



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2022 30 stp
Handelshøyskolen

Kvinnelig inkubator som læringsarena for entreprenørskap

Women's Incubator as Learning Space for
Entrepreneurship

Linda Skjønstad
Entreprenørskap og innovasjon

Forord

Denne oppgaven markerer avslutningen på masterstudiet i entreprenørskap og innovasjon ved Norges miljø-og biovitenskapelige universitet. Jeg ønsker derfor å takke alle som har bidratt til studiens gjennomføring.

Først og fremst vil jeg takke min veileder, Olga Mikhailova for støtten og veiledningen jeg har mottatt gjennom hele reisen med å utarbeide denne masteroppgaven. Det har vært en lang, og til tider en svært krevende prosess å skrive denne masteroppgaven. Jeg setter pris på tiden du har brukt for å hjelpe meg gjennom denne oppgaven. Takk for at du har bidratt med faglig oppfølging og gitt meg konstruktive tilbakemeldinger.

Jeg ønsker også rette en stor takk til alle informantene som deltok i denne studien. Deres verdifulle bidrag har vært viktige i denne forskningen, og jeg setter pris på tid og innsikt dere har delt. Jeg er takknemlig for deres villighet til å dele deres perspektiver og erfaringer. Deres bidrag har vært til stor hjelp og sentrale for studiens funn og resultater. Jeg vil også fremheve at deres historier og reiser som gründere har inspirert meg både personlig og faglig.

Til slutt ønsker jeg å takke mine medstudenter, venner, kjæreste og familie for råd og støtte gjennom hele denne reisen. En spesiell takk rettes til Carl-Viktor og Elin som har vært der for meg og hatt troen på meg gjennom hele denne prosessen, uten deres støtte ville ikke denne oppgaven vært mulig.

God lesing!

Oslo, august 2023

Linda Skjønstad

Sammendrag

Bakgrunn: Forskning på kjønn og entreprenørskap har økt siden begynnelsen av 1990-tallet, og det å forstå kvinnelige gründere har blitt en ny forskningstrend. Det har derimot vært lite oppmerksomhet på hvordan man kan støtte kvinnelige gründere på en systematisk måte og hvilke tilnærminger som er mest effektive (Gabarret & D'Andria, 2021).

Hensikt: Formålet med denne studien er å bidra til kunnskap om hvordan kvinnelige gründere opplever læring i en inkubator da dette kan bidra til å gi innsikt i hvilke spesifikke læringsmuligheter som er mest effektive. Inkubatorer er viktige læringsmiljøer hvor gründere kan få tilgang på ressurser, veiledning og nettverk som kan bidra til å styrke deres bedrift og utvikle entreprenørielle ferdigheter (Politis et al., 2019). Dette er et interessant forskningsområde som kan bidra til ny kunnskap om hvordan et slikt miljø kan påvirke entreprenøriell læring blant kvinnelige gründere. Jeg har forsøkt å besvare følgende problemstilling:

«Hvordan bidrar inkubatoren WeStart til entreprenøriell læring for kvinnelige gründere som deltar?»

Metode: Denne studien kommer til være en casestudie av inkubatoren WeStart, med deltakerne av inkubatoren som analyseenhet. For å besvare problemstillingen er det blitt gjennomført seks semistrukturerte dybdeintervjuer med kvinnelige gründere som har deltatt i inkubatoren WeStart, og en informant fra inkubatoren.

Funn og implikasjoner: Studien har bidratt med å gi en dypere forståelse for hvilke positive og negative sider det er rundt organiseringen av inkubatoren, spesielt som en virtuell og kvinnelig inkubator. Videre har studien bidratt med å gi en dypere forståelse for hvordan inkubatoren har påvirket gründernes læring. Jeg har tatt i bruk en prosessfokusert modell av entreprenøriell læring. Dette har vært for å utdype en forståelse for hvordan inkubatorprogrammet har trigget til entreprenøriell læring for gründere. Funn fra studien viser at den kollektive læringen som oppstår er det som gir kvinnelige gründere mest utbytte som deltakere av en kvinnelig inkubator. Denne studien har skapt praktisk verdi for bedrifter eller organisasjoner som tilby inkubatorer eller andre treningsprogram som er tilrettelagt for kvinnelige gründere.

Abstract

Background: Research on gender and entrepreneurship has increased since the early 1990s, understanding female entrepreneurs have become a new research trend. However, little attention has been paid on how to support female entrepreneurs in a systematic way, and which approaches that are the most effective (Gabarret & D'Ándria, 2021).

Purpose: The purpose of this study is to contribute to knowledge about how female entrepreneurs experience learning in an incubator. This can help provide insight into which specific learning opportunities that are the most effective. Incubators are important learning environments where entrepreneurs can gain access to resources, guidance and networks that can help strengthen their business and develop their entrepreneurial skills (Politis et al., 2019). This is an interesting research area that can contribute to new knowledge about how such environment can affect learning among female entrepreneurs. I have tried to answer the following research question:

"How does the incubator WeStart contribute to entrepreneurial learning for female entrepreneurs who participate?"

Methods: This study will be a case study of the incubator WeStart, with the participants of the incubator as the unit of analysis. To answer the research question, there has been conducted six semi-structured in-depth interviews with female entrepreneurs who have participated in the incubator, and one interview with an informant from the incubator.

Findings and implications: The study has contributed to a deeper understanding of the positive and negative aspects of the organization of the incubator, especially as a virtual and female incubator. Furthermore, the study has contributed to a deeper understanding of how the incubator has influenced the entrepreneurs' learning. I have adopted a process-focused model of entrepreneurial learning. This has been to get an understanding of how the program has triggered entrepreneurial for entrepreneurs. Findings from the study show that the collective learning that occurs is what gives female entrepreneurs most benefit as participants in a female incubator. This study has generated practical value for companies or organizations that offer incubators or other training programs tailored for female entrepreneurs.

Innholdsfortegnelse

FORORD	I
SAMMENDRAG	II
ABSTRACT	III
KAPITTEL 1 – INTRODUKSJON	1
1.1 BAKGRUNN	1
1.2 FORMÅL	2
1.3 PROBLEMSTILLING	3
1.4 RELEVANS OG BIDRAG	3
1.5 OPPGAVENS OPPBYGGING.....	4
KAPITTEL 2 – TEORETISK RAMMEVERK	5
2.1 INKUBATOR SOM KONSEPT	5
2.1.1 Historien til inkubator	6
2.1.2 Organisering av inkubatorer	7
2.1.3 Inkubator prosessen.....	8
2.1.4 Nye trender rundt organisering av inkubator	10
2.2 ENTREPRENØRIELL LÆRING.....	13
2.2.1 Erfaringsbasert læring.....	14
2.2.2 En prosessfokusert modell av entreprenøriell læring	14
KAPITTEL 3 - METODE	18
3.1 VALG AV METODE OG FORSKNINGSDESIGN	19
3.1.2 Metode for datainnsamling	19
3.2 UTVALG OG REKRUTTERING.....	20
3.2.1 Utvalgskriterier	20
3.2.2 Rekruttering	20
3.2.3 Presentasjon av utvalg.....	21
3.3 DATAINNSAMLING.....	22
3.3.1 Utforming av intervjuguide: Utvalg 1	22
3.3.2 Utforming av intervjuguide: Utvalg 2	24
3.3.3 Gjennomføring av intervjuene	24
3.4 ANALYSE AV DATA	25
3.5 STUDIETS VALIDITET OG RELIABILITET.....	26
3.5.1 Validitet	26
3.5.2 Studiens reliabilitet	26
3.6 ETISKE AVVEININGER.....	27
KAPITTEL 4 - ANALYSE OG RESULTAT	28
4.1 INKUBATORPROGRAMMET	28
4.1.1 Søknads og - utvelgelsesprosessen	28
4.1.2 Oppbygging av inkubatoren.....	29
4.1.3 Exit og oppfølging	37
4.2 ENTREPRENØRIELL LÆRING I INKUBATOREN	38
4.2.1 Læringsutbytte fra undervisningen i inkubatoren.....	38
4.2.2 Kunnskapsdeling mellom deltakerne	41
4.2.3 Nettverksbygging innenfor gründermiljøet	42
4.2.4 Utvikling av entreprenøriell identitet.....	45
KAPITTEL 5 - DISKUSJON	46
5.1 INKUBATORPROSESSEN GJENNOM KVINNELIGE GRÜNDERES ØYNE	46
5.1.1 En vellykket søknads og-utvelgelsesprosess	46
5.1.2 Viktigheten av forretningsstøtte.....	47
5.1.3 Virtuell organiserings betydning for deltakelse	48

5.1.4 En ekstra dimensjon av støtte i en kvinnelig inkubator	49
5.1.5 Utfordringene ved oppfølgingen.....	50
5.2 ENTREPRENØRIELL LÆRING I INKUBATOREN	50
5.2.1 Situasjoner som har trigget erfaringsbasert læring.....	50
5.2.2 Kritiske tilstander som har muliggjort læring	52
5.2.3 Læringsutbytte for gründerne.....	53
KAPITTEL 6 – KONKLUSJON OG IMPLIKASJONER	55
6.1 KONKLUSJON.....	55
6.2 TEORETISKE IMPLIKASJONER	56
6.3 PRAKTISKE IMPLIKASJONER.....	57
6.4 SVAKHETER OG BEGRENSNINGER VED STUDIEN	57
6.5 ANBEFALINGER TIL VIDERE FORSKNING	58
7. LITTERATURLISTE	59
8. VEDLEGG	64
VEDLEGG 1 – INFORMASJONSSKRIV OG SAMTYKKESKJEMA (UTVALG 1).....	64
VEDLEGG 2 - INTERVJUGUIDE (UTVALG 1)	67
VEDLEGG 3 – INFORMASJONSSKRIV OG SAMTYKKESKJEMA (UTVALG 2)	69
VEDLEGG 4 - INTERVJUGUIDE (UTVALG 2).....	72

Figurer

Figur 1: En prosessfokusertmodell om erfaringsbasert læring. Oversatt fra Poltis et al., (2019).	15
--	----

Tabeller

Tabell 1: Sammendrag av utviklingen av inkubatorenes verdiforslag (Bruneel et al., 2012).....	7
Tabell 2: Inkubatorens komponenter (Bergek & Norrman, 2008).....	8
Tabell 3: Utvalgsriterier.....	20
Tabell 4: Presentasjon av utvalg	22
Tabell 5: Oppbygging av program.....	32

Kapittel 1 – Introduksjon

1.1 Bakgrunn

I Norge står vi ovenfor et stadig økende behov for flere arbeidsplasser, og gjennom innovasjon og verdiskapning kan gründere være med på å møte dette behovet. Nye og innovative bedrifter er med på å skape vekst og nye arbeidsplasser. Etableringen av nye bedrifter bidrar til å sikre det norske velferdssamfunnet og utfordrer næringslivet til å utvikle seg. Gründere er viktige for at vi skal kunne opprettholde det velferdssamfunnet vi har i dag også i fremtiden. Rune Bjerke, konsernsjef i DNB, påpekte at Norge i gjennomsnitt trenger 30 prosent flere gründere hvert år frem mot 2040 for å sikre det norske velferdssamfunnet (Holm, 2018). Det er nødvendig med både menn og kvinner for å skape nye bedrifter, men situasjonen i dag viser at det er et kjønnsgap innenfor entreprenørskap. Dette blir synlig når man analyserer nåværende statistikker. Tall fra Statistisk Sentralbyrå (2023) viser at 79 prosent av de som etablerte aksjeselskap og 63 prosent av de som opprettet personlige eide i foretak i 2022 var menn. Disse tallene kaster lys over underrepresentasjon av kvinner innenfor entreprenørskap.

En rapport publisert av Global Entrepreneurship Monitor (GEM) viser at kun 5 prosent av norske kvinner i alderen 18 til 64 år ønsket å starte egen bedrift (Global Entrepreneurship Research Association, 2021). Rapporten fra GEM viser at norske kvinner har lavest tillit til egne evner når det gjelder å starte egen bedrift sammenlignet med andre europeiske land i undersøkelsen. Norge er et av verdens mest likestilte land, men til tross for dette er det et stort kjønnsgap innenfor entreprenørskap. I 2019 la den daværende norske regjeringen frem en handlingsplan for kvinnelige gründere fordi man ikke har lykkes godt nok med å ta i bruk hele befolkningen i innovasjon, verdiskapning og ledelse. Det er derfor viktig at en jobber langsiktig for å bidra til at flere kvinner etablerer egne bedrifter og tar del i utviklingen av nye løsninger, produkter og tjenester (Nærings- og fiskeridepartementet, 2017).

En veletablert metode for å støtte gründere uavhengig av kjønn er inkubatorer. En inkubator er et viktig verktøy for å hjelpe gründere med å starte bedrift, og legger til rette for innovasjon og entreprenørskap. En inkubator kan være en læringsarena for gründere som er i oppstartsfasen (Aaboen, 2009). Læringsprosessen til gründere har lenge blitt sett på som en

nøkkelfaktor knyttet til overlevelse og suksess for nye bedrifter. Gjennom læring utvikler gründere seg og vokser ved å styrke eget selvbylde og gjennom utvikling av personlige ferdigheter (Cope, 2005; Politis, 2005; Politis et al., 2019). Læring står sentralt i en inkubator hvor man som deltaker får tilgang til ressurser og veiledning som kan bidra til å styrke kunnskap, ferdigheter og forståelse av forretningsutvikling (Politis et al., 2019). Med en økende bevissthet rundt viktigheten av likestilling og inkludering i næringslivet har kvinnelige inkubatorer dukket opp. Dette er en form for inkubator som fokuserer på å støtte og fremme kvinner som er i oppstartsfasen av deres virksomhet (Gabarret & D'Andria, 2021; Merino & Duchemin, 2022).

Forskning på kjønn og entreprenørskap har økt siden begynnelsen av 1990-tallet, og det å forstå kvinnelige gründere har blitt en ny forskningstrend (Gabarret & D'Andria, 2021). Det har derimot vært lite oppmerksomhet på hvordan man kan støtte kvinnelige gründere på en systematisk måte og hvilke tilnærminger som er mest effektive (Merino & Duchemin, 2022). For å utvikle en bedre forståelse for hvilke tilnærminger som er effektive ønsker jeg å se på hvordan en kvinnelig inkubator kan bidra til entreprenøriell læring blant kvinnelige gründere.

1.2 Formål

Google Veksthus er et initiativ fra Google som har til hensikt å stimulere til vekst i norsk næringsliv gjennom kurs, konferanser og workshops. (Google, u.å.). I 2022 var det store krafttaket rettet mot kvinnelige gründere. Som følge av at Google ønsket å øke antallet kvinnelige gründere lanserte de, i samarbeid med ODA-Nettverk, SHEconomy og DigitalNorway initiativet WeStart i 2022 med et skreddersydd inkubatorprogram for kvinnelige gründere i Norge (Global Entrepreneurship Research Association, 2021; Hauger, 2022). WeStart hadde som mål å få flere kvinnelige gründere, veilede og utruste kvinnelige gründere med riktige verktøy for å lykkes. Inkubatoren ønsket å bidra med kunnskap og læring til deltakerne gjennom undervisning og rådgivning slik at gründerne ble rustet til å starte opp og drive egen bedrift (Digital Norway, 2022; Hauger, 2022).

Inkubatoren har blitt gjennomført tre runder med gründere som representerte 90 forretningsidéer eller bedrifter i perioden 2022 til 2023. Deltakerne måtte altså ha en forretningsidé eller være i en tidlig fase av å etablere bedriften sin. Gründerne som ble valgt ut i inkubatoren skulle gjennom et 8 ukers program hvor Google skulle ruste de med verktøy

knyttet til bedriftsutvikling. Inkubatoren ønsket også å bidra til nettverksbygging og skape rollemodeller. Inkubatoren har vært virtuell og det har derfor vært med gründere og bedrifter fra 33 byer i Norge (Andersen, 2022; Shifter, 2022).

På bakgrunn av dette ønsker jeg å undersøke læringsutbytte gründerne får ved deltakelse i en kvinnelig inkubator. Formålet med denne oppgaven er å bidra til kunnskap om hvordan kvinnelige gründere opplever læring i en inkubator da dette kan bidra til å gi innsikt i hvilke spesifikke læringsmuligheter som er mest effektive. Gjennom å forstå hvordan kvinnelige gründere lærer og utvikler seg gjennom deltakelse i en kvinnelig inkubator, kan denne forskningen bidra til utviklingen av programmer som kan redusere kjønnsgapet i entreprenørskap.

1.3 Problemstilling

Inkubatorer er viktige læringsmiljøer hvor gründere kan få tilgang på ressurser, veiledning og nettverk som kan bidra til å styrke deres bedrift og utvikle entreprenørielle ferdigheter (Politis et al., 2019). Siden WeStart er en inkubator designet spesielt for kvinnelige gründere er dette et interessant forskningsområde som kan bidra til ny kunnskap om hvordan et slikt miljø kan påvirke entreprenøriell læring blant kvinnelige gründere. Videre har jeg formulert og forsøkt å besvare følgende problemstilling:

«Hvordan bidrar inkubatoren WeStart til entreprenøriell læring for kvinnelige gründere som deltar?»

På bakgrunn av denne problemstillingen har jeg valgt følgende forskningsspørsmål som jeg skal besvare:

1. Hvordan opplevde gründerne inkubatorprosessen?
2. Hvilke aspekter ved inkubatorprogrammet stimulerer til entreprenøriell læring?

1.4 Relevans og bidrag

Studien er relevant på flere områder. Teoretisk sett kan studie tilføre ny kunnskap om kvinnelige inkubatorers betydning for entreprenøriell læring, da det er lite forskning på dette område (Merino & Duchemin, 2022). Praktisk sett vil studie være relevant for Google som

har gjennomført inkubatorprogrammet dersom de skulle sette i gang flere runder med inkubatoren. Denne studien vil også gi et verdifullt bidrag til praksisfeltet ved å inspirere til initiativer som fremmer kvinnelig gründerskap. Studien er relevant for andre organisasjoner som tilbyr eller ønsker å tilby inkubatorer eller andre støtteprogrammer for kvinnelige gründere. Studie bidrar til ny kunnskap rundt kvinnelige gründere, inkubatorer og læring som kan forbedre inkubatorprogram og andre program rettet mot kvinnelige gründere.

1.5 Oppgavens oppbygging

Denne oppgaven er organisert i seks kapitler, disse vil bli presentert i følgende rekkefølge:

Kapittel 1 – Introduksjon: Introduksjonskapittelet gir en oversikt over oppgavens bakgrunn og motivasjon, formål med oppgavene, relevansen og bidraget til forskningsfeltet. Deretter presenteres problemstillingen og strukturen på oppgaven.

Kapittel 2 - Teoretisk rammeverk: I dette kapittelet vil det bli redegjort for eksisterende forskning og teoretiske perspektiver knyttet til inkubator som konsept, utviklingen av inkubatorprogrammet og organisering av inkubatoren. Videre presenteres eksisterende forskning og teoretiske perspektiver knyttet til entreprenøriell læring. Det vil bli presentert en modell som tar for seg entreprenøriell læring.

Kapittel 3 – Metode: Dette kapittelet vil ta for seg forskningsmetoden og forskningsdesignet som er valgt for å besvare problemstillingen. Kapittelet vil videre se på metode for datainnsamling, utvalg og rekruttering, gjennomføring av metoden, analyse av dataene, studiets validitet og reliabilitet, etiske avveininger og formidling og relevans.

Kapittel 4 - Analyse og funn: I dette kapittelet presenteres funn fra intervjuene kategorisert under disse temaene: *inkubatorprogrammet og entreprenøriell læring i inkubatoren.*

Kapittel 5 – Diskusjon: Dette kapittelet består av en drøfting av funnene i lys av teori om inkubatorer og entreprenøriell læring. Funnene blir også drøftet i lys av en modell om entreprenøriell læring.

Kapittel 6: Konklusjon: I det siste kapittelet vil det være en oppsummering av oppgavens funn opp mot problemstillingen. Videre er det en diskusjon om studiens implikasjoner og relevans innenfor kvinnelig entreprenørskap og entreprenøriell læring. Jeg reflekterer så over svakheter og begrensninger ved studien, før jeg gir forslag og anbefalinger til videre forskning.

Kapittel 2 – Teoretisk rammeverk

I dette kapittelet skal jeg presentere litteratur og aktuelle teorier som er betydningsfulle for å besvare problemstillingen. Gjennom litteraturgjennomgangen er målet å etablere en forståelse av den nåværende kunnskapen om entreprenøriell læring i en inkubator. Kapittel 2.1 vil ta for seg flere sentrale tema innenfor litteraturen om inkubatorer: *inkubator som konsept, historien til inkubator, organisering av inkubator og nye trender innenfor organisering av inkubatorer..*

Videre vil kapittel 2.2 ta for seg entreprenøriell læring, før jeg mer spesifikt går inn på erfaringsbasert læring da dette vil gi en viktig kontekst for min studie av entreprenøriell læring i en inkubator. I denne delen vil det bli presentert en prosessfokusert modell som tar for seg ulike katalysatorer og faktorer som utløser erfaringsbasert læring.

2.1 Inkubator som konsept

Konseptet inkubator blir ofte brukt som et overordnet begrep for organisasjoner eller grupper som oppretter eller utgjør et støttende miljø som bidrar med hjelp og utvikling av nye firmaer (Bergek & Norrman, 2008). Inkubatorer er etablert i store deler av verden og har blitt et veletablert fenomen da de har bidratt til å fremme entreprenørskap og innovasjon. Inkubatorer tilbys av private organisasjoner, men også av det offentlige fordi politikere på nasjonalt og lokalt nivå ser på inkubatorene som et verktøy for å fremme økonomisk utvikling, innovasjon og fremveksten av nye vekstbedrifter. En inkubator kan defineres som en forretningsstøtte som akselererer vellykket utvikling av oppstartsbedrifter og nyetablerte bedrifter ved å tilby gründere målrettede ressurser og tjenester (Alpenidze et al., 2019). Disse tjenestene utvikles vanligvis av inkubatorledelsen og tilbys gjennom inkubatoren eller nettverket som er tilgjengelig gjennom inkubatoren. Hovedmålet med en inkubator er å produsere økonomisk levedyktige og uavhengige selskaper som vil forlate programmet. Etter inkubatorprogrammet kan gründerne gjennom selskapene bidra til å skape nye arbeidsplasser, kommersialisere ny teknologi og bidra til å styrke både lokal og nasjonal økonomi (Alpenidze et al., 2019).

I følge Bergek & Norrman (2008) er det uenighet knyttet til om en inkubator er en organisasjon eller et generelt gründermiljø. Det har vært et tilbakevendende problem med definisjoner fordi inkubatorer kan omfatte nesten alt fra distinkte organisasjoner til amorfe regioner. Det er også uenighet om i hvilken fase av en virksomhets liv en inkubator burde være i. Noen forskere behandler inkubatorer og teknologi/vitenskapsparker som synonymer og skiller mellom ulike typer inkubatorer basert på utviklingsstadiet for inkubatorene deres: oppstartsbedrifter, bedriftsutvikling eller modenhet. De fleste forskere er i midlertidig enige om at inkubatorer er relatert til den tidlige fasen av en virksomhets liv hvor ideer er umodne, det vil si at de enda ikke er ferdig utviklet til forretningsideer og inkubatoren kan hjelpe dem med å utvikle dem til levedyktige selskaper. En inkubatorer bør være rettet mot å bygge bro eller tette gapet mellom den nye forretningsidéen og forsøksstadiet (Aernoudt, 2004; Bergek & Norrman, 2008; Grimaldi & Grandi, 2005).

2.1.1 Historien til inkubator

I 1959 ble den første inkubatoren, Batavia Industrial Center, grunnlagt i New York, USA. Konseptet oppsto da Charles Mancuso stod overfor utfordringer med å leie ut plasser i industriserer sitt, og han begynte derfor å leie ut kontor plasser til ulike bedrifter. Ettersom flere av disse bedriftene trengte hjelp i form av rådgivning, assistanse og kapital, bidro Mancuso med sin ekspertise og rådgivning (Aerts et al., 2007; Lukosiute et al., 2019). Selve konseptet ble ikke populært før slutten av 1970-tallet og inkubatoren så en stor vekst på 1980 og -90- tallet.

Aaboen (2009) og Bruneel et al. (2012) viser i sine artikler at det har vært tre generasjoner med inkubatorer. I følge Aaboen (2009) fokuserte den første generasjonen på å skape arbeidsplasser, den andre generasjonen fokuserte mer på å levere tjenester som nettverk, trening og å skaffe forbindelser til risikokapital. Den tredje generasjonen fokuserte på informasjons- og kommunikasjonsteknologi hvor de mest lovende nyetablerte bedriftene ble prioritert. Bruneel et al. (2012) presenterer også disse tre generasjonene av inkubatorer basert på inkubatorenes verdiforslag. Dette kommer frem i Tabell 1 som viser utviklingen av inkubatorenes verdiforslag.

Tabell 1: Sammendrag av utviklingen av inkubatorenes verdiforslag (Bruneel et al., 2012).

Generasjon	Første generasjon (1980-tallet)	Andre generasjon (1990-tallet)	Tredje generasjon (2000-)
Tjenester	Kontorplass og delte ressurser	Coaching og læringsstøtte	Tilgang til teknologiske, profesjonelle og finansielle nettverk
Teoretisk begrunnelse	Stordriftsfordeler	Akselerere læringskurven	Tilgang til eksterne ressurser, kunnskap og legitimitet

Inkubatorer i den første generasjonen fokuserte hovedsakelig på å tilby inkubatorbedriftene kontorlokaler og delte ressurser (Bruneel et al., 2012). Dette verdiforslaget utviklet seg raskt i løpet av 1980- tallet fordi mangel på forretningsekspertise ble sett på som en like viktig barriere for nye firmaer sin suksess. Inkubatorene har gått fra å ha fokus på fasiliteter og administrative tjenester til å legge vekt på viktigheten av forretningsstøtte (Bergek & Norrman, 2008). På 1990-tallet utviklet inkubatoren seg ytterligere ved å tilby konsulenttjenester og «coaching» for å støtte inkubatorbedriftene i læringsprosessen. På slutten av 90-tallet dukket den tredje generasjonen av inkubatorer opp, og disse inkubatorene hadde vekt på å gi tilgang til tjenester via eksterne nettverk, da tilgang til nettverk blir sett på som foretrukket. Den tredje generasjonen fokuserte også hovedsakelig på lovende oppstartsbedrifter innenfor teknologi. Den tredje generasjon av inkubatorer tar i bruk hele tjenestene porteføljen som spesifisert i Tabell 1 (Aaboen, 2009; Bruneel et al., 2012).

2.1.2 Organisering av inkubatorer

I litteraturen om inkubatorer er det en stor andel detaljerte og like definisjoner som har blitt fremmet knyttet til organisering av inkubatorer, og spesielt fire komponenter har fått størst oppmerksomhet ved forklaring av en inkubator (Aernoudt, 2004; Bergek & Norrman, 2008). Det første er kontorlokaler som leies til inkubatorbedriftene, det andre er at inkubatoren tilbyr en «paraply» av støttetjenester, det tredje er at inkubatoren tilbyr forretningsstøtte eller rådgivning. Det fjerde handler om forsyning av nettverk (Bergek & Norrman, 2008). Disse blir fremstilt i tabell 2.

Tabell 2: Inkubatorens komponenter (Bergek & Norrman, 2008).

Tjenesteform	Komponent
Fysiske tjenester	Delt kontorlokale som leies for gunstige forhold til inkubatorbedriftene
Støttetjenester	En «paraply» av delte støttetjenester for å redusere overhead kostnadene
Støttetjenester	Profesjonell forretningsstøtte eller rådgivning
Nettverk	Både intern og eksternt forsyning av nettverk

Bergek & Norrman (2008) hevder at innenfor litteraturen har den relative vektleggingen av komponentene variert over tid. Det har gått fra å være et større fokus på fasiliteter og administrative tjenester til å ha større vekt på viktigheten av forretningsstøtte. Bergek & Norrman (2008) argumenterer for at bruken av felles lokaliteter er en viktig fordel, fordi det gir muligheter for kunnskapsoverføringer og erfaringsdeling mellom inkubatorbedriftene. Annen litteratur om inkubatorer hevder derimot at samlokalisering ikke er en nødvendig egenskap ved en inkubator (Nolan, 2003; Zedtwitz, 2003).

2.1.3 Inkubator prosessen

For å dykke ned i detaljene rundt inkubatorer, må vi se på nøkkelaspektene ved prosessen til en inkubator, fra betingelsene for deltakelse til uteksaminering. Disse aspektene er til stede i ulik grad ved ulike inkubatorer, og er med på å gi en forståelse på faktorer rundt prosessen som har betydning for deltakerne i inkubatoren. Inkubatorer varierer i stor grad når det gjelder utvelgelse, forretningsstøtte, mellomledd og uteksaminering (Bergek & Norrman, 2008; Hausberg & Korreck, 2020).

Utvelgelse

De ulike inkubatorene har ulike kriterier for hvilke bedrifter de skal ta med i inkubatoren og hvilke som får avslag. For å filtrere de riktige kandidatene har de kriterier for å velge sine inkubatorbedrifter. Inkubatorer bruker markedsføring for å skape et navn innenfor de ulike målbransjene, slik at de kan tiltrekke seg tilstrekkelig antall søknader (Aaboen, 20019; Hausberg & Korreck, 2020; Tötterman & Sten, 2005). Når inkubatorer velger nye inkubatorbedrifter må de også ta hensyn til dynamikken som kan oppstå på grunn av

porteføljen av inkubatorbedrifter de har satt sammen. Inkubatorbedrifter opererer ofte i samme markeder, og bedriftene kan på bakgrunn av dette være mer tilbakeholdne med å dele informasjon og nettverkskontakter seg imellom fordi de frykter konkurranse. Hvis inkubatorbedrifter deler lik kunnskapsbase, er det også mindre sannsynlighet for at de kan samarbeide på kryss av ulike forretningsområder, teknologi og fagfelt. Tötterman & Sten (2005) anbefaler derfor at inkubatorer blander selskaper som representerer ulike deler av verdikjeden eller selskaper som er i ulike livssyklusfaser.

Forretningsstøtte

Forretningsstøtte har fått en økende betydning og relevans i forretningsmodellene til inkubatorer. Forretningsstøtte er assosiert med «coaching» og øvingsaktiviteter som gjøres for å utvikle inkubatorbedriftene. (Bergek & Norrman, 2008). De ulike inkubatorene tilbyr ulike typer tjenester og støtte, men de inkluderer vanligvis områder innenfor entreprenørskapstrening og rådgivning for forretningsutvikling, og ulike tjenester. Disse tjenestene kan være knyttet til generelle forretningsmessige forhold som regnskap, juridiske spørsmål, markedsføring, salg, økonomisk bistand, patentstrategier, forhandlinger og presentasjonsteknikker (Alpenidze et al., 2019; Hausberg & Korreck, 2020; Aaboen, 2009).

Mellomledd

En viktig rolle for inkubatoren er å fungere som et mellomledd mellom inkubatorbedriftene og relevante innovasjonssystemer. Dette handler om hvordan inkubatoren knytter inkubatorbedriftene med hverandre og med verden utenfor. Inkubatoren fungerer som en bro mellom inkubatorbedriften og dens miljø, hvor formålet er å utnytte kunnskap og/eller ressurser. Kritiske ressurser her inkluderer kunnskap, teknologi, finansiell kapital, markedsrelaterte ressurser og human kapital (Hausberg & Korreck, 2020). Eksternt bør inkubatoren knytte og danne forretningsforbindelser mellom inkubatorbedriftene og eksterne selskaper, offentlige etater og andre kilder til kommersiell relevans. Intern sett bør inkubatoren lette forholdene mellom inkubatorbedriftene og administrativt personale i inkubatoren (Bergek & Norrman, 2008).

Uteksaminering

Uteksaminering handler om exit-regler, dette er valg som ser på under hvilke omstendigheter inkubatorbedriftene burde forlate inkubatoren. De fleste inkubatorer har formelle regler for en

exit som krever at inkubatorbedrifter forlater inkubatoren etter et til fem år. (Bergek & Norrman, 2008). Den vanligste måten en exit i en inkubator foregår er gjennom en uteksaminering hvor inkubatorbedriften har utviklet seg til et punkt hvor den er klar til å forlate inkubatoren. Exit-strategien i de ulike inkubatorene varierer avhengig av inkubatoren og de individuelle behovene og målene til inkubatorbedriftene. Etter en exit burde inkubatoren holde kontakt med de uteksaminerte slik at de fortsatt er en del av inkubatormiljøet (Alpenidze et al., 2019; Hausberg & Korreck, 2020).

2.1.4 Nye trender rundt organisering av inkubator

Det finnes flere typer inkubatorer med ulike mål og strategier, og det oppstår stadig nye former og varianter av inkubatorer. Inkubatorer kan deles inn i ulike fokusområder og spesialiseringer som inkubatorer innenfor ulike områder av teknologi, sosiale inkubatorer, grønne inkubatorer, akseleratorer, kreative inkubatorer og universitetsinkubatorer og regionale inkubatorer. Det finnes også flere inkubatorer som spesialiserer seg innenfor andre type bransjer som er mer nisjefokuserte (Alpenidze et al., 2019). Man kan altså dele inkubatorer inn i flere typologier, og det er en bred variasjon i typen inkubatorer.

Jeg kommer til å redegjøre for tre ulike former for organisering av inkubatorer. Innenfor litteraturen har det blitt identifisert nye trender rundt organisering av inkubatorer som har blitt mer fremtredende og populære (Gabarret & D'Andria, 2021; Hausberg & Korreck, 2020; Merino & Duchemin, 2022; Vaz et al., 2022). Disse nye formene for organisering er viktige i min studie for å identifisere og forstå inkubatorprosesser. Den første jeg kommer til å gå inn på er akselerator som er en ny form for inkubator som har vokst frem og blitt populær på grunn av behovet for rask skalering (Hausberg & Korreck, 2020). Den andre formen jeg kommer til å gå inn på er organiseringen av virtuelle inkubatorer. Denne typen inkubator har vokst som følge av digitalisering og teknologiske fremskritt hvor man har sett en økende digitalisering av forretningsprosesser, også innenfor inkubatorer (Vaz et al., 2022). Den siste formen som blir presentert er kvinnelige inkubatorer da disse inkubatorene nylig har blitt brukt for å bidra til inkludering og likestilling innenfor entreprenørskap (Gabarret & D'Andria, 2021; Merino & Duchemin, 2022).

Akselerator

På 2000-tallet vokste en ny, forbedret og mer effektiv versjon av inkubatoren frem i USA. Akseleratorer oppsto som en respons på behovet for å støtte og akselerere veksten til oppstartsselskaper etter den økonomiske krisen i 2008 hvor investeringskildene ble redusert. For oppstartsselskaper var dette en måte å ha kortere inkubasjonssykluser, få tilgang på kapital og veiledning på. Denne modellen ble raskt populær og spredte seg til andre deler av verden. En akselerator gir intensiv støtte og veiledning til oppstartsselskaper for å akselerere deres vekst og utvikling (Cohen, 2013).

Akseleratorer er ofte program som varer en bestemt periode, denne perioden er vanligvis mellom 3 til 6 måneder. Deltakerne i en akselerator blir ofte tatt opp som en gruppe hvor de sammen går gjennom programmet. I løpet av denne perioden får bedriftene tilgang til ressurser, oppfølging, veiledning, mentorer og nettverksmuligheter. Akseleratorer er altså faste, kohortbaserte programmer som gir oppfølging og veiledning til gründerteam, de tar vanligvis ikke opp enkeltgründere. De kobler disse sammen med erfarne gründere, risikokapitalister, engleinvestorer og bedriftsledere. Teamene blir forberedt på å holde presentasjoner, og ved endt program er det vanlig at teamene presenterer for potensielle investorer (Hochberg, 2016).

Det kan være utfordrende å skille mellom inkubator og akselerator, da de deler flere fellestrekk. Hovedforskjellene mellom inkubator og akselerator er varighet på programmet. En inkubator varer vanligvis mellom 1 til 5 år, i motsetning til akselerator som vanligvis varer mellom 3 til 6 måneder. Akseleratoren er faste og kohortbaserte, mens i en inkubator kan bedriftene bli tatt imot fortløpende. Akseleratoren tar inn bedrifter som har kommet i gang og som allerede har en visjon og en prototype, en inkubator tar derimot også i mot bedrifter som er i en tidligere fase enn dette, og hvor ideen eller konseptet kan være under utvikling (Bergek & Norrman, 2008; Cohen & Hochberg, 2014; Hausberg & Korreck, 2020).

Virtuell inkubator

Den virtuelle inkubator kjennetegnes ved at inkubatormedlemmene får tilgang på coaching, tjenester og råd uten å være lokalisert ved inkubatoren. Denne modellen passer bra for gründere som trenger rådene en inkubator tilbyr, men som ønsker tilhørighet til egne kontorer og lokasjoner (Carayannis & von Zedtwitz, 2005). Virtuelle inkubatorer har potensial til å

fremme entreprenørskap og innovasjon innenfor flere forretningsområder, samt bidra til bærekraftig økonomisk vekst og sosial utvikling. Forskning på den virtuelle inkubatoren er derimot i en tidlig fase og det er lite data knyttet til disse inkubatorenes verdiskapning, påvirkning og forretningsmodeller (Vaz et al., 2022). Gjennom forskning på 12 virtuelle inkubatormodeller kommer det frem at de virtuelle inkubatorene ikke avhenger av de fysiske lokasjonene. Et av hovedfunnene i forskningen var at det ikke finnes en enhetlig modell for å støtte virtuelle inkubatorer gjennom hele inkubasjonsprosessen. Et annet funn i forskningen er at modellens operative dimensjoner varierer avhengig av bransje, virksomhet eller samfunnsområde knyttet til bedriften (Vaz et al., 2022).

Kvinnelige inkubatorer

Forskning på kjønn og entreprenørskap har økt siden begynnelsen av 1990-tallet, og det å forstå kvinnelige gründere har blitt en ny forskningstrend. Det har vært sett på hvilke utfordringer kvinnelige gründere opplever som igjen påvirker deres entreprenørielle karriere. Dette er utfordringer som er sosialt konstruert, mangel på selvtillit forårsaket av kjønnsstereotyper, og konflikt mellom familieliv og en karriere som gründer (Gabarret & D'Andria, 2021). Det har derimot vært lite oppmerksomhet på hvilken påvirkning ulike kvinnespesifikke treningsprogram har, og det mangler forskning på inkubatorer rettet mot kvinner og hvilken virkning og effekt disse programmene har (Merino & Duchemin, 2022).

Målet med en kvinnelig inkubator er å bidra til å redusere kjønnsgapet innenfor entreprenørskap og øke andelen kvinnelige gründere. En kvinnelig inkubator er en inkubator som kun tar imot deltakere av det kvinnelige kjønn (Gabarret & D'Andria, 2021). Programmer spesielt utviklet for kvinner kan forsterke deres gründerintensjon og selvtillit, ved å øke deres oppfatning av gjennomførbarhet ved å starte en ny bedrift. For andre vil inkubatorer for kvinner være et nettverk som gir mer støtte fordi det kan være lettere for dem å relatere til andre kvinner. Det kan være lettere å stille spørsmål til andre kvinner knyttet til balansen mellom et gründerprosjekt og familieliv (Merino & Duchemin, 2022).

En studie gjort i USA ser på hva kvinnelige gründere verdsetter i en akselerator (Kwapisz, 2022). I dette studie kom det frem at kvinner, sammenlignet med menn setter mer pris på kunnskapsoverføring (opplæring i forretningsferdigheter som finansiering og markedsføring). Dette gjelder ikke kvinner som ledet vekstbedrifter, her var det ingen forskjell fra menn i samme kategori. Kvinnelige gründere i denne studien så på nettverksbygging i akseleratoren

som mindre viktige enn menn. For kvinner i vekstbedrifter var dette annerledes og de scoret likt med menn. Begge kjønn i denne studien så på muligheten til å få forbindelser til mulige investorer eller finansiering som viktigst. Det var ingen forskjell på kvinner og menn her i hvor viktig det var, men kvinner som ledet vekstbedrifter scoret høyere på hvor mye de verdsatte tilgangen til finansiering (Kwapisz, 2022).

2.2 Entreprenøriell læring

Frem til tidlig 2000-tallet har forskning innenfor entreprenørskap fokusert mer på gründeren og personlighetstrekk man har som gründer, og lite på læring (Cope, 2005; Wang & Chugh, 2014). Det har ikke blitt satt søkelys på at gründeren kan lære, utvikle seg og forandre seg. Forskningen om entreprenørskap har tatt et skifte fra å handle om personlige trekk man har som gründer til å handle mer om hvordan man kan lære og utvikle seg som gründer (Cope, 2005; Wang & Chugh, 2014).

Læringsprosessen til gründerne har lenge blitt sett på som en nøkkelfaktor for overlevelsen og suksessen til nye bedrifter. Gjennom læring vil aspirerende gründerne utvikle seg og vokse, både personlig gjennom å forbedre deres selvoppfatning og personlige egenskaper, og organisatorisk gjennom utvikling av ferdigheter knyttet til bedrift- og forretningsutvikling (Politis et al., 2019). Entreprenøriell læring (EL) har blitt et viktig område å studere innenfor entreprenørskap, det kan oppstå forvirring rundt betydningen av begrepet EL da det er et stort felt som kan bli sett på fra ulike ståsteder (Pittaway & Cope, 2007). EL har blitt angrepet fra ulike vinkler som har ført til at det har blitt en rekke teoretiske innsikter, inkludert teori om erfaringsbasert læring, organisasjonslæring og sosial læringsteori (Wang & Chugh, 2014).

Den entreprenørielle læringsprosessen er dynamisk og en kontinuerlig prosess som strekker seg gjennom hele livssyklusen til et firma. Man bør studere EL både før, under og etter oppstartsfasen for å få en fullstendig forståelse av fenomenet, ettersom læring oppstår over tid. EL kan altså forstås i form av faser, prosesser og egenskaper (Cope, 2005). Fasene representerer ulike stadier i en entreprenøriell reise, fra man kommer opp med en idé og oppstart frem til vekst og etablering, og i hver fase tar man med seg lærdom. EL som prosess innebærer hvordan man lærer kunnskap, dette kan være erfaringsbasert læring, refleksjon, tilpasning og gründeren lærer her gjennom direkte deltakelse i sin bedrift. Entreprenøriell læring handler også om å utvikle egenskaper som nysgjerrighet, kreativitet, utholdenhet og evnen til å håndtere usikkerhet og til å tilpasse seg endringer. Sammen utgjør disse den

dynamiske og kontinuerlige læringsreisen til gründere (Cope, 2005; Wang & Chugh, 2014).

2.2.1 Erfaringsbasert læring

Mye av læringen som tar plass i en entreprenøriell kontekst er erfaringsbasert. Dette innebærer at gründere lærer av tidligere erfaringer og at dette er viktig for å forstå EL. Kolb (1984) sin læringsteori om erfaringsbasert læring blir ofte sitert og anvendt innenfor entreprenørskapslitteraturen (Ferreira, 2020; Kolb et al., 2014). Erfaringsbasert læring inkluderer de kognitive aspektene ved læring og subjektive opplevelser. Kolb beskriver læring som «prosessen der kunnskap blir skapt gjennom transformasjon av erfaring. Kunnskapen oppstår som et resultat av kombinasjonen av å gripe og transformere endring» (Kolb, 1984, s. 41). Teorien antyder at etter en opplevelse reflekterer personen over opplevelsen, og gjennom denne refleksjonen blir det omgjort til kunnskap, som igjen vil påvirke de fremtidige handlingene til denne personen (Ferreira, 2020; Kolb, 1984).

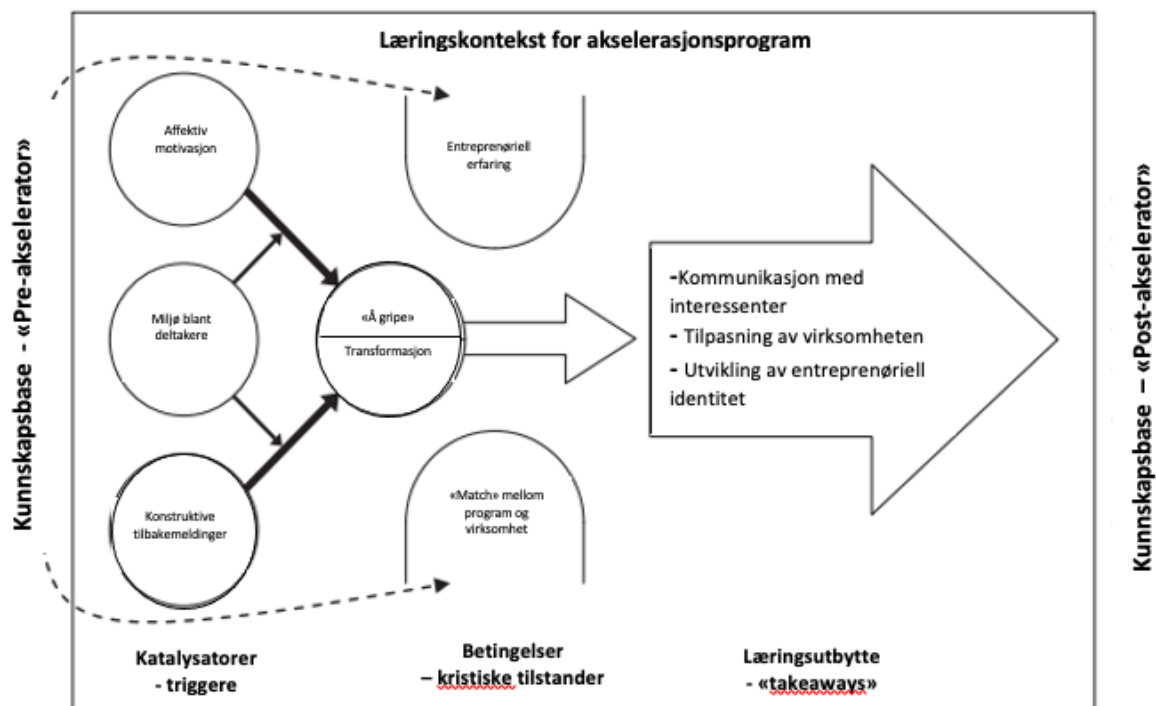
Erfaringsbasert læring innenfor entreprenørskap betyr at gründere tilegner seg kunnskap og ferdigheter gjennom praktiske erfaringer og deltakelse i virkelige forretningsutfordringer og situasjoner. Man lærer ved å handle og reflekterer over erfaring i den virkelige verden, fordi gründeren engasjerer seg aktivt i egne forretningsprosjekter hvor de står overfor reelle muligheter og utfordringer. Erfaringsbasert læring kan forstås som en praksis hvor man griper og transformerer erfaringer, som utløser og stimulerer den erfaringsbaserte læringsprosessen. En vellykket gjennomgang av denne prosessen fører til ny kunnskap, utvikling av ferdigheter og utforskning blant gründere. Dette kan igjen skape personlig tilfredsstillelse, motivasjon og selvutvikling. Samtidig oppstår entreprenøriell læring i en sosial eller relasjonell kontekst (Politis, 2005). Videre vil det bli presentert en modell basert på erfaringsbasert læring som utforsker læringsdynamikken inkubator- og akseleratorprogrammer kan legge til rette for (Politis et al., 2019).

2.2.2 En prosessfokusert modell av entreprenøriell læring

Jeg vil benytte en modell fra Politis et al., (2019) som rammeverk for å undersøke og få ny innsikt i hvordan inkubatorprogram kan stimulere entreprenøriell læring. Politis et al., (2019) understreker at tidligere forskning om entreprenøriell læring i stor grad har satt søkelys på de kognitive funksjonene til gründere, denne modellen anerkjenner derimot også den kollektive læringen som oppstår i en inkubator. Kollektive læring handler om at man er sammen i en

gruppe og deler kunnskap, erfaringer og ideer, for så å bygge ny innsikt og kompetanse. I et inkubatormiljø står den kollektive læringen sentralt på grunn av miljøet som tilbys der med flere gründere samlet. Gjennom min studie ønsker jeg å teste denne modellen i praksis, og hvordan gründere lærer gjennom erfaringsbasert læring i en inkubator.

Denne modellen er basert på identifikasjoner av en rekke katalysatorer som utløser erfaringsbaserte læringsprosesser, og en rekke betingelser som reduserer effekten av katalysatorene på læringsutbytte. Disse dimensjonene som er grunnlaget for modellen, blir vist i Figur 1. Modellen gir derfor innsikt i hvordan ulike faktorer og betingelser samhandler og påvirker entreprenøriell læring i akseleratorer. Katalysatorene blir i denne modellen sett på som situasjoner som trigger erfaringsbasert læring.



Figur 1: En prosessfokusermodell om erfaringsbasert læring. Oversatt fra Poltis et al., (2019).

Katalysatorer – situasjoner som trigger erfaringsbasert læring

Katalysatorene er med på å stimulere erfaringsbasert læring ved å sette i gang innsamling og transformasjon av erfaring til kunnskap. Katalysatorer kan bli sett på som «startknapper» for læring, de samler opp det vi opplever og gjør det om til nyttig kunnskap. På samme måte som en startknapp setter i gang en motor, setter katalysatorene i gang prosessen med å samle opp våre opplevelser og danner dem om til noe vi kan lære av.

Affektiv motivasjon: Denne katalysatoren beskriver de følelsesmessige drivkreftene som gir energi og motivasjon til deltakerne for at de skal kunne engasjere seg i læringsprosessen. Det handler om den indre motivasjonen som kommer fra følelser som interesse, glede, entusiasme eller lidenskap. Dette vil si at når noen er affektivt motivert vil deres følelser og lidenskaper spille en stor rolle i å drive dem til å engasjere seg i en aktivitet eller jobbe mot et mål. Affektiv motivasjon kan deles inn i undertema og modellen til Politis et al., (2019) tar for seg emosjonell tilknytning og inspirasjon. Affektiv motivasjon kan være en betingelse for entreprenøriell læring i akseleratorprogram fordi det spiller en viktig rolle i å drive individuell innsats, læring og prestasjon (Politis et al., 2019).

Konstruktive tilbakemeldinger: Konstruktive tilbakemeldinger gitt av coacher, mentorer og rådgivere i akseleratorprogrammet involverer innflytelsesrike utløsningsprosesser som stimulerer den erfaringsbaserte læringen hos de deltakende gründerne. Disse tilbakemeldingene kan åpne gründernes perspektiv på hvordan de skal gjøre ting, utfordre seg selv og deres forretningsidéer. Konstruktive tilbakemeldinger kan også føre til *reflekterende dialog* hvor gründerne blir presentert spørsmål som fører til refleksjon. Her kan man også få *oppmuntrende tilbakemeldinger* på hva som fungerer bra, dette fører igjen til at man styrker gründerens tro på deres idé, team eller prosjekt. Konstruktive tilbakemeldinger er viktig for læringsprosessen fordi det trigger personlige refleksjoner rundt hva som har skjedd, samtidig som det åpner opp for at man velger å prøve ut nye ting (Politis et al., 2019).

Miljø blant deltakere: Miljøet blant deltakerne er med på å påvirke læringsprosessen. Dette kan inkludere aktiviteter, verdier og bekymringer som deltakerne har og deler med hverandre, som igjen påvirker læringsprosessen. Sosiale relasjoner og samarbeid blir i økende grad sett på som en viktig del av læring, spesielt for små bedrifter. Fravær av disse relasjonene kan være med på å hindre gründerens forsøk på læring (Nieminen & Hytti, 2016; Politis et al., 2019).

Miljøet blant deltakerne kan føre til at det oppstår *sosiale aspirasjoner* ved at man observerer andre deltakere og deres utvikling. Denne prosessen stemmer overens med sosial læringsteori som foreslår at man kan lære gjennom å se på og imitere andre. Gjennom observasjon, analyse og identifikasjon av hva som har fungert for andre, kan gründeren lære seg og tilpasse sin egen atferd og tilnærming for å øke sine sjanser for suksess. Gründerne *samarbeider*

gjennom hele perioden hvor de skal løse lignende problemer og kan på denne måten dele og motta hjelp for å finne løsninger. Gjennom et slikt samarbeid blir gründerne eksponert for ulike tilnærminger, løsninger og perspektiver som kan berike deres læring og bidra til personlig og profesjonell utvikling. (Pittaway & Cope, 2007; Politis et al., 2019).

Betingelser – kritiske tilstander som muliggjør læring

Effekten av katalysatorene på læringsresultatet blir påvirket av to kritiske tilstander: entreprenøriell eksponering og pasning mellom programmet og virksomheten (Politis, 2005; Politis et al., 2019).

Entreprenøriell erfaring: Tidligere entreprenøriell erfaring påvirker den entreprenørielle læringen. Her kan man trekke inn to hovedtema som er viktige. *Kognitiv forberedelse* er noe som oppstår når deltakeren har tidligere erfaring som gründer og/eller med oppstartsbedrifter, og har fullført utdanning innenfor entreprenørskap. Denne deltakeren kan da være åpen for nye innsikter som kan brukes og tilpasses i prosessen med å utvikle bedriften. Det andre tema er *tilhørighet* i det entreprenørielle økosystemet og ha personlig nettverk med andre gründerne og rollemodeller i bransjen. Sammenhengen mellom hvor mye erfaring man har som gründer og hvor mye man lærer trenger ikke alltid følger en rett linje. Mer erfaring betyr ikke nødvendigvis alltid mer læring, og dette skyldes at både mye og lite erfaring som gründer kan påvirke effekten på hva man lærer (Politis et al., 2019).

«Match» mellom program og virksomhet: Krysningen mellom det programmet tilbyr og behovene og utviklingsstadiet til bedriften er med på å påvirke effekten på læringsresultatene. Hvor god match det er mellom programmet og virksomheten kan være med på å påvirke effekten av utløsende hendelser på erfaringsbasert læring (Politis et al., 2019). Dette vil si at deltakere som passer godt inn i programmet vil kunne dra mer nytte ut av programmet på en mer effektiv måte og få mer ut av programmet. En svakere match vil da kunne ha begrenset effekt på læringen.

Ønsket læringsutbytte

Akseleratorprogram har potensiale til å være effektive læringsmiljø som kan forbedre mulighetene til en oppstartsbedrift. Typiske læringsutfall som kommer frem i modellen til

Polities et al., (2019) er: *kommunikasjon med interessenter, tilpasning av virksomheten og utvikling av entreprenøriell identitet.*

Kommunikasjon med interessenter: Ønsket utfall etter endt program er at man har etablert et nettverk, dette kan være målrettet mot spesifikke grupper man ønsker å knytte kontakt med. Gjennom effektiv kommunikasjon kan gründeren etablere kontakter med relevante interessenter som fremtidige kunder, investorer, samarbeidspartnere og offentlige institusjoner (Politis et al., 2019).

Tilpasning av virksomheten: Et annet ønsket utfall er at man lærer ferdigheter som kan være med på å tilpasse virksomheten. Dette kan være ferdigheter som markedssegmentering, industrielle rettigheter, bedre forståelse av kundegruppe og posisjonering i markedet, utarbeidelse av økonomiske prognoser, budsjettering og avklaring av roller blant teammedlemmer (Politis et al., 2019).

Utvikling av entreprenøriell identitet: Som gründer er det viktig å ha tro på seg selv. Gjennom å være med på et slikt program kan man gå gjennom en prosess som kan være med på å skape selvtillit, utvikle bevissthet rundt egne verdier og utvide personlige følelser rundt engasjement og støtte. I denne prosessen utforsker og definerer gründeren sin egen identitet som gründer. Dette kan være å inkludere og omfavne verdier som risikotaking, utholdenhet, fleksibilitet og innovasjon. Dette kan være avgjørende for motivasjon og vedvarende innsats (Politis et al., 2019).

Kapittel 3 - Metode

I dette kapittelet vil det bli gjort rede for valg av metode og forskningsdesign som har blitt benyttet for å besvare problemstillingen. Jeg skal først gå inn på valg av metode og forskningdesign, før utvalg og rekruttering blir beskrevet. Videre vil gjennomføringen av metoden og dataanalysen bli belyst. Etter dette vil det bli vurdert om studien kan etterprøves og anses som pålitelig. Helt til slutt vil jeg gå gjennom de etiske avveiningene som har blitt gjort i forbindelse med studien.

3.1 Valg av metode og forskningsdesign

Ved valg av metode er studiens formål og problemstilling avgjørende faktorer (Johannesen et al., 2011). Problemstillingen i min studie ser på hvordan en inkubator kan bidra til entreprenøriell læring for kvinnelige grundere. Med utgangspunkt i problemstillingen og dens formulering, har jeg valgt å benytte kvalitativ metode for å belyse problemstillingen. Jeg har valgt å benytte meg kvalitativ metode fordi kvalitative metode egner seg godt når man ønsker å forstå komplekse fenomener i dybden, og min problemstilling tar for seg entreprenøriell læring i en spesifikk kontekst. Gjennom kvalitativ metode kunne jeg utforske ulike perspektiver, holdninger og erfaringer til deltakerne i inkubatoren. Ved å gjøre det slik kan det oppstå nyanserte og komplekse svar som kan gi nye perspektiver på tematikken (Johannesen et al., 2011). Gjennom kvalitativ metode vil materialet bestå av subjektive oppfatninger som er skapt og formet av enkeltpersoners egne erfaringer og sosiale kontekster, og i min studie ønsker jeg å fange dette opp for å besvare problemstillingen på best mulig måte (Bell, et al., 2019).

Denne studien kommer til være en casestudie av inkubatoren WeStart, med deltakerne av inkubatoren som analyseenhet. Gjennom å anvende casestudie kan jeg undersøke denne inkubatoren i dybden gjennom å samle inn informasjon om hvordan den fungerer og hvordan den kan bidra til læring for gründerne som deltatar i den. Ved å benytte casestudie som metode kan jeg få en omfattende forståelse av fenomenet jeg studerer, og dette kan bidra til kunnskap om hvordan inkubatorer kan støtte kvinnelige gründere (Bell, et al., 2019; Yin, 2018).

3.1.2 Metode for datainnsamling

Min primærkilde for datainnsamling har vært dybdeintervjuer med deltakerne av inkubatoren. I dybdeintervjuer ser vi verden ut ifra informantenes subjektivitet, og i min studie var jeg på utkikk etter informantenes personlige erfaringer og vurderinger på hvordan de opplevde læringen som deltakere i inkubatoren. Denne innsikten som informanten bringer kan bidra med å bringe ny innsikt som øker forståelsen for samfunnsmessige mekanismer utover deres individualitet (Bell, et al., 2019; Yin, 2018). Jeg har valgt å benytte meg av en semistrukturert intervjuguide. Intervjuguiden har bestått av forhåndsbestemte spørsmål og oppfølgings spørsmål for å få en dypere forståelse på de svarene jeg fikk (Bell, et al., 2019; Johannesen et al., 2011).

3.2 Utvalg og rekruttering

3.2.1 Utvalgs-kriterier

Jeg ønsket å forske på kvinnelige gründere, og dette tok meg videre til kvinnelige inkubatorer. Da det kun har vært en kvinnelig inkubator arrangert i Norge falt valget mitt på denne inkubatoren. Videre falt valget på at jeg ønsket å intervju de kvinnelige gründerne som hadde vært deltakere i studien. Jeg valgte deretter å sette opp noen kriterier for informantene gjennom en kriteriebasert utvelgelse. Disse kriteriene ble satt opp med tanke på hvordan man skulle besvare problemstillingen på best mulig måte (Johannesen et al., 2011).

Tabell 3: Utvalgs-kriterier

Kriterier	Beskrivelser og begrunnelse
Deltakelse i WeStart	Informanten skal ha deltatt i første, andre eller tredje runde av Google sin inkubator WeStart
Norsk kvinnelig gründer eller ikke-binær	Informanten skal være en kvinnelig/ikke-binær gründer som er født og oppvokst, eller som bor i Norge
Aktiv bedrift	Informanten skal ha vært aktiv med forretningsidéen eller bedriften i etterkant av inkubatoren

Underveis i studien ønsket jeg å få et intervju med noen som hadde arbeidet med inkubatoren da dette kunne gi meg mer svar på hva som lå bak de ulike svarene til informantene fra det første utvalget. Jeg bestemte meg derfor for å legge til et utvalg som skulle være fra inkubatorledelsens perspektiv.

3.2.2 Rekruttering

Da jeg skulle rekruttere et utvalg valgte jeg først å søke på nett for å finne informasjon om inkubatoren og hvilke deltakere som har vært en del av den. Gjennom mine søk fant jeg ut at inkubatoren WeStart har gjennomført tre inkubatorrunder med rundt 30 deltakerbedrifter per inkubatorrunde, og at jeg hadde rundt 90 personer jeg kunne kontakte. Jeg valgte deretter å gå inn på LinkedIn og søke opp noen av deltakerne som hadde blitt presentert i media. Deretter fant jeg et nettverk for Google på LinkedIn hvor jeg kunne gå inn å se på innlegg. På disse

innleggene hadde alle deltakerne av inkubatoren blitt tagget, og jeg valgte på bakgrunn av dette å gå gjennom LinkedIn profilene til disse kvinnene, samt søke opp deres bedrift på internett for å få bakgrunnsinformasjon om dem og deres bedrift.

Rekrutteringen ble satt i gang i januar 2023, og jeg valgte å legge til informantene på LinkedIn med en introduksjon av meg selv og bakgrunnen til forskningsprosjektet, samt at jeg ønsket dem som informant. Jeg hadde lagt til 21 personer på LinkedIn, og av disse svarte 15 at de kunne vært interesserte og ville høre mer om prosjektet. Noen var for travle og hadde ikke mulighet til å stille opp. Jeg valgte å legge til deltakere på LinkedIn fordi da ville disse dukke opp som mitt nettverk på LinkedIn. Gjennom å ha et nettverk innenfor inkubatoren var det lettere å presentere meg til andre deltakere fordi jeg hadde kontakt med andre som de kjenner til. Flere av deltakerne påpekte at jeg var i nettverk med flere de kjente.

Jeg avtalte deretter at jeg skulle ta kontakt for å avtale tidspunkt for intervju nærmere. Jeg tok så kontakt med informantene i februar og mars 2023 for å avtale intervju nærmere. Informantene fikk så tilsendt samtykkeskjema på e-post som inneholdt mer informasjon om anonymitet, konfidensialitet og frivillighet. Jeg ga dem mulighet til å lese gjennom dette på forhånd, eller om de ønsket å gå gjennom det sammen med meg i starten av intervjuet. Noen av informantene sendte meg samtykkeskjema med signatur før intervjuet og noen signerte under intervjuet og sendte det til meg.

3.2.3 Presentasjon av utvalg

Det endelige utvalget besto av seks gründere som hadde vært med i inkubatoren og en informant som har hatt en rolle som ansatt i WeStart. Av hensyn til deres personvern og konfidensialitet har alle informantene blitt anonymisert, men generelle karaktertrekk ved informantene blir presentert i Tabell 4. Utdanning har blitt modifisert gjennom å ikke nevne hvilken utdanning, samt kategorisere utdanning inn i antall år.

Tabell 4: Presentasjon av utvalg

Informant	Utdanning	Bedriftsform	Ansatte	Tidligere gründer erfaring
I1	Høyere utdanning (3 år)	AS	1	Nei
I2	Høyere utdanning (5 år)	ENK	1	Ja
I3	Ingen høyere utdanning	AS	4	Ja, solgt et selskap før
I4	Høyere utdanning (5 år)	AS	10	Nei
I5	Høyere utdanning (5 år)	AS	3	Nei
I6	Høyere utdanning (5 år)	Ingen	1	Nei
I7	Ikke relevant	Ikke relevant	Ikke relevant	Ikke relevant

3.3 Datainnsamling

Intervjuene ble avholdt i perioden mars 2020-3-april 2023. Jeg har totalt gjennomført 7 dybdeintervju med deltakere av inkubatoren. I dette kapittelet skal jeg gå gjennom prosessen fra utforming av intervjuguiden til gjennomføringen av intervjuene.

3.3.1 Utforming av intervjuguide: Utvalg 1

Forberedelser

Proessen med å formulere intervjuguiden tok noen runder med endringer. I forkant av intervjuene valgte jeg å gjennomføre et testintervju fordi jeg ønsket å vite om intervjuguiden kunne bidra til gode svar til min problemstilling og mine forskningsspørsmål. På denne måten kunne jeg gjøre justeringer og forbedringer før datainnsamlingen startet (Sampson, 2004). Testintervjuet ble gjennomført på en kvinnelig gründer i mitt nettverk som har kjennskap til inkubatorformatet, men som selv ikke har vært deltaker i denne inkubatoren. Denne personen ble ansett som en god kandidat fordi hun hadde kjennskap til det å være gründer og hun hadde

kjennskap til inkubatorformatet. I forkant av intervjuene valgte jeg derfor å endre strukturen, samt omformulere spørsmålene i intervjuguiden. Etter testintervjuet fikk jeg tilbakemelding om at jeg ikke burde notere underveis i intervjuet fordi det kunne virke som jeg ikke var til stede. Jeg valgte derfor å endre på hvordan jeg gjennomførte intervjuet, og ha alt fokus på å stille spørsmål til informanten, og ikke notere underveis.

Utforming av intervjuguide:

Ved utformingen av intervjuguiden valgte jeg å dele inn intervjuet i tre deler (se vedlegg). Jeg valgte å dele det opp i oppvarming og avslutning, samt hovedtema som vi skulle gjennom. I forkant av intervjuene informerte jeg også informantene om strukturen på intervjuene.

Del 1: Oppvarming

I starten av intervjuet ga jeg informanten muligheten til å gå gjennom informasjonsskrivet sammen med meg, og fikk avklart om informanten var komfortabel med å bli tatt opptak av. I oppvarmingsfasen hadde jeg fokus på å stille noen enkle spørsmål for å skape trygghet hos informanten (Bell, et al., 2019). Jeg ønsket å få enkel informasjon om bakgrunnen til informantene mine, og ga dem muligheten til å fortelle om sin utdanning og karrierevei. I denne fasen ville jeg ha noe løs prat før vi gikk videre til del to som var selve kjernen i intervjuene og hvor jeg kunne stille mine refleksjonsspørsmål.

Del 2: Hovedtema

I del to hadde jeg delt spørsmål inn i ulike tema jeg ønsket å snakke om. Jeg delte intervjuguiden inn i følgende tema: *Før deltakelse*, *Under deltakelse*, og *Etter deltakelse*. Jeg valgte å strukturere det etter disse temaene for å ta med informanten på en reise fra hvordan de opplevde hele inkubator prosessen. Jeg startet med å gå inn på deres tanker om seg selv som gründere før deltakelsen og hvordan de opplevde søknadsprosessen. Deretter ønsket jeg å samle inn data om deltakelsen underveis i programmet, før jeg ønsket å få deres tanker om oppfølging og refleksjoner de hadde i etterkant av programmet. Disse temaene ble valgt for å samle inn data knyttet til forskningsspørsmålene.

Del 3: Avslutning

I denne delen av intervjuet ønsket jeg med å avslutte med å spørre om inkubatoren hadde bidratt til nye muligheter for informantene og hvor fornøyde informantene var med sin deltakelse i inkubatoren. Deretter spurte jeg informantene om det var noe de ønsket å legge til

som jeg ikke hadde kommet inn på. Dette var for å gi informanten muligheten til å dele ytterligere tanker, perspektiver eller detaljer som de ikke hadde tenkt på tidligere i intervjuet (Bell et al., 2019) .

3.3.2 Utforming av intervjuguide: Utvalg 2

Forberedelsene og utformingen av intervjuguiden for utvalg 2 var preget av at informanten på forhånd hadde uttrykt at jeg kunne få 15 minutter til disposisjon. Ved utformingen av intervjuguiden valgte jeg derfor å sette opp noen få spørsmål som kunne gi meg utfyllende svar på kortest mulig tid. Tidsperspektivet påvirket derfor utformingen av intervjuguiden. Jeg valgte først å gå gjennom informasjonsskrivet sammen med informanten, og fikk avklart om informanten var komfortabel med å bli tatt opptak av, før jeg gikk videre til spørsmålene. Avslutningsvis spurte jeg om det var noe informanten ønsket å legge til som vi ikke hadde kommet inn på.

3.3.3 Gjennomføring av intervjuene

I forkant av intervjuene holdt jeg kontakt med informanten på LinkedIn eller på e-post, hvor vi avtalte tidspunkt, hvor lang tid det kom til å ta og hvor vi skulle avholde intervjuet. På grunn av for store geografiske avstander ble fem av intervjuene gjennomført digitalt. To av intervjuene ble gjennomført fysisk. I forkant av intervjuet ga jeg informanten muligheten til å bestemme hvor de ønsket å gjennomføre intervjuet for å skape trygghet for dem. De to informantene jeg møtte fysisk ønsket at jeg skulle komme ut på deres kontor for å gjennomføre intervjuene. I forkant av intervjuene hadde jeg forberedt meg gjennom å finne så mye informasjon som mulig om informanten og deres bakgrunn, samt funnet ut så mye som mulig om inkubatoren de hadde vært deltakere i. Dette gjorde jeg fordi det ville hjelpe meg med å forstå informantens svar på best mulig måte.

I starten av intervjuene introduserte jeg meg selv og min utdanning, og min studie og formålet med studien. Jeg spurte også om informantene godkjente opptak av lyd, fordi dette er et viktig ledd for å få en detaljert analyse (Bell, et al., 2019). Jeg hadde fokus på å gjøre informanten så trygg som mulig, samt å få informanten informert om hva intervjuet kom til å brukes til. Den semistrukturerte intervjuguide (se kap. 3.3.1) ble benyttet og intervjuene ble gjennomført etter denne. Jeg fokuserte på å være til stede under samtalen slik at jeg kunne retta all min

oppmerksomhet mot å lytte til informantens svar, på denne måten fikk jeg fanget opp og stilt oppfølgingsspørsmålene.

Jeg ønsket å avholde de fleste intervju fysisk, men da dette var en inkubator som hadde deltakere fra hele landet var det store geografiske avstander mellom meg og informantene. Jeg gjennomførte derfor fem av intervjuene digitalt. Det ble også avholdt to fysiske intervju hvor jeg møtte opp på arbeidsplassen til to av informantene. På forhånd var jeg klar over at å intervju noen på sin arbeidsplass kan føre til forstyrrelser (Bell, et al., 2019), men dette var fordi informantene ønsket det selv. Det ene intervjuet ble gjennomført på en rolig og privat plass hvor informanten ikke ble forstyrret. Det andre intervjuet ble gjennomført i en liten privat bås i et kantineområde, men det var mye støy fra kantinen som påvirket intervjusituasjonen. I alle intervjuene som ble gjennomført ble det benyttet digital lydopptaker. Intervjuene med Utvalg 1 hadde en gjennomsnittstid på 45 minutter, og intervjuet med informanten fra Utvalg 1 hadde en tid på 20 minutt.

3.4 Analyse av data

Første steg av analyseringen av datamaterialet var å transkribere intervjuene fra muntlig til skriftlig form. Dette var for å sikre at opptakene og mine observasjoner samsvarte. Dette ga meg et godt grunnlag for å forstå hva som hadde blitt sagt i intervjuene, samt at det ga meg muligheten til å benytte direkte sitater i analysen (Jacobsen, 2022).

For å analysere dataene valgte jeg å dele innholdet fra intervjuene inn i ulike tema som kunne gi meg svar på forskningsspørsmålene som var satt. Formålet med en tematisk analyse er å identifisere, analysere og skildre ulike tema i datamaterialet. Jeg valgte å benytte meg av denne metoden fordi det er en fleksibel metode som kan brukes til å analysere et bredt utvalg av kvalitative data (Bell, et al., 2019). I analyseprosessen valgte jeg å dele funnene inn i to hovedtema: *faktorer knyttet til inkubasjonsprosessen og entreprenøriell læring i inkubatoren*. Deretter valgte jeg å dele disse temaene inn i flere undertema. På denne måten fikk jeg muligheten til å identifisere og sammenligne informantenes erfaringer og synspunkter. Jeg sammenlignet deretter informasjonen fra sitatene under disse teamene for å identifisere fellestrekk og ulikheter i utsagnene til informantene.

3.5 Studiets validitet og reliabilitet

I kvalitativ forskning er det viktig å undersøke kvaliteten på en studie gjennom å undersøke studiens validitet og reliabilitet. Dette kan forstås som studiens relevans, gyldighet og pålitelighet (Jacobsen, 2022). Jeg kommer til å reflektere rundt hvordan undersøkelsen og jeg som forsker kan ha påvirket resultatet, samt hvordan jeg har tatt ulike hensyn underveis i studie for å bidra til god kvalitativ forskning.

3.5.1 Validitet

Validitet kan forstås som hvor troverdig det man har undersøkt er. Validitet kan igjen skilles til intern validitet og ekstern validitet. Den interne validiteten ser på forskerens observasjoner og om de samsvarer med teorien innenfor fagfeltet (Bell, et al., 2019; Jacobsen, 2022). For å styrke den interne validiteten i studien har jeg grundig undersøkt relevant litteratur for å sikre at mine observasjoner og funn samsvarer med teorien innenfor fagfeltet. Da jeg har utført studien alene har jeg også vært bevisst mine egne forforståelse, verdier og antakelser for å minimere eventuell påvirkning på resultatene og for å sikre den interne validiteten.

Den eksterne validiteten viser til om studier kan overføres eller er generaliserbare. Dette vil si at man ønsker å se på om resultatene fra det man har studert kan anvendes i andre sammenhenger. Kvalitative studier er kjent for å ha lav grad av ekstern validitet da man benytter seg av små utvalg som ikke kan generaliseres (Bell, et al., 2019). Denne studien er en enkel casestudie med 7 analyseenheter hvor jeg går i dybden på et nytt fenomen. Siden jeg går i dybden på et nytt fenomen er styrken i denne studien detaljene som kommer frem. Yin (2014) viser at casestudier som går i dybden er lite statistisk generaliserbare, men at empirien om fenomenet kan overføres til andre liknende kontekster. Funnene fra denne studien kan derfor være relevante for andre lignende inkubatorer eller støtteprogram.

3.5.2 Studiens reliabilitet

Reliabilitet viser til studiens pålitelighet, og dette avhenger av faktorer som hvor nøyaktig materialet er, hvordan man innhenter informasjon og bearbeider denne informasjonen. Pålitelighet i studien viser altså om materialet er bearbeidet og utført riktig, og om de er til å stole på (Bell, et al., 2019). For å etterstrebe reliabilitet i min studie har jeg kvalitetssikret intervjuguiden gjennom å utføre testintervju. Gjennomføringen av testintervju bidro til at jeg fikk testet om jeg kom inn på ønsket forskningsområde, samt at jeg fikk endret på strukturen

og justert de spørsmålene som krevde forbedring i intervjuguiden. Gjennom intervjuprosessen har jeg også forsøkt å gjennomføre grundige intervju for å sikre at jeg fanger informantenes svar på en pålitelig måte (Bell, et al., 2019; Jacobsen, 2022).

Jeg har også vært bevisst på at min bakgrunn kommer til å påvirke hvordan jeg trekker ut data som jeg mener er viktig. Dette kommer også til å påvirke hvordan jeg tolker ulike fenomen, og for å unngå dette mest mulig har jeg valgt å bruke lydopptak for at jeg skal kunne tolke dataene best mulig. Gjennom hele prosessen har jeg vært bevisst på at det er flere fallgruver for meg som forsker alene på bakgrunn av dette (Bell, et al., 2019).

3.6 Etske avveininger

Som forsker kommer man overfor etiske dilemmaer som prinsipper, regler og retningslinjer som det er viktig at man tar hensyn til. I kvalitative studier samler man inn og får tilgang på data som berører mennesker og det er derfor viktig å ivareta rettighetene til disse menneskene (Bell, et al., 2019). Før jeg begynte studie meldte jeg det inn til SIKT som er kunnskapssektorens tjenesteleverandør. Dette gjorde jeg for å sikre at studien fulgte nødvendige retningslinjer for forsvarlig datainnsamling.

I forkant av intervjuene fikk informantene beskrevet deres rettigheter som informanter. Informantene fikk beskjed om at alle opplysninger som blir samlet inn er konfidensielle og at informantene har mulighet til å trekke seg fra studien når som helst uten å oppgi noen grunn for det. Det har vært viktig for meg at informantene har følt seg trygge på at dataene som har blitt samlet inn om dem blir behandlet på riktig måte. Alle informantene har fått beskjed om at de kommer til å bli anonymisert. Dette har jeg gjort for å skape trygghet for informantene slik at de er komfortable med å dele personlig informasjon (Bell, et al., 2019; Jacobsen, 2022)

Kapittel 4 - Analyse og resultat

Dette kapittelet vil presentere funn fra intervjuene. Gjennom kapittelet vil jeg bruke sitater fra informantene for å underbygge funnene mine. Analysen er strukturert etter forskningsspørsmålene. I del 4.1 Inkubatorprogrammet vil jeg på inn på funn knyttet til forskningsspørsmål 1. Deretter vil jeg i del 4.2 Entreprenøriell læring gå inn på funn knyttet til forskningsspørsmål 2.

4.1 Inkubatorprogrammet

Det første kapittelet vil ta for seg inkubatorprogrammet og hvordan det er lagt opp, samt deltakernes opplevelse av opplegget til inkubatoren. Kapittelet er strukturert fra søknads og utvelgelsesprosessen til programslutt. Jeg vil også presentere funn fra hvorfor inkubatoren var lagt opp til å være en virtuell inkubator, og en kvinnelig inkubator og hvordan deltakerne opplevde å delta i et slikt format.

4.1.1 Søknads og - utvelgelsesprosessen

Den 18. januar 2022 hadde google et lanserings event hvor de introduserte initiativet WeStart. Dette var et nettbasert arrangement hvor flere viktige stemmer innenfor norsk næringsliv presenterte initiativet, inkludert Google sjef Tine Austvoll Jensen, Yrja Oftedahl som er kjent fra en av Norges største næringslivspodkaster og næringsminister Jan Christian Vestre. Dette arrangementet hadde blitt markedsført på sosiale medier kanalene til Google, SHEconomy, DigitalNorway. Det ble også markedsført på kanaler til gründere og personer med kjente navn innenfor næringsliv. Markedsføringskampanjen til WeStart brukte flere kanaler for å nå ut til kvinnelige gründere. Tre av informantene forklarer at de fikk vite om inkubatoren gjennom ulike sosiale medier, en av disse informantene kjente også to personer som hadde vært med i en tidligere pulje. To av informantene kom over inkubatoren gjennom at de fulgte Yrja Oftedahl på sosiale medier, og dermed var med på lanserings arrangementet. Den siste informanten forklarer at hennes medgründer kom over inkubatoren på nett, og anbefalte det til henne. Ved lanseringen åpnet søknadsprosessen til inkubatoren og informant 7 forklarer at de hadde 1000 mennesker med på «livestream» og 48 timer senere hadde det kommet 70 søknader til den første puljen av inkubatoren.

«Jeg så det på LinkedIn, hvor det kom en video av Yrja Oftedahl, jeg følger hennes podkast og det var hun som sto i bresjen der og jeg er veldig glad i Powerladies podkasten så jeg tenkte at det koster ingenting.» - Informant 1

Alle informantene forklarer at selve søknadsprosessen opplevdes som ganske enkel. Informantene forklarer at de måtte sende inn et søknadsskjema med informasjon om ideen eller bedriften, og motivasjon om hvorfor de ville bli med. Fire av informantene forklarer at de ikke hadde noen forventning om at de kom til å bli valgt med tanke på at det var så mange søkere, og at det derfor var en positiv overraskelse å bli valgt ut. Den ene av disse informantene hadde deltatt på lanseringsarrangementet, men valgte å ikke søke den første puljen fordi hun ikke trodde det var noe for henne og at hun ikke hadde en innovativ nok bedrift. Hun bestemte seg derimot for å søke på neste runde fordi hun angret på at hun ikke tok sjansen forrige runde. Denne informanten forklarer at hun ble veldig overrasket og veldig glad da hun kom med. En annen av informantene forklarer at det var en motivasjonsfaktor å bli tatt med.

«...og det å bli tatt i mot, var også en motivasjonsfaktor. Det var litt sånn: oi, her er det noen som skjønner at dette kan man bygge på, for min del.» - Informant 6

Fra inkubatoren sin side var dette en inkubator som ønsket å stå frem med gode rollemodeller som kunne vise ulike måter å være gründere på. Informantene ble i stor grad valgt ut på bakgrunn av deres motivasjon og hva de ønsket å lære.

«Det som skiller denne inkubatoren fra kanskje andre inkubatorer er at vi ønsket å fremme noen gode rollemodeller innenfor gründerskap.... Hos oss så ønsket vi å ha med oss noen som kunne vise vei på alle de forskjellige måtene man kan starte opp et selskap på. Det handlet ganske mye om motivasjonen til selskapene som var med og hva de ønsket å lære seg og at det de ønsket å bli bedre på passet til det som vi hadde i programmet. Også var det mye på motivasjon, mer enn kanskje den skaleringsvisjonen som alle andre har da» - Informant 7

4.1.2 Oppbygging av inkubatoren

Inkubatoren var lagt opp digitalt på en periode over åtte uker med to moduler hver uke. I løpet av denne perioden var det obligatorisk oppmøte på de digitale samlingene. Samlingene kunne

vare alt fra 1.5 timer til 5 timer, deltakerne forklarer at det som regel var en kort og en lang undervisning per uke. Deltakerne forklarer at det var lagt opp til to fysiske samlinger over denne perioden, men at disse samlingene ikke var obligatoriske. Fem av informantene valgt å dra på disse samlingene, men en av informantene hadde ikke mulighet til å delta på grunn av geografisk avstand.

Virtuell inkubator

WeStart ble lagt opp til å være en virtuell inkubator fordi man så mange fordeler med det knyttet til gründertilværelsen og at man kunne rekruttere en større del av befolkningen enn man kunne dersom det var fysisk og lokalisert i en typisk storby som Oslo.

«Hvis du er en grunder så har du det ofte veldig travelt, og du slipper all transporttid ved å gjøre det digitalt. Vi hadde jo med oss selskaper fra 33 byer i Norge, det hadde vært veldig vanskelig å få til hvis vi hadde et fysisk program. Så er det ofte sånn at inkubatorene blir sentrert i storbyene, og at ganske mange var med i inkubatoren med barn og de som var hjemme på mamma permisjon kunne også være med i programmet.» -Informant 7

Alle informantene pratet om fordelene og ulempene ved å være deltaker i en virtuell inkubator. Blant fire av deltakerne kommer det frem at det at inkubatoren var virtuell gjorde det mulig for dem å kunne delta i det hele tatt. Informantene mine er spredd over hele landet, fire av informantene var også i jobb ved siden av samtidig som de var med i inkubatorprogrammet og hadde familieforpliktelser.

«Det var både fordeler og ulemper med det, fordelene var jo at jeg kunne løpe fra kontoret og sette meg inn her (Rom på jobb) og jobbe med det. Kjemp bra fordi jeg hadde nok ikke klart det om det var fysiske oppmøter.» - Informant 6

«Hadde det vært fysisk så hadde det jo kanskje ikke vært enkelt å fått til sånn rent økonomisk så heller digitalt enn ingenting, men det hadde ikke gjort noe om litt mer av det var fysisk hvis du spør meg. Men igjen, hvis det er fysisk så er det jo fort i Oslo og da er det jo jeg som mister det fordi jeg bor langt på bygda.» - Informant 1

Ulempene deltakerne nevner ved å delta i en nettbasert inkubator er at de hadde fått mer ut av det når det gjaldt å knytte relasjoner, og at dagene opplevdes som lange når man har undervisning digitalt. Flere av informantene nevner at de tror det hadde vært lettere å knytte relasjoner dersom det var fysisk, som igjen kunne ført til bedre diskusjoner deltakerne imellom.

«Jeg tenker jo sånn relasjonsmessig så hadde man fått mer ut av det hvis det var fysisk, men jeg hadde ikke hatt muligheten til å delta om det var fysisk. Det er jo veldig tidsbesparende å være digitalt. Men føler jo på meg at man hadde fått samhold og en annen kommunikasjon med de andre hvis det var fysisk.» - Informant 5

«Der utfordrende å ha så lange dager digitalt. Så er det noe med at du ikke får samme Connection med folk når du ikke er i samme rom. Jeg forstår at man må gjøre det digitalt. Men ja, det var noen lange dager av og til..» - Informant 4

«Altså digitalt er kjempeenkelt å få til, fysisk så tror jeg nok at jeg hadde fått enda større utbytte med tanke på den dialogen og kommunikasjonen og diskusjonene vi kunne hatt.» – Informant 6

Flere av informantene nevner at selv om de ikke kunne deltatt dersom hele programmet var fysisk, så kunne de deltatt om det var en slags hybrid løsning hvor de kunne hatt litt mer opplegg fysisk og noe digitalt. En av informantene nevner også at når de først hadde reist til en annen by kunne de blitt der og hatt opplegg som varte en ekstra dag.

«Kanskje hvis det hadde vært på en måte en sånn ukes modul, at du gikk en hel uke. At da reiste du til, akkurat som på skole liksom.» - Informant 2

«Jeg kunne kanskje tenkt meg at vi hadde mer fysiske samlinger, gjerne over to dager så man fikk en kveld sammen. For det er noe med det at man lærer å kjenne hverandre ekstra godt over middag.» – Informant 1

Oppbygging av programmet

Informant 7 forklarer at inkubatoren ble lagt opp slik at man skulle ta med gründeren på reisen fra der man starter gjennom validering av forretningsideen også hele veien gjennom til

hvordan du kan søke om midler, altså man tar deltakerne med gjennom hele forretningsutviklings prosessen brutt ned i 10 moduler. Programmet var strukturert slik at deltakerne skulle få lære om alle fasene ved bedriftsutvikling. Det de ønsket var at gründerne skulle kjenne seg bedre rustet til å starte opp eller å drive egen bedrift. Dette kommer frem av tabellen som viser hvilken undervisning deltakerne har vært gjennom i kronologisk rekkefølge.

Tabell 5: Oppbygging av program

UNDERVISNING	TEMA
Kick off	Overblikk og motivasjon
#IamRemarkable	Selvtillit og personlig branding
Å validere en forretningsidé	Konsept og første kunder
Å bygge en forretning	Lean-Startup og Time-To-Market
Økonomiverksted	Budsjett og planlegging
Å skape et narrativ	Varemerke og value
Salgsstrategi	Kundeatferd og kanaler
Kanaler og verktøy	Fortsettelse av kundeatferd og kanaler
Få kunder om bord online	Digital markedsføring og synlighet
Hjelp, midler og investering	Fond, legat og program
Avslutningsdag	Case og Inspirasjon

Blant informantene kommer det frem at de likte hvordan programmet var utført med at man hadde en myk start før man gikk over i ulike faser av forretningsutvikling. Informantene trekker alle inn at de hadde gode faglærere som holdt modulene for dem.

«Vi startet egentlig ganske mykt, så det var veldig bra det innholdet der. Så var det egentlig fullt kjørt med masse bra input, gode faglærere, veldig flinke folk som kom og holdt modulene for oss. Det var lagt opp på en måte som gjorde at du også fikk reflektere veldig, både individuelt og i grupper. Du fikk lære masse nye verktøy og det var kjempebra.» – Informant 6

«Temaene var veldig viktig og veldig bra.. Fungerer godt når de brøt det opp i gruppeoppgaver og ikke bare presenterte. Det var intenst fordi du har kunder og prosjekter på siden i tillegg. Men alt i alt så var det et veldig godt format, det var forutsigbart og du visste når du skulle være der, at dagen skulle settes av til det og du visste at det bare var et par måneder også visste du at det var to samlinger. Jeg synes det var veldig bra, selv om det var noen krevende og lange dager.» – Informant 4

I hver av modulene var det ulike foredragsholdere som hadde ulik stil på hvordan de underviste. Informantene sier at det var noen foredragsholdere de likte bedre enn andre, og en av faktorene informantene tok opp var bruken av gruppeoppgaver i undervisningen. Blant alle informantene var det enighet om at de likte best de foredragene hvor de var en kombinasjon av undervisning og gruppeoppgaver fordi de følte at de på den måten fikk jobbet seg gjennom tema ordentlig.

«Så jeg husker i starten så synes jeg det var veldig spennende når vi møttes i sånne små rom og fikk snakket med hverandre, så det merket jeg at de la opp mer og mer ut over samlingen fordi det var nesten det viktigste vi lærte av hverandre og ikke automatisk av foreleserne, selv om vi lærte mye nyttig av dem og.» – Informant 1

«...Og kanskje litt mer sånn samling med grupper fordi det var noen ganger det var litt mye snakk, altså bare forelesning. Men jeg foretrekker jo å snakke med andre, enn å bare sitte å høre, altså å lære av det.» - Informant 2

«Det var noe som traff bedre enn andre ting, men jeg synes det var nyttig og spesielt fordi det var lagt opp i mye sånn gruppeoppgave og droling gründerne imellom. Det var vell kanskje det med verdifulle.» – Informant 5

Inkubatoren som mellomledd

Gjennom programmet møtte inkubatordeltakerne på foredragsholdere og eksperter innenfor ulike tema som kunne hjelpe dem med spørsmål knyttet til deres virksomhet. For noen av informantene fikk de her kunnskap som var med på å påvirke deres virksomhet.

Intervjuobjektene forteller hvordan alle inkubatordeltakerne hadde muligheten til å benytte seg av advokater. Tre av informantene benyttet seg av advokatene til rådgivning knyttet til ulike problemstillinger de hadde i sin bedrift.

«Jeg snakket blant annet med en IP-rådgiver og det var veldig nyttig for meg fordi jeg har jo et produkt som jeg var veldig usikker på om jeg burde ta patent på eller om jeg bare burde ta å designregistrering eller hvordan jeg burde gjøre det for å beskytte meg på best mulig måte uten å blakke meg helt. Jeg følte det var veldig trygt å snakke med en som faktisk var IP rådgiver og jobber med det til daglig basis og høre deres anbefaling, og det hadde jo vært veldig dyrt hvis jeg skulle gjort det ellers.» -

Informant 1

«Vi hadde bruk av advokat i forhold til shareholder agreements. Det var vertfall en ressurs for kontrakter, ansettelseskontrakter, samarbeidskontrakter og shareholder agreements. Det passer oss bra fordi vi satt jo midt i å ha en diskusjon om hvordan samarbeidet mellom oss ser ut, hva tilbyr vi ansatte, hvordan vi gjør det med leverandører. Så knyttet til alt med kontrakter og å gjøre gode avtaler med hverandre brukte vi de til.» - Informant 2

Det var også mulig å ta kontakt med andre eksperter og foredragsholdere. Tre av informantene valgte å ikke benytte seg av nettverket de fikk innenfor eksperter og mentorer. Det var ulike grunner til dette knyttet til mangel på tid eller at de ikke følte et behov for det. En av informantene forteller også at hun trodde all oppfølging kostet penger, som igjen påvirket at hun ikke benyttet seg av det.

«Det var noen vi kunne ta samtaler med hvis vi ville i ettertid for å få noen råd.. Jeg benyttet meg ikke noe særlig av det, men jeg vet at det var noen andre som gjorde det. Vi var i en veldig travel tid på jobb, og det var rett før vi fikk ansatt en person til, og jeg jobbet veldig mye mer enn man burde kanskje. Det var nok mer det, jeg skulle gjerne ha gjort det. Jeg burde benyttet meg av når jeg først hadde muligheten, men jeg hadde bare ikke kapasiteten akkurat da.» - Informant 3

Kvinnelig inkubator

Et av kriteriene for å være med på WeStart var at man måtte være kvinne eller ikke-binær, og informant 7 forteller at bakgrunnen til dette var at Google veksthus store krafttiltak i fjor var rettet mot kvinnelige gründere. Dette var fordi Google ønsket å sette det på samfunnsorden hvordan statistikken ser ut i Norge med underrepresentasjon av kvinnelige gründere, og at en ønsket en endring. Blant to av informantene kom det også frem at de så på det som viktig å

kunne være med på denne inkubatoren for å være med på å gjøre en endring og bryte noen barrierer i det entreprenørielle miljøet.

«Så det å være med på noe sånn, det er det å tørre å se at vi har en jobb å gjøre, å tørre å være en synlig stemme. Være en tydelig stemme der ute at vi ønsker en endring, vi ønsker at det skal være flere kvinner som skal tørre. Det å være med på det synes jeg er utrolig gøy.»

- Informant 3

«I forkant av dette programmet var jeg veldig bevisst på at det er mangel på kvinnelige grundere og at morgendagens verdiskapere er menn. Det hadde jeg lyst å gjøre noe med, å bidra til at jeg skulle være med å bryte opp i de barrierene.» -

Informant 6

Informantene reflekterte rundt hvordan de opplevde det å være i et kvinnelig miljø. Blant alle informantene opplevdes det som positivt å få være en del av et kvinnelig felleskap.

«Du tar masse kvinner som ikke har noe til felles, bortsett fra det faktum at de har startet eget selskap og at de går imot statistikken. Så setter du de i et rom, heier på dem og løfter de opp og sier «det er fantastisk, dere er gode, dere kan gjøre det.» Det er jo helt euforisk. Så du får jo litt den euforiske stemningen om at det er «us against the world.» Vi holder sammen, vi klarer det og er kvinnelige søstre som skal løfte hverandre opp. Det var bare utrolig gøy å føle det, fordi det var så sterkt.» - Informant

4

En av informantene kom også inn på at hun kunne føle seg mer usikker i dette miljøet fordi hun kom til et miljø med flere selvsikre og kunnskapsrike inkubator deltakere. Informanten forklarer at hun ble inspirert av de andre, men at hun kjente på følelser knyttet til usikkerhet.

«Jeg ble faktisk mer usikker på meg selv enn jeg vanligvis er, men det tror jeg er fordi jeg er vant med å være den som tørr å si hva jeg mener og står for det jeg tror på og er trygg på min egen kunnskap. Men der ble jeg usikker fordi de andre var enda tryggere på seg selv og enda mer fremover. Så det var veldig gøy å være der, men jeg

var veldig sliten etter de fysiske samlingene fordi jeg var så inspirert av alle de flinke folkene der.» - Informant 1

Informantene var alle veldig positive til å ha deltatt i en kvinnelig inkubator, og alle satt igjen med en følelse av at det var et trygt miljø og at deltakerne kunne relatere seg til hverandre. Det var også enighet fra alle informantene om at dette programmet kunne vært for menn og, hvis en kun ser på undervisningsopplegget.

«Det kunne vært menn som kunne fått akkurat samme informasjon og det hadde vært like nyttig for dem. Jeg tror den kvinnelige biten i det, det var nok mest i forhold til Google sin visjon om flere kvinnelige gründere, men og det nettverket med hverandre.» – Informant 1

«Programmet kunne og vært for menn tenker jeg. Det var ikke noe sånn spesifikt relatert til noe sånn for kvinner. Det kunne jo vært sånn hva hvis du er grunder og gravid eller hvis du skal i fødselspermisjon eller litt mer sånne ting. Men jeg kan ikke huske at det var sånn konkret i forhold til det.» - Informant 5

Tre av informantene kom inn på faktorer knyttet til det kvinnelige fokuset i et slikt program. To av disse informantene opplevde at det for dem noen ganger kunne oppstå uforholdsmessig mye vekt på kvinneaspektet.

«Jeg synes kanskje av og til at det blir litt sånn unaturlig fokus på kvinner kontra menn, fordi jeg tror mange av oss har jo startet opp med menn. Det var også et tidspunkt hvor jeg følte meg litt som en «jukse gründer» fordi jeg sitter og fronter «kvinnelig gründer», men egentlig så føler jeg meg på fullstendig lik linje som mine kolleger som alle sammen er menn.» - Informant 4

En av informantene hadde et annet perspektiv rundt fokuset på kvinner. Denne informanten anerkjente at andre kunne se på det som negativt at det var mye fokus på den kvinnelige gründeren, men at hun selv opplevde det som positivt at man endelig fikk fokus på kvinner.

«Jeg vet at det er noen som kanskje ikke helt utad, men de var litt sånn at det var litt mye fokus på kvinner og den kvinnelige gründeren. Jeg opplevde det motsatt, jeg

mener at veldig mange andre steder, i mange andre styrerom og veldig mange aksjeselskap så er det fokus på å være mannen. Så jeg synes det er helt fair og helt på sin plass at man da har fokuset på å være en kvinne i en slik setting» - Informant 6

4.1.3 Exit og oppfølging

Etter deltakelsen i WeStart med åtte intensive uker var inkubatorprogrammet over for deltakerne. Alle deltakerne sier de har vært fornøyde med programmet selv om det har vært noen ting som kunne gjort annerledes eller bedre. Informantene nevner at man ikke kan treffe på alt når man har så mange deltakere med så ulike bedrifter, og blant mine informanter rangerte de programmet på tall mellom 7-10 når de ble spurt om hvor fornøyde de var med sin deltakelse og sitt læringsutbytte. Dette var på en skala fra mellom 1 til 10 hvor 1er den laveste vurderingen og 10 er den høyeste vurderingen. Deltakerne fikk ikke noen oppfølging knyttet til dem og deres bedrift etter deltakelsen og de nevner selv at det er vanskelig å holde kontakt med alle eller møtes alle. Det har vært to ulike samlinger etter endt inkubatorprogram, men dette har vært blandet med alle inkubatorene og en feiring av kvinnedagen. Fire av informantene synes det ble en tøff overgang å gå fra et intensivt program til å bli alene igjen.

«Det var ikke noen oppfølging.. Eller jeg snakket med vertfall fire andre om at vi følte oss ganske ubrukelige etter vi var ferdige. Eller ikke sånn ubrukelig, mer sånn det var blitt så overveldende. Det var så skinnsykt mye informasjon på kort tid, så klarte vi ikke å ta opp alt eller å bearbeide alt. Så det var flere som fikk det der eller sendte melding om at de hadde fått «imposter syndrom»... Så det var jo egentlig litt sånn for mange at nå må vi liksom finne tilbake til oss selv, og hvordan vi skal bruker alt det vi har lært. Så jeg kunne jeg sikkert ha godt av å ha en til en oppfølging etterpå med veien videre og hvordan skal du ta dette med deg og kanskje litt sånn.» - Informant 2

«Men jeg synes at livet treffer deg når du kommer litt ut av den bobla, definitivt. Så 6 måneder i etterkant av det kurset så var jeg veldig på og prøvde å finne løsninger. Så møter man jo litt motbør. Du har en gjeng som heier og sier dette får du til og som hjelper med å løse utfordringer. Så kommer du tilbake ut i den store skumle verden og skal fortelle at dette er kjempeviktig og dette er kjempebra, og jeg har løsningen på alle dine problemer» - Informant 6

Informantene nevner også at det felleskapet de har fått gjennom disse åtte ukene kunne forsvinne litt og nevner at de savner noe i regi av inkubatoren i etterkant av deltakelsen.

«Jeg ser jo på en måte behovet for å møtes og «catche up» og motiveres, snakke litt om utfordringene og seierne underveis også. Hvis man hadde sagt at inkubatoren varer i 3 måneder og i etterkant av det har man booket av litt tid i f.eks. 1 år i regi av google til å møtes. Det føles veldig lite, men føles som en god oppfølging etterkant.» - Informant 6

Det var også variasjon i hva informantene la i oppfølging. Alle informantene var enige om at det ikke var noe oppfølging knyttet til dem og deres bedrift. To av informantene så derimot på det som oppfølging at man møttes en gang i senere tid i regi av inkubatoren.

«Vi møttes på en dag hvor alle tre inkubatorene samlet seg og det var veldig gøy da. Det var jo litt oppfølging da, siden vi var første inkubatoren og dette var en ganske god stund etter vi var deltakere.» - Informant 1

4.2 Entreprenøriell læring i inkubatoren

Dette kapittelet vil se på læringsaspektene som informantene har oppnådd gjennom deltakelsen i inkubatoren. Kapittelet er strukturert etter fem deler. I den første delen tar jeg for meg læringsutbytte informantene har hatt fått fra undervisningen i inkubatoren. Den andre delen tar for seg kunnskapsdelingen informantene har hatt med de andre deltakerne, før jeg går over på nettverksbygging innenfor gründermiljøet og utbytte som følge av nettverk. Den siste delen tar for seg hvordan inkubatoren har bidratt til entreprenøriell læring.

4.2.1 Læringsutbytte fra undervisningen i inkubatoren

Informantene hadde ulik erfaring og bakgrunn, og i forkant av programmet hadde de ulike forventinger til hva de skulle få ut av undervisningen. Noen av informantene var godt kjent med ulike tema som ble undervist fordi de hadde erfaring som gründere fra før. Resultatene fra intervjuene er derfor variert knyttet til hva de så på som mest nyttig og lærerikt fra undervisningen i programmet. Dette kommer også frem fra informant 7 som har fått tilbakemeldinger fra bedriftene om hva de opplevde som mest nyttig.

«Det var også forskjell på hvilke moduler de forskjellige selskapene synes var mest relevante fordi de var jo forskjellige nivå og sånne ting.» - Informant 7

Som en generell trend la deltakerne vekt på den praktiske delen av materialet som ble presentert, og de identifiserte ulike emner som var relevante for selskapene deres på det tidspunktet. For en av informantene var det mer verdifullt å lære om ledelse og strategier da det var mest nyttig i den fasen hun var i med sin bedrift.

«Det jeg kanskje var det mest relevante for min del var når vi hadde om ledelse og strategier og hva man skal ta i ulik rekkefølge, og litt om regnskap og hvordan de satte det opp. Det følte jeg kanskje var de mest nyttige bolkene for min del da.» - Informant 1

Ut ifra intervjuene med informantene kommer det frem at det var veldig variert når det kom til hva de opplevde som mest nyttig underveis i programmet. Informantene ble påvirket av tidligere kunnskap, hvilken bedrift de var deltakere med og at de alle var i ulike stadier med sine bedrifter.

Det var ikke alle informantene sine bedrifter som hadde behov for å lære om rettigheter og patent fordi de ikke hadde produkter eller tjenester som behøvde det. For to av informantene var det derimot veldig viktig og nyttig, da de hadde produkter som de ønsket eller vurderte å søke om patent på.

«Jeg lærte, eller det som nok har satt seg mest er i forhold til rettigheter og patent og sånn. Det satte seg hos meg og.» - Informant 2

For en av informantene opplevdes det som nyttig å lære om offentlige anskaffelser og salgstrening da dette var relevant for hennes bedrift både nå og i fremtiden.

«Vi hadde jo litt salgstrening, litt om på en måte om avtaler med det offentlige og offentlige anskaffelser, litt sånn særtema. Så det var jo noe å ta med seg, men jeg kan ikke si at jeg sitter igjen med en sånn oi det var «key takeaway».» - Informant 5

En av informantene forklarte hvordan hun fikk mest utbytte fra å lære om sosiale medier og «Miro». «Miro» er en digital samarbeidsplattform laget for å lette teamkommunikasjon og prosjektledelse. Denne informanten hadde også tatt med seg denne lærdommen videre i jobben hennes etter inkubatorprogrammet.

«Du fikk lære masse nye verktøy og det var kjempebra. Sosiale medier og «Miro» som vi brukte hyppig underveis, det var kjempebra, det har jeg med meg i jobben også, både idemyldring, kreativitet, struktur også videre.» - Informant 6

Alle informantene synes det var vanskelig å si om alt var nyttig eller hva man lærte mest av fordi selv om de ikke fikk utnytte av noe akkurat nå, så kunne de få bruk for det senere.

«Bare det å vite overskriftene er veldig nyttig fordi da vet du at ja det var noe med det, også vet du hvem du kan kontakte for å finne ut av hvordan du gjør det, hvis du står ovenfor en slik problemstilling. Så sånn sett er det veldig, veldig greit. Det er ikke alltid at man bruker informasjonen med en gang, men man får allikevel den der «det var noe med det og der kan man jo gjøre noe og sånn var det jo», og man får mest av litt.» - Informant 3

«Så det å få en pekepinn på at det her er det du minimum trenger. Det med å bare sikre at du er bevisst på de viktigste temaene du må ha kontroll på i ditt selskap synes jeg var utrolig nyttig. Så som sagt for meg var det særlig de her lavpraktiske som sosiale medier, som kontrakter og juridiske overveielser. Alle disse tingene som var veldig viktige for da kunne jeg ha en ro i magen med å vite at det er ingenting som er viktig som jeg ikke har fått med meg nå. Jeg har overblikk over disse tingene. Det synes jeg også var et veldig nyttig utbytte.» - Informant 4

Blant informantene kommer det frem at gjennom deltakelsen har de fått informasjon og kunnskap som de kan bruke i sin virksomhet, både nå og i fremtiden dersom de skulle vokse.

«Men det her igjen, særlig med å rigge oss for at nå ønsker vi å vokse, vi ønsker eierskapsmodeller, ansattmodeller, ansatt vilkår, altså hvordan setter vi opp en god robust bedrift. Det har deltakelsen hatt en innflytelse på.» - Informant 4

Noe annet som påvirket læringsutbytte, var at fire av informantene var i ordinært arbeid ved siden av å delta i inkubatoren. Alle disse fire informantene beskriver det som utfordrende med så mange forpliktelser på en gang. For disse informantene hadde det vært lettere å være med på inkubatoren dersom de hadde vært på det stadiet med sin virksomhet hvor de kun fokuserte

på den og ikke hadde ordinært arbeid ved siden av. Dette påvirket også deres opplevelse av å delta i inkubatoren.

«Eh, nei det var jo å få dette til med en fulltidsjobb. Ideelt sett burde man jo deltatt i inkubatoren samtidig som man kun drev sitt eget selskap. Det var litt sånn jobbe med selskapet, delta i inkubatoren og ha jobben ved siden av. Det ble jo en sånn trippel variant som kan bli litt i overkant.» - Informant 5

«Jeg skulle bare, eller i ettertid ser jeg tilbake på det fordi det var jo jobb ved siden av, så jeg fikk ikke hengi meg 100% inn.» - Informant 6

Til tross for at de var i ordinært arbeid hadde de alle fått ulik tilrettelegging fra arbeidsgiver slik at de kunne få deltatt. Ut ifra informantene så tok de igjen tapt arbeidstid samtidig som de deltok i inkubatoren. En av informantene beskriver også hvordan hun følte hun måtte ta igjen oppgaver på jobb.

«Det var kanskje mer med den fulltidsjobben som jeg hadde før, jeg hadde jo fått fri til å være med på det, men som leder for et team på 3 stykker og oppgaver som presser så var det ikke alltid at det passet. Så jeg jobbet jo ganske mye i den perioden for å i det hele tatt få det til, fordi jeg måtte ta igjen tapt arbeidstid på kvelden. Eller jeg måtte ikke, men jeg følte jeg lå bak på oppgaver som gjorde at jeg måtte hente det inn da.» - Informant 1

4.2.2 Kunnskapsdeling mellom deltakerne

Av informantene kom det frem at de lærte masse av hverandre, og fem av informantene sier at det er det de fikk mest utbytte av. Fire av informantene beskriver at de var alene med bedriften og at det var fint å komme ut i et miljø hvor du møtte andre som enten var i samme situasjon eller som hadde vært i samme situasjon.

«Jeg lærte masse av de andre, ikke bare lærte jeg masse, men jeg ble utrolig motivert av de andre også. Fordi vi var jo på forskjellige stadier. Veldige mange var på helt ulike stadier, noen var sånn som meg i start/idéfasen, mens andre hadde kommet kjempelangt. Jeg kunne lære internt av gruppe medlemmer som var superinteressant. Jeg lærte masse av folk, hvordan de har kommet dit, hva gjør du nå, hva er det neste steget ditt og så videre. De var så villige

til å dele, og det er det jeg opplever veldig med gründermiljø generelt, og lærte meg også gjennom dette programmet» - Informant 6

Informantene synes også det var lærerikt å få høre om andre sine erfaringer knyttet til det å prøve og feile som gründer. De lærte masse av å være så åpne med hverandre om hva som hadde fungert for dem, og hva som ikke hadde fungert.

«Jeg lærer mye av andre og at andre ufarliggjør ting. Ting kan jo virke veldig skummelt ut når man starter for seg selv, nei det får man ikke til og det får man ikke til, eller det kan jeg ikke så da kan jeg ikke gjøre det. Men når du hører andre som sier jeg prøvde også dret jeg meg ut, men så prøvde jeg igjen også gikk det helt fint. Så det viktigste læringen for meg er å vite at vi står i mange av de samme utfordringene, du er ikke alene og det er helt vanlig å ha både gode og dårlige dager som en gründer. Og det går helt greit. Det er vel det jeg tar med meg, det å lære fra andre gründere er ganske viktig. – Informant 2

Fire av informantene nevner også at det at man har de samme utfordringene og at man kunne være ærlige om dette var positivt ved å være med andre kvinner. Dette kunne være utfordringer knyttet til hvordan man skal kombinere familieliv og karriere. Det kunne også være utfordringer knyttet til det å være kvinne i et mannsdominert miljø.

«Fordeler var jo kanskje at vi hadde de samme utfordringene med syke barn for eksempel og det å få til business samtidig med det, også synes jeg at de andre var veldig ærlige om utfordringer de hadde. Det gjør jo at du veldig fort tar de lagene vekk, så du kommer veldig fort inn til kjernen. Og at du kan bygge litt gode relasjoner. Folk var veldig raus på deling, og gikk veldig «to the point» egentlig.» - Informant 2

4.2.3 Nettverksbygging innenfor gründermiljøet

I intervjuene gikk informantene gjennom deres motivasjon for å bli med på inkubatoren og tre av informantene sa at de blant annet ønsket å få et større nettverk innenfor gründermiljøet, både innenfor og utenfor deres bransje. Det kom også frem at fire av informantene beskrev sitt nettverk innenfor gründermiljø som lite før deltakelsen, to av disse fem informantene beskrev sitt nettverk som ikke-eksisterende før deltakelsen.

Alle informantene pratet mye om nettverket de hadde fått gjennom inkubatoren og verdien av dette nettverket. Fra inkubatoren sin side ønsket de at man skulle skape et sterkt nettverk hvor alle kunne bidra med sine styrker. Informanten som jobbet med inkubatoren, forklarer hvordan de ønsket å bygge et nettverket som kunne bli en styrke i inkubatoren.

«Vi pleide å si at styrken i WeStart var på en måte at den variasjonen var superkraften. Man har med seg ulike selskaper som kan bidra inn med ulike styrker, og det gjør at man kan skape et sterkt nettverk hvis man finner ut av hvordan man kan dra nytte av hverandre. Det var jo også å skape en forståelse for at noen ganger bidrar jeg inn og noen ganger så får jeg hjelp.» Informant 7

To av informantene som beskrev sitt nettverk som ikke-eksisterende før inkubatoren forklarte hvordan inkubatoren var viktig for dem når det gjaldt å knytte relasjoner som man fikk hjelp fra som deltaker, men som man også kunne få hjelp fra senere.

«Nettverket mitt var ikke-eksisterende, jeg har ikke hatt noen venninner som har startet noe og jeg kommer fra et konservativt miljø hvor sånn det er noen som har startet firma innenfor den bransjen, men det er jo ikke sånn gründervirksomhet i tradisjonell forstand som man tenker, så det var jo litt sånn avgjørende for meg i forhold til inkubatoren da. Jeg fikk så mye hjelp og tips, og så mange relasjoner og nye tanker og ideer. Det er jo sånn om man sitter alene med sine tanker så låser man seg.» - Informant 5

To av informantene beskrev sitt nettverk som stort før deltakelsen i inkubatoren. De hadde mye lokalt nettverk eller nettverk innenfor den bransjen de opererte i. De så på det som en verdi å være med i inkubatoren og få et annet type nettverk enn det de hadde hatt før.

«Så jeg følte at jeg fikk et veldig annet type nettverk etterpå, før hadde jeg veldig mye lokalt fra før, og det har jeg enda og setter kjempestor pris på, men det å ha litt mer spredt over hele Norge er veldig verdifullt.» - Informant 3

«Det jeg synes er den største verdien i det er at du får et nettverk som er noe helt annet en det du har hatt tidligere. Altså når ditt nettverk vokser naturlig er det innenfor den samme sektoren eller folk du har jobbet med. Men plutselig her har du en som jobber med

friluftsliv i Trondheim eller reiseliv, eller så er det en som jobber med mennesker i Oslo. Altså det blir mye mer diverse.» - Informant 2

En av informantene vurderte å starte et selskap sammen med en annen inkubator deltaker fordi de begge hadde lignende produkter, men i ulike kategorier. De delte mange av de samme verdiene og jobbet over en periode med å kunne starte noe sammen. Gjennom å delta i inkubatoren og møte denne personen oppsto det en ny business mulighet for informanten.

«Og der er jo også hun ene som jeg var på inkubator med, vi vurderte jo faktisk å starte eget selskap sammen. Men det var litt mye arbeid, men vi fikk faktisk 100 000 av Innovasjon Norge til å se videre på det, men verken meg eller henne hadde tiden nok til å se på det så vi måtte velge alternative løsninger i første omgang, men du skal ikke se vekk fra at vi kommer tilbake til den ideen på et senere tidspunkt da. Vi hadde ukentlige møter om dette en periode.» - Informant 1

En av informantene fikk muligheten til å «pitche» sin bedrift under et nettverksarrangement. Det at hun fikk muligheten til å ha denne «pitchen» førte til at hun møtte på en person som skulle bli viktig for henne og som har blitt en del av hennes nettverk.

«Jeg har definitivt fått et mangfoldig nettverk etterpå. Etter» pitchen» var det en som kom å sa «du, jeg har en du må prate med», eller det var flere som sa det. Jeg snakket med mange folk, og har fortsatt kontakt med disse menneskene. Så var det en som jobbet i et selskap som hadde jobbet med noe lignende tidligere som kunne hjelpe meg med å se på hvilke verktøy som var mulige for å få dette her til da. Han gjorde det helt gratis, det var ingen snakk om penger, han bare dette er så viktig og dette er så bra. Han har blitt en del av det store nettverket mitt nå.» - Informant 6

En annen av informantene fikk også muligheten til å få nye kunder gjennom deltakelsen i inkubatoren. Det at hun knyttet nettverk med de andre inkubator deltakerne førte til at de ønsket å være kunder hos informanten.

«Så har jo jeg fått et par kunder fra dette og, så det var jo hyggelig, det var ikke det jeg gikk inn med tanken om, men skapte en tillit der så jeg har et par av de som kunder ja.» - Informant 3

4.2.4 Utvikling av entreprenøriell identitet

Gjennom programmet har gründerne hatt mulighet til å utvikle seg som gründere og utvikle deres gründer identitet. Det har her vært ulike svar knyttet til hvilke egenskaper gründerne har utviklet, men blant fem av informantene er faktorer knyttet til tro på seg selv og eget selskap sentrale for deres deltakelse.

«Jeg har lært mer om meg selv og min utvikling, og min ro med å stå i den stormen som er å starte eget selskap.» - Informant 4

«For meg personlig var det tryggheten på meg selv som jeg følte jeg fikk mer av, også tørre å si at dette kan jeg uten å kanskje kunne det 110%, men kunne det 95%, altså tørre å ta litt mer plass. Det kjente jeg veldig på at det hjalp meg veldig, det å være sammen med disse her andre damene, det å tørre å stå å presentere, tørre å si ting, sånn følte jeg at jeg fikk styrket selvtilliten min en del og det å tørre å stå utenfor komfortsonen. Personlig var det det jeg lærte mest av, så det var det det at jeg følte meg litt tøffere kanskje.» - Informant 3

En av informantene forklarer også hvordan inkubatoren og de andre deltakerne har vært en av bidragsyter til at hun våget å si opp den stabile og faste jobben sin for å satse på bedriften hun var med som deltaker i inkubatoren på. Dette er knyttet til at hun har utviklet sin selvtillit gjennom inkubatorprogrammet.

«Det jeg kanskje har fått mest ut av den deltakelsen er jo den selvtilliten, som jeg skjønner at herregud jeg har jo faktisk fått selvtillit nok til å si opp jobben min siden jeg var i inkubatoren, så nå står jeg på egne bein da, og det vet jeg kanskje ikke om jeg hadde turt å gjøre da fordi det var en ganske trygg og god jobb. Og jeg er mye tryggere nå på min kompetanse og ikke minst den kompetansen jeg bygger av å drive eget selskap da. Så jeg tror at det er verdt det, om jeg så må få en jobb om et år så ordner det seg da. Ja, jeg skal ikke si det 100% at jeg hadde turt å si opp jobben min om det ikke var for det programmet og de folkene jeg ble kjent med der.» - Informant 1

Inkubatoren var også en bidragsyter for informantene ved ulike faser knyttet til deres bedrifter. For en av informantene var inkubatoren med på å gi henne selvtilliten nok til å ta steget ut i verden med hennes bedrift gjennom å annonsere den på sosiale medier.

«Det skumleste på hele min reise var å opprette en Facebook og Instagram til selskapet mitt og si at jeg faktisk skal gjøre dette her. For det er noe med å skrike høyt at jeg tror jeg kan noe. Det gjorde jeg faktisk under inkubatoren, så det å si opp jobben var lettere. Men med den skumleste biten bak fikk jeg en push bak fra inkubatorgjengen. Så det tyngste steget tok jeg faktisk i inkubatoren. Men jeg hadde trodd at det skulle være skumlere å si opp jobben, men det skumleste var jo å si til vennene mine at jeg har planer om å starte et selskap. Det var støtten jeg fikk der som jeg tror gjorde det litt lettere.» - Informant 1

Kapittel 5 - Diskusjon

Formålet med studien har vært å undersøke hvordan en inkubator forbeholdt kvinner kan bidra til deres entreprenørielle læring. I dette kapittelet ønsker jeg å besvare problemstillingen min gjennom de to forskningsspørsmålene jeg har kommet frem til. Jeg kommer til å diskutere funnene fra analysen og knytte dem opp mot teorien som er presentert tidligere i studien for å besvare problemstillingen. Kapitlene i diskusjonen er delt opp etter forskningsspørsmålene.

5.1 Inkubatorprosessen gjennom kvinnelige gründeres øyne

Dette studie har gitt innsikt rundt hva kvinnelige gründere verdsetter som deltakere i en inkubator, og hvordan de har opplevd inkubatorprosessen. På bakgrunn av dette ønsker jeg å legge frem mine hovedfunn fra analysens første del: *Søknads og-utvelgelsesprosessen, Virtuell inkubator, Programoppbyggingen, Kvinnelig inkubator og exit og oppfølging*. Sammen med det teorien presentert vil jeg diskutere dette opp mot studiets første forskningsspørsmål:

Hvordan opplevde gründerne inkubatorprosessen?

5.1.1 En vellykket søknads og-utvelgelsesprosess

Gründernes opplevelse av søknadsprosessen var preget av en grundig og vellykket markedsføringstilnærming. Inkubatoren WeStart hadde benyttet flere kanaler for å nå ut til sin målgruppe, som resulterte i stor eksponering og mange interesserte søkere. Informantene eller bekjente av dem kom alle over inkubatoren gjennom sosiale medier på ulike måter, og de

opplevde det som en unik mulighet å bli valgt ut som deltakere. Funnene mine indikerer at markedsføringen til WeStart har gjort at inkubatorprogrammet klart å tiltrekke seg mange søkere og fått programmet til å bli populært. Dette samsvarer med teorien som sier at inkubatorer gjennom markedsføring kan tiltrekke seg tilstrekkelig antall med søknader og skape et navn innenfor deres målbransje (Hausberg & Korreck, 2020; Aaboen, 2009). Funnene viser at inkubatorprogrammene bygger en merkevare for å bli suksessfulle og tiltrekke seg søkere.

I WeStart ønsket man å fremme noen gode kvinnelige rollemodeller innenfor gründerskap og i utvelgelsesprosessen fokuserte inkubatoren mye på motivasjonen til selskapene og hva de ønsket å lære. Alle tre inkubatorrundene hadde flere søkere enn de hadde mulighet til å ta inn i inkubatoren, og dette viser at det var et behov i samfunnet for kvinnelige inkubatorer. Funnene viser at informantene opplevde søknadsprosessen som enkel. Av analysen kom det frem at til tross for at de opplevde søknadsprosessen som enkel så hadde ikke fire av deltakerne noen forventning om at de kom til å bli valgt ut som deltakere. Gjennom informantene kom det frem at det opplevdes som en motivasjon å bli valgt ut og at det var noen som hadde tro på dem og deres bedrift.

5.1.2 Viktigheten av forretningsstøtte

Funnene viser at undervisningstilbudet ikke var spesifikt knyttet til en bestemt sektor eller bransje, og dette resulterte i at man fikk mer generell undervisning. Inkubatorer velger ofte bedrifter som opererer innenfor samme bransje. Denne tilnærmingen gjør at man får en dypere innsikt innenfor den spesifikke bransjen, samt at man tilbyr mer skreddersydd undervisning, veiledning og tilgang på relevante ressurser (Aaboen, 2009, Hausberg & Korreck, 2020). Dersom inkubatoren hadde hatt en mer målrettet tilnærming mot en spesifikk bransje, kunne informantene opplevd undervisningen som mer verdifull knyttet til deres idé eller bedrift. På den andre siden kan man argumentere mot dette slik som Tötterman & Sten (2005) gjør ved å si at inkubatorer burde blande selskaper som opererer innenfor ulike bransjer. Dette er fordi selskaper som opererer innenfor samme bransje kan unngå å dele på grunn av frykt for konkurranse.

Studien påpekte at informantene så på ulike tema som viktige, men at informantene i ulik grad var fornøyde med de ulike temaene og foredragsholderne. Bergek & Norrman (2008) påpeker at forretningsstøtte i en inkubator har fått en økende betydning i inkubatorer, men at det er

individuellt hva som tilbys i ulike inkubatorer av støtte og tjenester. Det største funnet knyttet til informantenes opplevelse av programmet var at det kunne oppleves som intenst og mye de dagene de kun hadde undervisning.

Et av funnene fra studien var at gründerne opplevde det som verdifullt når inkubatoren tilbød en kombinasjon av undervisning og samling med grupper hvor informantene var deltakende i undervisningen. Informantene opplevde det som positivt at inkubatorledelsen tilpasset seg dem og la mer til rette for kombinasjon av undervisning og samling i grupper. Studien viser at undervisningen i WeStart kunne minne mer om undervisningen i en akselerator som er kortvarig og mer intens enn det man ser i en inkubator (Hochberg, 2016). Det vil derfor ikke være en endelig konklusjon for inkubatoren, da dette kan ligne mer på akselerator.

5.1.3 Virtuell organiserings betydning for deltakelse

Et av de mest fremtredende funnene i studien var knyttet til informantenes opplevelse av å delta i en virtuell inkubator. Blant informantene kom det frem at på grunn av faktorer som lokasjon i landet, jobb ved siden av og familieforpliktelser var det positivt for dem at inkubatoren var virtuell, og bidro til at informantene hadde mulighet til å delta i inkubatoren. En virtuell inkubator bidrar til at man kan ta mennesker fra små byer og ta de med i en inkubator på et nasjonalt nivå. En virtuell inkubator bidrar også til at en kan bringe sammen deltakere fra hele landet uten å ta de ut fra familien og arbeidslivet. Dette er spesielt relevant for kvinnelige gründere som har en sterkere tilknytning til hjemmet, hvor det kan være vanskeligere å bli borte fra hjemmet over lengre perioder. Idéen om å bare inkludere kvinner er ny og gir en mulighet for kvinnelige gründere å møte andre kvinnelige gründere på et nasjonalt nivå. Selv om forskning på virtuelle inkubatorer er på et tidlig stadium, kan man si at virtuelle inkubatorer har potensiale til å fremme entreprenørskap slik som det har gjort for informantene som fikk denne muligheten (Vaz et al., 2022). Informantene forklarer at de fikk tilgang på «coaching», tjenester og råd uten å være lokalisert ved inkubatoren, i tråd med forskningen til Vaz (2022).

Informantene opplevde det som positivt at inkubatoren var virtuell på grunn av faktorer knyttet til lokasjon, familie og arbeid. Studien viser derimot at den virtuelle organiseringen av inkubatoren påvirket relasjonsbyggingen. Informantene opplevde at dersom det hadde vært fysisk kunne det vært lettere å knytte relasjoner og at man kunne hatt bedre diskusjoner.

Gjennom å ha en fysisk inkubator mistet man noe av de spontane og naturlige diskusjonene som ofte oppstår av seg selv når man er til stede fysisk i et rom.

Dagene kunne også oppleves som lange og tunge når man sitter foran en data skjerm. Bergek & Norrman (2008) hevder at det innenfor litteraturen er uenigheter knyttet til om samlokalisering av inkubatorer er en fordel. Det er vanskelig å si om de hadde fått det samme ut av inkubatoren dersom det hadde vært fysisk, men informantene kom i intervjuene med forslag på ulike hybridløsninger som kunne passet for dem, og i tråd med litteraturen kan vi si at det ikke finnes en enhetlig modell for virtuelle inkubatorer (Vaz et al., 2022). Dette betyr at hver inkubator må finne den løsningen som passer best for dem. En måte å løse dette på kunne vært gjennom å ha base for inkubatorer i flere byer slik at det hadde vært lettere for informanter som ikke holdt til i storbyene.

5.1.4 En ekstra dimensjon av støtte i en kvinnelig inkubator

Studien avdekker at informantene opplevde deltakelsen i et kvinnelig miljø som en positiv erfaring. For informantene opplevdes det som et trygt miljø hvor deling og oppmuntring var en stor del av opplevelsen, og samholdet og fellesskapet var til stede. Flere av informantene beskrev en følelse av samhold med de andre inkubator deltakerne på grunn av deres felles identitet som kvinner og gründere. Dette funnet støttes av Merino & Duchemin (2021) som argumenterer for at kvinnelig inkubator kan skape en ekstra dimensjon av støtte fordi deltakerne kan relatere seg til hverandres lignende erfaringer som kvinner innenfor entreprenørskap. Funnene viser at det opplevdes som både viktig og positivt for noen av informantene at man for en gangs skyld hadde oppmerksomheten rettet mot kvinner i en setting hvor man ofte har fokus på menn.

På motsatt side avdekker studien variasjoner i informantenes perspektiver på det kvinnelige fokuset i inkubatoren. Et mindretall av informantene opplevde at det kunne være et negativt fokus på kvinner kontra menn. Dette kunne knyttes til at de ikke ønsket å få spesialbehandling eller bli behandlet annerledes på grunn av sitt kjønn. Funnene viser at de følte seg likeverdige som mannlige gründere og at de ikke ønsket at kjønn skulle spille en rolle for hvordan de blir behandlet eller vurdert. Det kommer frem av studien at det å delta i en kvinnelig inkubator kan føre til at man føler på mer støtte. Avhengig av formålet med inkubatorprogrammet, kan løsningen her variere mellom å ha «kun kvinner» som kriterium for en søknad eller å inkludere utfordringer for kvinner i programmet.

5.1.5 Utfordringene ved oppfølgingen

Studien påpekte at gründerne kunne føle på noe mangelfull oppfølging i etterkant av inkubatoren, og at det kunne føles tøft når man går fra hundre til ingenting. I teori om inkubator kommer det frem at det er vanlig for en inkubator å holde kontakt med de uteksaminerte etter en exit (Alpenidze et al., 2019; Hausberg & Korreck, 2020). Funnene indikerer at informantene ikke opplevde noe særlig oppfølging og at de i ulik grad savnet dette. Vanligvis forlater bedriftene inkubatorer etter et til fem år, men WeStart skiller seg her ut med at de har hatt en kohort som forlater inkubatoren sammen etter 12 uker, slik man vanligvis ser i organiseringen av akseleratorer. Derfor kan denne oppfølgingen ha vært påvirket av denne formen for organisering (Hausberg & Korreck, 2020; Hochberg, 2016).

En måte å løse dette på kunne vært å ha flere samlinger i etterkant i regi av inkubatoren hvor kun inkubator deltakerne møttes. En av informantene påpekte at det hadde vært lettere å møtes i etterkant dersom det var i regi av inkubatoren. Inkubatoren kunne også tilbudt noen timer veiledning med deltakerne i etterkant av programmet slik at de opplevde overgangen fra programmet som lettere.

5.2 Entreprenøriell læring i inkubatoren

Gjennom studien min kommer det frem at gründerne har opplevd læring som følge deltakere av inkubatoren. Jeg har tatt i bruk Politis et al., (2019) sin modell for å utdype en forståelse for hvordan inkubatorprogrammet har trigget til entreprenøriell læring for informantene. Sammen med dette rammeverket vil jeg diskutere entreprenøriell læring i en inkubator opp mot studiets andre forskningsspørsmål:

Hvilke aspekter ved inkubatorprogrammet stimulerer til entreprenøriell læring?

5.2.1 Situasjoner som har trigget erfaringsbasert læring

Dette underkapittelet vil vise hvordan jeg tok i bruk modellen til Politis et al., (2019) i praksis. Jeg vil vise hvordan jeg testet modellen knyttet til inkubatoren WeStart.

Affektiv motivasjon

Funnene fra studien viser at det har vært følelsesmessige drivkrefter som har gitt energi og motivasjon til deltakerne slik at de har engasjert seg i læringsprosessen, slik rammeverket til Politis et al., (2019) foreslår. Et av funnene viser at det har blitt utviklet sterke emosjonelle bånd blant inkubator deltakerne. Som kvinnelige gründere har de kunne relatere seg til hverandre og det har opplevdes som et miljø hvor man har en følelse av samhørighet og felleskap. Det har vært positivt for informantene å kunne møte andre som har de samme utfordringene som dem og noen som man har kunnet være ærlige med. Et annet funn i studie er at informantene opplevde å bli inspirert av de andre deltakerne i inkubatoren og deres entusiasme og vilje knyttet til sine prosjekter. Flere av informantene opplevde det motiverende å høre om andre som hadde gått gjennom det samme som dem da de fikk mer motivasjon knyttet til deres egen bedrift. Affektiv motivasjon har spilt en viktig rolle for informantene fordi de har blitt følelsesmessig motivert, som igjen gjør at de blir trigget til å engasjere seg i læringen (Politis et al., 2019).

Konstruktive tilbakemeldinger

Informantene pratet ikke mye om konstruktive tilbakemeldinger i sine intervjuer, og det kom frem at det ikke var det viktigste aspektet i inkubatoren. Funnene indikerer at konstruktive tilbakemeldinger ikke var fokuset i programmet. Informantene fikk derimot tilgang på eksperter innenfor ulike områder knyttet til forretningsutvikling og at de gjennom disse ekspertene kunne få råd og tilbakemeldinger på hvordan de burde utvikle deres virksomhet. På den andre siden var det derimot ikke alle informantene som valgte å benytte seg av dette på grunn av mangel på informasjon, tid eller at de ikke følte behovet for det. For å forbedre dette burde det fra inkubatoren sin side vært mer informasjon slik at deltakerne var mer klar over hvilke tjenester de hadde rett på. På lik linje som rammeverket til Politis et al., (2019) indikerer funnene at tilbakemeldinger gitt fra coacher, mentorer eller rådgivere påvirket deltakerne som valgte å benytte seg av det på en positiv måte, men i motsetning til modellen til Politis sto ikke konstruktive tilbakemeldinger frem som et like viktig aspekt.

Miljø blant deltakere

Studien viser at den kollektive læringen som oppsto som følge av samspeillet som fant sted blant deltakerne er viktig i inkubatoren. Blant informantene ble det tydelig at det de fant som mest givende og som ga dem størst utbytte av gjennom hele inkubasjonsprosessen var den

viktige innsikten som oppsto som følge av deling av erfaringer. Informantene opplevde at deltakerne var villige til å dele åpent om sine positive og negative erfaringer knyttet til gründerlivet. Miljøet blant deltakerne var også påvirket av at det var en kvinnelig inkubator. Studien viser at samholdet mellom inkubatordeltakerne opplevdes som sterkt og trygt fordi man var i et kvinnelig miljø hvor man hadde mye til felles. Deltakerne delte både suksesser og utfordringer, og dette opplevde informantene som svært lærerikt når de selv skulle ta disse stegene. Dette er i tråd med sosial læringsteori hvor man lærer gjennom å se på og imitere andre (Politis et al., 2019).

I likhet med modellen til Politis et al., (2019) opplevde informantene læring gjennom å observere andre inkubatordeltakere og lære fra dem. Studien viser også at informantene opplevde samarbeide med andre som positivt og lærerikt da de vanligvis kun opererte alene med bedriften sin. Dette er positivt fordi sosiale relasjoner og samarbeid er med på å styrke læringen man har som gründer (Politis et al., 2019).

5.2.2 Kritiske tilstander som har muliggjort læring

Funn fra studien viser at tidligere entreprenøriell erfaring, og match mellom program og virksomhet har påvirket informantene i noen grad, men det har ikke hatt så stor betydning i min studie slik som modellen til Politis et al., (2019) har vist i sin studie.

Entreprenøriell erfaring

I min studie viste det seg at informantene hadde ulik entreprenøriell erfaring og at dette påvirket hva de opplevde som lærerikt. Politis et al., (2019) viser at en moderat grad av entreprenøriell erfaring var gunstig for å få utbytte av akseleratorprogrammet i deres studie. De informantene som hadde mest entreprenøriell erfaring opplevde at det var en del de kunne fra før og en del repetisjon. Modellen til Politis et al., (2019) kommer også frem til at de som har mye entreprenøriell erfaring kan ha hørt om mye av det som blir presentert og derfor miste interessen. Studien avdekker at liknende erfaringsnivå kunne fremmet dypere utvekslinger av erfaringer for de mer med mest entreprenøriell erfaring. Modellen viser også at de som har lite entreprenøriell erfaring kan bli presentert for mye innsikt som blir for vanskelig å forstå (Politis et al., 2019). Funnene fra min studie indikerer derimot at de som hadde for lite entreprenøriell erfaring ikke opplevde det som for vanskelig, men at de

opplevde å få et mye større læringsutbytte fordi de ble introdusert for ny kunnskap som de kunne benytte seg av.

Match mellom program og virksomhet

Funn fra studien viser at inkubatoren tok inn gründere og deres bedrifter på bakgrunn av deres motivasjon og om det de ønsket å lære passet inn i det inkubatoren kunne tilby. Inkubatoren hadde derfor gründere med som var på idestadiet til de som hadde kommet lengre ut i prosessen. Rammeverket viser at en sterk match mellom bedriften og programmet kan øke effektiviteten av programmet og gi et større læringsutbytte, og en svakere match kan dempe effekten på læringen (Politis et al., 2019). Funn fra studien viser at informantene som var kommet lenger i prosessen kunne fått et større læringsutbytte dersom de hadde vært i en inkubator med andre som var på samme sted i prosessen som dem fordi de hadde fått en mer tilpasset inkubator. På den andre siden opplevde de som var i en tidlig fase læring fra både programmet og de andre deltakerne som kunne dele sine erfaringer.

5.2.3 Læringsutbytte for gründerne

Studien viser at inkubatoren var et effektivt læringsmiljø for informantene, men at det var vanskelig for de å skille mellom hva de lærte direkte fra programmet og hvilket læringsutbytte de fikk i tiden etter programmet. Politis et al., (2019) viser at akseleratorprogram/spesielle opplærings-og støtteprogrammer for oppstartsbedrifter har potensiale til å være effektive læringsmiljøer. Av studien kommer det spesielt frem at læringsutbytte gründerne har hatt er som følge av den kollektive læringen og delingen av erfaringer som oppsto. Læringen som oppsto i dette miljøet ble også påvirket av at det var en kvinnelig inkubator, og det opplevdes trygt å kunne dele erfaringer med andre kvinner i samme situasjon. Videre vil det bli presentert hvordan læringsutbytte som har hatt betydning for informantene.

Kommunikasjon med interessenter

Funnene fra studien viser at informantene har fått et mye bredere nettverk etter endt inkubatorprogram og at de gjennom inkubatoren har blitt introdusert til et nettverk som har vært positiv for dem i ulik grad. Funnene fra studien indikerer at informantene i ulik grad har tatt utnytte av dette nettverket. Informantene som utnyttet dette nettverket har gjennom deltakelsen i inkubatoren fått nye kunder, samarbeidspartnere og bransjeeksperter som har hjulpet dem med deres idé eller bedrift. Rammeverket til Politis et al., (2019) viser at gjennom

effektiv kommunikasjon kan gründeren etablere kontakt med relevante interessenter, og funnene fra min studie viser at dette stemmer.

På den andre siden kom det frem at noen av informantene opplevde at de hadde fått et mye større nettverk, men at de i liten grad hadde tatt utnytte av dette nettverket da det nettverket hadde begrenset verdi når det kom til deres bedrift. Dette kan knyttes sammen med at det var en mangfoldig sammensetting som gjorde det mer utfordrende å etablere et nettverk som kunne gi fordeler på lik linje som det ville vært om det var en bransjespesifikk inkubator.

Tilpasning av virksomheten

Ifølge Politis et al., (2019) er et annet ønsket utfall at man lærer ferdigheter som kan være med på å tilpasse virksomheten. Funnene fra studien viser at noen av informantene fikk kunnskap knyttet til regnskap og økonomi, industrielle rettigheter og avklaring av rolle blant medlemmer. Blant informantene kom det frem at noen av ferdighetene hadde de ikke bruk for nå, men som de kom til å få brukt for etter hvert. Funnene indikerer at informantene hadde tatt med seg kunnskapen som var viktige for deres bedrift i den fasen av forretningsutvikling de befant seg i nå. Det var derimot vanskelig for informantene å påpeke de eksakte tilpasningene de hadde gjort.

Utvikling av entreprenøriell identitet

Politis (2005) viser at en vellykket gjennomgang av den erfaringsbaserte læringsprosessen bidrar til å skape personlig tilfredsstillelse, motivasjon og selvutvikling. Et viktig funn i studien var at informantene gjennom inkubatorprogrammet utviklet en mye større tro på seg selv og eget selskap. Politis et al., (2019) viser at man gjennom et slikt program utforsker og definerer sin egen identitet som gründer, og at man gjennom dette kan få mer selvtillit. Informantene opplevde at de følte seg tryggere i sin rolle som gründer og å håndtere de utfordringer som måtte komme. Funnene fra studien viser at inkubatoren var en bidragsyter til at noen av informantene våget å gå det neste steget med sin bedrift eller si opp sin faste jobb, og dette er ifølge Politis et al., (2019) som følge av en vellykket gjennomgang at de tør å inkludere og omfavne disse risikoene.

Kapittel 6 – Konklusjon og implikasjoner

I dette avsluttende kapittelet av studien vil jeg presentere konklusjonen basert studiens funn og analysen som er blitt gjennomført. Videre vil jeg diskutere de teoretiske og praktiske implikasjonene som har hatt betydning for min studie. Som en del av avslutningen vil jeg undersøke hvilke svakheter og begrensninger som har blitt identifisert i løpet av forskningsprosessen og hvordan disse faktorene kan ha påvirket resultatene og tolkningene. Til slutt vil jeg peke mot fremtiden ved å foreslå mulige retninger for forskning innenfor feltet.

6.1 Konklusjon

Formålet med studien har vært å få en bedre forståelse av hvordan en kvinnelig inkubator kan bidra til entreprenøriell læring for kvinnelige gründere. Det er gjort begrenset med forskning på området tidligere, og jeg har ønsket å skape en bedre forståelse for hvordan støttetiltak for kvinner i entreprenørskap kan bidra til læring og utvikling for kvinnelige gründere. For å besvare problemstillingen har jeg utført individuelle dybdeintervju med informanter som har vært deltakere i en kvinnelig inkubator og en informant fra inkubatoren.

Formålet med studien har vært å forsøke å besvare følgende problemstilling:

«Hvordan bidrar inkubatoren WeStart til entreprenøriell læring for kvinnelige gründere som deltar?»

Studien viser at den virtuelle organiseringen av inkubatoren bidrar til at flere gründere har mulighet til å delta i inkubatorer, da man kan bringe sammen deltakere fra hele landet uten å måtte ta hensyn til faktorer som lokasjon, familie og arbeid. Studien viser at den virtuelle organiseringen av inkubatorer bidrar til at man kan inkludere flere kvinner. På den andre siden viser funn fra studien at den virtuelle organiseringen påvirker relasjonsbyggingen som kan oppstå ved at man er til stede fysisk.

Videre i studiens avdekkes det flere positive sider ved å delta i en kvinnelig inkubator. For kvinner som deltar bidrar dette til at man opplever en følelse av samhold på grunn av at en kan relatere seg til hverandre og lignende erfaringer en deler som kvinnelig gründer. På den

andre siden avdekkes det også at det kan oppstå negative assosiasjoner for noen knyttet til det kvinnelige aspektet fordi de ikke ønsker å få «spesialbehandling».

Studien viser flere aspekter ved inkubatorprogrammet som har bidratt til entreprenøriell læring. Det blir avdekket at gründere motiveres av å møte andre som er i samme situasjon som dem, og at dette bidrar til en følelse av tilhørighet. Gründere opplever å bli inspirert og motivert av å høre på andre som har gått gjennom det samme som dem.

Et av hovedfunnene i studien er at den kollektive læringen som oppstår er det som gir kvinnelige gründere mest utbytte som deltakere av en kvinnelig inkubator. Gründerne lærer best gjennom å dele kunnskap og erfaringer med hverandre. Studien viser at dersom miljøet blant deltakere er sterkt vil det oppstå et positivt samspill hvor man åpner opp for å dele erfaringer som kan bidra til innsikt for andre. Det avdekkes også at miljøet blant deltakere kan påvirkes positivt i en kvinnelig inkubator fordi de opplever å være i et miljø hvor de kan føle seg trygge.

Studien viser at gründere får et større nettverk som deltakere i en inkubator, men at de i ulik grad tar utnytte av dette nettverket. Dette påvirkes av faktorer som sammensetting av inkubatorbedrifter og hvilket nettverk de blir introdusert for. Studien viser at det er vanskelig for gründerne å påpeke hvilke ferdigheter de har tilegnet seg knyttet til bedriftsutvikling, men at de har utviklet ferdigheter som de i ulik grad har tatt i bruk.

Avslutningsvis viser studien at deltakelsen i en kvinnelig inkubator kan bidra til utvikling av selvtillit og at en føler seg tryggere i rollen som gründer. Studien viser at gründere får økt tro på seg selv og egen bedrift, og at en føler seg tryggere i å håndtere de utfordringer som kan komme.

6.2 Teoretiske implikasjoner

Det finnes mye forskning innenfor entreprenøriell læring, men ikke koblet opp mot kvinnelige gründere som deltakere i en kvinnelig inkubator. Jeg har studert et nytt fenomen og denne studien bidrar derfor til å utdype entreprenøriell læring innenfor entreprenørskap. Denne studien gir innsikt i spesifikke faktorer ved inkubatormiljøet som bidrar til utviklingen av kvinnelige gründeres ferdigheter, kunnskap og selvtillit. Studien bidrar til videreutvikling og

tilpasning av eksisterende læringsteori for å inkludere kjønns spesifikke perspektiver og utfordringer som kvinnelige gründere kan møte i inkubatormiljøet.

6.3 Praktiske implikasjoner

Formålet med denne studien har vært å skaffe seg en forståelse for kvinnelige gründeres entreprenørielle læring som deltakere i en kvinnelig inkubator. Denne studien har skapt praktisk verdi for bedrifter eller organisasjoner som tilby inkubatorer eller andre treningsprogram som er tilrettelagt for kvinnelige gründere. Studien kan føre til utviklingen av skreddersydde opplæringsprogram som tar hensyn til de spesifikke utfordringene og behovene til kvinnelige gründere. Jeg ønsker også at studien skal tilføre praktisk verdi til inkubatoren WeStart, da funnene gir dem muligheten til å videreutvikle inkubatoren dersom de skulle velge å gjennomføre flere runder.

6.4 Svakheter og begrensninger ved studien

Jeg har i denne studien benyttet kvalitativ metode for å undersøke entreprenøriell læring for kvinnelige gründere som deltakere i en kvinnelig inkubator. Kvalitative metoder innebærer tolkning og analyse av data som kan være påvirket av forskerens egne forforståelse, verdier og subjektivitet. Som forsker har jeg vært bevisst på min egen subjektivitet og hvordan denne subjektiviteten kan påvirke forskningsprosessen. Jeg er bevisst på at mine oppfatninger, verdier og holdninger kan ha påvirket hele forskningsprosessen. Min subjektivitet kan ha farget måten data har blitt samlet inn på og hvordan data har blitt analysert og tolket (Bell et al., 2019). Jeg har forsøkt å minimere dette ved å være transparent og reflekterende gjennom hele forskningsprosessen. Jeg har også vært åpen for alternative tolkninger og perspektiver på materialet, gjennom å involvere min veileder i diskusjoner om funn.

I studien benyttet jeg meg av et utvalg av syv informanter. En begrensning ved studien er at den er basert på et lite utvalg og at dette igjen kan påvirke generaliserbarheten av funnene til en bredere populasjon. Dette er fordi det er utfordrende å trekke konklusjoner som gjelder for læring i kvinnelige inkubatorer basert på et begrenset utvalg (Bell et al., 2019). Studien fokuserer på informanter som har vært deltakere i inkubatoren WeStart. Det kan være vanskelig å trekke generelle betraktninger om entreprenøriell læring i kvinnelige inkubatorer på bakgrunn av en studie som kun går inn på en case. Studiens funn kan være begrenset til de spesifikke forholdene og ressursene som tilbys av denne inkubatoren. Dette påvirker

overførbarheten av resultatene til andre inkubatorer eller treningsprogram for kvinnelige gründere.

6.5 Anbefalinger til videre forskning

Med denne studien har jeg ønsket å bidra med å skape en økt forståelse for entreprenøriell læring i en kvinnelig inkubator. Imidlertid er dette et fenomen med behov for ytterligere forskning da det er blitt gjort lite forskning på området. Gjennom å bygge videre på de innsiktene som er avdekket kan fremtidig forskning gi verdifull innsikt som kan bidra til en mer effektiv utforming av inkubatorprogram og andre treningsprogram for kvinnelige gründere. Følgende anbefalinger fremhever mulige veier for videre forskning på dette dynamiske feltet:

- **Flercasestudie:** Denne studien tar kun for seg gründere som har deltatt i inkubatoren WeStart. Det vil derfor være interessant å gjennomføre en flercasestudie av kvinnelige inkubatorer. Ved å inkludere flere inkubatorer i en studie kan man få dypere innsikt i hvordan ulike faktorer i inkubatormiljøet kan fremme eller hemme entreprenøriell læring blant kvinnelige gründere.
- **Studie som undersøker den kollektive læringen:** Et av studiens hovedfunn var at informantene opplevde læring som følge av det sosiale nettverket og samarbeidet gründerne imellom. En interessant studie er å se videre på hvordan sosiale nettverk og samarbeid påvirker kvinnelige gründeres entreprenørielle læring som deltakere i en kvinnelig inkubator.
- **Studie som følger gründere over tid:** Det ville vært interessant å følge gründerne før deltakelse, i løpet av inkubasjonsperioden og i etterkant av inkubasjonsperioden. På denne måten kan man fange opp ulike stadier av læringsprosessen og de potensielle endringene som skjer over tid. På denne måten kan man få fanget opp aspekter ved hele læringsprosessen til gründerne.
- **Lignende studie med annen case:** Siden studiens start har det dukket opp en til kvinnelig inkubator i Norge. En studie som undersøker entreprenøriell læring blant kvinnelige gründere i denne inkubatoren eller andre nylig etablerte inkubatorer som måtte komme ville vært en spennende og relevant videreutvikling av feltet.

7. Litteraturliste

- Aaboen, L. (2009). Explaining incubators using firm analogy. *Technovation*, 29(10), 657-670. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.04.007>
- Aernoudt, R. (2004). Incubators: tool for entrepreneurship?. *Small business economics*, 23(2), 127-135. <https://doi.org/10.1023/B:SBEJ.0000027665.54173.23>
- Aerts, K., Matthyssens, P., & Vandenbempt, K. (2007). Critical role and screening practices of European business incubators. *Technovation*, 27(5), 254- 267. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2006.12.002>
- Andersen, B. Ø. (2022, 1.april). Har fullført Googles gründerprogram – nå fortsetter det i Bergen, *Elektronikknett*. <https://www.elektronikknett.no/bedrift-opstartsbedrift/har-fullfort-googles-grnderprogram-na-fortsetter-det-i-bergen/3060875>
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2019). *Business research methods* (5.utg.). Oxford University Press.
- Bergek, A., & Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1-2), 20-28.
- Bruneel, J., Ratinho, T., Clarysse, B., & Groen, A. (2012). The Evolution of Business Incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations. *Technovation*, 32(2), 110-121. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.11.003>
- Bueno Merino, P., & Duchemin, M. H. (2022). Contribution of Psychological Entrepreneurial Support to the Strengthening of Female Entrepreneurial Intention in a Women-Only Incubator. *M@ n@ gement*, 25(4), 64-79. <https://www.cairn.info/revue-management-2022-4-page-64.htm>
- Carayannis, E. G., & Von Zedtwitz, M. (2005). Architecting gloCal (global–local), real-virtual incubator networks (G-RVINs) as catalysts and accelerators of entrepreneurship in transitioning and developing economies: lessons learned and best

- practices from current development and business incubation practices. *Technovation*, 25(2), 95-110. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(03\)00072-5](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(03)00072-5)
- Cohen, S. (2013). What do accelerators do? Insights from incubators and angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3), 19-25.
- Cohen, S., & Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon.
- Cope, J. (2005). Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(4), 373-397. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00090.x>
- Ettl, K., & Welter, F. (2010). Gender, context and entrepreneurial learning. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(2), 108-129. <https://doi.org/10.1108/17566261011050991>
- Gabarret, I., & D'ANDRIA, A. (2021). Improving gender equality through entrepreneurship: The role of women-dedicated business incubators. *Journal of the International Council for Small Business*, 2(2), 79-89. <https://doi.org/10.1080/26437015.2021.1882916>
- Global Entrepreneurship Research Association. (2021). *Women's Entrepreneurship 2020/21 Thriving Through Crisis* (Rapport Nr. 978-1-9160178-8-7). Hentet fra: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-202021-womens-entrepreneurship-report-thriving-through-crisis>
- Google. (u.å). Google Veksthus. Hentet 4. Juli 2023, fra https://rsvp.withgoogle.com/events/smb_program/hjem
- Grimaldi, R., & Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models. *Technovation*, 25(2), 111-121. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(03\)00076-2](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(03)00076-2)
- Hauger, K. K. (2022, 18. januar). Google-sjefen jakter flere kvinnelige gründere i Norge: - Vi henger allerede etter. *Kampanje*. <https://kampanje.com/tech-design/2022/01/google-vil-ha-flere-kvinnelige-grundere-i-norge---vi-henger-allerede-etter/>

- Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2020). Business incubators and accelerators: A co-citation analysis-based, systematic literature review. *The Journal of Technology Transfer*, 45(1), 151–176. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y>
- Hochberg, Y. V. (2016). Accelerating entrepreneurs and ecosystems: The seed accelerator model. *Innovation policy and the economy*, 16(1), 25–51.
- Holm, E. D. (2018, 16. august). Vi trenger 77.460 nye bedrifter hvert år frem mot 2040. *DNB Nyheter*. <https://www.dnb.no/dnbnyheter/no/grunder/vi-trenger-77-460-nye-bedrifter-hvert-ar-frem-mot-2040>
- Jacobsen, D. I. (2022). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode (4. utg.). Cappelen Damm.
- Johannesen, A., Kristoffersen, L., & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Abstrakt.
- Kwapisz, A. (2022). What do female and male entrepreneurs value in business accelerators?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(6), 1208–1221. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2020-0510>
- McAdam, M., & Marlow, S. (2008, June). The business incubator and the female high technology entrepreneur: a perfect match. *In 53rd International Conference on Small Business, Halifax, Canada, July*.
- Nieminen, L., & Hytti, U. (2016). Commitment to an entrepreneurship training programme for self-employed entrepreneurs, and learning from participation. *Education+ Training*, 58(7/8), 715–732.
- Nolan, A. (2003). Public policy on business incubators: an OECD perspective. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 22–30.
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2017). Handlingsplan for kvinnelige gründere. <https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/nfd/dokumenter/vedlegg/handlingsplan-for-kvinnelige-grundere.pdf>

- Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Simulating entrepreneurial learning: Integrating experiential and collaborative approaches to learning. *Management learning*, 38(2), 211-233.
DOI: 10.1177/1350507607075776.
- Politis, D. (2005). The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(4), 399-424.
- Politis, D., Gabrielsson, J., Galan, N., & Abebe, S. A. (2019). Entrepreneurial learning in venture acceleration programs. *The Learning Organization*, 26(6), 588-603.
DOI:10.1108/tlo-04-2018-0082
- Sampson, H. (2004). Navigating the waves: The usefulness of a pilot in qualitative research. *Qualitative research*, 4(3), 383-402. <https://doi.org/10.1177/1468794104047236>
- Shifter. (2022, 8.februar). *Google satser på 30 norske, kvinnelige gründerbedrifter*. Shifter. <https://www.shifter.no/nyheter/google-satser-pa-30-norske-kvinnelige-grnderbedrifter/236946>
- Statistisk Sentralbyrå. (2023, 28. juni). *Etablerere i næringslivet*. SSB. <https://www.ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/eierskap-og-roller/statistikk/etablerere-i-naeringslivet>
- Tötterman, H., & Sten, J. (2005). Start-ups: Business incubation and social capital. *International small business journal*, 23(5), 487-511.
DOI: 10.1177/0266242605055909]
- Vaz, R., de Carvalho, J. V., & Teixeira, S. F. (2022). Towards a Unified Virtual Business Incubator Model: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 14(20), 13205. <https://doi.org/10.3390/su142013205>
- Wang, C. L., & Chugh, H. (2014). Entrepreneurial learning: Past research and future challenges. *International journal of management reviews*, 16(1), 24-61.
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12007>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (6. utg.). Sage.

Zedtwitz, M. V. (2003). Classification and management of incubators: aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 176-196.

8. Vedlegg

Vedlegg 1 – Informasjonsskriv og samtykkeskjema (Utvalg 1)

Vil du delta i forskningsprosjektet

«En kvalitativ studie av kvinnelige gründere og deres deltakelse i en kvinnelig inkubator»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan deltakelse i en kvinnelig inkubator bidrar til å fremme kvinnelig entreprenørskap. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet er å undersøke hvordan inkubatoren bidrar til å fremme kvinnelig entreprenørskap. Inkubatorprogram kan bidra til å stimulere vekstintensjoner blant kvinnelige entreprenører, og hjelpe flere med å oppnå bedriftens vekstpotensial. Dette kan være et viktig virkemiddel for å få flere kvinnelige gründere i Norge. I min forskning vil jeg så på hvordan dette programmet har bidratt til entreprenøriell læring blant deltakerne av inkubatoren.

Forskningsprosjektet er en masteroppgave

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

NMBU, Norges miljø- og biovitenskapelige universitet, Handelshøyskolen er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får dette informasjonsskrivet fordi du er en kvinne som har deltatt i inkubatoren og derfor passer kriteriene for å delta i prosjektet. Masterstudenten vet ikke hvem du er før det er blitt tatt kontakt.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju. Det vil ta deg ca. 45 minutter. Intervjuet vil bestå av spørsmål om din opplevelse av din gründerreise og dine opplevelser av deltakelsen i WeStart. Dine svar vil bli tatt opp via lydopptaker dersom intervjuet er fysisk og digital lydopptaker dersom det er digitalt.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

- Det vil kun være meg og min veileder som har tilgang til opplysningene du gir i intervjuet
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Datamaterialet vil jeg lagre på eget hjemmeområde på NMBU OneDrive. Dette er et fillagringsområde som NMBU har vurdert til å håndtere data som krever høy sikkerhet.
- Deltakere og deres bedrifter vil bli anonymisert. Informasjon som kan gjenkjennes vil bli fjernet for å sikre anonymiseringen

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 15. 06.23 Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra NMBU, handelshøyskolen har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

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

- *NMBU* ved Olga Mikhailova (olga.mikhailova@nmbu.no)
- *Masterstudent: Linda Skjønstad* (linda.skjonstad@nmbu.no)
- Vårt personvernombud: Hanne Pernille Gulbrandsen (personvernombud@nmbu.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Olga Mikhailova
(Forsker/veileder)

Linda Skjønstad
(Masterstudent)

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [*sett inn tittel*], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju og at opplysningene i intervjuet kan inngå i analysen til prosjektet.
- at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

INTERVJUGUIDE

Introduksjon

Informasjon om masterprosjektet, hva intervjuet skal brukes til og informasjonsskrivet som ble sendt ut. Få samtykkeskjema til å signeres.

Introduksjonsspørsmål

1. Kan du kort fortelle meg om din alder, din bakgrunn og utdanning?

Før deltakelse (tidligere gründererfaring, ferdigheter og følelser)

2. Hvorfor ville du bli gründer? Hva var din motivasjon for å bli gründer?
3. Kan du fortelle om din bedrift som du deltok med i inkubatorprogrammet?
 - a. Antall ansatte?
 - b. hvor lenge var du i business?
 - c. hva slet du med i din bedrift i den perioden?
4. Hvordan fikk du høre om inkubatoren og hvorfor ønsket du å delta?
5. Hvordan var prosessen for å melde seg på?
6. Har du hørt om/deltatt i andre initiativ/programmer for kvinnelig gründer?
7. Hvilke egenskaper/ferdigheter synes du at du hadde som gjorde at du fungerte godt som gründer før programmet?
8. Hvordan vil du beskrive ditt entreprenørielle nettverk før deltakelsen inkubatoren?

Under (enrolling, participating, attending, support/what was offered)

9. Hvordan var inkubatoren lagt opp? (undervisning og hvor ofte)
 - a. Kan du dele programmet med meg?
 - b. Hvordan likte du undervisningen?
10. Hvilke tjenester ble du tilbudt i inkubatoren utenom undervisning?
 - a. Ressurser?
 - b. Ekspertise fra hvem?
 - c. Eksternt nettverk?
11. Hvilken støtte fikk du av inkubatorlederne som deltaker i inkubatoren?
12. Var hele programmet online og hvordan opplevde du å delta i en nettbasert inkubator?
13. Synes du programmet var lagt opp med fokus på kjønn?
 - a. På hvilken måte?
14. Hvordan opplevde du det å være i et kvinnelig miljø?
 - a. Fordeler
 - b. Ulemper
15. Hvordan var den generelle stemningen blant deltakerne under programmet?
16. Hvor ofte sosialiserte dere programdeltakere gjennom programmet?

Etter (reflection, takeaway, how could it be improved)

17. Hvordan var oppfølgingen etter deltakelse i programmet?
 - a. Exit? Eller får man oppfølging
 - b. Kontakt med andre deltakere

18. Hva lærte du mest av under programmet? Hva satt du igjen med i etterkant?
 - a. Ferdigheter
 - b. Verktøy
19. Lærte du av andre deltakere og programledere/foredragsholdere? (deling av erfaringer)
20. Hvordan hjalp inkubatoren deg med å forbedre deg som gründer og din bedrift?
21. Hva var det mest utfordrende med programmet for deg?
22. Hvordan har programmet rustet deg bedre til å være gründer?
 - a. Faktor knyttet til kjønn?
 - b. Selvtillit og ambisjoner
23. Hvilke egenskaper/ferdigheter som hjelper deg som gründer føler du at du lærte gjennom programmet?
24. Hvordan vil du beskrive ditt nettverk etter deltakelsen i programmet?
25. Hvordan ville du forbedret programmet?

Avslutningsspørsmål

26. Har deltakelsen i programmet bidratt til nye muligheter for deg?
27. Hvor fornøyd er du med din deltakelse i programmet?
28. Anbefaler du programmet til andre gründere? Hvorfor/hvorfor ikke?
29. Er det noe du ønsker å legge til?

Vil du delta i forskningsprosjektet

«En kvalitativ studie av kvinnelige gründere og deres læring i en kvinnelig inkubator»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan deltakelse i en kvinnelig inkubator bidrar til å fremme kvinnelig entreprenørskap. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet er å undersøke hvordan inkubatoren bidrar til å fremme kvinnelig entreprenørskap. Inkubatorprogram kan bidra til å stimulere vekstintensjoner blant kvinnelige gründere, og hjelpe flere med å oppnå bedriftens vekstpotensial. Dette kan være et viktig virkemiddel for å få flere kvinnelige gründere i Norge. Forskningen ser på hvordan deltakelse i en inkubator har bidratt til entreprenøriell læring blant deltakerne av inkubatoren.

Forskningsprosjektet er en masteroppgave

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

NMBU, Norges miljø- og biovitenskapelige universitet, Handelshøyskolen er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får dette informasjonsskrivet fordi du har jobbet med inkubatoren og derfor passer kriteriene for å delta i prosjektet. Masterstudenten vet ikke hvem du er før det er blitt tatt kontakt.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju. Det vil ta deg ca. 20 minutter. Intervjuet vil bestå av spørsmål om bakgrunnen til inkubatoren og hva som var ønsket utfall av inkubatoren. Dine svar vil bli tatt opp via Nettskjema-diktafon hvor opptaket umiddelbart blir kryptert dersom intervjuet er fysisk. Dersom intervjuet er digitalt, vil det bli benyttet digital lydopptaker på zoom eller teams. Dataene blir lagret på et personlig hjemmeområde i OneDrive og håndteres videre for sikker lagring.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

- Det vil kun være meg og min veileder som har tilgang til opplysningene du gir i intervjuet
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Datamaterialet vil jeg lagre på eget hjemmeområde på NMBU OneDrive. Dette er et fillagringsområde som NMBU har vurdert til å håndtere data som krever høy sikkerhet.
- Deltakere og deres bedrifter vil bli anonymisert. Informasjon som kan gjenkjennes vil bli fjernet for å sikre anonymiseringen

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 15. 08.23 Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra NMBU, handelshøyskolen har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

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

- *NMBU* ved Olga Mikhailova (olga.mikhailova@nmbu.no)
- *Masterstudent: Linda Skjønstad* (linda.skjonstad@nmbu.no)
- Vårt personvernombud: Hanne Pernille Gulbrandsen (personvernombud@nmbu.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Olga Mikhailova
(Forsker/veileder)

Linda Skjønstad
(Masterstudent)

Jeg har mottatt og forstått informasjon om *prosjektet «En kvalitativ studie av kvinnelige gründere og deres læring i en kvinnelig inkubator»*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju og at opplysningene i intervjuet kan inngå i analysen til prosjektet.
- at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Intervjuguide utvalg 2

Introduksjon

Informasjon om masterprosjektet, hva intervjuet skal brukes til og informasjonsskrivet som ble sendt ut. Få samtykkeskjema til å signeres.

Intervju

1. Hvordan var utvelgelsesprosessen fra deres side? (kriterier og hvor mange meldte seg på, hvorfor ble kun de 30 valgt)
2. Hva ønsket dere at de skulle lære og få ut av inkubatorprogrammet?
3. Hvorfor la dere opp inkubatoren slik den var?
 - a. Virtuell
 - b. Kvinnelig
 - c. Programoppbygging
4. Hvilke tjenester tilbudte dere inkubatordeltakerne og hvorfor?
5. Hva slags støtte og ressurser tilbyr Google Westart deltakerne, både i form av mentorer, nettverk, finansiering og annen praktisk hjelp?
6. Hvilken oppfølging gir dere deltakerne etter deltakelse i programmet?
7. Hvordan du synes inkubatoren bidrar til å fremme kvinnelig gründerskap?
8. Hvordan vurderer dere suksess for inkubatorprogrammet, og hvilke målinger og kriterier bruker dere for å evaluere deltakernes suksess og programmet som helhet?
9. Hvordan bidrar Google Westart til å endre det overordnede landskapet for kvinnelige gründere, og hvilken rolle tror du inkubatoren spiller i å fremme likestilling og mangfold i gründerskapet?
10. Er det noe du vil legge til som vi ikke har vært inne på og som du tenker kunne vært relevant for meg?



Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway