling konstant. Dette er ingen gullgruve, det har vært ”tæring etter næring”. Disse uttalelsene fra henne er beskrivende, bedriften settes i første rekke og er *livsstil*:

- Da jeg bygde opp dette, det var spesielt en søndag, så kommer de små guttene mine inn og sier ”mor, jeg er sulten”. Jeg svarer: ”Ja, vent litt”. Da måtte de vente i 2 timer til neste gang de kunne snakke med mor. (I tida da bedriften ble etablert, for 20 år siden)

- Det er ikke noe morsomt å reise vekk heller, så hvorfor skal jeg gjøre det? Jeg vil være her og få det til å gå i boks. (Fra i dag, når ny satsing er under utvikling)

Hun har vært gjennom til dels tøffe perioder, men holder aldri opp med å utvikle. I etablererfasen drev hun gård, i tillegg drev hun et minibusselskap og en ekstern kulturkafe i forsøk på å skaffe ressurser nok. Hun tror det er dette som gjør at bedriften i dag viser bedre resultat enn for mange andre aktører i hennes bransje. Akkurat nå satser de forholdsvis stort på nye og kompletterende aktiviteter med sterkt fokus på særpreg, aktivitet og kvalitet. Hun forteller at campingdrifta som er basisen, ikke er spennende nok

for verken for dem eller kundene. – Vi må ha noe senter-aktig og aktivt som gjør at tilbudet er komplett. Hele familien skal trives, og ikke minst vi som arbeider her, sier Maria. Alle informantene legger vekt på at det skal være spennende å arbeide i virksomheten.

Ansvarlighet og tilpassing går også på miljøfokus. Treforedlingsbedrifta viser et eksempel her, gjennom at produksjonen dreies i miljøbevisst retning med bruk av hele treet som ressurs for verdiskaping. Nye planer utformes på bakgrunn av det. Morten forteller at de vil satse enda mer på ansvarlighet og fleksibilitet som bevisst nisjeoposisjonering, på samme måte som de bygger nådeløst på vektlegging av *kvalitet* og *tradisjonskunnskap*. Alt er en kombinasjon av industri og håndverk. – Alle stokker er berørt av hender, som han sier.

Bedriftslederne i undersøkelsen er alle bevisste på *lokal tilhørighet* og trekker fram dette å handle mest mulig lokalt. Så sant det er mulig, så gjør de det. Det variere i hvor stor grad det lar seg gjøre ut fra hvilken del av virksomheten det er snakk om. Lokal tilpassing og bevissthet kommer uansett fram som viktig, her er ikke pris avgjørende, men relasjoner. De vil ikke svikte sine lokalmiljøer og nytten er gjensidig som i en symbiose som en av dem sa.

4.4 NETTVERK ER SPESIELT VIKTIG

De står langt fra alene i virksomhetene sine disse bedriftslederne:

- Det er en stor vev. Vi arbeider selvfølgelig lokalt, men tenker vi ambassadører og den biten der, så er det jo nasjonalt. Det er folk fra hele landet, ikke så mange lokale der. Det er nasjonalt og så har vi selvfølgelig det internasjonale nettverket som slår inn da. (Gunnar)

Tillit er et nøkkelord som ble brukt direkte og indirekte svært mye i samtalene om nettverk. Det var det de var mest opptatt av alle, troverdighet og det å gjensidig kunne *stole på*. De er også unisont klare på at uten nettverk ville det ikke vært mulig å få det til for små bedrifter. Alle ser hvor verdifullt det er det som blir tilført gjennom både nære og fjerne relasjoner. For det er *relasjoner* de kaller det, heller enn nettverk. Det er nær sagt en tråd til dette i alt de foretar seg. Selvransaking om hvor man er god og mindre god var også noe som ble ærlig framlagt, som Maria sa:

- Som privatperson så er jeg ikke så god på dette med nettverk. Det liker jeg ikke... nei, jeg er ikke noe god på det. Så det er viktig at vi har fått inn en som driver med markedsføring. Jeg vil heller være den som drar i trådene, uten at noen merker det. Jeg liker å få ting gjort.

Hun peker her på noe som gikk igjen hos dem, bevisstheten i det å koble på ressurser en mangler selv. Det er de gode på alle, og de tror dette er på grunn av at de er små og da er det åpenbart at de trenger flere for å få det til.

4.4.1 Det interne

Dette er bedrifter med stor grad av *nærhet* internt. Uten det fellesskapet som er nært tilknyttet bedriften, hadde det aldri gått forteller de.

- *De står på både med og uten lønn vet du, eller får så lite lønn at jeg skjemmes, Men de gjør det, for de også vil at vi skal få til dette. Jeg blir helt rørt når jeg tenker på det.* (Maria)

- *Det nære nettverket gir stabilitet og retning.* (Gunnar)

Familien, venner, tidligere ansatte og ansatte er i ”båkhånd” når det trengs et ekstra tak. Kommer det ei bestilling, *stiller alle som kan opp*. Dette er en del av den fleksibiliteten de peker på i mange sammenhenger og som er helt uvurderlig viktig for virksomheten. Det hender det er arbeidsdager utenom A4 som en av dem sa. Gunnar nevner at han får mye god hjelp av kompiser, de har interesser som knytter seg til virksomheten.

Styrenes sammensetning varierte fra bedrift til bedrift, men alle var fullt klar over at idealet er gjerne å få noen eksterne inn. To av bedriftene hadde håndplukka flere eksterne deltagere med tanke på koblinger til andre nettverk, ulikhet og *kompletterende kompetanse*. De to andre hadde fra reint ”tantestyre” til en slags mellomting slik Tor har; han selv og ett eksternt medlem som samtidig var en barndomskompis. Han ser det likevel som strategisk, for denne kompisen har et svært interessant og stort nettverk sør i landet. De har få møter, men er parat om det skulle trenges. – Jeg og far hadde styremøter i gangen. Jeg trenger ikke noen sånne fancy greier, sier han. Gunnar ser helt klart at han skulle etablert et profesjonelt styre tidligere enn han gjorde, for slik som han sa: - Da ville det sett bedre ut her. Både Gunnar og Morten vektlegger de viktige *diskusjonene* de har i styret. Det er også korrigeringer og *motstand* å få der, sier de, og ser at dette er viktig for vurderinger og valg som tas. De to med interne styrer vurderer å supplere dem uten at det er noe hast. Maria har hatt eksterne i styret tidligere, men mente etter hvert at hun klarte tingene selv. Hun innrømmer likevel at det kan være litt feil at det bare er de to sønnene og samboeren som sammen med henne utgjør styret. Hun selv sitter i 5 andre styrer relatert til sin bransje. Dette har hun lært mye av forteller hun.

4.4.2 Det eksterne

Eksternt nettverk for bedriftene her er en stor vev som det ble sagt, fra helt lokale innslag til globale kontakter. Alle er aktive og bevisst virksomhetens ”omland” og ser det som uhyre viktig for ressurstilgangen. De forteller at de spiller bevisst på nettverk for å skape nisjer og marked.

- Jo bedre nettverk, jo bedre grunnlag har vi for å lykkes på alle vis. Det er jo ditt rykte og det du står for og det du har prestert tidligere som vil påvirke effekten av de båndene. Det hjelper ikke hvor mange som kjenner deg, der spørres jo heller grunnen til at de kjenner deg. Vi må ha fokus på å kvalitet og gjøre ting ordentlig. Det er meget viktig og avgjørende over tid. (Morten)

- Det er veldig viktig at du gir og ikke bare tar i den sammenhengen. I neste omgang er det kanskje det du har gitt som du får tilbake. (...) Du må balansere det så det ikke blir slik at du bare gidder å ta telefonen når det gagnar deg selv (...) (Morten)

De trekker fram kunder, leverandører og konkurrenter som viktig nettverk. Alle vektlegger hele tiden det relasjonelle og ansvarligheten som ligger begge veger, det er det som er nøkkelen hvis det skal fungere. Som Tor sa om en konkurrent av litt størrelse og som brøt tillit: ”De har solgt litt for oss i Chile, Canada og USA, men vi har sagt dem opp. De kjøpte et dansk firma som kopierer oss litt ...så UT!” Han er nådeløs ved tillitsbrudd, det går ikke. Han vektlegger nærhet til kundene, og hans viktigste innsats for å gjøre det er å ”ikke levere noe tull” som han sier. Han forteller også det som i større eller mindre grad er gjengs for dem for alle fire: ”Kundene vet om oss”. Du får som fortjent sier de alle fire, *omdømme* trekker de fram som særlig viktig. Morten forteller om fin balansering mot lokale konkurrenter, med bakgrunn i at de kjenner hverandre og har *respekt* for hverandres markeder. Krevende kunder er en hyggelig utfordring og ikke minst viktig diskusjonspartner forteller Morten. Det er slik produktene deres videreutvikles og stadig kan være *spesialitetsvare* og holde kvalitet i den nisjen de opererer i. Gunnar, som både selger direkte til enkeltkunder og driver med videresalg til andre butikker, trekker fram kundene som viktig del av nettverket. Det mener han bidrar til utvalget deres som er i verdensklasse. Han opplever at de store kommer etter og ”tar” nisjene, han må hele tiden være ett hakk foran. Det klarer han gjennom *engasjerte ansatte* og egen *nysgjerrighet* og glede av å være først ute med det nye. I dette arbeidet kommer de i kontakte med nye aktører hele tiden. Ett av tiltakene er å knytte til seg ambassadører og toppidrettsutøvere som tester og gir tilbakemeldinger. Han deltar også på viktige messer i Europa. I nettverkssammenheng snakker han varmt om familiebedriftene i Italia som produserer de skiene han selger.

- Merkevarene vi arbeider med er stort sett fra familiebaserte firma. Ikke bedrifter som er eid av investorer, for det skaper ikke nødvendigvis stabilitet. De kan fort bli kjøpt opp igjen så kan vi med et knips miste agenturet. Gjennom å arbeide med familiebaserte firma, så går det jo på tillit. Gjør vi en god jobb, så er alt bare bra ganske enkelt, faktisk. Det blir kortere kommunikasjonsvei og vi snakker ofte samme språk.

- Så har vi jo mange andre leverandører til butikken her da, som du ikke har så sterke bånd til, men du handler jo mer de du har en og god relasjon til faktisk.

I nettverkssammenheng ble organiserte utviklingsnettverk nevnt. For to av bedriftene mener de det utgjør en nokså stor forskjell for dem. Det er et regionalt utviklingsselskap som koordinerer to ulike bransjenettverk. Det ene er retta mot mekanisk industri og det andre mot tre-relaterte virksomheter. Internsalget har økt voldsomt, kunnskapsutvekslingen har vært viktig som inspirasjon og hjelp til utviklingsprosjekter og søknadsprosesser. Dette skaper positive ringvirkninger for virksomhetene. -Ikke minst er det viktig at vi blir kjent med hverandre, det har en stor effekt bare det, forteller Tor og Morten. De mener dette er en god løsning for dem som er små, gjennom dette skapes koblinger og produksjoner mellom store og små i regionen.

– Det er ikke noen bakdel å ha slike bedrifter rundt seg da, det kan hende de får forespørsler de ikke er interessert i, er for små, eller spesielle. Det er ikke noen bakdel å ha et nettverk rundt seg av slike bedrifter da, for det er ofte det, at de får forespørsler de ikke kan levere, men som vi gjerne vil ha. Det er jo helst slik at du tar kontakt med en du kjenner, han du vet om, du legger det jo ikke ut som annonse, du ringer. Sånn sett er nettverk meget viktig altså. (Morten)

Nasjonale fagnettverk som Norsk Turistutvikling og Norsk Bygdesagforening bør også nevnes, de var viktige for to av dem.

Maria er god på å bruke det offentlige apparatet for å skaffe ressurser til utvikling, etter hva hun forteller. Hun har selv utdanning som ga jobberfaring fra det offentlige, terskelen er ikke så stor av den grunn. – Jeg forstår hvordan de tenker, sier hun. De andre tre mener at terskelen for å søke hjelp og støtte i det offentlige er relativt stor, de ser det som tungvint. Det kan være fint å avslutte dette avsnittet med Morten sine refleksjoner om nettverk:

- Det er som et puslespill. Du er avhengig av mange mindre brikker for å få til et bilde. Du kan se for deg selv som en stor brikke i midten der, så er du jo avhengig av å få på plass brikkene rundt for å få til det sammensatte bildet. De er jo ikke like, alle har forskjellige fasonger bokstavelig talt. Så, slik at helheten blir komplett.

4.5 POLITIKK OG TILFELDIGHETER

Informantene er samstemte i at de får det til nær sagt uansett, det er den *indre driven* det kommer mest an på:

- Det er en villet politikk at bygdene skal avmagres. De sier en ting og gjør noe helt annet. Det har de gjort i alle år, helt siden 70-tallet. Det er bare sånne stabeist og "igelponga" som biter seg fast og får til dette. Det er ikke tilrettelagt for at vi skal få det til, men vi gjør det likevel.

De mener de snakker på vegne av alle små bedrifter når de sier at de ikke er nok verdsatt og prioritert som næringsutviklere. De har en visshet om at de utgjør viktig verdiskaping for samfunnet, men at dette ikke er sett. De peker blant annet på at signalene og virkemidlene hele tiden går i retning av vekst og volum, det skal være størst mulig avkastning i kroner. Historiene om vellykka næringsutvikling som direkte og indirekte fortelles handler om det. På spørsmål om vekstambisjoner svarer de at de gjerne kan vokse, men ikke for vekstens skyld, men mer for ønske om *utvikling*.

- Men jeg føler jo at vi får god hjelp i forhold til den veksten vi har tenkt på nå da. Likevel, alt tilsier at fokuset skal være på den med en omsetning på 60 mill., for den gir mest igjen i kroner og øre. (...) Men vi er kanskje dyktigere på omstilling, på svinn, det å fordele ut arbeidskrafta riktig og så videre. Vi er kanskje dyktigere enn de som er store, med det vet jeg ikke sikkert. (Maria)

– Man får det jo til selv, uten hjelp utenfra, sa Gunnar med fjellheimen som nærmeste nabo. Han fortsatte med å etterlyse et mer smidig Innovasjon Norge. Han mener det er for store prosesser å få tilgang, det er tilpasset de store som har ressurser å bruke på slikt. - Det går jo ikke fort nok for oss og det er for tungvint. Det er alle utenom Maria enig i. Hun kjenner det systemet godt og bruker det. Morten peker på at rammevilkårene ikke er gunstige for de som er etablerte og små. De nyetablerte og de med store vekstambisjoner blir prioritert mener han. Å ta vare på arbeidsplassene som er utvikla er også viktig, fortsetter han. Som nyetablerer fikk han ikke den støtten han håpte på:

- Det var faktisk motgang og ikke pushing og drahjelp å få den gangen. Det var veldig vanskelig å få myndighetene på trua på at jeg skulle få til noe. (...) I en alder av 24 år med pågangsmot og en smule naiv, så var kanskje det en faktor som gjorde at jeg satsa enda hardere på å få det til. Jeg ville motbeviske skepsisen.

Han vektlegger likevel hvor stor effekt det har når folk har troen på det du holder på med. Det er en viktig rolle for det offentlige å ta, det skal ikke så mye til som han sier. Det trenger ikke alltid handle om penger heller.

Disse bedriftene er virksomme i bygdemiljøer. Det gjør at de bekymrer seg for sentraliseringen. Det er en vev mellom mange virkeområder og et samspill i bygdene, det ene henger sammen med det andre. De er bekymret for den avmagringen som skjer.

Forslag til tiltak for å bedre kom de i grunne ikke med konkrete innspill til, men mer av generell karakter. Dette sier de om politikk og styring:

- Det bør legges bedre til rette for å etablere seg i distriktet på en ordentlig måte. At de faktisk gjør det og ikke bare sier de skal gjøre det. I stede for å stimulere til at de skal klumpe seg sammen i byene. (Maria)

- Sentralisering er vi jo ikke så glad i da. Det gjør jo at vi får et fattigere sørvistilbud lokalt. La oss si hvis posttjenesten falt bort, eller ble redusert, det hadde gjort det mer komplisert for oss. Hva hvis lokalbutikken i bygda her ikke kan klare seg lengre? (Gunnar)

Vi snakket også litt om tilfældigheter. Her trakk de fram ulike faktorer som valutakurser, dårlige veier, ustabile forhold knytta til det de driver med og slikt. De mener de ikke er så sårbare og prissensitive som de store. - Vi har mer å spille på enn pris, sa Morten. Alt i alt tror de at det er hva de bestemmer seg som teller mest. -Vi må ha feelingen selv, som Tor sa om det å utvikle nytt.

4.6 Oppsummering - smådriftsfordeler

Som en kort oppsummering til slutt, trekkes det fram litt av det som gjør at de stadig holder på i bedriftene sine. Ingen av dem ville byttet med noe eller noen, nesten uansett hvor mye de fikk betalt. *Friheten* og muligheten til å *skape og bygge noe selv* er god nok lønn blir det sagt. Det å bestemme selv gjennom å eie er sterkt koblet til den frihetsfølelsen de kjenner på. Selv om det er motgang og utfordringer er konklusjonen at de har det *morsomt*.

Fleksibilitet, frihet og samhandling er relevante nøkkelord å avslutte med på vegne av informantene. Et sluttsitat sagt av den ene, men på vegne av dem alle, er dette:

- Så vi føler det jo litt slik da: Lykkelig som liten. (Tor)

*Da han hadde fått den så dyp og så stor han ville,
tok Espen Askeladd fram valnøtten og la i det ene hjørnet på bunnen,
og så tok han ut mosedotten. "Sildre og renn!" sa Espen,
og den til å renne, så vannet fosset ut av hullet,
og om en liten stund var brønnen breddfull.*

Per, Pål og Espen Askeladd fra Asbjørnsen og Moe

5.0 Drøfting – Smådriftsfordeler og samfunn

5.1 Innledning

Grunnfjellet av verdiskaping skjer i små bedrifter. Dette er vist til i teori og underbygget som fenomen i det empiriske arbeidet. Det er arbeidet både i bredden og dybden i forsøk på å finne svar på problemstillingen: *Hva er det vesentligste som skiller smådriftsfordeler fra stordriftsfordeler, med hovedvekt på hva smådriftsfordeler er?* I tillegg har jeg presisert at dette skal ses i lys av perspektiver og forhold mellom småbedrifter og det rurale samfunn. Dette i full visshet om at det ikke er noen tette skott mellom bygdesamfunn, bysamfunn og storsamfunn, ei heller mellom stort og smått. Det er mange viktige dynamikker og sammenhenger å se på her, i gjensidig avhengighet. Gjennom dette studiearbeidet er det fare for at bildet kan virke unyansert, men jeg er nødt til å velge fokusområder slik at det ikke fører for vidt. Noen større linjer trekkes likevel inn med bakgrunn i relevante rammer for valgte tema. Måten store selskap er valgt presentert på, kan oppfattes å være gjennomgående i negativ valør, uten at det representerer hele sannheten. I gode fortellinger settes det opp kontraster for å tydeliggjøre budskapet. Eksemplene brukes først og fremst for å sette smådriftsfordeler i et klarere lys, og det er dokumentert kunnskap som ligger til grunn. Problemstillingen ga utgangspunkt for et nokså bredt teoretisk anslag i tillegg til samtaler med representanter for hovedobjektet; småbedriften. Teorikapittelet er innom stordrifts- og smådriftsfordeler via organisering og tilpassing til nettverk og entreprenørskap, gjennomgående koblet til undersøkelsen. Det er en bevegelse fra samfunn til aktørnivå. Jeg gjør det slik med ønske om å sette tematikken ”smådriftsfordeler” inn i en litt større sammenheng, forankret i hva småbedriftene selv sier. I diskusjonen måles teori opp mot funn. Innledningsvis vil jeg også presisere at gjennom et strategisk utvalg med kun fire informanter, er ikke tanken å generalisere, men heller å bidra til og kaste lys på fenomenet med eksempler fra dette utvalget.

Dette kapittelet beveger seg fra det spesielle til det generelle. Jeg starter på aktør- og bedriftsnivå for så å føre tematikken inn i større sammenhenger slik det er tiltenkt ut fra problemstilling og valgte tema og teorigrunnlag.

5.2 ENTREPRENØREN

Det starter med et behov eller ønske, med den eller de personene som vil noe, som drømmer om å skape noe eget. For seg og sine, men også for samfunnet. Slik går prosessen, kontinuerlig. Slik har det vært fra tidenes morgen skriver Spilling (2006). Det er vel med bakgrunn i dette Schumpeter (Sweberg 2006) og andre definerer entreprenørskap. Dette er verdiskaping og den ”ressursomformingene” som skjer, slik Ringstad (2002) definerer det. Bedriftslederne jeg møtte er et ledd i den lange menneskelige lenken av verdiskapere. I møte med dem ble både bevisstheten og respekten for valgte tema forsterket. Entreprenøren gir utgangspunkt for alt som diskuteres videre her. Det er herfra trådene spinnes.

5.2.1 Hva kjennetegner bedriftslederne i småbedriftene?

Informantene i undersøkelsen viser tydelige menneskelige faktorer som vilje, lidenskap, utholdenhet, iver og glød. De er klare og sterke ”motorer” i disse småbedriftene. De søker hele tiden å tilføre noe nytt, parallelt med bevisstheten om at dette også har betydning for samfunnet. De er verdifulle omformere fra ressurs til produkt og der det finnes slike, finnes gjerne flere. Spilling (2006) viser gjennom forskning at der det er mange små bedrifter fra før, etableres det flere små nye, enn i områder preget av få og store bedrifter. Dette kan jeg ikke se annet enn at gir ringvirkninger som skaper samfunn preget av mangfold og vekstkraft?

Tre av bedriftslederne som inngår i denne undersøkelsen sier de har vokst opp i gründerslekt eller at minst en av foreldrene også har startet eget firma. Alle har oppvekst med foreldre som var selvstendig næringsdrivende. Dette stemmer overens med hva Spilling (2006) presenterer som mest avgjørende for hvem som tar steget og blir entreprenører. *Rollemodeller* en sentral faktor. Dette bør tilsi en logikk der det legges til rette for enkeltaktører som ønsker å etablere seg, med tanke på langsiktige ringvirkninger. Denne logikken ser ikke ut til å følges i Produktivitetsrapporten (NOU 2016:3). Som en motsats, vektlegges heller en logikk som flytter ressurser fra det, som i følge rapporten er smått og lite lønnsomt, til det som er stort og vekstkraftig. Det er blant annet i dette bildet

de små bedriftene jeg snakket med, ikke kjenner seg sett og verdsatt. De viser også en bekymring for den utviklingen som skjer, der det som er stort også er det som fremheves som viktigst. Det kan jo virke som en helt feil strategi dersom vi skal legge til rette for entreprenørskap og produktivitet? Det er hos entreprenøren det i all hovedsak starter, verden rundt jamfør også det Storey & Greene (2010) trekker fram om verdiskaping.

Et annet kjennetegn ved den gruppen jeg intervjuet, er *ansvarligheten*. Bedriftslederne viser i stor grad ansvarlighet, dette kommer jeg også tilbake til under avsnitt om familiebedriften. De kan gjerne tenke seg å vokse, men ansvarlighet er styringsredskap ser vi, noe også Hanssen (1991) bekrefter som kjennemerke. Ansvarligheten ser for øvrig ut til å gjennomsyre alt både internt og eksternt i bedriften, fra arbeidstaker og arbeidsmiljø til ressursbruk og rolleforståelse i lokalsamfunnet. De skalerer produksjonen etter arbeidsstokken, at det skal være trivelig og at kunden blir fornøyd, heller enn å presse volumet til ytterste. Litt som en motsats til det vi ser i stordriftssystemer med vektlegging av skalautbytte. Atter et særtrekk jeg fant hos informantene er *stayerevnen*. - Uten den hadde det aldri gått, sa en av dem, men bekreftet gyldig for dem alle fire. Det kan være svært mye å nevne her, men det som er nevnt mener jeg vi finner bekreftelse på også fra den teoretiske delen. Det ser ut til å være god sammenheng mellom valgte teori og funn når det gjelder hvem som er i disse små rurale bedriftene.

Med presentasjon av det jeg oppfatter som noen klare trekk hos bedriftslederne i utvalget mitt, bekreftes med motsatt valør det Schumacher (1973) bekymrer seg for: Dersom store selskaper med ensidige fokus på økonomisk vinning får styre fritt, fremmes utvikling av apati og avmakt. Etter funn i småbedriftene det her er snakk om, kan det tyde på at næringsaktivitet i små enheter er nokså langt unna den bekymringen. Dette kan jeg imidlertid ikke generalisere over, men funnet hos de jeg var hos, er tydelig. De er uvanlig dedikerte for virksomheten disse småbedriftslederne, som også uttalte at de aldri kunne tenkt seg å arbeide i en stor virksomhet.

5.2.2 Familiebedriften – liv og virke i ett

Fra personnivå går vi her til bedriftsnivå. Familiebedriften er relevant som ramme, alle i undersøkelsen kan knyttes til dette begrepet. Det kan verdt å gjenta sitatet:

- Så er du nødt å ta ut inntekter etter...tæring etter næring altså. Jeg har tatt ut lønn etter hva bedriften har kunnet gitt meg, ikke hva jeg har behov for (...)

Dette sitatet ser ut til å bekrefte A. Chayanovs teorier om familiejordbruket, selv om disse hører en annen tid til. Det er spennende å se hvordan denne kunnskapen kan være gjeldende også for en del småbedrifter i dag. Slik det også kan stemme bra overens med historien om entreprenøren, der vi ser tråder fra tidenes morgen fram til i dag. Chayanov (Netting 1993) presenterte teorier om familiebedriften relatert til ansvarlighet. Disse ser ut gjelde også informantenes hverdag, med eksempel i Maria. I stedet for å tære på bedriften øker hun heller produksjonen. Bedriftens overlevelse settes for øvrig veldig høyt hos alle informantene. Dette bekrefter at det også er andre motiver enn økonomisk vinning som driver dem. Selv om lønnsomheten er ulik for de fire, har alle vært gjennom både medgang og motgang slik sett, men klart seg. Etter slik de formidler, gjennom ansvarlig drift og utvikling. Litt i motsetning til det store selskaper har en tilbøyelighet til å gjøre, slik eksempelvis Chandler (1990) og Storey & Greene (2010) viser.

Familiebedriften defineres gjerne også som livsstilsbedrift, der aktørene lever og ånder for virksomheten. Dette gjelder ikke bare leder men også alle som arbeider der, skal vi tro informantene. De forteller om aktiv deltagelse og engasjement fra både ansatte, familie og venner tilknyttet bedriften. Det kommer fram at ”alle kan litt av alt” i disse bedriftene, samtidig som det vektlegges at den enkelte helst også bør få gjøre det han/hun er god på. De forteller også om kollektivt fokus på at utvikling, ideer og innovasjoner kommer fra hvem som helst, når som helst og fanges lett opp gjennom den nærheten som preger slike bedrifter. Maria er endatil rørt over hvor stor innsats som blir lagt ned fra de ansatte, hvor stort engasjementet er for at bedriften skal lykkes. Dette i kontrast til store bedrifter der ansatte arbeider i mer separate prosesser, er utfører og ikke nødvendigvis ansvarlig medvirkende i bedriftens hele. Utvikling og endring kan møte stor motstand i større bedrifter med bakgrunn i manglende aktiv deltagelse fra ansatte (Storey & Greene 2010). Etter hva vi finner hos Storey & Greene (ibid) ligger ansvar i familiebedriftens natur der verdisyn ligger til grunn for valg og utvikling. Dette er også sammenfallende med det Ottar Brox (2016) kaller for sunne forretningsprinsipper. I mer eller mindre grad er dette gjeldende for bedriftene som er med her, det er særlig de to sørvisbedriftene som i sterk grad viser seg som livsstilsbedrifter. Det er også sammenfallende med de to som er tilknyttet familiegården. De to produksjonsbedriftene ser likevel ut til å ha mange trekk som er felles med sørvisbedriftene. Ansvarlig drift er også definert gjennom at eventuelt overskudd kjøres tilbake til bedriften for å utvikle videre, slik vi var innom i teorien. Bedriftslederne viser en slik ansvarlighet, de er også hovedaksjonær og eier fra 60-100%

av bedriften. Det er dem, familien og lokalsamfunnet som rammes om det ikke skulle gå. Dette ser ut til å ha stor effekt på ansvarlig holdning og stabilitet. Bedriftene er i nær relasjon til omgivelsene. Store selskap med eksternt eierskap kan vise til en motsatt holdning. Ragnar Nilsen (2002) og flere dokumenterer hvordan slike selskaper kan hente ut overskudd på bekostning av lokalsamfunnet bedriftene har tilhold i. Dette viser noe det kanskje er verdt å merke seg når det etterspørres robusthet og verdiskaping? I alle fall er dette noe informantene nevner og stiller spørsmålsteget ved.

Familiebedriftene representerer noe mer enn seg selv, særlig ser jeg Brox (2016) men også Teigen (2009) og andre, trekker fram dette med spredt eierskap og tilgang til grunnrente som en viktig forutsetning for småbedrifter i rurale miljø. Dette igjen har ringvirkninger og viser sammenhenger mellom næringsstruktur, bosetting og velferd. Sentralisering var et tema som bekymret informantene. Det ble nevnt i forbindelse spørsmål om eksterne faktorer som påvirker bedriften. Bekymringen gjaldt like mye for samfunnet i sin helhet som for bedriften.

5.2.3 Nettverk er avgjørende

Entreprenørskap opptrer ikke i noe vakuum, men i samhandling med sine omgivelser, siterte jeg Spilling (2006) på. Han bekrefter fokuset på at entreprenøren aldri kan ses i lys av seg selv men som del av store samfunnsstrukturer. - Uten nettverk har vi ikke sjans, sa en av informantene, og bekrefter teorien.

Det var spennende å se hvor ”store” disse små bedriftene egentlig er. Her fant jeg tråder jorda rundt omtrent. Alt fra tykke til flortynne. De var både tilfeldige og nøye planlagte. Bedriftene er bevisst ressurstilgangen og ikke minst utvekslingen som finnes i det å knytte bånd, ta kontakt og være ”på” der det skjer. Dette er kanskje også en viktig grunn til at de har klart seg? Går vi til teorier om nettverk, finner vi bekreftelse på nettopp det. Dette er vel hva vi i teorien finner om ”kobling mellom sfærer” etter Fredrik Barth (Teigen 2004). Gjennom samtalene i undersøkelsen, fikk jeg et klart bilde av både ”sterke” og ”svake” bånd for alle fire bedriftene, slik Lene Foss (2006) beskriver i nettverksteorien. Kanskje litt i større eller mindre grad. Nettverkene framstod som helt ulike ”verdener” men med flere fellestrekk. Det som skilte dem mest, var kanskje hvordan de løste det interne i form av styresammensetning. For meg framstod likevel ingen av bedriftene slik Granovetter advarer mot ved for sterke, nære bånd: At bedriften blir for intern slik at ressurstilgang og kunnskapsspredning reduseres. Familiebedriftene er nettopp kjennetegnet med sterke

bånd, det er derfor viktig for dem å fokusere bevisst på ”styrken i de svake bånd” (Foss 2006). Familiebedrifter som lykkes, klarer gjerne balansekunsten mellom det familiære og profesjonelle (Hussain et al 2000). Til dette er å si at jeg muligens ikke fant svakhetene som kunne være tilstede hos de to bedriftene som eksempelvis hadde styrer basert kun på familie og venner. De klarer seg og er stadig i utvikling. Dette tyder på at de klarer å være utadretta og åpne for omgivelsene likevel. At sterke bånd fremmer gjennomføringskraft i familiebedriftene er et klart funn. Dette ble bragt på bane av dem alle, slik det også er beskrevet tidligere. Sterke bånd har kvaliteter som fremmer tillit og gjensidighet. Akkurat hvordan jeg skal definere den relasjonen eksempelvis Gunnar i Fjellsporten sin kontakt mot de italienske familiebaserte skiprodusentene, har jeg ikke sett nøye nok på til å kunne si så mye om. Det så likevel ut som om det her var snakk om en form for tette bånd, preget av gjensidig tillit og kunnskapsutveksling der det brukes *tid*. I Foss (2006) ser det ut til at tette bånd først og fremst knyttes til interne bedriftsforhold, men kan definisjonen gjelde også denne typen relasjon? Den er i alle fall mer omfattende enn av hva ”svake bånd” beskrives som. – Vi snakker samme språk, som han sa. De bruker en del tid sammen og samspillet med dem ble betegnet som betydningsfullt og avgjørende for virksomheten.

Fleksibilitet, redelighet og også evne til å bygge *tillit* er et tydelige funn i undersøkelsen. Dette kan settes i sammenheng med nettverksteori og hvordan en gjennom dette lettere kan skape nye koblinger. ”Styrken i svake bånd” etter Granovetter, formidler hvordan svake bånd er en styrke nettopp for tilgang til nye impulser, miljø og kapital. Slike kjennetegn ved bedrifter og samfunn som får det til, er det også et kjennetegn på hos bedriftene som er med her. Prinsippene ser ut til å være de samme, men koblingene skjer ulikt etter hvilken virksomhet det er snakk om og ikke minst etter interesser og egenskaper hos nøkkelpersonen. Felles for dem alle var grunnholdningen ”du får som fortjent” eller ”word of mouth” slik Lena Mossberg (2007) uttrykker det når hun ser på viktige faktorer for å bli lagt merke til i markedet. Det å være til å stole på og levere kvalitet var fundamentalt viktig for informantene. De vet at det er her det står og faller, enten det gjelder kunder, leverandører, sambygdinge eller samarbeidspartnere og tilfeldig forbipasserende. Godt rykte verdsettes høyt. Det kom tydelig fram, det var erfart. Det var med trygghet Tor fra den mekaniske bedriften sa ”dæm væt om oss”. I det lå det mye som har med verdien av svake bånd å gjøre. Gunnar ser at de store kan kjøpe seg markedstilgang, mens de små må bruke nettverk. Han viste også kontant reaksjon når en samarbeidspartner ikke var til å stole på, da var det ”UT!”, som han sa. Telemarkforskning har gjort undersøkelser som bekrefter

verdien av evnen til å koble seg til informasjonsnettverk. Det er funnet at nettverkens funksjonalitet og flyt skiller dem som viser utviklingskraft fra dem som ikke gjør det. Bedriftene som deltok i studiet mitt, var i mer eller mindre grad tilknyttet nettverk og miljø som fremmer koblinger på tvers og informasjonsdeling, dette kommer jeg tilbake til i neste avsnitt. Herfra trekkes trådene et nivå opp, til samfunnsstrukturer og organiseringer som både fremmer og hemmer små bedrifter.

5.3 TILPASSINGER OG ORGANISERING FOR SMÅDRIFT

Ja, hvilke bygdekommuner rundt om i landet drømmer vel ikke om at en ”hjørnesteinsbedrift” eller to dumper ned i lokalsamfunnet? Det er imidlertid sjelden at det skjer. Vi kan jo også stille spørsmål om slikt virkelig er til det beste for lokal næringsstruktur? Hjørnesteinsbedrifter er betydningsfulle rundt om, de utgjør viktige arbeidsplasser. Mange av dem har likevel startet i det små. I denne sammenhengen er poenget mer at det små utgjør også noe stort, både til sammen og ofte også sammen. Slik vi leser hos Spilling (2006), så gror det mer der det gror i de små. Alle må forholde seg til et mer og mer globalt marked etter slik Dicken (2015) oppdaterer oss på i Global Shift. Hvordan samspilles det i dag og hvordan kan det samspilles framover med bakgrunn i hva informantene sier og teorien forteller oss? Dette satt i en rural sammenheng.

5.3.1 Noen perspektiver knyttet til deglomerasjonsøkonomien

Her beskrives litt fritt det å være liten bedrift i bygdesamfunnet, relatert til agglomerasjonsøkonomien, avstandsuremper og kontrasten stordriftsfordeler. Hos informantene ble sentralitetsbegrepet ”parkert” vil jeg si. De definerte alle at de lå midt i sentrum for deres aktivitet. Tre av bedriftene har tilgang til grunnrente og bygger bedriften på basis av denne, slik vi ser at Teigen (2006) dokumenterer som ett av flere kjennetegn ved deglomerasjonsøkonomien. I det perspektivet er Oslo svært usentralt for dem. – Det er ikke mer sentralt på Kolbotn enn i den lille grenda her, sa Morten som er avhengig av skogen. - Det er midt i blinken å være her, for det er kostbart å frakte trevirke, vi tar av mest mulig vekt her, nærmest mulig ressurstilgangen. Maria nevner at hun er glad for at hennes produkt ikke kan selges gjennom giganten Amazon. Slik sett så kjenner hun seg trygg på at virksomheten er liv laga også framover. Hun ser ingen trussel i global konkurranse, hennes produkt er det bare hun som kan lage. Hun ser heller en trussel i den politikken som føres og har blitt ført i flere år, som viser en bevegelse mot større og større enheter. - Dette gagnar ikke bygdemiljøene og forutsetningene våre, sier hun. I denne

sammenhengen er det relevant å spørre etter hvilke drivkrefter som påvirker det politiske miljøet. Hvis vi ser til Storey & Greene (2010) finner vi at de store selskapene har langt større tilgang til lovutforming og politikk i tidlige fase enn det de små har. Dette viser jo også Spilling (2006); at de små skulle hatt mer slagkraft. De små er mange og vanskelige og forholde seg til, de store har ressurser til å drive lobbyvirksomhet, samt at de er langt færre og lettere å forholde seg til. Informantene stiller indirekte kritiske spørsmål til dette. Det politiske miljøet må unngå at det ikke satses mest på dem som uansett ville gjort det godt, slik det er vist til i teorien. Produktivitetsrapporten (NOU 2016:3) viser med tydelighet at et politisk ønske om at farten på sentralisering og vekst skal øke, gjennom å vri ressurser til dette formålet. Det uttrykte politiske bakteppet er framtidens behov for produktivitet, innovasjon og velferd. Dette er en annen ”modell” enn den informantene kjenner at de hører til i.

Tilpassinger med bakgrunn i plassering, etter hva en del kaller ”i periferien”, skjer på en nesten forbløffende naturlig måte for informantene. For det første ser de som kjent ikke så store problemer knyttet til plassering. Hva gjør de likevel for å minske avstandsfriksjon jfr. Aasbrenn (1981)? Han viser ulike modeller og peker blant annet på flerfunksjonalitet som en viktig tilpassing, der bedriften finner flere bein å stå på. Maria bygger minisentralitet med mål om attraksjonskraft. Sagbruket og fjellsportsbutikken satser også bevisst på mangfold og fleksibilitet for å tilpasse seg forholdene. Unntaket er Tor, som opplever gode og stabile forhold for den relativt smale produksjonen bedriften hans har. Men han er på vakt og følger med i utviklingen og tar ingenting for gitt. Transportforbedringer er nevnt som viktig, særlig trakk Gunnar og Morten fram dette som eksterne faktorer som påvirker bedriftene. Ved problemer, finner de likevel løsninger. Netthandel, ambassadører, arrangementer, samhandling med andre og en rekke ulike produkt eller tjenestekombinasjoner viser eksempler på hvordan informantene arbeider bevisst for å nå ut til kundene. Informantene vektla også i denne sammenhengen omdømme og godt rykte som avgjørende relatert til spørsmål om avstandsulemper og marginalitet. Alt dette er, igjen, et vitnesbyrd om *fleksibilitet*. Dette, kombinert med verdier og egenskaper knyttet til entreprenøren og familiebedriften ser ut til å bety mye for å lykkes med næring i et grisgrendt samfunn.

5.3.3 Fra Klyngesatsing til ”Det tredje Italia”. Hva kan vi lære?

Ut fra mine funn ser vi at små miljø søker ut for å bli ”større”, uten at dette kan generaliseres. Her vil jeg se nærmere på formaliserte nettverk, i regi av andre enn

bedriftene selv. Jeg starter med hva bedriftene i undersøkelsen deltar i og litt om hva de får ut av dette. Deretter går jeg videre til vurderinger av klynger og industrielle distrikt som modeller for næringsdynamikk relatert til små bedrifter. Her kommer jeg inn på nettverkstematikk igjen, det forteller kanskje bare hvor grunnleggende nettverk er som faktor i småbedriftsveven.

Alle fire var deltagere i formaliserte nettverk med tanke på å være åpen og orientert i det som skjer utenfor bedriften, oppsøke nye relasjoner, utveksling og læring. To nevner nasjonale bransjenettverk der de er medlemmer og kan delta på kurs, studieturer og lignende. De to andre deltar i ”klyn gelignende” nettverk med formål om å tilby et miljø der de kommer tett på kunnskap og krevende kunder. Nettverkene kan ligne på det vi ser hos Reve (2006) og i Porter klyngemodellen (Jacobsen 2008) der en søker å skape dynamikker og selvforsterkende vekst gjennom endogene og eksogene faktorer. De nettverkene her, er ikke helt det, de er ”oversatt” til kontekster som passer regionens behov. Innovasjon Norge på finansieringssiden, etter tilskuddspotten ”klynger og nettverk”. Ett av de viktigste målene for disse regionale nettverkene er å øke internsalget. Nettverkene er drevet av et regionalt utviklingsselskap og er bransjerelaterte samtidig som deltagerne representerer en ganske stor bredde. Det ene retter seg inn på tre og treforedling, det andre mot mekanisk industri. Det er de to produksjonsbedriftene som deltar i slike nettverk. Det er interessant at Tor oppsøkte dette nettverket som den gang var orientert mot offshore, når han opplevde nedgang for noen år siden. Selv om han ikke så det som direkte nyttig da, valgte han å bli. Nå snakker han på sitt underfundige vis om å finne på noe ”smart” kanskje. Han vektlegger den inspirasjonen det er å se og dele idéer med andre som satser, få mer og bredere kunnskap om det som foregår i regionen. - Vi blir kjent, vet du, sier han og ser koblinger og muligheter for framtidens produksjon. Han bekrefter også at internsalget øker, han har som en følge at dette nettverket, endret mønster for hvem han handler og samarbeider med. Morten forteller at tre-nettverket er veldig viktig for han. Han har flere spennende planer framover i samhandling med andre som deltar i nettverket. Han har konkrete planer om nysatsinger sammen med et annet og større sagbruk som deltar i nettverket. Dette bekrefter at de små bedriftene jeg har vært i kontakt med har stor nytte av organiserte nettverk. Begge to her sier at det er svært viktig for dem. Gjennom dette nettverket øker også tilgangen til offentlig finansiering, noe ellers ser på som en stor terskel og tungvint prosess. Jeg valgte å trekke inn klyngeteori av samme grunn som ”stordriftsfordeler”. Det skal bidra til å sette temaet inn i en litt større sammenheng og også skape et moment å diskutere ut

fra. Klyngeatsingen er kritisert som modell i deglomerasjonsøkonomien slik det er framstilt i teorikapittelet (Teigen 2009). Dette med bakgrunn i at den, slik kritikerne viser, virker sentraliserende og er lite tilpasset norske forhold og kvaliteter i bygdene. Dette er en idé som nok passer godt også til dagens politiske føringer, slik vi ser i Produktivitetsrapporten. Over viser jeg eksempler på lokal ”oversetting” av midler tiltenkt klyngeatsingen. Det ser ut til at det er løst på en god måte, men det er nytt og hva slags effekt det har på sikt vet vi lite om. Jeg kjenner igjen vekst- og volumfokuset også i de regionale nettverkene jeg har vist til gjennom informantene. Informantene selv derimot, ser veldig positivt på disse to nettverkene. Et viktig moment og poeng her, er at de viser sterk interesse for organisert nettverk som fremmer kunnskapsflyt, næringsutvikling og fellesskap. De søker den modellen som finnes.

Det finnes andre modeller, som kanskje kan være bedre tilpasset bygdestrukturer og små enheter. På leting etter det, valgte jeg i teorikapittelet å se nærmere på såkalte ”industrielle distrikt” vist gjennom eksemplet ”Det tredje Italia”. Det peker seg ut som en interessant modell som fremmer sunn produksjonsorganisering og gode, velfungerende samfunn. I dette systemet blir vi kjent med begrepet ”fleksibel spesialisering”. Tolker jeg informantene mine rett, er *fleksibilitet* nærmest som et hovedfunn, som smådriftsfordel. Dersom dette gjelder et større utvalg og viser seg å være et karaktertrekk ved småbedrifter, bør det kunne spilles på nettopp det. Det kan ligge som et grunnprinsipp når en tenker næringsdynamikk og organisering i det som Norge i stor grad består av; rurale regioner. ”Det tredje Italia” viser en modell som også i høyeste grad legger til rette for næringsdynamikk. Den ble bygget opp med bakgrunn i en hard konkurransesituasjon, i et ruralt område i Nord-Italia. Det er skapt ut fra individuelle og kollektive ferdigheter. Systemet er basert på kvalitet i lokal kultur og nedarvede organisasjonsmodeller, det er bygget ”nedenfra” med utgangspunkt i små bedrifters egenskaper. Dette er noe Gunnar også trekker fram som viktig, i samhandlingen med de Italienske skiprodusentene. For mer om ”Det tredje Italia”, viser jeg til 2.2.5 i teorikapittelet.

Det bør nevnes at fleksibel spesialisering som modell også har blitt kritisert som urealistisk i møte med datateknologisk utvikling og robotisering der volum vil være en forutsetning for effekter en er ute etter; kostnadseffektivitet og fleksibilitet. De små vil ikke være i stand til å henge med i denne utviklingen, det krever investeringer av en skala som vil være for tung å bære og konkurransen vil bli enda tøffere. De større må i tiden framover fokusere mer på høy utnyttelse av kapasitet. Dette er i konflikt med ideen om industrielle distrikt

preget av små enheter og fleksibel spesialisering (Tomaney 1994). Denne virkeligheten preger også dagens politikkutforming. Til dette er å si at møtet med småbedriftsledere viser kvaliteter som beroliger denne bekymringen. De er utviklingsrettet, snur seg raskt om, griper muligheter og ikke minst, samhandler med dem de må, når det trengs. Dette, i kombinasjon med ansvarlighet lover godt. Entreprenøren kan kunsten å tilpasse seg har vi sett, siden tidenes morgen. Asheim (1992) formidler en motsats igjen og peker på at verden er dominert av de små. ”Det store” kan ikke definere disse ut som ryggraden i verdens næringsstruktur. Kulturarv, tradisjoner og kvaliteter ved dette må settes inn i moderne kontekster.

Hva kan vi lære? Klyngemodellen og industrielle distrikt er på en måte to kontraster. Regionalt her ser vi faktisk en slags ”blanding”. Hvis målet er levende lokalsamfunn og regioner i hele landet, er det interessant å la seg inspirere av modeller som nettopp har som formål å fremme dette. Det som kan skape dynamikker mellom de mange små og noen litt større, med utgangspunkt i bedriftenes verdisett, ressurser og genuine egenskaper. Det er her det kan være interessant å se til ”Industrielle distrikt” og ”fleksibel spesialisering”. Vi har sett at småbedriftene som deltok her, er aktive i nettverkssammenheng, de er fleksible, dynamiske og utviklingsorienterte. Slik jeg har lært å kjenne noen av dem, må *friheten* til å bestemme selv ligge som en forutsetning for at det skal fungere. Hver aktør må bygge deltagelsen på egen kultur og produksjon. Organisering som fremmer dette er etter det jeg kan forstå et viktig satsingsområde. De små yngler verdiskapere har vi sett, så det kan være vel verdt å sette støtet inn her. Jeg kan ikke forstå at det er egnet å bygge de samme strukturene for små og store bedrifter generelt og i virkemiddelapparatet i spesielt. Informantene bekreftet flere ganger at de ikke kjente seg sett og verdsatt som verdiskapere. En bevisst separasjon av virkemidler og en innsats for å fremme de små bør være av høy prioritet med bakgrunn i det som er vist her. Spilling (2006) peker også på hvor viktig det vil være å gi de små stort nok spillerom. Skape regioner med vekt på samspill og mangfold framfor volum og vekst. Med eksempel fra ”Det tredje Italia” ser vi at det fungerer å bygge strukturer nedefra, basert på stor innsikt i småbedrifters og regionens ”natur”. Dette selvsagt gjerne med koblinger oppover til FOU-miljøer og annet av stimulerende ressurser i storsamfunnet. Med bakgrunn i det som er vist til i dette studiet, virker det riktig. Modeller ovenfra eller utenfra der hovedmål og hensikt er satt, ser ikke ut til å være bygget for bygder og småbedrifter i Norge. Begrepsbruken er også sentral. Bedriftene jeg snakket med kjenner seg ikke anerkjent som viktige verdiskapere, med bakgrunn i hva som

uttrykkes i det offentlige rom. Det bør uttales andre mål enn ”volum og vekst”. Språket må rettes inn mot kvaliteter de små representerer og verdier de tilfører samfunnet. Gjennom problemstillingen har jeg for øvrig ikke lovt å komme med noen løsning på akkurat dette. Jeg skulle derimot å se smådriftsfordeler i lys av perspektiver og forhold mellom småbedrifter og det rurale samfunn.

5.4 SMÅDRIFTSFORDELER

Det er vel kanskje familiebedriften som kan kalles hjørnesteinen i våre lokalsamfunn? Dette spørsmålet stilte NHO i 1998. I følge tall som viser hvor stort det små er (se innledning), så er det slik. Blir dette sett og ansett, bør det få følger. Små bedrifter ser ut til å drive under en helt annen logikk enn de store. Store og små bedrifter representerer ulike rasjonaliteter, de har ulike drivkrefter og mål. Verdiskaping er likevel felles for dem alle. Som Gunnar sa om å samarbeide med et investoreid selskap; ”Med et knips var de borte”, og han stod igjen med Svarteper. Dette peker på en sårbarhet for samfunnet generelt. - De store skaper ikke nødvendigvis stabilitet, som Gunnar sa. Ragnar Nilsen (2002) viser også dette gjennom kystfiskesamfunnene langs norskekysten, der eksterne eiere kom inn og siden la ned virksomheter. - Jeg har aldri hatt et budsjett, sa han av informantene som gjør det aller best økonomisk. Gjennom det viser han en avslappet holdning og bekrefter på sin måte at kapitalavkastning ikke er hovedmålet. De fire informantene snakket mye om *verdier*, ikke om kapital eller utbytte.

Det var på mange måter et møte med substansielle verdier, disse samtalene med bedriftslederne. Herunder presenterer jeg litt av det som kom fram av smådriftsfordeler fra analysen av intervjuene. Det er i stikkordsform og bare som en liten veiviser på noe mye mer. Det virker nærmest banaliserende å gjøre det slik, med bakgrunn i at begrepene hører hjemme i sammenhenger og vanskelig kan trekkes ut på denne måten. ”Bildet” er mye større og mer sammensatt enn at det lar seg stikkordslegge på denne måten. Jeg velger likevel å vise et lite konsentrat, i håp om at dette kun er en liten presisering av det som allerede er vist i dette kapitlet. Det er mye mer som kan ramses opp her, men det kan etter hvert bli lite spennende.

Smådriftsfordeler samfunn

Med bakgrunn i eksempler fra Gunnar og kystfiskehistorien, kan jeg her trekke fram en smådriftsfordel for samfunnet vist og dokumentert i teori og bekreftet av informanter;

stabilitet. Dette spinner sammen med andre fordeler av samfunnsverdi, nærmest som selvfølger, eksempelvis: livskraftige og allsidige lokalsamfunn, bosetting, attraktivitet, tjenestetilbud, robust næringsliv og samfunn, verdiskaping og nytenking, redelighet, mange selvgående menneskelige "motorer" og ildsjeler, etablererlyst, små yngler flere små – langsiktig næringsutviklingsperspektiv...

Smådriftsfordeler bedrift

Med ønske om at det er gjenkjennelig ut fra det som er beskrevet, kan dette trekkes fram som mest framtrædende av smådriftsfordeler for bedriftene i undersøkelsen:

Eierskap, fleksibilitet, kort veg fra idé til beslutning, nærhet som prinsipp, stabil arbeidskraft, aktive ansatte, utviklingsprosjekter og innovasjon, lojale kunder, variasjon, tillit og redelighet, mindre prissensitivitet, mindre konjunkturavhengig, meningsfullt, morsomt, kjenne tilhørighet, del av lokalsamfunnet, flere ben å stå på, robust, nærhet til ressursene, foredling, kvalitet, nisjer og unikitet, identitet, mindre topptungt, jobbe smartere, lykkelig som liten...

Smådriftsfordeler bedriftsleder

Her er hva som kom fram av fordeler ved å være eier og bedriftsleder i en liten virksomhet:

Frihet, bestemme selv, utvikle, motivasjon, indre driv, skape sin egen hverdag, meningsfullt, engasjement og nysgjerrighet, lidenskap, vilje, stabilitet, tilhørighet, kreativitet, utviklerrolle, variert, ansvarlig, kunnskap, stolthet, stahet, samhandling, pioner...

Dette er som nevnt ord og begreper hentet fra analysen. Det blir med en gang synlig at ikke alt kan fanges opp i en slik sortering, det er også begreper og ord som er mer helhetlige eller som knytter seg til menneskelige egenskaper og som ikke faller inn her. Ingen av informantene ville byttet arbeidshverdagen med noen eller noe. - På tross av våkenetter innimellom, sa Gunnar, som sikkert har kjent på at ansvaret tynger. Det vi har sett av småbedrifter her, viser at det er mennesker og ikke nødvendigvis ferdigstøpte systemer som sørger for innovasjon og nyskaping. Enkeltmenneskers engasjement og holdninger til verdiskaping er avgjørende. Dette har vi på flere måter fått bekreftet både gjennom informanter og teori. For øvrig håper jeg gjennomgangen viser smådriftsfordeler både direkte og indirekte satt i sammenheng med samfunnspektiver.

*Av og til tror vi at det vi gjør,
Bare er en dråpe i havet.
Men havet ville vært mindre
Uten den dråpen.*

Mor Teresa

6.0 Avslutning – smådriftsfordeler

I denne oppgaven har jeg forsøkt å være tro mot problemstillingen og valgte tema. For min del har arbeidet vært interessant og også klargjørende. Jeg forstår mer av de sammenhenger som samfunnet, spesielt de rurale samfunnene, er formet av. Spesielt har jeg fått styrket håp for framtidens næringsutvikling når vi har slike ”stabeist og igelponga” som en av informantene beskriver seg selv som. Dette er drivkrefter det skal mye til for å stoppe. Men likevel, det har kanskje sin grense. Det ser ut til å være viktig å verne om. Jeg velger en litt fri form i dette avslutningskapittelet, før det hele avsluttes med en kortfattet konklusjon.

6.1 ”Lite er stort nok for landet vårt”

Smådriftsfordeler handler ikke bare om den enkelte enhet, men like mye om fordelaktige strukturer og regional verdiskaping slik den gjennomgående tråden her har vært. Ved flere anledninger har jeg begrunnet og også fått bekreftet fra både teori og informanter at det er viktig å belyse verdien av alle de små i et litt overordna samfunnsperspektiv, den enkelte og helheten er en del av det samme bildet.

Matthew Hoffman og Bjørn Egil Flø skrev i en kronikk i Nationen 27. april 2016 med tittelen ”Lite er stort nok for landet vårt”. De viser til både professor Dag Jørund Lønning og Kari Gåsvatn, kommentator i Nationen, og sammen med dem påpeker de hvordan vekstmodellen nå stanger i taket. Hoffman og Flø trekker fram en interessant sammenlignende undersøkelse av ulike jordbruksregioner i California som ble gjennomført rett etter siste verdenskrig i regi av Walter Goldschmidt . Jeg trekker dette fram her, for det gir et godt bilde på hvor viktig og livgivende et konglomerat av små bedrifter er for lokalsamfunn og regioner. I regioner der *jordbruksenhetene var minst var det omtrent dobbelt så stor generell økonomisk verdiskaping som i regioner med færre og større bruk.* Den økonomiske verdiskapingen fra jordbruket var ellers tilnærmet lik, men den totale verdiskapinga i samfunnet var dramatisk ulik. Flere, små bruk bidro til større aktivitet regionalt, og hadde derfor en positivt effekt på samfunnet totalt sett, verdien av ”vital symbiose” mellom andre små og mellomstore foretak og landbruket utgjør den store forskjellen. Det vises også her til det samme som Ottar Brox (2016) peker på i boka ”På

veg mot et postindustrielt klassesamfunn?”. Her ser vi sammenhenger mellom småbruksstrukturen og generelt jevnere levestandard befolkningen. I Californiaundersøkelsen var regionene med små jordbruksenheter preget av bedre levestandard der godene var jevnere fordelt. Offentlige tjenester som skole, helse og omsorg var også bedre i regionene med flere og mindre bruk. Goldschmidt var klar i konklusjonen og hevder at forskjellene alene skyldes jordbrukseiendommenes *størrelse*.

Hoffman og Flø (2016) ser etter den samme tendensen i også en rekke andre studier. Konklusjonene er de samme. Byer, lokalsamfunn og regioner preget av mange små og mellomstore bedrifter hadde bedre velferdstilbud enn tilsvarende samfunn preget av få, og store bedrifter. I noen av disse studiene, eksempelvis Thomas Lyson (1990), var det også gjort studier på sammenheng mellom innbyggers trivsel koblet til samfunnsengasjement relatert til størrelser på bedriftsstrukturen. Små og mellomstore bedrifter bidrar til samfunnsengasjement og dermed også trivsel, viser Lyson.

50 år etter Goldschmidtundersøkelsen vet vi at prosessen mot større jordbruksenheter vant, og i kjølvannet finner vi uttynna bygdesamfunn preget av lav sosial og human kapital (Hoffman og Flø 2016). Dette er bekymringsfullt sammenlignet med det som skjer i Norge nå. Vi må lære av det som har skjedd, avrunder Hoffman og Flø i sin artikkel.

Språk og ordbruk er makt. Hva smådriftsfordeler er og betyr, er underkommunisert. Stordriftsfordeler er et hovedargument og en tydelig uttalt driver i samfunnsutviklingen slik også flere her har vært inne på.

6.2 Vekst for et bedre samfunn?

Bærekraftig utvikling burde være et samfunns mål, altså det å sørge for en etisk utvikling som tar vare på livskraft og velferd, både nasjonalt og globalt, langt inn i framtida. Mer enn noen gang er dette med all tydelighet viktig blant annet i perspektivene miljø, klima, befolkningsvekst og det globale trusselbilde. Sentralisering, fusjonering og vekstkrav er neppe løsningen i så måte. Rettferdig fordeling og klima er kanskje de viktigste oppgavene i vår tid, og de henger vel også sammen. Evne til å sørge for trygghet, mat og livsgrunnlag og god fordeling av ressurser krever kanskje andre strukturer enn de det legges opp til i dag.

Flere tar kritisk til orde mot den utviklingen som skjer. Ottar Brox (2016) er av dem som tar opp fordelingspolitikk som avgjørende framover, framfor ensidig vekstpolitikk. I forskjellssamfunnet er vekst en driver. Brox viser bekymring for utviklingen og peker på

sammenhenger at jo større ulikheter, jo større konflikter i verden. Sentralisering, fusjonering og bevegelsen mot stordriftsfordeler er en del av vekstpolitikken. (Brox, 2016).

I boka ”Kapitalen i det 21. århundre” av Thomas Piketty (2015) tas samme problemstillinger opp. Der beskrives med all tydelighet hvordan fungerende strukturer bidrar til forskjellssamfunnet. Han peker på at kapitalismen nå mister sin legitimitet, gjennom at den beviselig skaper store forskjeller som stadig øker i kraft. Rikdommen samler seg hos en økonomisk elite. Piketty (ibid) viser grundig hvordan kapitalismen angriper selve kvaliteten i det samfunnet vi lever i. Konsekvensen er at ulikhetene og misnøyen øker og demokratiet svekkes. Kan dette være villet politikk for ansvarlige samfunnstopper?

Hvor er vi på veg? Tematikken i dette sier noe om størrelser og menneskelige verdier. Shumacher (1973) bringer også fram tydelige kritiske signal knyttet til et samfunn som styrer etter ensidige økonomiske mål. Som motsats her er det naturlig å trekke inn Adam Smith (1723-1790) teorier igjen og den såkalte ”Smith’s usynlige hånd” som fortsatt er gjeldende. Han hevdet et ideal der markedsøkonomiske prinsipper fører samfunnet i perfekt balanse, og der egennyttens til syvende og sist vil skape samfunnsnytte på mest hensiktsmessige vis (Austvik, O.G. et al, 2010). Smith’s teorier, og også David Ricardo’s (1772-1873) lov om komparative fortrinn, hevdet at frie markeder og økt internasjonal integrasjon vil gi større økonomisk velferd for alle i et ”pluss-sum-spill”. Verdens samlede produksjon av varer og tjenester blir større gjennom spesialisering og varebytte (Austvik, O.G. et al, 2010:132-133). Vi kjenner igjen disse samfunnsdriverne svært godt i dagens samfunn, men de ble altså lansert med all tydelighet på 1700-tallet.

Vi har i dag mulighet til å analysere konsekvensene av disse økonomiske teoriene, mer enn noen gang tidligere.

Kort oppsummering og konklusjon

Problemstillingen har gitt utgangspunkt for dette arbeidet. Den er målestaven for om jeg har beveget meg innenfor det som var tiltenkt: *Hva er det vesentligste som skiller smådriftsfordeler fra stordriftsfordeler, med hovedvekt på hva smådriftsfordeler er?* Dette ville jeg se i lys av perspektiver og forhold mellom småbedrifter og det rurale samfunn.

Gjennom valgte teori og undersøkelsesmetode mener jeg å ha belyst problemstillingen og funnet fram til en relevans. Gjennom valg av kvalitativ metode og bruk av strategisk utvalg, er det ikke grunnlag for å kunne konkludere, men heller løfte fram perspektiver. Jeg håper gjennom dette å ha bidratt til å fremheve hva smådriftsfordeler er. Det var målet og motivasjonen for å sette i gang dette arbeidet.

Hvis jeg skal driste meg til å konkludere med noe, så må det være at det er det små som er det store. Det er det dekning for å kunne si, etter slik jeg ser det både rent faktisk og verdimesig. Siden tidenes morgen har det vært slik og det er det fortsatt. Det er lange, uslitelige tråder i dette. Jeg tror derfor disse utgjør substansen av bedrifter og arbeidsplasser også i lang tid framover. De dedikerte omformerne bør få yngle. Å bygge strukturer og ordninger som fremmer og fremhever dette, vil være en naturlig å påpeke her. Slik jeg har lært å kjenne karakterene i undersøkelsen, lar de seg ikke så lett stoppe. Likevel bør det satses på dem. Det de representerer må bli en del av språket i det offentlige rom. Folk vet ikke at det er det små som er det store, det har jeg erfart gjennom alle samtalene rundt dette temaet.

Erfaringer fra studiet tilsier at å satse på de små og selveide bedriftene, bør være en retning å gå for å trygge framtidig velferd, bærekraft og verdiskaping. Enkeltmenneskets initiativ og skapertrang i form av entreprenøren, kommer vi vel aldri utenom i denne sammenhengen? Vi har sett sprengkraften i de små.

Jeg håper dette studiet kan være et lite bidrag av relevans for andre sammenhenger. Gjerne der politikkutforming, samfunnsplanlegging og utøvelse skjer. Det er fint også om dette kn være til inspirasjon for alle de små.

Kilder

- Arrow, Kenneth (2000). Innovation in Large and Small firms. I Swedberg, Richard (red) 2000. *Entrepreneurship – The Social Science View*. Oxford: Oxford University Press
- Asheim, Bjørn T. (1992). *Industrielle distrikt og fleksibel spesialisering i Norden? En komparativ analyse av industriregionene Jæren og Gnosjø*. Occasional Papers No 6. Oslo: Univeristetet i Oslo.
- Asheim, B. (1994). *Regionale innovasjonssystem: Teknologipolitikk som regionalpolitikk*. Oslo: Stiftelsen STEP. Print.
- Brox, Ottar (2016). *På veg mot et postindustrielt klassesamfunn?* Oslo: Pax Forlag AS.
- Chandler, Alfred Dupont with the assistance of Hikino, Takashi (1990). *Scale and scope – The Dynamicks of Industrial Capitalism*. England: The Belknap press of Harvard University press, Cambridge.
- Chang, Ha-Joon (1995) *The Political Economy and Industrial Policy*. Macmillian press LTD. (KOMP)
- Dicken, Peter (2015) *Global Shift – mapping the changing contours of the world economy*, 7th edition. Great Britain. Ashford Colour Press Ltd.
- Flø og Hoffman (2016): *Hvor stort er stort nok?* <https://bjornflo.com/2016/04/27/lite-er-stort-for-landet-vart/>
- Foss, Lene (2006). Entreprenørskap og nettverk. I Spilling, O. R. (red), *Entreprenørskap på Norsk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Førde, Anniken (2011). Nyskaping, brytningar og samspel. I Borch O. J. & Førde, A. (red). *Innovative Bygdemiljø – ildsjeler og nyskappingsarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gartner, W. B (1988). «Who is an entrepreneur» is the wrong question. I *AJSB*, 0363-9428/88/124, 11-32. Baltimore: University of Baltimore. (KOMP)
- Granovetter, M.S (1973) The Strenght of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6):1360-1380. The University of Chicago Press.
- Halvorsen, Ida Kristin S. (2007). *Stordriftsfordeler og smådriftsfordeler – teori for optimal størrelse på organisasjoner og en illustrasjon med data fra sometiske sykehus*. Masteroppgave i samfunnsøkonomi. Oslo: Departement of economics, University of Oslo.
- Hansen, Kjetil (1991). *Mellom Fordisme og fleksibel spesialisering*. Hovedarbeid ved. Hønefoss: Statens Lærerhøgskole i Handels- og kontorlag
- Hussain, Akmal, Tran, Lyna og Dai, Min (2000). *Suksessfaktorer for eldre SME og kjennetegn på eldre familiebedrifter*. Diplomoppgave på BI. Sandvika

- Isaksen, A. og Asheim B. (2008) Den regionale dimensjonen ved innovasjoner, kap. 1 i Arne Isaksen A., Karlsen A. og Sæther B.,(red). *Innovasjoner i norske næringer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jacobsen, Dag Ingvar (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Jacobsen, Erik W (2008) *Næringsklynger – hvordan kan de beskrives og vurderes*. Rapport skrevet på oppdrag fra Innovasjon Norge. Komp HIL.
- Kobro L., Vareide K., Hatling M. (2012). *Suksessrike distriktskommuner – En studie av kjennetegn ved 15 norske distriktskommuner*. (TF-rapport nr. 303). Hentet fra <http://www.telemarksforskning.no>
- Kommunal- og arbeidsdepartementet (1996) *Enn om det kom en hjørnesteinsbedrift...* Informasjonshfte nr. 2. Forlaget Nordafjells AS.
- Kvale S. (1997). *Det kvalitative forskningsintervju* (1.utgave, 11. opplag 2009). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Mosberg, Lena (2006). *Å skape opplevelser. Fra OK til WOW!* Bergen: Fagbokforlaget
- Netting, Robert McC (1993). *Smallholders, households. Farm Families and The ecology of Intensive, Sustainable Agriculture*. California: Stanford University Press
- Nilsen, Ragnar (1991). *Fleksibel spesialisering og bedriftsstrategier i Nord-Toscana*. PTD-programmet. Tromsø: ISV.
- Nilsen, Ragnar (2002). *Makt og motmakt på kysten*. Oslo: Makt- og demokratiutrdeningenes rapportserie, ISSN 1501-3065. Rapport 45.
- NHO's temahefte 1998. *Familiebedriftens vilkår – et mål på nasjonens næringsklima*. Majorstua, Oslo: Næringslivets Forlag AS.
- Piketty, Thomas (2014). *Kapitalen i det 21. århundre*. Oslo: Cappelen Damm
- Proff.no (10. mai 2018): <https://www.proff.no/>
- Reve, Torgeir og Jakobsen, Erik W. (2006) 15 år med klyngestudier, hva har vi lært? I Spilling (red) *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik* (s43-68). Fagbokforlaget. Komp HIL.
- Ringdal, Kirsten (2013). *Enhet og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Ringstad, Vidar (2002). *Mikro- og markedsøkonomi*. Oslo: Cappelen Forlag.
- Schumacher E. F. (1975). *Small is beautiful*. London: Blond & Briggs Ltd
- Skorstad, Egil J. (2002). *Organisasjonsformer*. 2.Utgave. Oslo. Gyldendal

- Spilling Olav R. (2006). *Entreprenørskap på Norsk*. I Spilling, O. R. (red). *Entreprenørskap på Norsk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Statistisk Sentralbyrå (10. Mai 2018): <https://www.ssb.no/>
- Storey, David J, Greene Francis J (2010). *Small business and entrepreneurship*. Italy: Rotolito Lombarda.
- Store norske leksikon (2. mai 2018): <https://snl.no/>
- Sweberg, Richard (2000). *The Social Science View of Entrepreneurship: Introduction and Practical Applications*. I Swedberg, Richard (reprintetd 2009). *Entrepreneurship, the Social View*. Oxford: University Press.
- Teigen H. (2004). Kollektivt entreprenørskap. Eit alternativ også for framtida? I P. Arbo & Gammelsæter H. (red), *Innovasjonspolitikken scenografi. Nye perspektiver på næringsutvikling*. Oslo: Tapir. 66-86. (KOMP)
- Teigen, Håvard (1999) *Regional økonomi og politikk*. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Teigen, H. (2009) Periferiens konkurransefordelar, i Johnstad, T. og Hauge, A. *Samhandling og innovasjon* (93124). Opplandske Bokforlag.
- Teigen, Håvard (2004) Verkar distriktspolitikken? Ei metaevaluering av bedriftsretta insentiv. I R. Amdam & O. Bukve (red). *Det regionalpolitiske regimeskiftet – Tilfellet Norge*. Trondheim: Tapir.
- Tjora, Aksel (2013). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 2. utgave. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Tomaney, John (1994). *New Work organization and Technolgy*. I Amin, A. (red). *Post Fordism*. Cambridge: Basil Blackwell
- Varmo, Reidar (2002). *Styrearbeid i familiebedrifter*. Nettmagasinet Magma. Retrieved from <https://www.magma.no/styrearbeid-i-familiebedrifter>
- Aarø, John Thomas (2014). E24 *Uten småbedrifter vil Norge forvitte*. Publisert 15:03 – 02.06.2014. <http://e24.no/makro-og-politikk/bedriftsforbundet-uten-smaabedrifter-vil-norge-forvitte/23017349>
- Aasheim, Bjørn T (2012): <https://www.magma.no/det-innovative-norge-hvilken-innovasjonspolitik-for-nyskaping>

Figurliste

Fig 1 – stordriftsfordeler (wikipedia)

Figur 2 - Porters diamantmodell (fra masteroppgave av Torstein Zahl Edvardsen, Handelshøyskolen i Bodø)

Vedlegg

Intervjuguide

Intervjuguide – smådriftsfordeler

– individuelt, semistrukturert intervju *Varighet: 50 min - 1 1/2 time*

Tema

Hva kjennetegner smådriftsfordeler?

Problemstilling

Hva er det vesentligste som skiller smådriftsfordeler fra stordriftsfordeler, med hovedvekt på hva smådriftsfordeler er?

Form

Lydopptak og evt notater

Hvem

Anonymisert

1. Rammesetting

- Uformell samtale (2-5 minutter)
- Informasjon om tema og problemstilling (5-10 min)

2. Bedriftsinterne

- Overgangsspørsmål (5-10 minutter)
- Nøkkelspørsmål (20 min)

3. Bedriftas omgivelser (eksterne)

- Nøkkelspørsmål (20 min)
- Oppfølgingsspørsmål ellers sjekkliste

4. Tilbakeblikk

- Oppsummering (10-15 minutter)
- Avklaring

Rammesetting

- Uformell samtale (2-5 minutter)
- Informasjon om prosjektet og problemstillingen (5-10 minutter)
 - Bakgrunn og formål for samtalen
 - Forklar hva intervjuet skal brukes til
 - Avklar spørsmål rundt anonymitet og taushetsplikt
 - Spør om respondenten har spørsmål eller om noe er uklart
 - Informer om lydopptak hvis aktuelt, sørg for samtykke til evt. opptak
 - **Start lydopptak**

1. Bedriftsinterne

- Ta utgangspunkt i respondentens forhold til temaet / problemstillingen
- Evt be respondenten fortelle litt om sitt arbeid / rolle

- Hva er viktigste grunner til at bedriften får det til i et pressa marked? (Hvordan nyskapes det, hvem deltar?)
- Hvilke nøkkelfaktor vil du peke på?
- Bedriftens sterkeste egenskap som liten?
- Fordeler med å være liten og beliggende her? Hvilke?
- Din bedrifts viktigste fortrinn?
- Styret – hvilken sammensetning og hvilken betydning tillegger du dette?
- Hva gjorde du før du startet i bedriften?

2. Hva er det som bestemmer produksjonsmengden i dag:

- Teknisk produksjonskapasitet (areal, fabrikkstørrelse etc.)
- Marked(hvor mye som kan selges)
- Arbeidskraft - Eks familiebedrift der deler av familien prioriterer anna arbeid i tillegg til bedriften (yrkeskombinasjoner)
- Tilgang til råvarer
- Organisering (vil ha det som attåtnæring, familiebedrift etc)
- Kompetanse: nøkkelpersonell
- Har bedriften vekstambisjoner?

3. Svarer det seg bedre å produsere flere varer (eller tjenester) i stedet for å spesialisere seg og masseprodusere? Det kan være:

- Kompetanse: nøkkelpersonell
- Utnytte sesongvariasjoner
- På etterspørselssiden
- På produkt/ tjenesteproduksjonssiden
- Utnytte produksjonsapparatet bedre, osv.

4. Bedriftens omgivelser (eksterne forhold)

- Er bedriften en del av regionalt nettverk preget av "selvforsterkende vekst"?
 - Hvor er dine viktigste samarbeidsparter og konkurrenter? (Geografisk spredning)
 - Hvor stor vil du anslå at denne "klyngen" eller nettverket er evt.?
 - Hvilke eksterne forhold påvirker din bedrift mest?
 - Hvilke eksterne forhold virker mest positivt inn på bedriften?
 - Hvilke eksterne forhold virker evt. negativt inn på bedriftens utvikling?
 - Kan du peke det mest sårbare for din virksomhet?
 - Hva er det bedriftens klare styrker?
- Hvordan vektlegger du forholdet mellom myndighetenes politikk og tilfeldigheter i markedet knytta til din bedrifts muligheter? (Myndighetenes rolle: IN, Kommunale næringsfond etc.).
- Hva kjennetegner nøkkelpersonens nettverk?
 - Hvem kjøper bedriften varer og tjenester fra?
 - Hvilke kunder har bedriften, hvem er de, hvor er de? Endres de over tid og hva preger endringene?

5. Evt til slutt: Jeg ser etter smådriftsfordeler: Er dette relevant for din virksomhet? Hvilke smådriftsfordeler kan du peke på for bedriften? Evt hvilke smådriftsulemper?

3. Tilbakeblikk

- Oppsummering (10-15 minutter)
Gå gjennom de viktige punktene som kom frem i løpet av intervjuet.

- Avklaring
Avklare misforståelser, spørre om man har forstått riktig dersom noe er uklart.
- *"Er det noe mer du ønsker å legge til?"*
- **Stopp lydopptak**