



Høgskulen
på Vestlandet

BACHELOROPPGAVE

Entreprenørielle økosystemer i reiselivet

- en teoritestende casestudie i Sogndal kommune

Entrepreneurial ecosystems in tourism

- a theory testing case study in Sogndal municipality

Karl Otto Garli

Iver Severin Davidson

BO6-2011 Bacheloroppgave, natur- og opplevelsesbasert reiseliv

Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Veileder: Tore Frimanslund

Innleveringsdato: 25.05.2023

Forord

Denne bacheloroppgaven markerer slutten på tre innholdsrike år ved Høyskolen på Vestlandet campus Sogndal. Vår bachelor i Natur- og opplevelsesbasert reiseliv har gitt oss et godt grunnlag for å fortsette med vår interesse for reiselivsbransjen, både med praktisk og teoretisk input. Under tiden har noen emner vekket større interesse enn andre, da vi gjennom jobb og praksis har fått innblikk i hva vi interesserer oss for. Både entreprenørskapsøkonomi og statistikk er emner som har vært overraskende spennende og relevant for vår påbegynte karrierebygging. Grunnlaget for valg av tematikk og retning i oppgaven grunner i felles interesser og nysgjerrighet innenfor en sektor som tradisjonelt sett ikke har blitt belyst nok i utdanninger rundt reiseliv. Vi setter pris på at HVL nå inkluderer dette, da vi forhåpentlig klarer å vise hvilken relevans og verdi det har i denne oppgaven. Teoretiske hull og mangelen på forskning i caser av denne natur, har derfor både vært en motivasjon og frustrasjon i prosessen. Vi er likevel takknemlig for det utbytte dette har gitt, da produktet av mange timer på biblioteket er noe vi er stolte av.

Vi ønsker først og fremst å rette en stor takk til vår veileder Tore Frimanslund for nyttig veiledning og mange fine samtaler på kontoret. Engasjement og hjerte for faget er elementer vi har satt enorm pris på, samtidig som dialogen har vært smertefri og ærlig. Vi takker deg for samarbeidet, tilbakemeldingene og tålmodigheten med to unge menn som liker seg bedre på fjellet enn på lesesalen. Våre informanter fortjener også en stor takk, da oppgaven ikke hadde vært mulig uten deres åpenhet og samarbeidsvilje. Det har vært både lærerikt og ikke minst hyggelig å møte så mange fine individer fra bransjen, vi håper på å kunne følge alle i utviklingen fremover.

Proessen hadde heller ikke vært like smertefri uten hjelp og støtte fra våre nærmeste. En spesiell takk til Signe Davidson, som mot slutten tok seg tid til å komme med verdifulle tilbakemeldinger. Takk til alle venner, familie og partnere for oppmuntring og hjelp dette halvåret. Uten dere hadde vi ikke hatt forutsetningene for å produsere noe vi tror på. Vi gleder oss til å ta fatt på utfordringene som venter rundt neste hjørne og takker alle involverte for en flott tid i Sogndal.

Sogndal, 25. mai 2023

Iver Severin Davidson & Karl Otto Garli

Sammendrag

Entreprenører er drivere innovasjon og økonomisk vekst, noe som gjør det viktig å støtte dem på alle nivåer. Ved å skape et motstandsdyktig økosystem for entreprenørskap, kan vi systematisere og forbedre fremtidig innovasjon. Vår studie om reiselivet i Sogndal kommune vurderer dens tilpasning til Spigel og Harrisons (2018) prosesssteori om entreprenørielle økosystemer. Vi tar også Milwood og Maxwells (2020) perspektiv og forslag til å utvikle et entreprenørielt økosystem for i reiselivet i betraktning. Videre bestemte vi oss for å gjennomføre studien som en teoritestende casestudie. For å teste teorien samlet vi data ved å gjennomføre fem semi-strukturerte dybdeintervjuer. Respondentene ble strategisk valgt for å sikre relevant data til studien vår.

Det vi kan se i funnene er at aktørene innenfor reiselivet i Sogndal kommune danner et entreprenørielt økosystem. Tilgangen til formelle ressurser er generelt god, men det er mindre flyt og tilgjengelighet av uformelle ressurser. Dette kan ha en negativ innvirkning på motstandskraften til økosystemet. Betydelige geografiske avstander i regionen er en av faktorene som påvirker tilgjengeligheten av de uformelle ressursene. Videre viser dataene at virkemiddelapparatet har en over-aktiv rolle, noe som ikke stemmer overens med teorien om at entreprenøren skal være i sentrum og det offentlige skal ha en tilretteleggende rolle. For å styrke tanken om entreprenører i sentrum, presenterer vi en modell inspirert av Spigel & Harrison (2018). Vi mener det er viktig å legge til initiativtakere som et element i modellen vår, da dette ikke er presisert i den eksisterende teorien. Studien vår legger grunnlaget for å forstå Sogndal kommune som et økosystem og kan inspirere fremtidige studier av entreprenørielle økosystemer innenfor reiselivet. Studien kan også gi verdifulle innspill til de som jobber med næringsutvikling i Sogndal kommune.

Nøkkelord: entreprenørielt økosystem, reiseliv, ressursflyt, casestudie,

Abstract

Entrepreneurs drive innovation and economic growth, making it crucial to support them at all levels. By creating a resilient ecosystem for entrepreneurship, we can systematize and enhance future innovation. Our study on the tourism industry in Sogndal municipality, assesses its alignment with Spigel and Harrison's (2018) process theory of entrepreneurial ecosystems. We also incorporate Milwood and Maxwell's (2020) perspective and suggestions for developing a tourism entrepreneurship ecosystem. Furthermore, we decided to conduct the study as a theory testing case study. To test the theory, we gathered data by conducting five semi-structured in-depth interviews. The respondents were strategically selected to ensure data relevance to our study.

Our study indicates that the tourism industry in Sogndal municipality is an entrepreneurial ecosystem with a high availability of formal resources, but a lower availability of informal resources. Access to informal resources is crucial for a resilient ecosystem, and the lack of it is a challenge in a region with significant geographical distances. Additionally, our data shows that the support system plays the most active role, contradicting the theory that entrepreneurs should be at the centre with passive facilitation from the public sector. Our proposal, inspired by Spigel & Harrison (2018), suggests that entrepreneurs should be at the centre of building an ecosystem, with initiators playing a crucial role. Our study provides a foundation for understanding Sogndal municipality as an ecosystem and can inspire future studies and progress. We also hope that this study can provide insights for those involved in development in Sogndal for future progress.

Keywords: entrepreneurial ecosystems, tourism, resource flow, case study

Innholdsfortegnelse

Forord.....	1
Sammendrag	2
Abstract	3
1. Innledning.....	6
1.1 Problemstilling.....	7
1.2 Oppgavens struktur	7
2. Teorier og økosystem	8
2.1 Klynger.....	9
2.2 Regionale innovasjonssystem	9
2.3 Teori på innovasjonsprosessen	10
2.4 Modell for reiselivsbransjen	14
2.5 Hvorfor er Spigel og Maxwell relevant for casen vår?	17
3. Metode	18
3.1 Forskningsprosessen	18
3.2 Kvalitativ metode og forskningsdesign.....	18
3.2.1 Teoritestende casestudie	19
3.2.2 Deduktiv tilnærming.....	19
3.3 Datainnsamling.....	20
3.3.1 Semistrukturert intervju	20
3.3.2 Strategisk utvalg	20
3.4 Gjennomføring	21
3.5 Kvalitetssikring.....	22
3.5.1 Validitet	23
3.5.2 Reliabilitet.....	23
4. Funn.....	23
4.1 Ressursflyt i Sogndal kommune	24
4.1.1 Kartlegging av formelle ressurser i regionen.....	25
4.1.2 Kartlegging av uformelle ressurser i regionen	26
4.2 Geografisk, sosial og kognitiv distanse i kommunen.....	28
4.3 Økosystem i Sogndal?.....	29
5. Diskusjon	30
5.1 Avgrensning av et økosystem i reiselivet i Sogndal kommune	30
5.1.1 Ressursflyt som kommer frem i intervjuene viser at det er et økosystem til stede	31
5.2 Det eksisterende økosystemet.....	32

5.2.1	Lokale variasjoner og distanse innad i regionen	34
5.2.2	Tar det offentlige en for aktiv rolle?.....	36
5.3	Modell som visualiserer reiselivet i Sogndal kommune sitt potensiale	36
6.	Konklusjon	39
6.1	Avgrensninger og svakheter	41
6.2	Forslag til videre forskning og innspill til regionen.....	42
7.	Referanser	43
	Vedlegg 1, Intervjuguide	47

Tabell- og figurliste

TABELL 2.3.1 DIFFERENCES BETWEEN ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS AND CLUSTER/RIS THEORY (SPIGEL & HARRISON, 2018).	12
FIGUR 2.3.2 TRANSFORMATION OF AN ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM (SPIGEL & HARRISON, 2018).....	13
FIGUR 2.4.1 KEY THEMES AND CONCEPTS (MILWOOD & MAXWELL, 2020).....	15
FIGUR 2.4.2 A BOUNDARY OBJECTS VIEW OF ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS FOR TOURISM (MILWOOD & MAXWELL, 2020).....	16
FIGUR 2.4.3 EXPANDING THE BOUNDARY OBJECTS VIEW OF ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS FOR TOURISM (MILWOOD & MAXWELL, 2020).....	17
TABELL 3.3.4 - OVERSIKT OVER INFORMANTER	22
TABELL 4.6 - OPPSUMMERING AV FUNN	30
FIGUR 5.2.1.1 REPRESENTATIVE SCHEMATIC OF ECOSYSTEM TYPE (SPIGEL & HARRISON, 2018)	35
FIGUR 5.3.1 REPRESENTASJON AV ØKOSYSTEMET I SOGNDAL KOMMUNE MED ET UTVIKLINGSPOTENSIALE.....	38

1. Innledning

Reisemål og destinasjoner får stadig nye former og utvikler seg ettersom samfunnet gjør det, og innovasjon i reiselivsbransjen vil derfor alltid være en viktig faktor. Med økt økonomisk og fysisk mobilitet for en økende del av verdens befolkning, har reiselivsbasert entreprenørskap blitt en viktig spiller innen innovasjon, økonomisk vekst og bærekraftig utvikling i lokale samfunn. Hvor stor betydning reiselivsbransjen har, ble først klart da pandemien sendte et globalt sjokk gjennom bransjen, som resulterte i nedbemanninger og konkurser. Som et resultat har styresmaktene i Norge under og i ettertid av pandemien hatt en økt satsning på å støtte entreprenører, og ikke minst på å bygge en aktiv entreprenørskapskultur. Dette kan man se tydelig gjennom for eksempel institusjoner som Innovasjon Norge.

«I overkant av 1200 prosjekter har fått tilskudd til oppstart i 2020. Dette er nesten dobbelt så mange som året før. I og med at rammene har vært mye større har det i tillegg blitt levert ut tre ganger så mye penger som året før. Rundt 600 millioner kroner har norske gründere fått i tilskudd i 2020.» (Innovasjon Norge, 2021).

«Innovasjon Norge delte også ut ca 40 millioner til gründer- og innovasjonsmiljøer for å sikre en god infrastruktur og tilgang til kompetanse, nettverk og møteplasser for oppstartsbedrifter over hele landet.» (Innovasjon Norge, 2021).

På bakgrunn av dette ser vi en tydelig økning i antall bedrifter som får støtte og midler bevilget til entreprenørskapsaktiviteter. Pandemien, som er en av de største krisene landet har opplevd siden krigen, førte til at bedrifter måtte benytte kreative metoder for å skape verdier. Dette gjaldt kanskje spesielt reiselivsbransjen, som er avhengig av turisme for å overleve. På grunnlag av tallene fra Innovasjon Norge (2021) ser vi også at dette ble støttet opp under av norsk innovasjonsstrategi for reiselivsbransjen.

Støtteordningen bidro til byggingen av infrastruktur, som igjen legger til rette for entreprenørene som skal skape denne verdien og være drivere for utvikling. En slik infrastruktur er også helt essensielt for den dynamiske sammensetningen av aktører innen entreprenørskap, ofte omtalt som entreprenørielle økosystemer (EØ). Det er også dette de vil benevnes som i denne oppgaven.

«Entreprenørskap og næringsutvikling er ein viktig del av prosjektet, og me trur at Sogn næring og måten me som kommune har rigga dette, kan vera til inspirasjon for

å gjera noko liknande i Ostrowiec, sier Menes» skriver Sogndal kommune på sine nettsider (Thomassen, 2022).

Dagens næringspolitikk viser at entreprenørskap er et aktuelt tema både som en nasjonal satsning, men også lokalt. Etterdønningene fra pandemien har satt sine preg på reiselivsbransjen, og kanskje spesielt i mindre regioner som Sogndal har dette gjort at entreprenøraktiviteter har fått mer spillerom og midler. Satsningen gjør at det stadig vekk dukker opp flere teorier rundt entreprenører og da mer spesifikt: entreprenørielle økosystemer, samt teorier om klynger og regionale innovasjonssystemer (Spigel & Harrison, 2018). På bakgrunn av dette ønsker vi i denne oppgaven å teste entreprenøriell økosystemteori på samhandlingen mellom aktørene i reiselivet i Sogndal kommune.

1.1 Problemstilling

Vår case er derfor avgrenset til Sogndal kommune, og i den avgrensingen definerer vi også det økosystemet oppgaven ser på. Vi har også innsnevret oss mot reiselivet som bransje. Innsnevringen gjør vi da reiselivet representerer en stor del av næringslivet i Sogndal, og området har en historie med entreprenørskap innen reiselivsbransjen. Destinasjonen er i stor grad attraktiv gjennom den majestetiske naturen som omfavner Sogndal kommune. Vi ønsker derfor å undersøke om næringslivet legger til rette for entreprenørene som ønsker å skape verdi i kommunen. Oppgaven gjør dette gjennom å teste reiselivet i Sogndal kommune opp mot eksisterende EØ-teori for utvikling mot et motstandsdyktig entreprenørielt økosystem. Vi gjør dette på bakgrunn av følgende problemstilling:

Hvor befinner reiselivet i Sogndal kommune seg i henhold til utviklingen av et motstandsdyktig entreprenørielt økosystem?

1.2 Oppgavens struktur

Oppgaven er lagt opp på følgende vis: i kapittel 2 presenterer vi teoriene vi tar utgangspunkt i for vår problemstilling. Disse teoriene tar utgangspunkt i klynger og regionale innovasjonssystemer som grunnleggende konsepter for nyere teorier om entreprenørskap og økosystemer. Dette er bredt aksepterte konsepter som har blitt videreutviklet til nye teorier, slik som prosessteorien til Spigel & Harrison (2018). Denne prosessteoritankegangen

er forskningen vi har ansett som mest relevant for vår case. Vi har også valgt å dra inn Milwood & Maxwell (2020) sin studie, som har et reislivsperspektiv på EØ og legger frem en ny modell.

I kapittel 3 beskriver vi deretter valget av metode og begrunner valgene våre for gjennomføring. I kapittel 4 presenteres funnene, med sitater, som har kommet frem i intervjuene.. I kapittel 5 drøfter vi presenterte funn opp mot presentert teori.

Drøftingspunktene i kapittel 5 er valgt ut på bakgrunn av de mest relevante funnene presentert i kapittel 4. I konklusjonen i kapittel 5 legger vi frem en visualisering av hvordan vi mener EØ i Sogndal kommune er nå og i hvilken retning det bør utvikles hvis det skal samsvare med teorien. Siste kapittel av oppgaven vil vi benytte til å konkludere arbeidet vårt og komme med forslag til videre studier og forskning, samt til videre næringsutvikling.

2. Teorier og økosystem

I dette kapittelet vil en litterær gjennomgang av relevant teori legge grunnlaget for vår casestudie. Det er både omdiskuterte teorier og begreper som oppgaven vil forholde seg til, med et felles fokus på entreprenørskap og innovasjon. Felles for mye av litteraturen som omhandler entreprenørskap fokuserer på entreprenøren i sentrum, først omtalt av Joseph Alois Schumpeter (Spilling, 2006). Han definerer entreprenørskapet som «å gjøre nye ting eller å gjøre ting som allerede er gjort, på en ny måte» (Schumpeter, 1947, s. 151). Dette korrelerer med hva vi idag ser på som innovasjon. Med dagens utvikling i reiselivet er det unektelig både entreprenører og innovasjon til stede i utformingen av nye destinasjoner og produkt.

Når dette samhandler vil mengden av goder og fellesgoder innad i en region økes, tydelig sammenlignbart med effekten systemteorier har i litteraturen. Disse systemteoriene definerer relasjoner og effekter av entreprenørskap og innovasjon satt i system (Cooke et al., 1997; Porter, 1998). Videre i kapittelet vil noen av disse teoriene bli presentert og sammenlignet, basert på at det legger grunnlaget for teorier rundt entreprenørielle økosystemer både i og utenfor reiselivet.

2.1 Klynger

Ny litteratur relatert til EØ er nære relatert til teori om klyngers rolle i regional utvikling. Tankene om rollen til nettverk og klynger i regioner bygger på argumenter som stammer fra økonomiske teorier som er over 100 år gamle. Marshall (1920) hevdet blant annet at det eksisterer krefter innenfor en region som kan føre til et konkurransefortrinn hos en bedrift. Dette har blitt konseptualisert som regionale klynger, eller «clusters», der man ser at en bransje ofte konsentreres til en geografisk lokasjon basert på eksisterende infrastruktur, bransjeaktører og historisk utvikling. Et kjent eksempel er Silicon Valley i USA, der IT- og techbedrifter har samlet seg. Med spredning av informasjons- og kommunikasjonsteknologi begynte forskningen å prate om at geografien mistet makten den tradisjonelt hadde hatt. Tross den påvirkningen internett har hatt, har dette i stor grad blitt avkrefet (Asheim & Gertler, 2009). Realiteten viser at bransjer fortsatt skaper klynger og blir dominert av noen kjeder og/eller få senter, mye grunnet fordelene en klynge medfører uten å gå på bekostning av argumentene for å være et mindre og selvstendig selskap (Porter, 1998). Dette kan skape et konkurransefortrinn for bedrifter koblet på en klynge, da det blir vanskeligere for nye bedrifter å etablere seg i bransjen utenfor en dominerende klynge. Fordeler ved klynger kan for eksempel være ressursutbytte i form av arbeidskraft, kunnskap eller tilgang til leverandører, da bedriften får ta del av en helhet som kan resultere i en sterkere profil og større vinning for motpart enn bedriften alene kan tilby. Dette relaterer også til hvilke muligheter for generell tilgang en klynge skaper, som for eksempel informasjon om marked, konkurranse, teknologi som er fordelaktig for bedriften (Capello, 2002). Samarbeidets natur er også et argument for hvorfor klynger fungerer, da muligheten for samarbeid og sammenligning av hverandre blir betydelig mye lettere hvis man er en del av en klynge. Ved geografisk nærhet er samarbeid lettere, og kompetanseflyten mellom bedriftene mer tilgjengelig. Dette skaper ikke bare motivasjon for utvikling, men selve muligheten, mye grunnet i den informasjonsflyten som oppstår i en klynge plassert i et spesifikt område (Capello, 2002; Porter, 1998; Spigel & Harrison, 2018).

2.2 Regionale innovasjonssystem

På lik linje med klyngeteori så grunner EØ også i regionale innovasjonssystem (RIS), en teori med flere ulike definisjoner som alle kan klassifiseres som vage. Nesse (2017, s. 25) definerer

RIS som «... eit system som består av regionale nettverk av interaksjon, innafor eller på tvers av bransjer, offentlege og private, som har som føremål å fremje aktivitetar knytte til FoU og innovasjon». Litteraturen deler opp teorien RIS i tre deler; Region, Innovasjon og System (Cooke et al., 1997). En måte å tenke på RIS er som en infrastruktur for strukturert innovasjon i en region. Dette involverer ofte store offentlige institusjoner, eksempelvis kommuner, universiteter/høyskoler og tilskuddsordninger, som Innovasjon Norge og Regionale Forskningsfond. Disse institusjonene fungerer både som tilretteleggere og samarbeidspartnere, i tillegg til å være en viktig ressurs for rekruttering og utvikling (Asheim & Gertler, 2005; Sire et al., 2014). Disse institusjonene samhandler med andre aktører, som for eksempel bedrifter, lovgivning, enkeltpersoner, for å nevne noen. I den nevnte oppdelingen blir regionen referert til som en arena for innovasjon, med iboende nettverk, arbeidstakere, politiske bestemmelser og kunnskap tilknyttet geografien. Ser man dette i et system med referanse til innovasjon i regionen, blir relasjonene mellom aktørene viktig. Parter i et innovasjonssystem skaper ofte mer ressurser og oppnår mer innovasjon ved hjelp av det regionale nettverket (Cooke et al., 1997; Spigel & Harrison, 2018). I denne forstand er innovasjon et resultat av disse relasjonene i systemet, der bedrifter drar nytte av ankerorganisasjoner og samhandling i nettverket skaper nye muligheter og verdier (Asheim & Gertler, 2005; Sire et al., 2014). Generelt så kan vi se at nettverk er en sentral del av hele teorien, i stor likhet med både klyngeteorien og derav også EØ. Jevnlig tilgang og utnyttelse av interaksjoner som er tilgjengelig innenfor et geografisk område kan styrke posisjonen og utgangspunktet til mindre bedrifter (Westlund & Bolton, 2003). Klarer en bedrift å ta nytte av et nettverk, stiller de mye bedre i kampen om å identifisere potensielle markeder og muligheten til å få risikokapital ved behov (Anderson & Miller, 2003; Powell et al., 2002; Shane & Cable, 2002; Westlund & Bolton, 2003). RIS setter lys på viktigheten av systemtenkning i innovasjonsprosesser, som er et viktig grunnlag for dette studiet.

2.3 Teori på innovasjonsprosessen

Viktigheten av relasjoner i et system, vist gjennom for eksempel klyngeteori og regionale innovasjonssystemer, gjør det relevant å se på teorier som tar for seg innovasjonsprosessen. Ben Spigel og Richard Harrison (2018) er begge individer som står for fremdriften av litteratur og forskning innenfor tematikken. Deres artikkel «*Toward a process theory of*

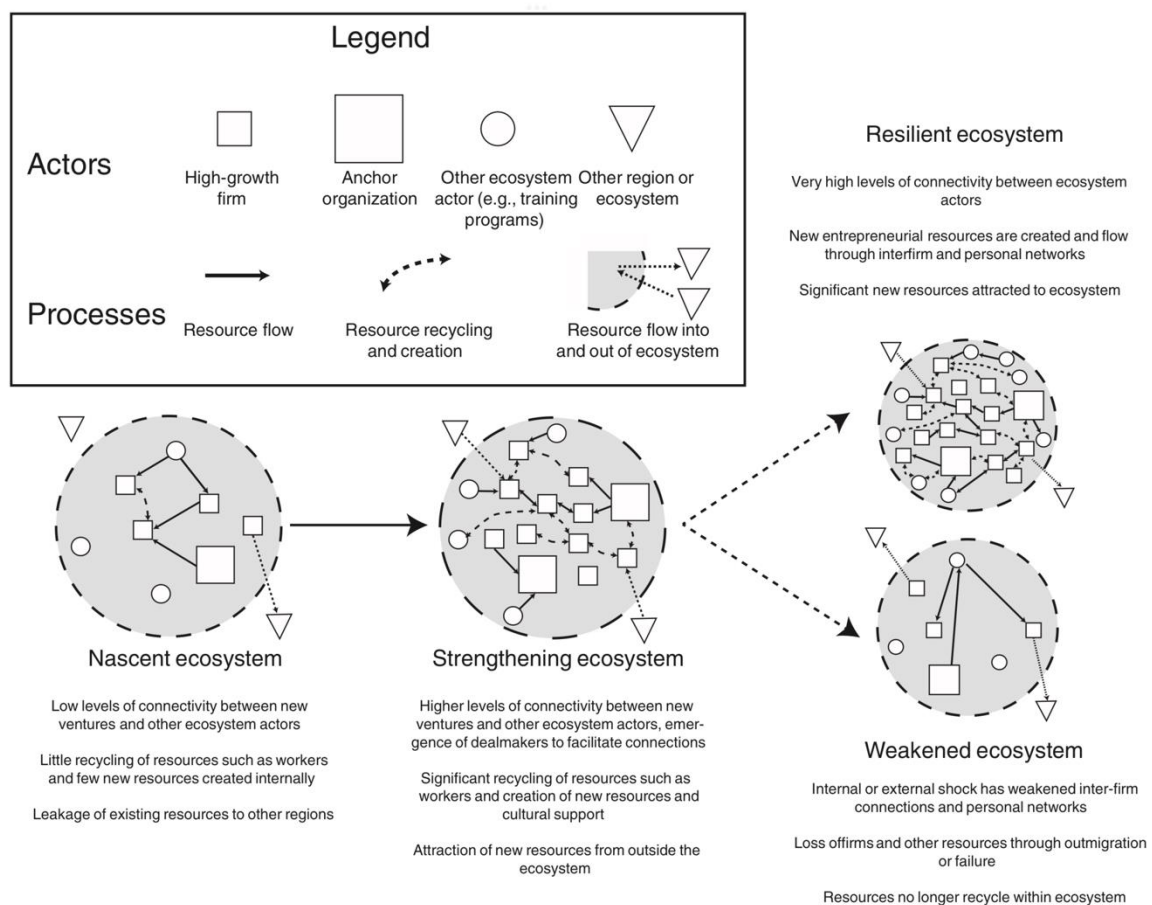
entrepreneurial ecosystems» beskriver gangen i utvikling innenfor litteratur rundt EØ, samtidig som de belyser viktige elementer for å se progressiv utvikling innenfor et system (Spigel & Harrison, 2018). Et prosessbasert perspektiv hevdes i deres litteratur å kunne skille god funksjon og fremdrift i noen EØ fra andre svakere systemer. I store trekk fokuserer Spigel & Harrison (2018) på ressursflyt, som reflekterer at tilgang på ressurser innenfor økosystemet ofte gjenspeiles i fremoverlente og aktiv entreprenøraktivitet. I likhet med RIS og klyngeteorien så er det essensielt med større aktører, såkalte ankerorganisasjoner, som tilrettelegger for nettverksbygging og ressursflyt innad i miljøet. Likevel ser vi i litteraturen at det er forskjeller mellom teoriene, noe Spigel & Harrison (2018) belyser i sin artikkel. Deres utvikling av teoriene tilføyer elementer som ikke er inkludert i RIS- og klyngeteoriene, eksempelvis fokuset på tilgjengelighet og entreprenøriell kunnskap over bransjespesifikk kunnskap. Tross dette påpeker de styrker ved teoriene som gir gode retningslinjer på hvordan man kan fremme høy-vekst entreprenørskap. Tabell 2.3.1 (Spigel & Harrison, 2018, s. 157) viser forskjellene mellom EØ og teoriene som er omtalt tidligere i denne oppgaven.

Tabell 2.3.1 Differences between entrepreneurial ecosystems and cluster/RIS theory (Spigel & Harrison, 2018).

Theme	Clusters & RIS	Entrepreneurial ecosystems
Role of the state	State plays a prominent role as the lead organizer for support programs and brings competing actors together in order to create public goods. Significant investments in research or coordination organizations.	Ecosystems are primarily led by entrepreneurs, particularly around the creation of networking and support organization and identifying critical needs. State can supplement this role and help provide necessary resources.
Accessing regional resources and benefits	Little differentiation between large firms and smaller start-ups and new ventures in how firms access local resources. Importance of absorptive capacity in internalizing knowledge spillovers.	Focus on the specific difficulties and opportunities entrepreneurs and start-ups face in accessing localized resources such as liabilities of newness and lack of internal absorptive capacity.
Role of knowledge	Focus on technical and market knowledge to drive incremental and radical innovation and help expansion into new markets. Frequently the role of knowledge producers like universities or research labs.	In addition to technical and market knowledge, importance of entrepreneurial knowledge in supporting the formation and growth of new ventures and creation of an entrepreneurial culture. University knowledge spillovers are important but less so than their role as producers of skilled entrepreneurs and workers.
Key actors	Large anchor firms, public agencies, and universities are the most important actors due to their large stocks of resources and ability to produce and exploit novel technological and market knowledge.	Entrepreneurs are key actors in an ecosystem, with the ability to identify challenges and help create structures to overcome common problems. Other actors, such as existing firms, who can draw on ecosystem resources to catalyze new growth, start-up workers, mentors, advisors, and dealmakers are also crucial constituencies.
Industry	Importance of knowledge flows within industries to reduce costs and between industries to catalyze radical innovation.	Ecosystems focus less on industry or market and more on underlying technology (e.g., digital technology). Entrepreneurial knowledge largely transcends industry structures, and lack of direct competition encourages cooperation.

Tabellen viser hvilken påvirkning et EØ-perspektiv kan ha på utviklingen i en region. Tabellen adresserer svakheter ved et teoretisk søkelys på behov og tilrettelegging av store firmaer, kontra tilrettelegging for alle bedrifter. Både klynger og RIS-er bygger i hovedsak på to typer kunnskap, markedskunnskap og teknisk kunnskap (Spigel og Harrison, 2018). EØ som prosessteori legger til et element her, nemlig kunnskap om den entreprenørielle prosessen. Fra et økosystemperspektiv vil enhver entreprenør sin evne til å tiltrekke seg ressurser være elementært. Dette innebærer også kunnskap og støtte som tillater dem å bygge konkurransefortrinn og fremme vekst i bedriften (Spigel og Harrison, 2018). Med

prosessteoriens fokus på den entreprenørielle prosessen vil økosystemet være i konstant endring, hvor bedrifter i alle størrelser blir påvirket av sine omgivelser og økosystemet sin evne til å utvikles påvirker fremtidige stadier av økosystemet. I et økosystem er det naturlig med lekkasjer i form av kapital, både økonomisk, menneskelig og institusjonelt, men et motstandsdyktig økosystem vil tåle dette og helst også snu slike situasjoner til noe positivt (Spigel og Harrison, 2018). Som illustrert i Figur 2.3.2, så vil ulike prosesser ha en innvirkning på hvordan utvikling og forandring utspiller seg i et EØ (Spigel og Harrison, 2018). Elementer som påvirker utfallet av denne type prosess er for eksempel skapelse av ressurser, resirkuleringen av dem og i hvilken grad du finner ressursflyt mellom alle komponenter.



Figur 2.3.2 Transformation of an entrepreneurial ecosystem (Spigel & Harrison, 2018).

For å tydeliggjøre hvilket formål prosessteorien har, belyser Spigel og Harrison (2018) at EØ ikke skal defineres av etableringen av nye virksomheter eller entreprenøriell aktivitet isolert sett. I stedet er man nødt til å se på utvikling over tid og ressursflyt, i tillegg til en regions evne til å skape flere ressurser og endre økosystemets struktur over tid. De påpeker at

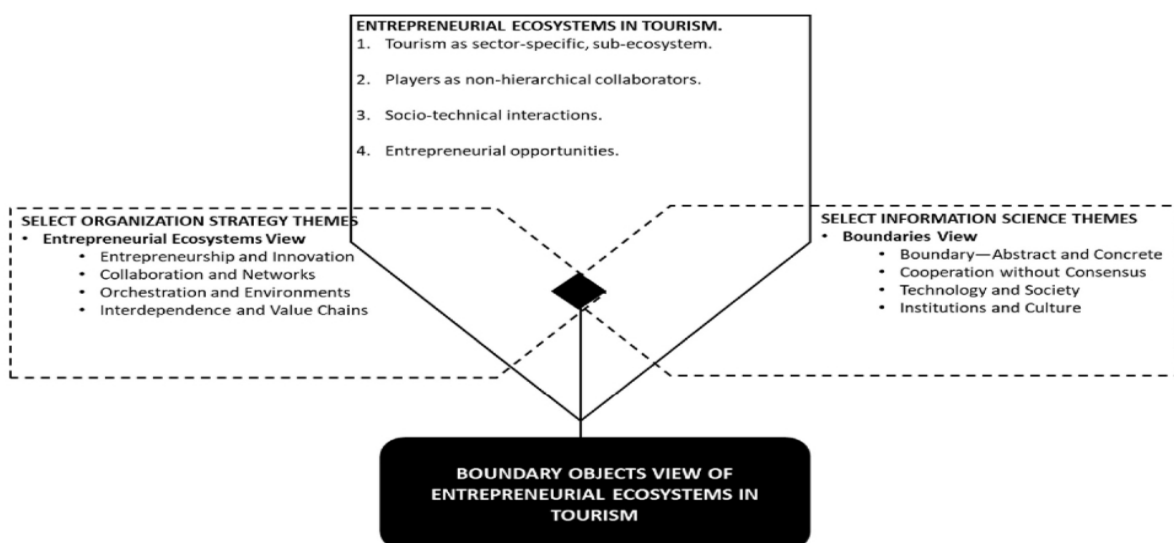
økosystemer som er rike på entreprenøriell aktivitet er sterke, og hvis det eksisterer en struktur som tillater at disse ressursene flyter, er de i tillegg velfungerende (Spigel og Harrison, 2018). Oppnår man dette vil effekten bli høyere nivåer av innovasjon i vekstorienterte entreprenørskap, som også kan bidra til sterk økonomisk vekst jevnt over. Fallgruver under utviklingen av slike økosystemer er en negativ effekt av offentlig involvering over tid, mangel på konkurranse og for lite initiativ fra entreprenørene selv. Alle nevnte fallgruver vil senke bæreevnen til et slikt økosystem, samtidig som det svekker innovasjonen og relasjonene som legger grunnlaget for samhandling i økosystemet.

2.4 Modell for reiselivsbransjen

I tillegg til å basere seg på økosystemteori rundt entreprenørskap, har studiet til Milwood & Maxwell (2020) et spesifikt fokus på reiselivsbransjen. Dette er en mangel i litteraturen, som denne studien ønsker å adressere. Basert på tidligere konseptualiseringer og litterære gjennomganger på temaet konkluderer Milwood & Maxwell (2020) at litteraturen per i dag ikke adekvat gjenspeiler utfordringer med reiselivsbransjen, som endringenes hastighet og dynamiske utforming. Observasjonene deres tyder på at nylig litteratur ofte definerer EØ som et fellesskap bestående av aktører og deres produksjons- og tjenesteaktiviteter, regional utvikling eller nært beslektede felt som systemer, nettverk og aktører. Tradisjonelt sett betraktes EØ som relativt statiske kombinasjoner av sosiale, politiske, økonomiske og kulturelle elementer (Spigel, 2017), der entreprenørskap anses som både en produksjon og en inngang i systemet (Acs et al., 2017). Imidlertid er en viktig karakteristikk av EØ kontinuerlig endring, delvis som følge av diverse trender og delvis på grunn av fremskritt innen relevante elementer, som digital teknologi (Buhalis & Boes, 2016). Det er derfor behov for å forstå hvordan hver av disse elementene påvirker et EØ, og hvilken innvirkning disse faktorene har på samspillet mellom økosystemets deler, slik at de involverte i et EØ bedre kan forutse endringer og utnytte dem for å bygge et godt grunnlag for opplevelsesøkonomien. Både sosiale og teknologiske drivere kan endre rollene til aktørene innen en destinasjon, redusere den relative betydningen av fysisk infrastruktur og øke betydningen av å tilby forbedrede opplevelser. Dette strekker seg ofte utover nåværende fysiske aktiviteter og utvider seg over tid for å inkludere opplevelsen før, under og etter besøket til en destinasjon. På bakgrunn av dette er det et teoretisk hull som Milwood og

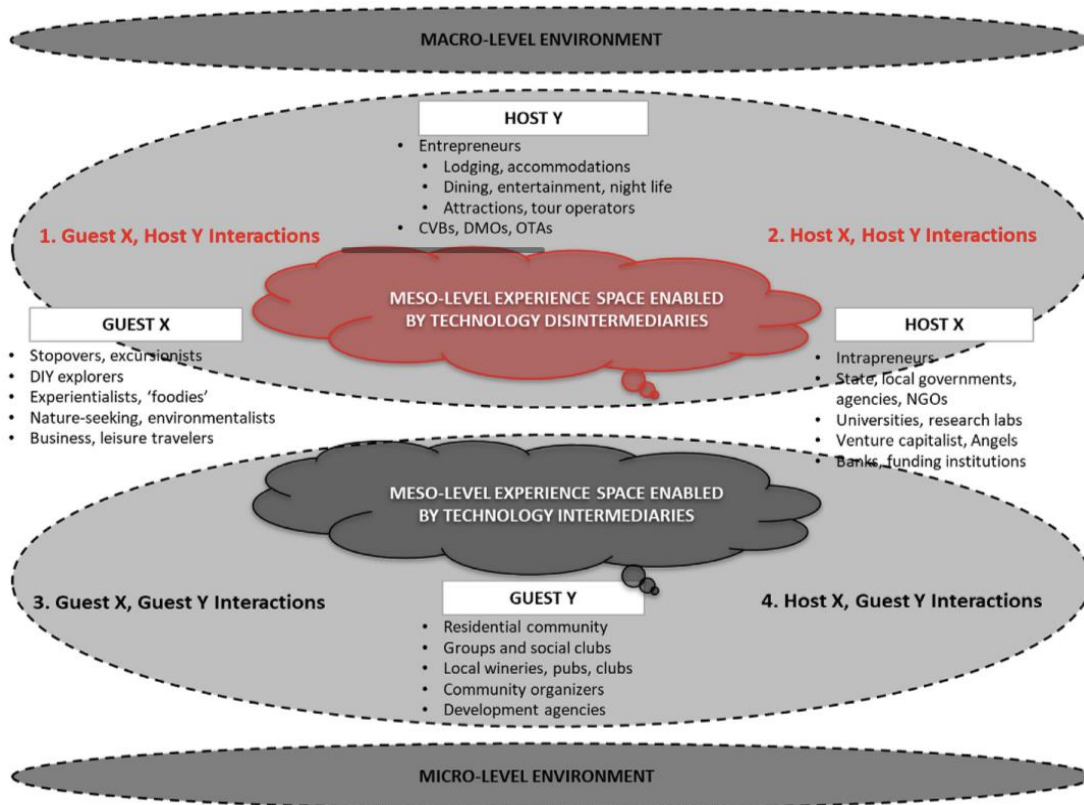
Maxwell (2020) forsøker å fylle. Dette er relevant for denne studien, da vi i en tidligere gjennomgang bekreftet at tematikken er lite utforsket i reiselivet, spesielt i Norge. Ved å se på reiselivet i Sogndal kommune vil forhåpentligvis teoriene hjelpe oss på veien mot å forstå sammenhengen, samtidig som man kan se på effekter av den manglende forståelsen for bransjen.

Milwood & Maxwell (2020) bruker grenseobjekter i sin modell for å kunne sette lys på den manglende forståelsen av sosiale kontekster og digital utvikling i et EØ. Grenseobjekter er; *representable former - ting eller teorier - som fungerer som anker eller broer, for å knytte kunnskap og skape språk for å forstå fenomener på tvers av kunnskaps- eller praksissamfunn* (Milwood & Maxwell, 2020, s. 244). Gitt utfordringene med å avbilde sosiale verdener i den dynamiske konteksten, bygger de videre på grenseobjekt-perspektivet for å uttrykke viktigheten av å studere opplevelsesrommet i EØ. Ved å utvide den tradisjonelle EØ teorien med deltakere (vert og besøkende), rom (geografisk) og tid (ankomst til avreise), så ser Milwood & Maxwell (2020) på samspillet innenfor en EØ for å inkludere flere interaksjoner og aktiviteter som kan oppleves av verter og turister. Naturen til slike interaksjoner avhenger av det eksisterende økosystemet, tilgjengeligheten av digital teknologi og tilstedeværelsen av lokale entreprenørielle aktører som vil ta risiko for å tilby nye opplevelser. Deres mer dynamiske modell av dette «utvidede opplevelsesrommet» er til for å forstå hvordan teknologiske endringer vil utvikle seg for å skape ny verdi for turister (og verter) og oppmuntre til utviklingen av nye entreprenørielle initiativer og aktører.



Figur 2.4.1 Key themes and concepts (Milwood & Maxwell, 2020)

I den litterære gjennomgangen utført i artikkelen påpekes det et manglende søkelys på effekten eksterne og interne krefter har på dynamikken, da tidligere teorier baserer seg på ren struktur og eksisterende relasjoner. Som Spigel (2017) argumenterer, er det utilstrekkelig å kun måle entreprenørskapsrater, gitt fraværet av forbindelser mellom entreprenørskap og økonomisk ytelse. Samlet sett mener de at det er nødvendig å forbedre vår konseptuelle forståelse av EØ innen turisme, spesielt når det gjelder romlige og tidsmessige egenskaper, motstandskraft og den verdifulle rollen digitale teknologier spiller på tvers av de mange sosiale verdener som eksisterer innenfor EØ. Figur 2.4.1 gir en grafisk representasjon av hvor det nåværende arbeidet teoretisk er plassert i et forsøk på å løse noen av de nevnte konseptuelle problemene.



Figur 2.4.2 A boundary objects view of entrepreneurial ecosystems for tourism (Milwood & Maxwell, 2020)

Milwood og Maxwell (2020) sin modell innenfor EØ inkluderer både virtuelle og fysiske komponenter der interaksjoner, både med og uten mellomledd, skjer mellom aktørene. Som vi ser i figur 2.4.2, antyder dette en mer kompleks og flytende modell og en miks av aktører (dvs. verter, forbrukere og teknologiske grenser innenfor og på tvers av hvor de opererer). Fokuset i figuren er derfor et hypotetisk senter - et "meso-nivå" (over mikro-nivå og under

makro-nivå) for interaksjoner og aktiviteter som påvirkes av grenseobjektet, og som produserer og reproducerer entreprenørielle muligheter innenfor og på tvers av grensene. Her kan flere interaksjoner oppstå, både tradisjonelt B2C og B2B. Alt da med forskjellige mellomledd eller ikke. Videre introduserer Milwood og Maxwell (2020) en modell for grenseobjektets syn på turismen, bransjen som fanger vår case og utgangspunkt for studie.

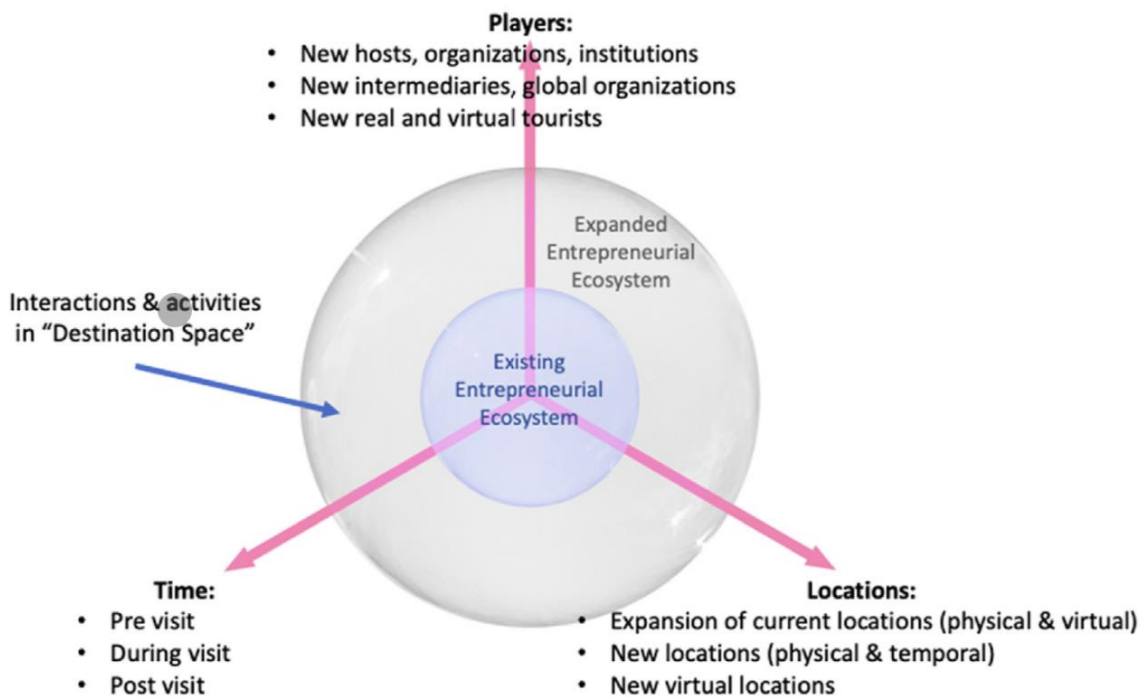


Fig. 3. Expanding the boundary objects view of entrepreneurial ecosystems for tourism.

Figur 2.4.3 Expanding the boundary objects view of entrepreneurial ecosystems for tourism (Milwood & Maxwell, 2020)

2.5 Hvorfor er Spigel og Maxwell relevant for casen vår?

Som nevnt tidligere anerkjenner Milwood og Maxwell (2020) at det har tatt tid før litteratur på tematikken rundt EØ har oppstått. Likevel er det stor fremgang innenfor prosessteorier og utviklingen av opplevelsesrom i EØ, med Spigel og Harrison (2018) i front. Videre vil den direkte koblingen mellom reiselivsbransjen og sist nevnte artikkel være en tydelig link fra litteraturen til vår casestudie. Ved å bruke denne forkunnskapen i vår casestudie så har vi et godt grunnlag for analyse og drøfting relatert til funn. Med modeller som både representerer prosessteorier og konsepter som baserer seg på relevant gjennomgang av litteraturen, så finner vi gode utgangspunkt å basere vår intervjuguide og metode på. Infrastrukturen og innsatsen fra regionen som vi presenterer i innledningen relateres til

teorien, som indikerer at det er aktive forsøk på å fremme entreprenørskap og innovasjon. Dette er grunnlaget for teoriens relevans og sammenheng knyttet til vår casestudie.

3. Metode

Samfunnsvitenskapen undersøker ulike aspekter av samfunnet og menneskers atferd gjennom systematiske forskningsmetoder (Grønmo, 2016). For å videreutvikle samfunnsvitenskapen bruker forskere en spesifikk metode, kjent som samfunnsvitenskapelig metode, som inkluderer; å definere forskningsspørsmål og hypoteser, velge en passende metode for datainnsamling og analyse, samt ta hensyn til etiske retningslinjer og være åpne for kritikk (Jacobsen, 2018). Samfunnsvitenskapelig metode skal gi pålitelige resultater og bidra til økt kunnskap om samfunnet og menneskelig atferd. Forskerne kan dermed dra konklusjoner og utvikle teorier om menneskers atferd og samfunnets funksjon (Grønmo, 2016).

3.1 Forskningsprosessen

"Enhver undersøkelse går gjennom et sett av forholdsvis klare faser" (Jacobsen, 2018, s. 63). Disse fasene representerer forskningsprosessen og fungerer som en oppskrift på hvordan man best kan gjennomføre forskning. Akkurat som med en vanlig oppskrift, er det uenighet om hva som er den beste oppskriften. Blant annet er det forskjeller i antall og rekkefølge av fasene som presenteres. Valget mellom kvalitativ og kvantitativ metode representerer et veivalg som fører til forskjellige faser. Det er en fordel å følge fasene i forskningsprosessen fordi de er sammenkoblet (Jacobsen, 2018). Hver fase bygger på den forrige, noe som betyr at feil i en tidlig fase kan føre til feil senere i forskningen. I praksis vil forskningsprosessen være mer flytende enn det som presenteres teoretisk (Jacobsen, 2018). Det er naturlig å hoppe litt frem og tilbake, samtidig som man jobber med deler parallelt. Vi ser likevel viktigheten av å forholde oss til teorien og ha en strukturert fremgangsmåte for å sørge for et godt resultat.

3.2 Kvalitativ metode og forskningsdesign

I samfunnsvitenskapelig metode presenteres det to ulike metoder; kvalitativ og kvantitativ. *«Metodene angir hvordan vi skal fremskaffe kunnskapen og utvikle teoriene, og hvordan vi skal sikre at kunnskapen og teorien oppfyller kravene til vitenskapelig kvalitet og relevans på det aktuelle fagområdet»* (Grønmo, 2016, s. 46). Kvalitativ og kvantitativ metode kan

sammenlignes med to forskjellige verktøy innenfor samfunnsvitenskapelig metode (Larsen, 2017). I likhet med verktøy, brukes metodene til å løse forskjellige oppgaver. Kvantitativ metode tar for seg harde data, altså informasjon om virkeligheten som blir registrert, som er tellbare. Kvalitativ metode bruker mykdata, som er ikke-tellbar data. Mykdata gjenkjennes i form av tekst og sier noe om kvalitative egenskaper hos undersøkelsespersonene (Larsen, 2017). I vår studie vil formålet være å forsøke å utvikle forskningsbaserte skildringer, fortolkninger og forklaringer av de fenomenene som respondentene opplever. Dette kjennetegner kvalitativ metode og er metoden vi skal benytte (Krumsvik, 2013). Ettersom metoderetningen er avklart vil neste steg i prosessen være å definere forskningsdesignet som passer til vår problemstilling og fungerer som den overordnede strukturen i studien.

3.2.1 Teoritestende casestudie

Casestudie er intensivt og tar for seg en eller noen få enheter (Andersen, 2013). Denne studien undersøker Sogndal kommune som case, altså én enkelt case. Et ateoretisk casestudie, også kalt enkeltcasestudie, legger vekt på å formidle den sosiale virkeligheten og kan ha flere bidrag innenfor den enkle casen, slik vi har i denne studien. Bidraget til denne casen vil være gjennom prøving av teori og ender derfor med et teoriprøvende casedesign for å besvare problemstillingen vår best mulig. Styrkene ved å gjennomføre et casestudie vil være i forståelse og forklaring av handlinger og prosesser, noe som står til kontrast til kvantitative studier der spørsmålene vanligvis er «hvor ofte» eller «hvor mange» (Andersen, 2013). Teoriprøvende casedesign krever at vi setter oss godt inn i casen vi har valgt og teorien vi skal teste. Oppgaven vår bruker prosessteorien til Spigel & Harrison (2018) som en byggekloss til den mer sektorspesifikke teorien til Milwood & Maxwell (2020). Videre bruker vi disse teoriene som «linse» for å se på casen vår.

3.2.2 Deduktiv tilnærming

Vi skiller i hovedsak mellom tre forskjellige tilnærminger til kunnskap og informasjon: induktiv, deduktiv og abduktiv. Teoriprøvende casedesign, vårt design, vil være en deduktiv tilnærming fordi vi vurderer holdbarheten av teorier gjennom hypotesetesting (Larsen, 2017). Deduktiv metode bruker altså etablerte teorier for å forstå og forklare det som studeres. På den andre siden har vi induktiv metode som bruker spesifikke eksempler og observasjoner for å utlede generelle prinsipper og teorier. Med en induktiv tilnæringsmåte vil målet ofte være å få en helhetsforståelse av temaet istedenfor å teste en spesifikk teori (Larsen, 2017).

Induktiv og deduktiv tilnærming fremstilles ofte i teori som to ytterpunkter. Det er likevel vanlig å veksle mellom de to metodene da det i praksis ikke er mulig å kun være induktiv eller deduktiv (Jacobsen, 2018). Innen den pragmatiske tilnærmingen abduksjon, veksler forskeren mellom teori og empiri. Tilnærmingen kan beskrives som mer åpen der forskeren leter etter beskrivelser og forklaringer. Funn vil føre til at nye spørsmål som må undersøkes (Larsen, 2017).

3.3 Datainnsamling

For å danne vårt empiriske datagrunnlag har vi gjennomført intervjuer med totalt 5 respondenter, med søkelys på deres erfaringer innenfor reiselivet i Sogndal kommune.

3.3.1 Semistrukturert intervju

Kvalitative intervjuer varierer i grad av struktur, og det er viktig å velge en intervjuform som passer til forskningsspørsmålet og undersøkelsens målsettinger. Ifølge (Larsen, 2017) kan intervjuer være mer eller mindre strukturerte, avhengig av om det brukes et intervjueskjema med ferdig formulerte spørsmål i en bestemt rekkefølge (strukturert intervju), eller om det ikke er noen fastsatte spørsmål og intervjuet er mer åpent og fleksibelt (ustrukturert intervju). I midten finner vi semistrukturerte intervjuer, som bruker en intervjuguide som ressurs for å sikre relevante svar på forskningsspørsmålet. Med et semistrukturert intervju kan rekkefølgen på spørsmålene justeres, og intervjueren kan stille oppfølgingsspørsmål, samt be respondentene utdype sine svar innenfor de aktuelle temaene (Larsen, 2017).

I vår undersøkelse valgte vi å gjennomføre semistrukturerte intervjuer med en intervjuguide som tok utgangspunkt i teorien til (Milwood & Maxwell, 2020) for å sikre at vi fikk nødvendig informasjon om vårt forskningsspørsmål. Ved å bruke en intervjuguide som en ressurs kunne vi sørge for at alle relevante temaer ble dekket, samtidig som vi ga respondentene muligheten til å utdype sine svar og gi oss verdifulle tilleggsopplysninger.

3.3.2 Strategisk utvalg

Utvalget til oppgaven vår ble plukket ut strategisk. Ved å strategisk velge ut utvalget ønsker vi at det blir mest mulig relevant for oppgaven vår. Vi har avgrenset utvalget vårt til reiselivet i Sogndal kommune. Videre har vi valgt tre tettsteder for innenfor Sogndal kommune. Tettstedene er som tidligere nevnt: Fjærland, Sogndal og Balestrand. Disse var et naturlig valg fordi de representerer ytterkanter i kommunene og er tre av de større tettstedene. I et

utvalg kaller vi intervjuobjektene enheter. Larsen (2017) nevner at i kvalitative undersøkelser bruker vi som regel begrepet informant i kvalitative undersøkelser mens innen kvantitative undersøkelser kalles enhetene respondenter. En respondent er intervjuobjekter som representerer gruppen vi undersøker i motsetning til informanter som heller har god kjennskap til gruppen som undersøker (Jacobsen, 2018). Utvalget vårt vil derfor bestå av respondenter. Vi satt to kriterier til valg av respondenter. Det første var at de var en reiselivsbedrift. Den andre var at de var tilknyttet til de utvalgte tettstedene Balestrand, Fjærland og Sogndal. Respondentene ble derfor personer i reiselivsbedrifter tilhørende Balestrand, Fjærland eller Sogndal som hadde mye innsikt og kunnskap om egen bedrift, samt dens samarbeid med andre bedrifter og aktører i regionen.

3.4 Gjennomføring

Gjennomføringen av intervjuene varierte ut ifra ønsket til respondentene selv i tillegg til at tid og mulighet satt begrensinger. Vi tok kontakt med de aktuelle bedriftene vi hadde valgt ut via e-post eller telefon. Kontakt via e-post gav lite respons så de fleste bedriftene ble kontaktet via telefon der vi gav kort informasjon om oppgaven og avtalte tid og sted for intervju. Vi uttrykket et ønske om å ha intervjuet personlig for å få bedre innsikt i respondentens erfaringer, meninger og følelser (Larsen, 2017). Ved å ha intervjuer ansikt til ansikt hadde vi et ønske om å oppfatte den helhetlige tilbakemeldingen respondentene gir på en bedre måte. I tilfellene der respondentene ikke hadde mulighet til å møtes, ble de gjennomført de over telefon. Totalt gjennomførte vi 5 intervjuer med en varighet fra 15 til 30 minutter. Etter beste evne prøvde vi å tilrettelegge for å gjennomføre intervjuer på steder som var naturlig for respondenten og uten for mye forstyrrende faktorer til stede (Larsen, 2017). Vi anerkjenner at det ikke var like lett med alle intervjuer da de fleste av respondentene gjennomførte intervjuene i arbeidstid og noen over telefon. Dette kan ha hatt en påvirkning på informasjonen som ble gitt.

«Den mest komplette formen for registrering finner vi når vi bruker båndopptak av intervjuer eller bildeopptak av situasjoner» (Jacobsen, 2021). Det var flere grunner til at vi benyttet båndopptak under intervjuene. Vi ville fokusere oss om intervjuet for å kunne stille gode spørsmål og oppfølgings spørsmål, være engasjert, vise interesse og få med oss detaljer som ikke kommer frem i et lydopptak. Ved å bruke en manuell båndopptaker

ungikk vi å lagre noe digitalt og beholdt dataen våre anonyme. En annen fordel er å slippe notatskriving underveis i intervjuene slik at begge kunne konsentrere oss på intervjuet.

I etterkant av intervjuene noterte vi stikkord og bemerkelser fra båndopptaket som var relevant for oppgaven. Vi renskrev også sitater vi så som matnyttige. På denne måten minsker vi datamengden slik at det blir mer overkommelig å analysere opp imot problemstillingen vår. Vi kommer mer tilbake til hvordan vi har kodet og kategorisert dataen vår i delen om funn og analyse. Kvalitetssikring av gjennomføringen i oppgaven vår er viktig for å sikre høy validitet og reliabilitet som vi skal ta for oss i neste del (Larsen, 2017).

Tabell 3.3.4 - oversikt over informanter

Bedrift	Etablert	Lokalisert	Ansatte
URB 1	2021	Balestrand	2
URB 2	Etablert AS 2019, eksistert lengre	Fjærland	2
URB 3	2022 (enkeltmannsforetak)	Sogndal	1
MRB 1	2002	Sogndal	3 faste, leier inn guider
MRB 2	2015	Sogndal	2 fast ansatte, leier inn guider ved behov

3.5 Kvalitetssikring

For at det skal være noe hold i forskningen, altså at den kan bli akseptert og vurdert som legitim av andre, må den gjennomføres med en viss grad av reliabilitet og validitet. Vi ønsker derfor at målingene som er gjennomført i denne oppgaven er utført korrekt og om det som er målt betraktes som relevant og gyldig. Vi har etter beste evne lagt til rette for et oppsett for innhenting av data som gjør at dataen blir relevante for vår problemstilling og kan brukes i oppgaven. Ved å ha tydelige rammer for innhenting av data har vi kunnet velge ut respondenter som er innenfor kriteriene vi har satt. Vi har også vært nøye på å at litteraturen vi har søkt etter har vært pålitelige og relevant. Ved å forsøke å kvalitetssikre prosessen vår ønsker vi å se hvordan funn kan ha blitt påvirket av selve undersøkelsen

(reliabilitet) og i hvor stor grad funnene kan overføres til andre kontekster (validitet) (Larsen, 2017) .

3.5.1 Validitet

I forskning generelt handler validitet om at oppgaven er relevant og gyldig. Innenfor kvalitativ metode som tar i bruk et casesdesign vil måten vi ser på validitet være annerledes. Vi kan si at validitet innenfor kvalitativ metode kan konkretiseres til tre punkter: bekreftbarhet, troverdighet og overføringsverdi (Larsen, 2017). For at vi skal kunne øke validiteten på oppgaven ønsker vi å øke graden av hvor godt vi har undersøkt det vi skal undersøke. For vår del vil det da være at vi har klart å intervju respondentene våre godt nok til at de svarer på spørsmål som har direkte tilknytning til temaet i oppgaven vår. Klarer vi det kan vi ha grunnlag til å bekrefte funn, analyse og konklusjoner vi gjør i oppgaven (Larsen, 2017). I oppgaven vår strekker vi oss også mot å ha troverdige fortolkninger av det vi studerer i tillegg til at vi har som mål at funnene våre har en form for overføringsverdi.

3.5.2 Reliabilitet

«Reliabilitet viser til nøyaktighet eller pålitelighet, altså at undersøkelsen vår er pålitelig, og at nøyaktighet har ligget til grunn i prosessen» (Larsen, 2017, s. 94). Innen kvalitativ forskning kan det være krevende å bekrefte reliabiliteten til undersøkelsen da det finnes mange feilkilder. Kvalitative undersøkelser er mer subjektive enn en kvantitativ undersøkelse og vil derfor ikke kunne sikre høy reliabilitet ved at flere forskere gjennomfører samme undersøkelse. Dette er på grunn av at hver enkelt forsker vil ha forskjellige tolkninger, observasjoner og oppfatninger. For å øke reliabiliteten til oppgaven vår har vi vært nøye med å informere om at intervjuene er anonyme slik at respondent kan uttrykke meningene sine uten at det får følger. Som tidligere nevnt har vi også tatt båndopptak av samtalene slik at vi i etterkant av intervjuene sørge for at vi gjengir respondentene korrekt og har forstått hva de har sagt.

4. Funn

Vi vil i denne delen presentere funnene våre fra de fem intervjuene vi har hatt med respondenter fra reiselivsbedrifter i Sogndal kommune i hver sin kategori. Understøttende sitater vil bli presentert med funnene for å skape en oversikt over dataen og sikre at vi har best mulig forutsetninger videre i neste del. Vi har kodet de ulike reiselivsbedriftene som

modne eller umodne og kalt de et nummer (eks. URB 1). Sitater vil bli merket med denne kodingen.

4.1 Ressursflyt i Sogndal kommune

Vi har valgt å dele opp ressursene etter kategoriene formelle og uformelle. De formelle kan forklares som ressurser som er tydelig til stede for bedriftene og som ofte blir aktivt tilbudt reiselivsbedriftene. Ved hjelp av forarbeid og under intervjuene har det vist seg å være flere formelle ressurser tilgjengelig i Sogndal kommune. Under er en oversikt over de som har blitt nevnt i intervjuene.

Visit Sognefjord

Et felles destinasjonsselskap for kommunene Høyanger, Vik, Sogndal, Luster, Lærdal, Årdal og Aurland. De skal fungerer som et felles salgs, markedsføring og kompetanseorgan for bedrifter, kommuner og organisasjoner som har interesser tilknyttet reiselivsnæringen i regionen. Målet er å arbeide for en bærekraftig utvikling av reiselivsnæringen for å sikre økt verdiskapning og sysselsetting (Visit Sognefjord, u.å.).

Sogn Næring

Sogn Næring er eid av Sogndal kommune og næringslivet i Sogndal. De fungerer som næringsapparatet til Sogndal- og Vik kommune. De er ledende i kommunen innen utvikling og jobber med alle som har lyst til å få til noe (Sogn Næring, u.å.).

Innovasjon Norge

Kontor i Sogndal. Gjennom finansiering og kompetanseheving til bedrifter ønsker de å skape arbeidsplasser. Tilbyr blant annet rådgivning, kompetanse, nettverk og profilering. Målet er å gjøre norsk næringsliv bedre (Innovasjon Norge, u.å.).

I tillegg til de formelle ressursene, som beskrives som veldig synlige, har vi uformelle ressurser som eksisterer mer i skjul. Uformelle ressurser kan beskrives som ressurser som

bedriften/entreprenøren selv må oppsøke. I denne oppgaven tar vi utgangspunkt i og referer til disse begrepene med disse rammene.

4.1.1 Kartlegging av formelle ressurser i regionen

Alle respondenter som er intervjuet, kjenner godt til de formelle ressursene som er tilgjengelig i Sogndal kommune. Det varierer noe om respondentene nevner de selv eller om vi tar det opp i form av et spørsmål, men felles for alle er at de har et forhold til de formelle ressursene i regionen i større eller mindre grad. Det kommer frem i intervjuene at fire av fem reiselivsbedrifter er en del av destinasjonsselskapet Visit Sognefjord. Reiselivsbedriftene bruker den formelle ressursen på vidt forskjellig nivå. Enkelte beskriver ressursen som lite fungerende for deres bedrift, mens andre har hatt veldig god nytte av tjenestene de tilbyr. Det virker ikke som det er noen sammenheng mellom modenheten til reiselivsbedriften og hvor nyttig Visit Sognefjord er som en ressurs, da vi har funn fra begge grupper som sier det motsatte av hverandre. URB1 uttrykker at de ikke har så mye nytte av ressursen, mens på den andre siden uttrykker MRB2 det motsatte. Samme konklusjon gjelder for Sogn Næring. Fire av reiselivsbedriftene har tatt nytte av ressursen, men det er varierende hvor mye og hva de tenker om ressursen. Selv om de formelle ressursene i Sogndal kommune i hovedsak har kontorer i Sogndal virker det ikke som dette påvirker tilgangen på de formelle ressursene, selv for bedrifter i Balestrand og Fjærland. Den overordnede oppfatningen fra intervjuene er at det er de formelle ressursene er tilgjengelig og mye brukt av de fleste reiselivsbedriftene i form av kunnskap, veiledning, fysiske ressurser og finansielle bidrag.

«Jeg føler de, skriftlig og det de viser frem, skal være et bra økosystem, og der er det Visit Sognefjord i spissen som ofte er veldig, ja at alle aktørene samarbeider tett og de sender kunder frem og tilbake mellom destinasjoner, men jeg synes ikke det er noe så voldsomt å skryte av. Det er absolutt forbedrings potensiale. Vi har greit samarbeid, men får ikke så mye tilbake.» URB 1

«Ja, vi er en del av Visit Sognefjorden. Vi bruker de en del og er med på en del visningsturer og slike ting. Vi bruker de og de bruker oss, men vi teller på knappene hele tiden fordi vi er et lite firma og de begynner å bli rimelig dyre så hva fremtiden viser er vanskelig å si.» URB 2

«Samme med Sogn næring. De har vi brukt i utvidelse av konseptene våre. Sogn Næring er en kommunal sak, eneste jeg ikke er helt fornøyd med er at de ikke er så gode til å jobbe inn mot kommune. Vi har hatt oppstart av ett nytt firma og vi står kommune og alt som er, men det er ingen hjelp å få fra Sogn Næring.» URB 2

«Innovasjon Norge, hadde ikke de vært så flinke og gode når vi startet opp hadde vi aldri vært der vi er i dag. De gjorde en veldig god jobb og støttet og kunne også gå inn økonomisk som man trenger i en oppstartsfase». URB 2

«Vi betaler en avgift for å få rådgivning, men også for å få markedsføring gjennom deres messe- og markedsføringsarbeid» MRB 2

«Vi får rapporter med spesifikk informasjon fra deres møter og arbeid med promotering. Det gir oss mye «gratis».» MRB 2

«Av og til har vi også samtaler med fylkeskommunen ift dekning og midler til å spisse fokusområdet, da relatert til digital utvikling og digitale konsepter. Her har vi fått tilbud om å være med på litt div workshops og lignende.» MRB 2

«HVL kan jeg også nevne, siden det er flere lærere som jobber på HVL som er tindevegledere. Dette bruker vi i kurs og føring, samtidig som X jobber der og fyller timer med jobb på høyskolen også» MRB1

«Høyskolen har et godt bånd til reiselivet, spesielt siden de har sine linjer knyttet opp i mot bransjen. De har kontakt med alle bedrifter gjennom året, både for å se på interesse for praksisplasser og andre former for rekruttering. Høyskolen arrangerer også seminarer for reiselivstudenter hvor lokale bedrifter kan komme på besøk og presentere sitt produkt.» MRB 2

«Vi er en del av visit Sognefjord, men vi har litt dårlig samvittighet over at vi ikke bruker det mer. Det kommer veldig mye fra dem, men vi har ikke kapasitet til å bruke tiden på det. Det kommer veldig mye bra fra dem, men om man hadde slitt med å få gjester tror jeg det hadde vært viktigere. Vi bruker det ikke aktivt dessverre» MRB1

«Jeg har ikke involvert meg med noe som innovasjon Norge, mest fordi jeg vil være mest mulig selvstendig. Et tidligere stisyklingsprosjekt jeg hadde ble involvert i Sogn Næring, men visjonen jeg hadde for det firmaet var noe annet enn det de med penger ville.» URB 3

«Den involveringen kommer med masse krav som jeg ikke har kompetanse til å oppfylle, men det kan endre seg når jeg skal starte AS» URB 3

Sogn Næring tilrettelegger for utvikling i form av kontorlokaler og «hubs». To av respondentene bruker disse arbeidslokalene, noe som øker muligheten for tilgangen på uformelle ressurser som vi nevner i neste del i oppgaven.

4.1.2 Kartlegging av uformelle ressurser i regionen

Med utgangspunkt i våre observasjoner under informasjonsinnhenting så er det et betydelig skille mellom oppfatningen av formelle og uformelle ressurser. Formelle ressurser er ikke bare godt representert, men lett tilgjengelig for entreprenørene. Under våre intervjuer er det et gjentakende moment at de formelle ressursene og flyten disse skaper er

enkelt å snakke om. Vi som intervjuet sitter med oppfatningen at det formelle kommer frem naturlig, men de uformelle ressursene gjerne må spørres om eller stilles ledende spørsmål for å starte en form for refleksjon. Dette gjelder både bruken av kompetanse hos arbeidstakere, overskuddskompetanse eller erfaringer fra mislykkede prosjekter etc. Generelt sett så reflekterer våre informanter et underutviklet miljø, hvor den formelle kompetansen fremstår som veldig dominant opp imot den uformelle. Erfaringene med utveksling av kompetanse og ressurser er positive, men fremstår som minimale sett fra et større perspektiv. Dette kan selvfølgelig være grunnet vår utforming av spørsmål og vinkling, men responsen på tematikken reflekterer en skeivfordeling av ressursflyt satt opp imot modeller og idealer i litteraturen.

«Den måten vi gjør det på nå er at alle er på en måte en turist informasjon også skal vi lage en liten sentral i Mundal sentrum der vi har brosjyrer og sånn.» URB 2

«Bransjemøter er viktig for å prøve å unngå konflikter. Vi har for eksempel startet opp i Lærdal i år, hvor vi da tok kontakt med Bulder og Brak for å kunne differensiere oss mot dem. Det er viktig for oss å ikke ta kajakk markedet fra dem, men heller supplimentere etterspørselen.» MRB 2

«FUS tror jeg også skaper som en stor ressursflyt» MRB1

«Generelt sett så ser jeg regionen som litt splittet, da det er en kultur for å holde samarbeid innad lokalt. Det skulle være fordelaktig for alle med flere samarbeid på tvers av destinasjonene, og her er det forbedringspotensial» MRB 2

«Sogndal syns jeg er svært dårlig på reiseliv. Vi har veldig lite kontakt med noen der inne, og hvis vi har noen kontakt så skal de ha betalt...» URB 2

«Jeg kjenner jo en del folk som driver med litt forskjellig, så jeg prøver å holde meg nært på de. Det er snakk om skiguiding med Sognefjorden Hotel, fiske og ski tur med Drip Fiske og et kult prosjekt med guiding for Balestrand Hotell til neste år. Her prøver vi å tenke litt utenfor boksen, samtidig som jeg bruker nettverket mitt for det det er verdt.» URB 3

«Man må være litt på – og så mase litt. Det kommer ikke gratis» URB 3

«En kollega og jeg ønsker å få til noen fagkvelder, der man møtes en gang i måneden for å snakke om relevante ting og erfaringer fra en hverdag som alle er veldig like. Dette er fordi vi ser at det er et stort fagmiljø, men fagmiljøet jobber på en måte ikke sammen» URB 3

4.2 Geografisk, sosial og kognitiv distanse i kommunen

Ron Boschma (2005) hevder at relasjoner og områder ikke bare kan måles i geografisk nærhet, da det finnes flere dimensjoner av nærhet som må betraktes; *Kognitiv distanse, Sosial distanse og Geografisk distanse* (s. 41). Sett i perspektivet av litteraturen rundt klynger så vil denne differensieringen gi stor verdi på vektlegging og vurderinger av hvordan et system fungerer. Et enkelt eksempel er hvordan teknologiens utvikling tillater stor nærhet uten den geografiske eller ansikt-til-ansikt kommunikasjonen som man har sett gjennom historien. Teorien sliter med å skille på årsakssammenhenger da klynger ofte er påvirket av selveleksjonbias, enklere forklart ved at like hjerner gjerne tiltrekkes av hverandre og skaper samarbeid. Boschma (2005) bruker modellen selv til å forklare hvordan økosystemer utvikles selv i underutviklede områder, noe man kan bruke for å forstå sammenhengene i Sogndal kommune. Ved å studere informasjonen gitt av våre informanter så ser vi at graden av samarbeid reflekterer høy variasjon og høy seleksjon, selv utover lokal-samfunnene og den geografiske distansen mellom aktørene. Dette vil i hovedsak være relevant i forhold B2B relasjoner hos våre informanter, ikke B2C eller tilknytningen til de formelle ressursene i regionen. Relevante ting å vurdere her er påvirkningen og variasjonen de forskjellige dimensjonene av distanse har på økosystemet i sin helhet, både for å kunne utpeke styrker og svakheter i en sammenheng.

«Sogndal syns jeg er svært dårlig på reiseliv. Vi har veldig lite kontakt med noen der inne, og hvis vi har noen kontakt så skal de ha betalt... Balestrand derimot, der har vi masse samarbeid. Veldig godt samarbeid. Med flere enkeltaktører og reiselivet generelt i Balestrand. Vi har vel faktisk og tette forbindelser med noen aktører der vi sender turister mellom oss og bruker hverandre.» URB 2

«Man kjenner på litt konkurranse, spesielt når det kommer til å prøve å etablere samarbeid med andre bedrifter. Rent konkret går dette på hva man ønsker å samarbeide om, da når man skaper pakker og fulle planer. Noen holder litt tilbake, eksempelvis så kan noen prøve å pushe aktiviteter som vi står for, men de tjener på» MRB 2

«Vi har en deleier som er involvert i Myrkdalen Resort, som nå har resultert i at vi er med deres satsing fremover» MRB1

«I vår så har vi hatt et lite samarbeid med Dragsvik Hotell(?) i Fjærland, som har brukt og holdt husrom for våre guider. Det har vært veldig gunstig for begge parter, spesielt siden Fjærland er et veldig nært og fint område for vårt arbeid. Spesielt fint i en ny satsing mot bærekraft» MRB1

«Jeg har mest lyst til å være her, ikke Sunnmøre fks» URB 3

«Folk er veldig gira når jeg tar kontakt, selv om ting går treigt. Jeg oppfatter at folk er positive og ønsker å få et felleskap mot flere overnattingsdøgn i totalen. (...) Det er rom for utvikling, eksempelvis når man ser på Balestrand som ikke har noen som guider ski i fjellene der.» URB 3

Sitter du med et inntrykk av at det er mye ressursflyt og samarbeid i Sogndal kommune? - *«Både og. Med tanke på ressursflyt så er det jo veldig bra, vi bruker jo hverandre for det som er det er verdt. Men igjen så kan ting være veldig lukket i enkelte bedrifter» URB 3*

«Disse negative holdningene er ofte hos de eldre, de på min alder holder det veldig åpent og har en god arbeidsflyt mellom hverandre.» URB 3

4.3 Økosystem i Sogndal?

Vi kan etter intervjuene si at reiselivsbedriftene selv mener de er en del av et felles nettverk eller et økosystem. Det kommer frem i intervjuene at det eksisterer ressursflyt mellom aktører i Sogndal kommune. Som nevnt virker det som de formelle ressursene strekker seg ut til alle våre respondenter og sørger for å samle alle de mindre bedriftene under én destinasjons og utviklings paraply. Bedrifter og andre aktører uttrykker at de er åpne for at flere skal starte noe nytt. De offentlige aktørene i Sogndal sørger for et godt nettverk ut til bedriftene med formelle ressurser slik at nye bedrifter har mulighet til å etablere seg i økosystemet. I økosystemet finner vi også ut av i intervjuene at det er samarbeid mellom bedrifter både innad i tettstedet de tilhører og mellom de ulike tettstedene. Balestrand og Fjærland virker å ha et godt samarbeid, mens følelsen av et felles nettverk med Sogndal er mindre eksisterende. Det nevnes i intervjuene at størrelse på stedet kan ha noe å si på hvor stort ønske det er å samarbeide. I all hovedsak viser funnene til at det er et felles nettverk i reiselivet i Sogndal kommune, med stor hjelp fra det regionale virkemiddels apparatet.

«Alle er velkomne til å starte noe nytt i Balestrand. Alt i fra aktiviteter på fjord og fjell, kulturvandringene også videre. Føler det er en god blomstring der nå da, med at flere unge begynner, til flere kafeer til aktiviteter, og det er plass til veldig mye flere folk» URB1

Har et greit samarbeid med Visit Sognefjord, men får ikke så mye tilbake. «Fremstår som et godt økosystem, ikke like godt i realiteten» URB1

«Visit Sognefjord er selvfølgelig åpne og mottakelig for nye bedrifter, men de prøver å ivareta og tilrettelegge for at det ikke blir konflikter ved økt tilbud» MRB 2

«I vår var det litt overveldende mengde folk som ville ta kontakt og skape samarbeid. Samtidig så hadde vi alt for mye å gjøre og det fantes ikke kapasitet» MRB1

«Akkurat nå er det ikke så stor konkurranse, men jeg tror det er viktig at vi kan «pushe» tilbudet litt» URB 3

«Vi kan telle på en hånd hvor mange som faktisk er igjen og jobber med relevante ting etter studiet. (...) Det er synd fordi det er mye kompetanse som bare forsvinner, men jeg tror det går på interesse eller motivasjon» URB 3

Det store avsluttende spørsmålet, føler du at du er en del av et større nettverk her i Sogndal? «Ja, definitivt. Både uformelt og formelt. Man blir jo invitert på ting støtt og stadig, men bransjen er jo litt ensom og ikke så kollegial. Det er nettopp derfor vi vil få til disse bransjemøtene og fagkveldene» URB 3

Tabell 4.6 - oppsummering av funn

Bedrift	Bruk av formelle ressurser	Bruk av uformelle ressurser	Grad av samarbeid med andre aktører	En del av Visit Sognefjord	Opplever aktøren delaktighet i et økosystem
URB 1	Middels	Lav	Lav	Ja	Ja
URB 2	Middel	Middels	Middels	Ja	Ja
URB 3	Lav	Høy	Middels	Nei	Ja
MRB 4	Middels	Middels	Høy	Ja	Ja
MRB 5	Høy	Lav	Høy	Ja	Ja

5. Diskusjon

Diskusjonsdelen vår vil sette funnene opp mot de eksisterende teoriene presentert i kapittel 2 av oppgaven for å analysere hvordan problemstillingen belyses av litteraturen. Ved å først definere økosystemet vil vi kunne svare på om det finnes et økosystem innenfor det geografiske grensesnittet vi har satt. Ved å fastslå disse punktene skal vi diskutere hvordan prosessteorien til Spigel & Harrison (2018), sammen med forståelsen av teoretiske hull i EØ innenfor reiselivet, kan brukes til å definere og utvikle et motstandsdyktig økosystem.

5.1 Avgrensning av et økosystem i reiselivet i Sogndal kommune

Stam & Spigel (2016, s. 1) definerer EØ slik: «... a set of interdependent actors and factors coordinated in such a way that they enable productive entrepreneurship within a particular territory». Det kan forstås som et samspill mellom entreprenøren og aktørene rundt, avgrenset til et geografisk område. Spigel (2015) presenterer tre ulike kategorier av egenskapene som trengs i et entreprenørielt økosystem: sosiale, kulturelle og strukturelle. Under sosiale egenskaper ser vi blant annet på entreprenørens arbeidskraft, nettverk og

mentorer. De kulturelle egenskapene tar for seg økosystemets holdninger til entreprenørskap, mens strukturelle egenskaper går mer inn på det fysiske systemet som for eksempel politiske bestemmelser, virkemiddelapparater, infrastruktur og lokaler. Spigel & Harrison (2018) argumenterer for at selve fundamentet for et økosystem grunner i to forutsetninger, ressurser tilgjengelig og nettverk som tilrettelegger for ressursflyt. I belysning av dette vil vi videre se på om vi kan identifisere ett slikt økosystem i reiselivsnæringen innenfor Sogndal kommune.

5.1.1 Ressursflyt som kommer frem i intervjuene viser at det er et økosystem til stede

Basert på litteraturen og gjennomgangen av funn fremkommer det at ressursflyt er en avgjørende faktor for at vi kan definere reiselivet i Sogndal som et økosystem (Spigel & Harrison, 2018). Med grensene vi har satt for definisjonen av et økosystem og hvilke former for ressursflyt som skal vurderes i kapittel 4.1, så bekrefter den innhentede informasjonen at det er aktiv ressursflyt innad i regionen. Det er spesielt formelle ressurser som representerer majoriteten av flyten vi observerer, i henhold til svar fra intervjuene. RIS-teorien påpeker at det offentlige spiller en viktig rolle som tilretteleggere og samarbeidspartner, og teorien rundt «triple helix» legger tyngde i offentlige finansiering (Asheim & Gertler, 2005; Etzkowitz & Dzisah, 2008; Sire et al., 2014). Sogn Næring, Kunnskapsparken, Innovasjon Norge, Visit Sognefjord og HVL er kjente ressurser som nevnes i samtlige samtaler med bedriftene. Responsen viser til aktiv involvering og at disse institusjonene har en avgjørende rolle for flere av bedriftene, eksempelvis URB2 med Innovasjon Norge og MRB 2 med Visit Sognefjord. Informantene trekker også frem flere negative forhold, da relatert til kostnadene og forventningene som kommer med disse formelle ressursene. Tross dette er det klart at de har en dominant og avgjørende rolle for reiselivet i regionen.

Den uformelle ressursflyten er derimot mer anonym og varierende fra bedrift til bedrift. Denne ressursflyten er også hardere å identifisere i forskning, som kan forklare utelatelsen i teorien til Spigel og Harrison (2018) og Milwood og Maxwell (2020). Ved å sammenligne respons og involvering i denne type ressursflyt blant informantene så finner vi tydelige skiller. Oppfatningen og relasjonen til denne type kommunikasjon er splittet, med et skille

som til dels kan overraske. Det er tydelig at de yngre entreprenørene, med mer umodne bedrifter, initierer uformell ressursflyt til en større grad. Grunner til dette kan være deres behov og relasjoner, selv om økosystemet hadde dratt nytte av en økning av slike involveringer. Sett opp mot litteraturen så vil det være ugunstig for et økosystem hvis de større entreprenørene ikke tar initiativ til slik ressursflyt (Spigel & Harrison, 2018). De forskjellige bedriftene ser likevel verdien i utbyttet de har fått fra den uformelle ressursflyten som er til stede, men det er et skille på ønske og graden av involvering og bedriftenes holdning til den. Differensieringen og bruken av disse ressursene er noe som ikke benevnes i vår gjennomgang av litteraturen, hverken i Spigel & Harrison (2018) eller Porter (1998). Det er naturlig at formelle ressurser er lettere tilgjengelig enn de uformelle, men intervjuene kan reflektere Spigel og Harrison (2018) sine teorier om at tilgjengelighet avhenger av initiativ fra entreprenøren. Posisjonering i sosiale nettverk, kapasitet og oppfattet legitimitet er alle viktige punkter som Spigel og Harrison (2018) trekker frem i sin prosessteori. Funnene våre kan til dels understøtte disse punktene, men personlig initiativ fra entreprenørene og egen innsats for å få tak i ressurser vil være avgjørende for å utvikle regionen videre. Her ser vi igjen større aktivitet fra nye aktører, eksempelvis URB 3 som ønsker å initiere fagkvelder og kompetanseutvikling på tvers av bedriftene i regionen. At nye og umodne aktører er drivende mot ny innovasjon og samhandling er positivt. Det motstrider også mot prosessteorien hvor etablerte og dominante aktører skal være drivende entreprenører som fremmer initiativ innad i et økosystem (Spigel & Harrison, 2018). Disse observasjonene indikerer mye i sin helhet og vil kunne bekrefte at vi kan definere at reiselivet i regionen kan defineres som et EØ, basert på Spigel og Harrison (2018) sine forutsetninger med nettverk og tilgjengelighet.

5.2 Det eksisterende økosystemet

Med forutsetningene at vi ser regionen og bransjen som et EØ, vil Milwood og Maxwell (2020) sin ekspanderte modell for reiselivet kunne brukes for å se på utvikling og utformingen av økosystemet. Figur 2.4.3 viser til opplevelsesrommet og hvilke aspekter ved opplevelsesøkonomien som vil og bør utvikles når et EØ skal ekspanderes (Milwood & Maxwell, 2020). Deres vinkling viser hvordan utvikling av teknologi påvirker entreprenørielle aktiviteter. Med dette fokuset bruker de sitt «meso-nivå», figur 2.4.2, som setter lys på hva

som forårsaker produksjon og reproduksjon av entreprenørielle muligheter innenfor regionen. Konkret introduserer de tre momenter i figur 2.4.3; utvidelse i tid, aktører og lokasjoner (Milwood & Maxwell, 2020). Et viktig punkt vår casestudie relaterer til utvidelsen av aktører, hvor teorien overlapper med Spigel og Harrison (2018) på flere punkter. Ved samarbeid for å utvikle både digitale og fysiske tjenester som forenkler tilgjengeligheten og flyten i et opplevelsesrom vil resultatet bli en bedre destinasjon i sin helhet. For å oppnå dette vil det være nødvendig med utvikling i takt med innovasjonsraten, samtidig som innstilling og holdning til nyvinninger vil avgjøre om kulturen tillater å se på innovative løsninger som positivt. Milwood & Maxwell (2020) eksemplifiserer dette ved å se på enhver ny Uber-sjåfør eller AirBnb-vert som en entreprenør. Gjenspeilet i vår case vil økosystemet dra nytte av åpenhet og initiativ fra nye aktører, som er et tilskudd til opplevelsesøkonomien i sin helhet. Eksempler på observasjoner hvor dette er tilfelle i dette EØ, vil være sitater som disse;

*«Alle er velkomne til å starte noe nytt i Balestrand. Alt i fra aktiviteter på fjord og fjell, kulturvandring også videre. Føler det er en god blomstring der nå da, med at flere unge begynner, til flere kafeer til aktiviteter, og det er plass til veldig mye flere folk»
URB1*

«Bransjemøter er viktig for å prøve å unngå konflikter. (...) Det er viktig for oss å ikke ta kajakk markedet fra dem, men heller supplementere etterspørselen.» MRB 2

På tross av disse observasjonene på positive holdninger, finner vi motstridende observasjoner som kan indikere hindringer mot å implementere tiltak fra Milwood & Maxwell (2020) sin modell på nåværende tidspunkt;

«(..) Med tanke på ressursflyt så er det jo veldig bra, vi bruker jo hverandre for det som er det er verdt. Men igjen så kan ting være veldig lukket i enkelte bedrifter» URB 3

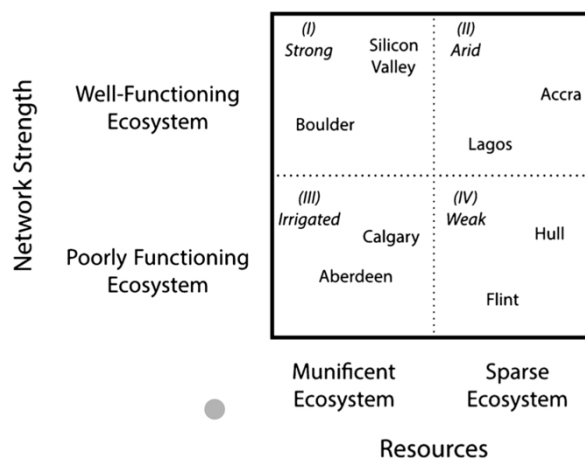
«Sogndal synes jeg er svært dårlig på reiseliv. Vi har veldig lite kontakt med noen der inne, og hvis vi har noen kontakt så skal de ha betalt. Balestrand derimot, der har vi masse samarbeid. Veldig godt samarbeid. (..)» URB 2

Observasjoner peker generelt mot at holdninger og muligheter for nytt entreprenørskap varierer. Hvert enkelt lokalsamfunn peker på ulike relasjoner til hverandre, hvor Sogndal utpeker seg som en mer selvstendig institusjon enn resterende parter. Dette vil selvfølgelig

være på et entreprenørnivå, da de formelle ressursene som tidligere er nevnt har stor bredde i sitt nedslagsfelt på tross av sine baser i Sogndal. Som nevnt tidligere kan Boschma (2005) sin teori om distanse brukes til å utpeke styrker og svakheter i et økosystem. Ved å se på våre funn kan vi først og fremst konstatere at det er en betydelig geografisk distanse mellom de lokale institusjonene. Likevel kan vi sette lys på noen andre funn som presenterer variasjoner i både sosial og kognitiv nærhet (distanse). En tydelig kobling mellom Fjærland og Balestrand både kognitivt og sosialt er gjentakende blant informantene, noe som resulterer i en bedre ressursflyt både regionalt og lokalt. Disse relasjonene styrkes av økt tilgang på uformelle ressurser, samtidig som det skiller Sogndal fra resten av regionen. På lik linje med forskjeller i ressursflyt, ser vi også sammenhenger i holdninger og oppfatning av konkurranse. Alle disse faktorene har en påvirkning på økosystemet og hver enkelt aktør sin hverdag.

5.2.1 Lokale variasjoner og distanse innad i regionen

Som nevnt kan vi se tendenser til at Sogndal representerer en mer selvstendig og dominant institusjon, bekreftet i URB 2 sin uttalelse om at Sogndal føles ut som en «storebror». Med dette i betraktning så er ikke slike roller nødvendigvis kun negativt, men heller positivt sett i perspektivet av et EØ. Selve prosessteorien grunner sitt skille fra RIS- og klyngeteorien med et fokus på dynamikk og prosesser i utvikling kontra statiske strukturer (Milwood & Maxwell, 2020; Spigel & Harrison, 2018). Dette betyr at utformingen av økosystemet vil være og er i utvikling, og kan mulig endre styrke og form på sikt. Når det er sagt, så vil et nåværende system være hardt påvirket av manglende elementære sektorer som styrker økosystemet. Figur 2.3.2, henviser til nettverksstyrke og en form for kategorisering av hvilket stadium et EØ befinner seg i (Spigel & Harrison, 2018, s. 163).



Figur 5.2.1.1 Representative schematic of ecosystem type (Spigel & Harrison, 2018)

Nettverk II viser til et velfungerende men sparsommelig økosystem, hvor man mangler tradisjonelle entreprenørielle ressurser som venturekapitalister, store modne selskaper og gode relasjoner mellom etablerte og ikke etablerte selskaper (Spigel & Harrison, 2018). Spredning i slike systemer legger til rette for nytt kapital og utvikling på sikt, men mangelen på struktur og tyngde hemmer økosystemet for utvikling i dette stadiet. På den andre siden har du nettverk III, et generøst økosystem som fungerer dårlig i praksis. Dette vil si at man har masse ressurser på hver sin kant, men savner et nettverk som tilrettelegger for bruken av det. Man har en høy konsentrasjon av innovasjon og entreprenørskap, samtidig som konkurransen og strukturen av nettverket ikke muliggjør læringsutbytte og ressursflyt for videre utvikling (Spigel & Harrison, 2018).

På mange måter kan man trekke paralleller mellom vår casestudie og disse to kategoriseringene. Sogndal mangler innslag av større venturekapitalister, store modne selskaper lokalt og relasjoner mellom aktører i noen grad. Det er forbedringspotensialet på disse punktene, som på sikt kan fremme innovasjonen og levedyktigheten til økosystemet i sin helhet. Nettverk III reflekterer på den andre siden problematikk veldig lik den vi ser i vår case. Graden av entreprenørskap og innovasjon i regionen er ikke lav, men nettverket svekker tanken om en kollektiv vei mot læringsutbytte og uformell ressursflyt som nytter alle parter. I tillegg har vi flere eksempler på manglende konkurranse. I lys av Porter (1998) sin klyngeteori så vil dette være en negativ, da konkurranse er en sunn komponent for fremdrift innad i økosystemet.

5.2.2 Tar det offentlige en for aktiv rolle?

I teorien er det entreprenøren som står i sentrum i et motstandsdyktig økosystem. Initiativ fra entreprenørene selv er en avgjørende faktor for å skape sterke og velfungerende økosystemer (Spigel & Harrison, 2018). Respondentene våre har gitt sterkt uttrykk for at det i hovedsak er offentlige ressurser som er tilgjengelige for entreprenørene. I lys av teorien kan vi plassere økosystemet i fasen som handler om å styrke økosystemet. Funnene viser at de offentlige ordningene i regionen er mye brukt i form av innhenting av kunnskap og kapital. Det viser seg også at bedrifter har relativt lite samarbeid innad i regionen. Denne skjevheten er noe vi ser på som negativt for utviklingen av økosystemet. Sett fra et økosystemperspektiv vil det være strategisk av de offentlige aktørene å ta på seg en mindre aktiv rolle ut til entreprenørene. De bør isteden ta på seg en rolle som samfunnsforhandlere i deres innsats mot å styrke nettverket (Spigel & Harrison, 2018). Funnene viser at det eksisterer initiativ til å ha bransjemøter slik at det kan oppstå en naturlig deling av ressurser mellom entreprenørene;

«En kollega og jeg ønsker å få til noen fagkvelder, der man møtes en gang i måneden for å snakke om relevante ting og erfaringer fra en hverdag som alle er veldig like. Dette er fordi vi ser at det er et stort fagmiljø, men fagmiljøet jobber på en måte ikke sammen» URB 3

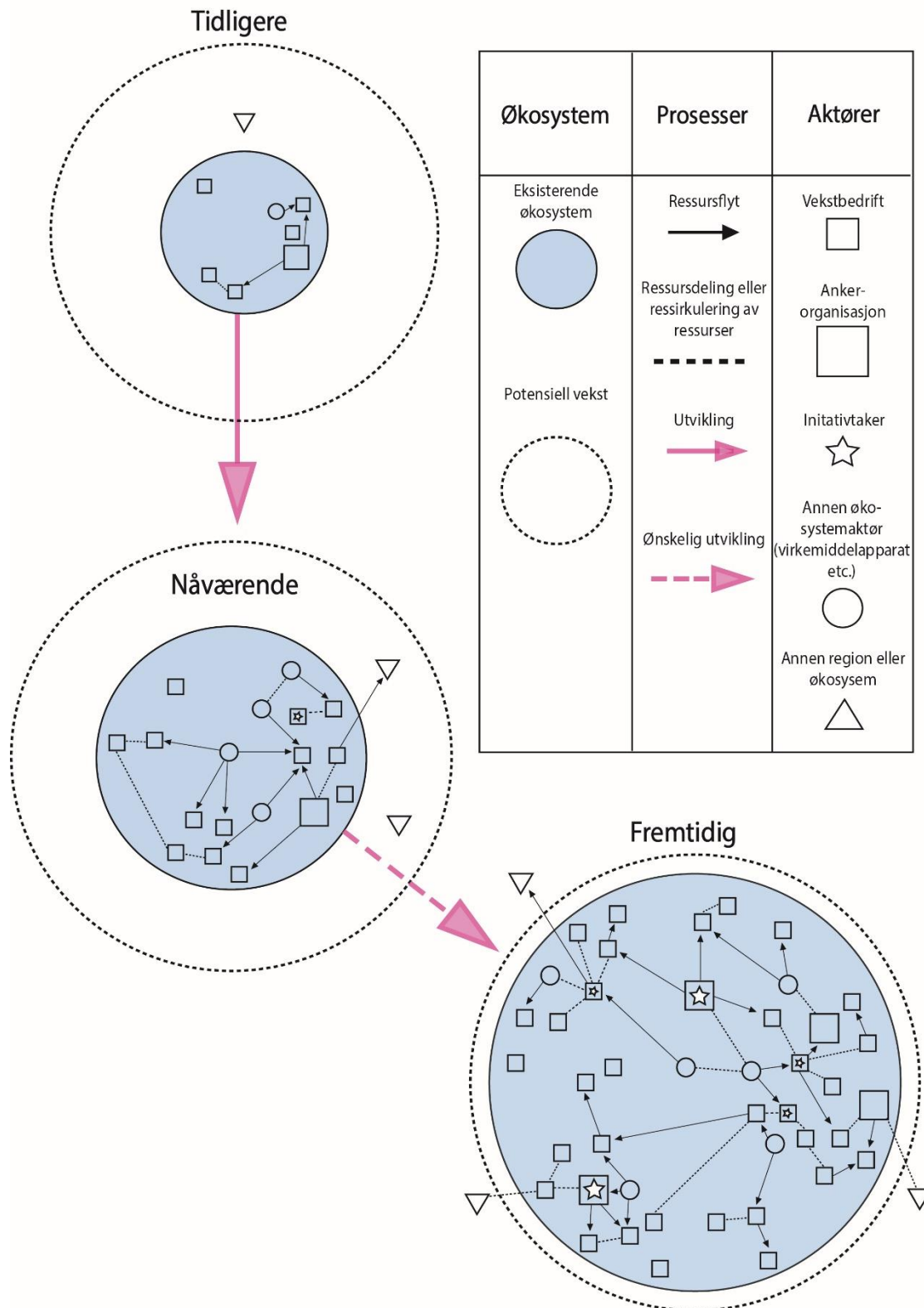
I et velfungerende økosystem vil de offentlige aktørene tilrettelegge for initiativ fra entreprenøren. Dette medfører et styrket nettverket i regionen og at entreprenørskapskultur bygges. Basert på funnene våre kan vi si at offentlige aktører har en overaktiv rolle i økosystemet som tyder på et lite motstandsdyktig økosystem. Underveis som økosystemet utvikles er det ønskelig å ha en entreprenørskapskultur som er preget av tillit og gjensidig samarbeid (Spigel & Harrison, 2018).

5.3 Modell som visualiserer reiselivet i Sogndal kommune sitt potensiale

Ved å sette dataen opp mot aktuell teori kan vi fastsette at (1) det eksisterer et økosystem i reiselivet i Sogndal kommune, (2) det eksisterende økosystemet mangler elementer for å være motstandsdyktig. Nåværende økosystem kan, etter modellen til Spigel og Harrison (2018) om utvikling, beskrives som å være i prosessen der det handler om å styrke

økosystemet (Figur 2.3.2). Som nevnt ser vi at det eksisterer ressursflyt mellom bedrifter, ankerorganisasjoner, statlige aktører og samarbeid ut til andre regioner/økosystemer. Tidligere har vi pekt på overaktiv involvering fra andre økosystemaktører som en svakhet for et økosystem i regionen. Involveringen er noe vi ser som en årsak til at økosystemet ikke har opplevd mer vekst og utvikling.

Basert på modellen til Spigel og Harrison (2018) har vi utformet en revidert figur som illustrerer utviklingen av det entreprenørielle økosystemet i reiselivet i Sogndal kommune:



ix Figur 5.3.1 Representasjon av økosystemet i Sogndal kommune med et utviklingspotensiale

I figuren er det lagt til en initiativtaker. Initiativtakeren er en aktør som brenner for å fremme entreprenørskap i økosystemet. En initiativtaker trenger på ingen måte å være en veletablert aktør, det kan like gjerne være en nykommer som bringer med seg ny giv og kunnskap. Ved å introdusere dette i modellen vår, ønsker vi å sette ett lys på viktigheten av initiativtakere som vil skape noe for nettverket som må være til stede i et motstandsdyktig økosystem. Initiativtakere ser vi på som nødvendig for utviklingen av økosystemet i Sogndal kommune. Vi tror det kan være strategisk at virkemiddelapparatet mfl. skifter fokus fra å støtte mange enkelte bedrifter med kunnskap og midler, til å heller bygge økosystemet rundt entreprenørene, som ifølge teorien skal være i sentrum (Spigel og Harrison, 2018). Forslagsvis kan det gjennomføres ved at de som driver med næringsutvikling tilrettelegger for initiativtakerne med finansiering, kunnskap og fysiske tjenester.

Figuren presenterer også utvikling over tid, inspirert av figur 2.4.3 til Milwood og Maxwell (2020). Vi presenterer tre ulike stadier; hvor økosystemet har vært, hvor det er og hvordan det ideelt sett blir over tid. Utviklingen er tatt med i figuren for å kunne vise til positive og negative forhold ved nåværende stadium og peke på endringer som kan være nyttig for en utvikling mot et motstandsdyktig økosystem. For å styrke visualiseringen av utvikling har vi også iverksatt en ytre perimeter som representerer potensiell vekst for økosystemet. Vi kan presisere at den ikke er satt som en begrensning, men mer som en pekepinn for et motstandsdyktig entreprenørielt økosystem.

I modellen kan vi se at det nåværende økosystemet i figuren inneholder mye ressursflyt fra «andre økosystemaktører» og ut til vekstbedrifter. Dette skal illustrere en overaktiv rolle fra næringsutviklerne i regionen. Det fremtidige økosystemet som er illustrert, representerer et skifte der næringsutviklerne i Sogndal kommune fokuserer på entreprenøren i sentrum og styrker økosystemet gjennom tilrettelegging for initiativtakere.

6. Konklusjon

Denne oppgaven hadde en målsetting rettet mot å kartlegge hvis og hvordan man kan se på reiselivet i Sogndal kommune som et entreprenørielt økosystem. Selve formålet med studien har hele veien vært å få et inn- og overblikk over regionen, med en baktanke om å se på verdien av teorier og litteratur rundt utviklingen av et EØ i reiselivet. Gjennom en teoritestende casestudie med 5 respondenter på våre semistrukturerte intervjuer har vi

forsøkt å besvare problemstillingen: «*Hvor befinner reiselivet i Sogndal kommune seg i henhold til utviklingen av et motstandsdyktig entreprenørielt økosystem?*». Grunnlaget for dette tar utgangspunkt i litteraturen til Spigel & Harrison (2018) og Milwood & Maxwell (2020), hvor funnene reflekterer både direkte korrelasjoner og kritikkverdige aspekter av teoriene.

Noen nøkkelfunn fra våre intervjuer knytter teorien og vår case sammen. Mengden ressurser og ressursflyt i regionen er høy, men med en skjevhet i fordelingen mellom de formelle og uformelle ressursene. Litteraturen som er gjennomgått belyser ikke differensieringen av disse to, som i praksis svekker teorien da utfallet og betydningen av deres effekt er avgjørende. Med for høy konsentrasjon av formelle ressurser, kontra de uformelle, oppstår det hindringer i andre aspekter av utviklingen. Mangelen på et felles søkelys på å utvikle uformell ressursflyt vil resultere i at graden av innovasjon stagnerer. Personlig initiativ fra entreprenørene selv og innsats for å få tak i ressurser «på egenhånd» vil være avgjørende for å utvikle både enkelt produkt og regionen i sin helhet. Litteraturen som er gjennomgått i forkant av studien vil i første omgang tillate å se på regionen som et regionalt innovasjons system, men med et innblikk i prosessteorien bekrefter våre observasjoner at det faktisk eksisterer et økosystem. På grunnlag av dette vil Milwood & Maxwell (2020) sin modell for reiselivet (figur 2.4.3) kunne gi et frempek på effekten av noen tiltak. Likevel ser vi at deres grenseobjekt overgår noen forutsetninger som regionen stiller med, som kompliserer måten modellen vil kunne fremme utvikling i et nåværende stadium.

Årsaker til hvorfor deres analyse er komplisert og utilstrekkelig på nåværende tidspunkt finnes i noen nøkkelfunn. Utover skjevheten i ressursflyten så observerer vi en utfordrende dynamikk relatert til kognitiv, sosial og geografisk distanse innad i regionen. Lokale variasjoner i hvor den uformelle ressursflyten oppstår, sammen med utfordrende geografisk distanse, reflekterer behovet for utvikling mot et mer motstandsdyktig økosystem. En sammensetning av ulike observasjoner kan konsentreres ned til behovet for endring i den offentlige involveringen. Både prosessteorien til Spigel & Harrison (2018) og modellen til Milwood & Maxwell (2020) forutsetter at entreprenørene selv skal være initiativtakere i veien mot et mer motstandsdyktig økosystem. Dette vil i praksis forutsette at det offentlige tar en mer passiv rolle, hvor fokuset rettes mot tilrettelegging av møteplasser og forum hvor

ressursflyten kan oppstå. I vår case vil dette eksempelvis involvere Sogn Næring, Innovasjon Norge og Visit Sognefjord.

Våre funn og gjennomgang av litteraturen har resultert i en egen revidert figur (figur 5.3.1). Figuren presenterer tre stadier av det entreprenørielle økosystemet innenfor reiselivet i Sogndal kommune, tidligere-nåværende-fremtidig. Vi ser at utviklingen går fremover, men vi belyser også tiltak og endringer som må innføres om regionen skal utvikles til å bli mer motstandsdyktig. Hovedargumentet grunner i Spigel & Harrison (2018) sin modell, men den har blitt ekspandert med elementer som «initiativtakere» og relasjonen disse bør ha, kontra de økosystemaktørene som nå er dominante. Denne utviklingen vil være oppnåelig med riktig tiltak, på sikt med hjelp av tiltakene som Milwood & Maxwell (2020) setter søkelys på. Reiselivet i Sogndal kommune er definitivt et entreprenørielt økosystem, men har et betydelig forbedringspotensial mot å bli et motstandsdyktig fellesskap. Økt uformell ressursflyt, konkurranse og initiativ fra entreprenørene selv vil kunne muliggjøre dette potensialet, spesielt med en endring i støttefunksjonene over tid.

6.1 Avgrensninger og svakheter

Disse konklusjonene er naturligvis relatert til avgrensningene som er satt for denne oppgaven, som medfører at funn og konklusjoner i denne oppgaven ikke kan generaliseres uten videre arbeid. Den geografiske avgrensningen er en gitt ramme for oppgaven, men vi ser også flere begrensninger som kan ha hatt en påvirkning på resultat og metode.

For det første så representerer vårt utvalg kun en undergruppe av reiselivet, nemlig aktører som selger naturbaserte opplevelser. Eksempelvis ville en utvidet oppgave dratt nytte av å involvere aktører innenfor overnatting og transport i tillegg. I denne forstand tror vi at resultatet av slik forskning vil bli mer konsist og helhetlig i takt med mengden data man samler inn. Vårt utvalg er samlet og representerer en stor nok gruppe til å være nyttig, men vi ser utfordringer med utvalget relatert til økosystemteorier. Bachelorens rammer og tidsbegrensning en naturlig avgrensning for disse aspektene, for eksempel mister man muligheten for å samle tidsseriedata eller regionsdekkende dybdeintervjuer med samtlige involverte.

6.2 Forslag til videre forskning og innspill til regionen

Som nevnt over så ville andre rammer ha tillatt oss å samle inn mer data over en lengre tidsperiode. Basert på prosessteorien og selve grunnlaget for å kunne bygge videre på disse modellene for reiselivet, vil utvikling over tid være en veldig interessant ting å se på. Videre forskning innenfor entreprenørskap og innovasjon, både i reiselivets helhet og i denne regionen, mener vi vil være nyttig og essensielt for optimalisering av økosystemer. Vår oppgave kan være en inspirasjon og en indikasjon på hvilke områder som er relevant for fokuset i et slikt arbeid, samtidig som andre metoder og innfallsvinkler vil være nødvendig for et dypdykk i tematikken. Ved å samle tidsseriedata på hvilken utvikling ulike organisasjoner har over tid, samtidig som man følger effekten av initiativtakere, vil graden av kontroll og oversikt for tiltak indikert av teorien være lettere å forholde seg til.

Sett bort i fra forskning og casestudien så vil forhåpentligvis oppgaven vår kunne inspirere de aktuelle aktørene i regionen. Vårt funn av en skjevhet i balansen mellom de uformelle- og formelle ressursene er et moment som trenger et skifte. Basert på vår modell med regionens nåværende og hypotetiske stadium så ser vi initiativtakere som grunnlaget for innovasjon. Dette betyr i praksis at entreprenørene vil dra nytte av personlig involvering og arbeid mot uformell ressursflyt innad i Sogndal kommune. Vi ser allerede et skifte med de yngre og umodne reiselivsbedriftene som sammen prøver å skape samarbeid og plattformer for utveksling. Klarer man å bygge på denne kulturen, samtidig som det offentlige sakte, men sikkert går over til å heller legge til rette for denne typen relasjoner, så tror vi regionen tar flere skritt i riktig retning. Mangelen på ankerorganisasjoner og entreprenører som leder vei svekker økosystemet på et nåværende tidspunkt, men med tiden til hjelp så kan denne endringen skje sammen med kollektiv utvikling av alle aktører.

7. Referanser

- Acs, Z. J., Stam, E., Audretsch, D. B., & O'Connor, A. (2017). The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, 49(1), 1–10.
<https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>
- Andersen, S. S. (2013). *Forskningsstrategi, generalisering og forklaring* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Anderson, A. R., & Miller, C. J. (2003). "Class matters": Human and social capital in the entrepreneurial process. *The Journal of Socio-Economics*, 32(1), 17–36.
[https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(03\)00009-X](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(03)00009-X)
- Asheim, B., & Gertler, M. (2005). The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems. *The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems*.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199286805.003.0011>
- Boschma, R. (2005). *Editorial Role of Proximity in Interaction and Performance: Conceptual and Empirical Challenge*. 39(1), 41–45.
<https://doi.org/10.1080/0034340052000320878>
- Buhalis, D., & Boes, K. (2016). Boes, K., Buhalis, D., Inversini, A., 2016, Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness"; *International Journal of Tourism Cities*, Vol. 2(2), pp.108 – 124.
https://www.academia.edu/27392229/Boes_K_Buhalis_D_Inversini_A_2016_Smart_tourism_destinations_ecosystems_for_tourism_destination_competitiveness_International_Journal_of_Tourism_Cities_Vol_2_2_pp_108_124
- Capello, R. (2002). Entrepreneurship and spatial externalities: Theory and measurement. *The Annals of Regional Science*, 36(3), 387–402. <https://doi.org/10.1007/s001680200106>

- Cooke, P., Gomez Uranga, M., & Etxebarria, G. (1997). Regional innovation systems: Institutional and organisational dimensions. *Research Policy*, 26(4–5), 475–491.
[https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(97\)00025-5](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(97)00025-5)
- Etzkowitz, H., & Dzisah, J. (2008). Rethinking development: Circulation in the triple helix. *Technology Analysis & Strategic Management*, 20(6), 653–666.
<https://doi.org/10.1080/09537320802426309>
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Innovasjon Norge. (u.å.). *Kort om oss*. Hentet 22. mai 2023, fra
<https://www.innovasjon norge.no/no/om/kort-om-oss/>
- Innovasjon Norge. (2021, februar 1). *Tredoblet støtten til gründere i 2020*.
<https://www.innovasjon norge.no/no/om/nyheter/2021/tredoblet-stotten-til-grundere-i-2020/>
- Jacobsen, D. I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (3. utg.). Cappelen Damm.
- Jacobsen, D. I. (2021). *Forståelse, beskrivelse og forklaring; Innføring i metode for helse- og sosialfagene* (3. utg.). Cappelen Damm.
- Krumsvik, R. J. (2013). *Forskningsdesign og kvalitativ metode*. Fagbokforlaget.
- Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Marshall, A. (1920). *Principals of economics*. Macmillian.
- Milwood, P. A., & Maxwell, A. (2020). A boundary objects view of Entrepreneurial Ecosystems in tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 243–252. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.008>
- Nesse, J., Larsen, Ø., & Skogseid, I. (2017). 1. Innovasjonsøkosystem—Ei teoretisk overbygning. I *Innovasjonsøkosystem*. Fagbokforlaget.

- Porter, M. E. (1998). *Clusters and the New Economics of Competition—Article—Faculty & Research—Harvard Business School*.
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=46852>
- Powell, W. W., Koput, K. W., Bowie, J. I., & Smith-Doerr, L. (2002). The Spatial Clustering of Science and Capital: Accounting for Biotech Firm-Venture Capital Relationships. *Regional Studies*, 36(3), 291–305. <https://doi.org/10.1080/00343400220122089>
- Schumpeter, J. A. (1947). The Creative Response in Economic History. *The Journal of Economic History*, 7(2), 149–159. <https://doi.org/10.1017/S0022050700054279>
- Shane, S., & Cable, D. (2002). Network Ties, Reputation, and the Financing of New Ventures. *Management Science*, 48(3), 364–381. <https://doi.org/10.1287/mnsc.48.3.364.7731>
- Sire, A., Skogseid, I., & Nesse, J. G. (2014). *Innovation in rural places—Conditions and barriers* (Nr. 4). Vestlandsforskning.
https://www.vestforsk.no/sites/default/files/migrate_files/vf-notat-4-2014-litteraturstudie.pdf
- Sogn Næring. (u.å.). *Om oss*. Sogn Næring. Hentet 22. mai 2023, fra
<https://www.sognnaring.no/om-oss>
- Spigel, B. (2015). *Edinburgh's Entrepreneurial and Support Ecosystem*.
- Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49–72.
<https://doi.org/10.1111/etap.12167>
- Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151–168. <https://doi.org/10.1002/sej.1268>
- Spilling, O. R. (2006). *Entreprenørskap på norsk* (2. utg). Fagbokforlaget.

Stam, F. C., & Spiegel, B. (2016). Entrepreneurial Ecosystems. *U.S.E. Discussion Paper Series*, 16(13). <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/347982>

Thomassen, A. (2022, juni 7). *Signerte samarbeidsavtale—SOGNDAL KOMMUNE*.

<https://www.sogndal.kommune.no/signerte-samarbeidsavtale.6533265-491787.html>

Visit Sognefjord. (u.å.). *Om oss*. Sognefjord. Hentet 22. mai 2023, fra

<https://www.sognefjord.no/om-oss>

Westlund, H., & Bolton, R. (2003). Local Social Capital and Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 21(2), 77–113. <https://doi.org/10.1023/A:1025024009072>

Vedlegg 1, Intervjuguide

Spørsmål 1: kort om intervjuobjekt og deres rolle i bedriften

- Personen, alder og opprinnelse
- Tidligere erfaring/utdanning? (spesielt i forhold til oppstart av bedrifter)
- Hvilken bedrift jobber du i?
- Hva er din posisjon i bedriften? (eier, ansatt, daglig leder etc)

Spørsmål 2: om selve bedriften

- Når ble bedriften/selskapet etablert?
- Hvilket marked opererer du/dere i? eks. aktivitetsbasert, overnatting...
- Har personen en tilknytning til andre bedrifter innenfor bransjen?
- Opplever personen stor konkurranse innenfor sitt felt?

Spørsmål 3: om forholdet til andre bedrifter

«Hvilke andre bedrifter lokalt og i regionen påvirker deres hverdag, *relater til Sogndal kommune og lokal region*»

- Fasiliteter
- Er det et økosystem (samarbeid) tilstede etter din mening?
- Fordeler og ulemper ved samarbeid
- Ressursbehov og bruk av ressurser tilgjengelig
- Takhøyde og terskel, hvor ligger destinasjonen i forhold til dette?
- Tapte ressurser, både internt, lokalt og regionalt? Effekt?

Spørsmål 4: Forhold til regionale innovasjon systemer (RIS)

Hvilken betydning har andre aktører som innovasjon Norge, Visit Sognefjorden mm. for deg og bedriften din?

- Er du klar over om det er noen ressurser som er tilgjengelig for entreprenører
- Informasjonsflyt
- Har deres bedrift tatt bruk av noen støtteordninger?
- Hvordan er tilgangen på slike støtteordninger og samarbeid?

Spørsmål 5: Hvilken betydning har disse organisasjonene for etablering av nye bedrifter her i «» (området)?

Hvilken betydning har HVL Sogndal, Sogn Næring og eventuelt andre større aktører hatt for etablering og driften av reiselivsbedrifter i regionen?

- f eks. rekruttering av arbeidskraft, kompetanse/kunnskapsproduksjon

Spørsmål 6: Ressursflyt i økosystemet

Hvordan vil du beskrive **ressursflyt** mellom bedrifter i «stedet bedriften befinner seg» (Eks. Balestrand)?

Hvordan vil du beskrive deres ressursflyt/samarbeid/kommunikasjon med andre bedrifter utenfor «stedet bedrifter befinner seg»?

Hvordan vil du beskrive ressursflyten fra ankerorganisasjoner/RIS/... i Sogndals området?

Spørsmål 7:

Kan du si noe om i hvilken grad du opplever at bedrifter i Fjærland, Sogndal og Balestrand kan tilhøre et felles nettverk?

- Finn kobling til ankerorganisasjoner

Er det noe du vil tilføye? (sluttkommentar)



Høgskulen på Vestlandet

BO6-2011: Bacheloroppgave

BO6-2011-BO-2023-VÅR-FLOWassign

Predefinert informasjon

Startdato:	12-05-2023 12:00 CEST	Termin:	2023 VÅR
Sluttdato:	26-05-2023 14:00 CEST	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	Bacheloroppgåve		
Flowkode:	203 BO6-2011 1 BO 2023 VÅR		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Naun:	Karl Otto Garli
Kandidatnr.:	245
HVL-id:	592921@hvl.no

Informasjon fra deltaker

Antall ord *:	11988
----------------------	-------

Egenerklæring *: Ja
Jeg bekrefter at jeg har Ja
registrert
oppgavetittelen på
norsk og engelsk i
StudentWeb og vet at
denne vil stå på
vitnemålet mitt *:

Gruppe

Gruppenaun:	EØ
Gruppennummer:	4
Andre medlemmer i gruppen:	Iuer Severin Davidson

Jeg godkjenner avtalen om publisering av bacheloroppgaven min *

Ja

Er bacheloroppgaven skrevet som del av et større forskningsprosjekt ved HVL? *

Nei

Er bacheloroppgaven skrevet ved bedrift/virksomhet i næringsliv eller offentlig sektor? *

Nei