

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE307E

Navn på kandidat: Iselin Kristine Mauseth

En studie av Coworking Spaces: gründere i delt kontorfellesskap

Dato: 20.05.2017

Totalt antall sider: 89 + Vedlegg

Abstract

The purpose of this master thesis is to expose in what way the involvement in a Coworking space helps to cover some of the entrepreneurs' needs during the start-up phase. Coworking spaces is a relatively new phenomenon and the amount of coworking spaces in Norway is rapidly increasing. Knowledge about the entrepreneurial process and what needs entrepreneurs and start-ups have is widely known, but there has been little academic attention the contribution of coworking spaces on the entrepreneurial process. The purpose is to get a better insight into the bloom of this phenomenon, what is it and how can it contribute to realize the entrepreneurs' business idea. The research question is:

“How do the involvement in a coworking space help entrepreneurs realize their business ideas?”

To examine this problem a qualitative case study based on seven start-up companies located in to different Coworking Spaces in Trondheim, DIGS and Work-Work, where conducted. A total of nine semi-structured interviews were conducted with entrepreneurs and coworking space managers, as well as observations in the two coworking spaces. To guide the empirical analysis, a theoretical framework based on relevant litterateur related to the entrepreneurial process, resource based theory and legitimacy.

The result indicates that being a coworker in a coworking space can simplify the resource acquisition in the entrepreneurial process. A coworking space offers the entrepreneurs physical and human capital resources, which facilitates social interactions between the coworkers and coworkers and business partners or other stakeholders. The social interactions that occur in a coworking space can expand the entrepreneur's network and knowledge base. These networks can lead to an easier access to human- and organizational capital resources that the entrepreneur need to realize the business idea. This way of acquiring resources through a coworking spaces can be seen as a bootstrapping strategy. Coworking spaces do not offer legitimacy, but the study shows that it can occur as a result of being linked to a coworking space.

Forord

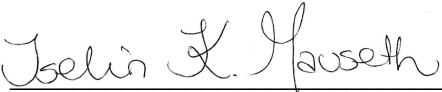
Denne oppgaven er den avsluttende delen av min Master of Science in Business ved Handelshøyskolen Nord. Masteroppgavens problemstilling er knyttet opp mot spesialiseringen Entreprenørskap og Innovasjonsledelse.

Coworking spaces er noe som har vokst frem de seneste årene, og mange kaller de en ny generasjon arbeidsplass. *Coworking space* er kontorlokaler hvor gründere, selvstendig næringsdrivende, frilansere og andre kan leie kontorplasser og sammen kan medlemmene skape et arbeidsfellesskap. Jeg ønsker å se på hvordan tilknytningen til et coworking space kan bidra til å dekke noen av gründerens ressursbehov i oppstartsfasen.

Jeg ønsker å takke grunnleggeren av DIGS Mats Mathisen og grunnleggeren av Work-Work, Marius Thorvaldsen som stilte opp til intervju, ga meg omvisning og tilrettela for innsamling av nødvendig data til oppgaven. Jeg vil også rette en stor takk til informantene fra casebedriftene som tok seg tid til å la meg intervju dem: Abilator AS, Arkitekt Ragnhild Førde, AssiTech AS, Bylivsutvikling AS, Gerhard & Sønn AS, Pineleaf AS og SuperFly.tv AB.

Til sist vil jeg rette en meget stor takk til min veileder Professor Gry Agnete Alsos. Dine tilbakemeldinger og innspill har vært uvurderlige. Du har vært en støttespiller som har gitt meg gode råd som har vært med på å løfte oppgaven min til et bedre nivå.

Bodø, 20.Mai, 2017



Iselin Kristine Mauseth

Sammendrag

Årlig etableres det flere tusen nye aksjeselskap i Norge av gründere som har kommet opp med en forretningsidé de ønsker å realisere, men mange disse ender i fiasko. Det vanligste verktøyet for å hjelpe entreprenøren med å utvikle sin idé er inkubatorer. Inkubatorene i Norge er som regel eid av både offentlige og private initiativer, og besitter ressurser som kan stilles til disposisjon for entreprenører som forsøker å lykkes med å realisere innovasjoner og å skape ny virksomhet. I senere tid har vi sett en fremvekst av private initiativer, Coworking Spaces, som prøver å være en erstatte til inkubatoren. Et coworking space tilbyr kontorlokaler hvor gründere, selvstendig næringsdrivende, frilansere og andre kan leie kontorplasser og sammen kan medlemmene skape et arbeidsfellesskap. Hensikten med dette studiet er å undersøke hvordan et coworking space kan være med på å dekke noen av behovene til gründere i oppstartsfasen. Med dette som utgangspunkt ble følgende problemstilling formulert:

”Hvordan opplever gründere at involveringen i et coworking space bidrar til å realisere deres forretningsidé?”

For å belyse problemstillingen startet jeg litteraturgjennomgangen med å undersøke fenomenet coworking spaces og hvilke behov som reiser seg i den entreprenørielle prosessen. Dette førte meg videre til ressursbaseteori og legitimitet. Jeg delte ressursbaseteori inn i fem kategorier, fysisk-, finansiell-, human-, sosial- og organisatorisk kapital ressurser, og ser på hvordan gründere kan få tilgang til disse ressursene ved å være knyttet til et coworking space. Oppgavens teoretiske rammeverk baserer seg på den entreprenørielle prosessen, ressursbaseteori og legitimitet i sammenheng med coworking spaces og gründeren.

Med utgangspunkt i det teoretiske rammeverket utformet jeg en forskningsmodell. For å undersøke dette problemet nærmere har jeg foretatt et kvalitativt flercasestudie basert på syv oppstartbedrifter som er lokalisert i to ulike coworking spaces i Trondheim, DIGS og Work-Work. Til sammen ble det gjennomført ni semi-strukturerte intervjuer med både gründere og grunnleggerne av coworking spacene, samt observasjoner av coworking spacene.

Studien viser at involveringen i et coworking space i stor grad kan forenkle ressursanskaffelser i den entreprenørielle prosessen for gründeren. Et coworking space tilbyr gründerne fysisk- og human kapital ressurser, som legger til rette for at det oppstår sosiale interaksjoner mellom medlemmene i det aktuelle coworking spacet. De sosiale interaksjonene er med på å utvide gründerens nettverk. Å utvikle nettverksbånd viser seg å være svært verdifullt da flere opplever å få tilgang til nye ressurser som en trenger for å kunne realisere forretningsidéen som en ikke kunne innhentet på samme måte uten kontaktnettverket som en har opparbeidet seg på grunn av tilknytningen til coworking spacet. Denne måten å anskaffe seg ressurser på viser seg å være en bootstrapping strategi. Legitimitet viser seg å ikke være noe en får av selve coworking spacet, men heller noe en får ved å ta del i ”coworking” nettverket.

Innholdsfortegnelse

Abstract	i
Forord	ii
Sammendrag	iii
Innholdsfortegnelse	v
Figurliste	viii
Tabelliste	viii
1 Introduksjon	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Aktualisering og problemstilling.....	2
1.3 Oppgavens bidrag.....	4
1.4 Avgrensning	4
1.5 Oppgavens oppbygging.....	4
2 Teoretisk rammeverk	6
2.1 Coworking spaces.....	6
2.2 Fremveksten av coworking spaces	8
2.3 Den entreprenørielle prosessen	9
2.4 Ressurser	13
2.4.1 Fysisk kapital ressurser	14
2.4.5 Finansiell kapital ressurser	15
2.4.1 Human kapital ressurser	16
2.4.2 Sosial kapital ressurser	17
2.4.4 Organisatorisk kapital ressurser	21
2.5 Legitimitet	22
2.6 Oppsummering	24
3 Metode	26
3.1 Vitenskapsteoretisk tilnærming.....	26
3.2 Metodevalg	27
3.3 Forskningsdesign.....	28
3.4 Kvalitativ metode	29
3.4.1 Utvalg av informanter	29
3.4.2 Innsamling av data.....	30

3.4.3	Analyse av data	33
3.5	Studiets kvalitet	33
3.5.1	Validitet	34
3.5.2	Reliabilitet	35
3.5.3	Svakheter med valgt design.....	36
3.6	Etiske vurderinger	37
4	Casebeskrivelser	38
4.1	Coworking Space: DIGS	38
4.1.1	Abilator AS	40
4.1.2	AssiTech AS.....	40
4.1.3	Bylivsutvikling AS	41
4.1.4	Gerhard & Sønn AS	41
4.1.5	Arkitekt Ragnhild Førde.....	42
4.2	Coworking Space: Work-Work.....	42
4.2.1	Pineleaf AS.....	44
4.2.2	SuperFly.tv AB.....	45
4.3	Sammenligning av Coworking Spacene.....	45
5	Analyse	46
5.1	Den Entreprenørielle Prosessen.....	46
5.2	Ressurser	48
5.2.1	Fysisk kapital ressurser	49
5.2.2	Finansiell kapital ressurser	55
5.2.3	Human kapital ressurser	57
5.2.4	Sosial kapital ressurser	61
5.2.5	Organisatorisk kapital ressurser	71
5.3	Legitimitet	73
5.4	Oppsummering	75
6	Diskusjon og Konklusjon.....	78
6.1	Hvilke ressurser får gründere tilgang til og hvilken betydning har det?	78
6.2	Hvordan gir et coworking space tilgang til ressurser?	83

6.3 Konklusjon	86
6.3.1 Begrensninger.....	87
6.3.2 Implikasjoner og videre forskning	88
Litteraturliste.....	90

Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsbrev til informanter

Vedlegg 2: Intervjuguide til grunnleggeren av et coworking space

Vedlegg 3: Intervjuguide til medlemsbedrifter

Vedlegg 4: Forenklet intervjuguide til grunnleggerne

Vedlegg 5: Forenklet intervjuguide til medlemsbedrifter

Vedlegg 6: Meldeskjema personvernforbundet

Figurliste

Figur 1: Verdensomfattende antall coworking spaces og medlemmer	9
Figur 2: Progsjonen fra idé til en entreprenøriell organisasjon.....	10
Figur 3: Tre drivkrefter for suksessfull business.....	11
Figur 4: Tre dimensjoner av Sosial Kapital.....	18
Figur 5: Forskningsmodell coworking space og den entreprenørielle prosessen.....	24
Figur 6: De ulike medlemskapene DIGS opererer med.	39
Figur 7: De ulike medlemskapene Work-Work opererer med.....	43
Figur 8: Casebedriftenes plassering i den entreprenørielle prosessen.....	46
Figur 9: Funn i analysen.....	76
Figur 10: Ressursanskaffelse i et coworking space.....	86

Tabelliste

Tabell 1: Presentasjon av informanter.....	30
Tabell 2: Oppsummering av hvilke ressurser casebedriftene får.	49

1 Introduksjon

1.1 Bakgrunn

Temaet for denne oppgaven er coworking spaces. Coworking spaces er noe som har vokst frem de seneste årene, og mange kaller de en ny generasjon arbeidsplass. Coworking space er kontorlokaler hvor gründere, selvstendig næringsdrivende, frilansere og andre kan leie kontorplasser og sammen kan medlemmene skape et arbeidsfellesskap. Begrepet ”coworking” refererer til praksisen rundt å jobbe – ved siden av hverandre – i et fleksibelt og delt kontorfellesskap. Typiske tjenester som tilbys i et coworking space er kontorplass 24/7, internett, møterom, kjøkken, kopimaskin, tilgang til arrangementer som arrangeres, og lignende. Prisen på medlemskap og typer medlemskap varierer fra coworking space til coworking space. Ofte finnes det ulike medlemskap knyttet til om en ønsker en fast eller fleksibel kontorplass. Flere coworking spaces gir coworkerne, som medlemmene i et coworking space kalles, muligheten til å kun ha drop-in medlemskap, da betales en sum hver gang kontorplassen benyttes.

For gründere er tilknytning til et coworking space noe som ofte skjer tidlig i prosessen, før forretningsideen har blitt til en stabil organisasjon med flere ansatte. Gründernes frykt for å mislykkes er stor, og redselen for å feile er noen ganger så stor at det fører til at noen gir opp i en tidlig fase – til og med før de har delt ideen med noen. Årlig etableres det flere tusen nye aksjeselskap i Norge av gründere som har kommet opp med en forretningsidé de ønsker å realisere. I følge SSB (Statistisk sentralbyrå, 2015) ble det i 2008 etablert 45 567 foretak, fem år etter var det kun 30% av disse foretakene fortsatt i drift.

Coworking spaces er som nevnt noe som har vokst frem de seneste årene og er derfor et relativt nytt fenomen. Hva slags behov dekker coworking spaces utover å tilby kontorplasser til gründere, som kan hjelpe gründerne i oppstartsfasen? Dette er et interessant tema som vi ikke vet så mye om.

Innovasjon og entreprenørskap er sett på som et stort bidrag til økonomisk vekst og jobbskaping. I Norge har vi en innovasjonsdrevet økonomi, det betyr at den økonomiske aktiviteten i landet er avhengig av innovasjonsprosesser. Det vil si at nyskaping er en viktig driver for økonomisk vekst og konkurranseevne i markedet. I 2014 målte GEM lavere entreprenørskapsaktivitet i Norge enn noen tidligere år. Av de undersøkte er det bare 31% som mener at de har tilstrekkelig kunnskap til å starte en bedrift og 33% oppgir at redselen for å mislykkes hindrer at de selv vil forsøke å starte en bedrift (Alsos, Clausen, Isaksen og Åmo, 2014).

Lee et al. (2004, i Fuzi, Clifton og Loudon, 2015) har bemerket at entreprenøriell aktivitet ikke bare krever et støttende og produktivt forretningsmiljø, men også et fysisk miljø hvor kreativitet og innovasjon kan blomstre. Et av de mest brukte verktøyene for å hjelpe entreprenøren å skape nettverk og utvikle sin idé er inkubatorer. En inkubator besitter ressurser som kan stilles til disposisjon for entreprenører som forsøker å lykkes med å realisere innovasjoner og å skape ny virksomhet. Ressurser som inkubatoren kan tilby gründeren, kan være kontorfasiliteter og administrative tjenester, hjelp til organisasjonsutvikling og til å bygge eksterne nettverk og bistand til å søke om finansiell støtte til utviklingsarbeid fra institusjoner som støtter forsknings- og utviklingsarbeid, som Innovasjon Norge og Norges forskningsråd (Ørstavik, 2014). I senere tid har vi sett at det ved siden av offentlig modeller har kommet opp private initiativer til slike arbeidsområder. Disse private initiativene kalles coworking space. Altså en ny generasjon arbeidsplasser som tilbyr rimelige og fleksible kontorlokaler, tilrettelagt for gründere og oppstartbedrifter (Fuzi et al., 2015).

1.2 Aktualisering og problemstilling

Som tidligere nevnt er coworking spaces et fenomen som har vokst frem de senere årene. Det som er så interessant med dette fenomenet, er nettopp det har vokst frem av gründere selv – altså de som selv har identifisert et behov. Siva (Selskapet for industrivekst SF) er statens virkemiddel for tilretteleggende eierskap og utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljøer i hele landet, med et særlig ansvar for å fremme vekstkraften i distriktene (Siva.no, 2016). For å fremme vekstkraften i distriktene investerer Siva og går inn som deleiere, i forsknings- og kunnskapspark, inkubatorer og næringshager, annen

programvirksomhet og nettverkssamlinger (Det kongelige nærings- og handelsdepartement, 2012). Siva er medeier i over 100 innovasjonsselskaper, som næringshager og inkubatorer. De fleste inkubatorselskapene vi har i Norge er eid av både offentlige og private insentiver. Dette fører til at eierne har ulike mål og kriterier knyttet til hva som er suksess for den aktuelle inkubatoren de eier. Som et resultat av dette sliter flere inkubatorer med å få endene til å møtes økonomisk (Alsos, Hytti og Ljunggren, 2011). Hvorfor er det da noen som prøver å starte opp egne private initiativer, coworking spaces, som skal prøve å være en erstatte til disse inkubatorselskapene?

Det finnes allerede forskning som viser at de gründerne som tidlig kobler seg opp mot slike innovasjonsselskaper, som for eksempel inkubatorer, tidlig har større sannsynlighet for å lykkes enn de som ikke gjør det. Ved å knytte seg til en inkubator blir en i stand til å utvikle nettverk og deres evne til å lære på en mer målrettet måte enn de som ikke kobler seg opp mot slike selskaper. Dette vil igjen føre til høyere entreprenøriell ytelse for de gründerne som har deltatt på inkubatorprogrammer (Stubberud, 2016).

Vi vet hvordan den entreprenørielle prosessen foregår, og hvilke behov gründerne og oppstartbedrifter har. Vi vet ikke hvordan tilknytning til et coworking space kan bidra til å dekke noen av gründernes behov i oppstartsfasen. På bakgrunn av dette vil jeg foreta et studie av fenomenet coworking space. Formålet er å få en bedre innsikt i oppblomstringen av dette fenomenet, hva det er og hvordan coworking space kan være med på å dekke noen av behovene til gründeren i oppstartsfasen. For å få svar på dette har jeg formulert denne problemstillingen:

”Hvordan opplever gründerne at involveringen i et coworking space bidrar til å realisere deres forretningsidé?”

For å svare på dette har jeg utviklet følgende forskningsspørsmål:

- 1) Hvilke ressurser får gründerne tilgang til og hvilken betydning har det?
- 2) Hvordan gir et coworking space tilgang til ressurser?

Basert på disse forskningsspørsmålene har jeg utviklet en modell (Figur 5, kapittel 2.6) som skal gi en oversikt som viser hvordan involveringen i et coworking space påvirker den entreprenørielle prosessen til gründere.

1.3 Oppgavens bidrag

Coworking spaces er et fenomen som har vokst frem de seneste årene, og er et fenomen som det er forsket lite på. Min oppgave skal bidra med å gi oss kunnskap om hvorfor gründere velger å knytte seg til et coworking space istedenfor å ha et eget kontor, knytte seg til en inkubator, næringshage eller lignende alternativer. Videre ønsker jeg med denne oppgaven å forstå hvordan et coworking space kan være med på løse noen av ressursbehovene som gründere har i oppstartsprosessen. Jeg har i denne oppgaven valgt å ha et fokus på ressurser, og håper med dette at mine funn skal bidra med å gi en større forståelse av hvordan gründere fremskaffer seg de ressursene de trenger i oppstartsfasen.

1.4 Avgrensning

På grunn av den raske spredningen av coworking spaces har fenomenet overskredet sin opprinnelse som var et alternativ til tradisjonelle kontorlokaler for små teknologiselskaper, oppstartbedrifter og frilansere. I dag ser man at bedrifter av alle størrelser og typer – fra små nye oppstartbedrifter til globale selskaper – velger å plassere sine ansatte eller team i åpne kontorlandskap som de kaller coworking spaces, enten midlertidig eller på en kontinuerlig basis fordi de anerkjenner verdien av fleksibilitet, felleskap og reduserte barrierer for ressursdeling. Jeg velger å avgrense min oppgave til å omhandle gründere som er tilknyttet coworking spaces.

1.5 Oppgavens oppbygging

Oppgaven har 6 kapitler. Jeg vil nå gi en beskrivelse av oppgavens struktur. Jeg starter oppgaven med *kapittel 1* hvor jeg beskriver hvorfor oppgaven og problemstillingen er aktuell. Her vil oppgavens bidrag også bli presentert. I *kapittel 2* presenteres aktuell litteratur som jeg mener er relevant for dette studiet og som på best mulig måte bidrar til å besvare problemstillingen min. Jeg starter dette kapittelet med å ta for meg coworking spaces, beskrive hva det er og hva de tilbyr. Videre vil jeg foreta en litteraturanalyse som setter den

entreprenørielle prosessen, ressursbaseteori og legitimitet i sammenheng med coworking spaces og gründeren. Det teoretiske rammeverket vil til slutt være med på å forme en forskningsmodell som skal forklare hvordan disse temaene henger sammen og hvordan dette påvirker den entreprenørielle prosessen. Videre i *kapittel 3* vil jeg presentere og begrunne de metodiske valg jeg har tatt for oppgaven. Jeg vil forklare hvordan jeg har gått frem for å samle inn data, og hvordan jeg har analysert det innsamlede datamateriale. Til slutt vil jeg vurdere studiets kvalitet og forskningsetikk.

Kapittel 4 gir en kort presentasjon av coworking spacene og casebedriftene. I *kapittel 5* vil jeg gjøre en analyse av innsamlet data. Her vil alle de viktigste funnene som skal bidra til å svare på forskningsspørsmålene mine bli presentert. Jeg vil også benytte meg av forskningsmodellen som jeg presenterte i kapittel 2 og tilpasse den etter mine funn. I *kapittel 6* vil jeg drøfte de viktigste funnene og gi et svar på problemstillingen. Avslutningsvis vil oppgavens begrensinger belyses og det presenteres forslag til videre forskning og implikasjoner.

2 Teoretisk rammeverk

I dette kapittelet presenteres aktuell litteratur som jeg mener er relevant for dette studiet og som på best mulig måte bidrar til å besvare problemstillingen min: *”Hvordan opplever gründere at involveringen i et coworking space bidrar til å realisere deres forretningsidé?”*

Med utgangspunkt i problemstillingen vil jeg først ta for meg coworking spaces og beskrive hva det er og hva de tilbyr. Videre vil jeg studere hva som er årsaken til fremveksten av coworking spaces. For å forstå hvorfor gründerens knytter seg til coworking spaces må jeg starte å se på den entreprenørielle prosessen. Ressursbaseteori er et sentralt begrep i entreprenørskapteori, og for nyoppstartede bedrifter er ressursallokeringsprosessen utfordrende. Det er klart at coworking spaces tilbyr kontor plasser til leie til gründere, men hvilke andre ressurser som tilknytningen til et coworking space gir, må studeres dypere. Videre vil derfor ressursbaseteori ses i sammenheng med hva coworking spaces tilbyr gründere av ressurser. Jeg vil også undersøke legitimitet, og om denne forhøyes ved tilknytning til et coworking space. Det teoretiske rammeverket vil til slutt være med på å forme en forskningsmodell som skal forklare hvordan disse temaene henger sammen og hvordan dette påvirker den entreprenørielle prosessen.

2.1 Coworking spaces

I de senere årene har i store byer som London og New York vært en suksessfull utvikling av coworking spaces for å oppmuntre til samarbeid, kreativitet, ideforming, veiledning, nettverksbygging, sosialisering og for å generere nye forretningsmuligheter for små bedrifter, oppstartbedrifter og frilansere som typisk mangler ressurser (Fuzi et al., 2015). Coworking spaces kan beskrives som noe nytt fordi det skiller seg fra gamle modeller om delt kontor plass (selvorganisert eller ikke) ved at coworking spaces tilbyr kortsiktig utleie av kontorpulter på daglig, ukentlig eller månedlig basis (Merkel, 2015). Begrepet ”Coworking” refererer til praksisen rundt å jobbe – ved siden av hverandre – i et fleksibelt og delt kontorlandskap. En kan si at coworking spaces er en ny generasjon arbeidsplass hvor kontor plasser leies ut og hvor likesinnede skaper et fellesskap. Coworking Spaces tilbyr et fleksibelt, utleiebart og kostnadseffektivt gruppeorientert arbeidsområder for frilansere, entreprenører og små selskaper for forskjellige sektorer. Dette skal forenkle samarbeid, samhandling og nettverksbygging mellom medlemmene (Fuzi et al., 2015).

De fleste coworking spaces tilbyr ulike typer medlemskap hvor man betaler en fastsatt sum basert på hvor mange tjenester man får tilgang til. Ved å ta en titt på hjemmesidene til ulike coworking spaces ser en at typiske tjenester som tilbys er:

- Kontorplass 24/7
- Internett
- Møterom
- Kjøkken
- Gratis kaffe/te
- Kopimaskin og faks
- Tilgang til arrangementer som arrangeres
- Deltakelse på foredrag/kurs
- Renhold

Prisen på medlemskap og typer medlemskap varierer fra coworking space til coworking space. Ofte finnes det ulike medlemskap knyttet til om en ønsker en fast eller fleksibel kontorplass. Flere coworking spaces gir coworkerne, som medlemmene i et coworking space kalles, muligheten til å kun ha drop-in medlemskap, da betales en sum hver gang kontorplassen benyttes.

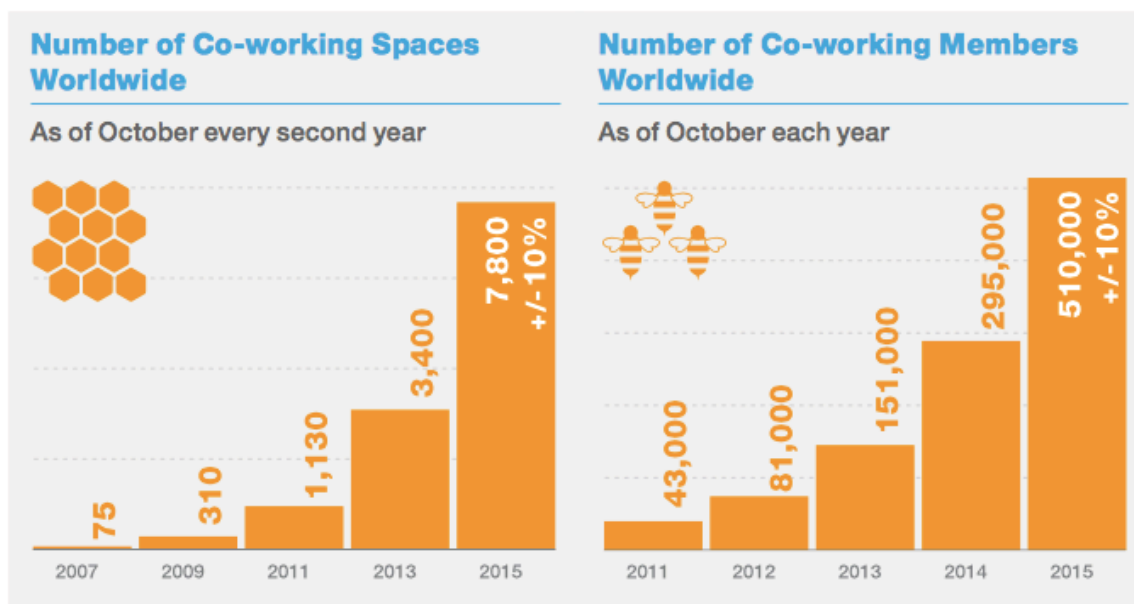
Mange vil gjerne sammenligne coworking spaces med inkubatorer, næringshager og lignende. En inkubator er et fysisk lokale der gründere i oppstartsfasen får tilgang til fysiske lokaliteter, rådgivning, ressursnettverk, samt teknologisk og administrativ infrastruktur (Siva.no, 2015). Inkubatorene fungerer slik at de skal gi støtte til virksomheter som forsøker å etablere ny kommersiell aktivitet, gjerne med utgangspunkt i innovasjon. Ved at gründeren knytter seg til en inkubator kan en få tilgang til ressurser en ellers ville hatt vanskeligheter med å få tilgang til. En inkubators suksess avhenger av hvordan de gründerne som er knytte til den aktuelle inkubatoren gjør det. En inkubator kan dra fordeler av å være tilknyttet til suksessfulle oppstartbedrifter (Aerts, Matthyssens og Vandenbempt, 2007). Det som skiller coworking spaces fra en inkubatorer, er at inkubatorer ofte etableres som et resultat av næringspolitisk og innovasjonspolitikks engasjement regionalt (på kommune- og fylkesnivå) og er ofte basert på

samarbeid på tvers av privat næringsliv, offentlig tjenesteyting, akademiske institusjoner og politiske myndigheter (Ørstavik, 2014), mens coworking spaces etableres av gründere selv.

2.2 Fremveksten av coworking spaces

Termen ”Coworking” ble lansert av Bernie DeKoven, en spilldesigner, i 1999 og skulle beskrive fenomenet ”working together as equals”. Han identifiserte en arbeidsstil for å forenkle samarbeid og forretningsmøter over nettet. DeKovens mål var å identifisere en prosess som ville øke mengden samarbeid og støtte blant tradisjonelt isolerte og hierarkiske bedrifter (DeKoven, 2013; Foertsch og Cagnol, 2013). Noen år senere vokste det frem et bredere konsept av ”coworking”. I august 2005 ble det første offisielle coworking space åpnet i San Francisco USA av Brad Neuberg. Han var da den første som satte begrepet ”coworking” i sammenheng med kontorfellesskap. Etableringen var en reaksjon på ”usosiale” kontorlokaler og lite produktivitet på hjemmekontor (Foertsch og Cagnol, 2013). Neuberg var selv selvstendig næringsdrivende som tidligere hadde hatt en vanlig jobb som ingeniør, han likte friheten og uavhengigheten som selvstendig men merket at han savnet strukturen og felleskapet ved å arbeide med andre (Neuberg, 2014).

Siden dette har coworking space blitt en av de raskest voksende arbeidsplassbevegelsene det siste tiåret. Coworking gjør det mulig for mennesker med ulik bakgrunn å jobbe sammen på en felles plass. Fra å være et fenomen som ble startet opp i Nord-Amerika, er det nå utbredt i alle verdensdelene. Antall coworking spaces har økt med omtrent 700% siden 2011, se figur 1 (Knoll, 2016).

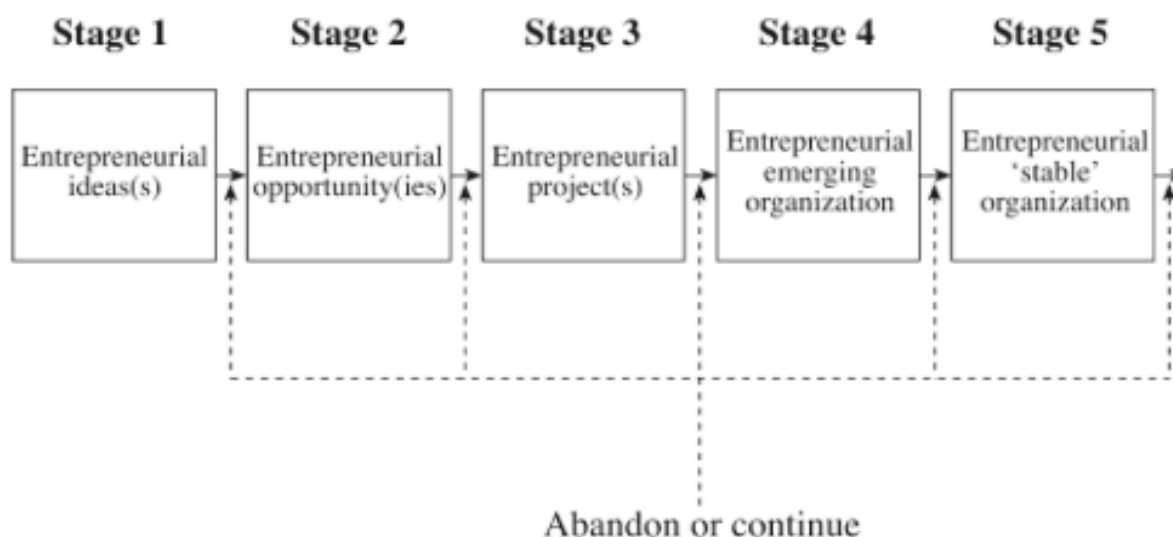


Figur 1: Verdensomfattende, antall coworking spaces og medlemmer av coworking spaces har økt drastisk over det siste tiåret (Knoll, 2016, s.1)

For å kunne forstå fenomenet coworking space, og hvordan det appellerer til entreprenøren må vi gå dypere inn i den entreprenørielle prosessen. Vi må forstå hva coworking spaces bidrar med som gründerne trenger.

2.3 Den entreprenørielle prosessen

Den entreprenørielle prosessen handler om å skape, evaluere og organisere nye muligheter. Hvor en mulighet er en idé som man tror vil kunne skape verdi for andre. Organisering ses på som en prosess som omhandler å skape en ny organisasjon over tid (Nielsen, Klyver, Evald og Bager, 2012). Fayolle (2003) har utformet en entreprenøriell prosess som er delt inn i fem steg: entreprenøriell-idé, mulighet, prosjekt, fremvoksende organisasjon og stabil organisasjon, se figur 2.

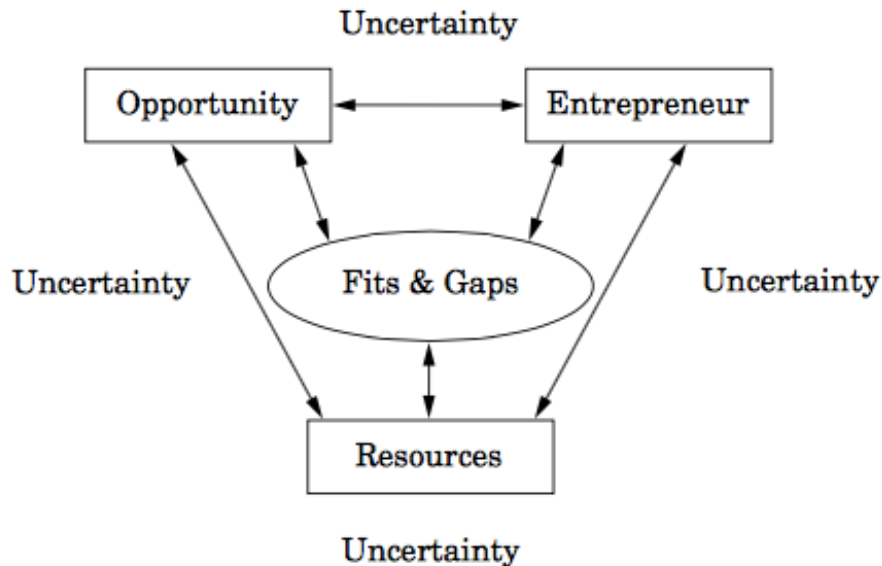


Figur 2: Progresjonen fra idé til en entreprenøriell organisasjon. (Fayolle, 2003, s.40)

Det første steget i prosessen er forretningsideen. Ideene kommer før mulighetene, og ikke alle ideer ender opp som muligheter. Dette er fordi man har evaluert ideene og kommet fram til at ideen ikke kan bli realisert eller vil gi særlig verdi i framtiden. Når vi tenker på ideer og muligheter er det viktig å skille mellom om det finnes et marked eller ikke. Hvis det er realistisk at et marked kan bli realisert, kan entreprenøren ta ideen videre til å bli en mulighet – som er det andre steget i prosessen. Videre må muligheten evalueres, og entreprenøren må bestemme om den ideen de har er en idé som kan skape verdi for markedet og om den da kan betraktes som en ekte, sterk og gjennomførbar mulighet. Ideen kan representere en fremtidig attraktiv mulighet i markedet som ikke eksisterer enda, og dette kan gjøre evalueringsfasen og utviklingen vanskelig å forutsi. Det er derfor viktig vurdere muligheten i et fremtidsperspektiv, ikke et retroperspektiv. Det handler om å visualisere og forutsi framtiden når man skal bestemme om ideen kan være grunnlaget for en lønnsom og bærekraftig bedrift (Nielsen et al., 2012).

Som sagt er det viktig å vurdere de mulige karakteristikene av muligheten før en går videre i prosessen. En enkel måte å forstå muligheten på er ved hjelp av Timmons Model (Zacharakis, Spinelli, og Timmons, 2011). Timmons har utviklet et enkelt rammeverk som viser de tre kritiske komponentene for en suksessfull ny forretningsmulighet, se figur 3. Rammeverket viser sammenhengen mellom muligheten, entreprenøren(e) og de ressursene som er

nødvendig for å starte en bedrift og få den til å vokse (Bygrave, 1997). Alle komponentene kan bli vurdert, påvirket og endret i løpet av prosessen (Zacharakis et al., 2011).



Figur 3: Tre drivkrefter for suksessfull business. Basert på Jeffry Timmons rammeverk. (Bygrave, 1997, s.11)

Bygrave (1997) skriver at "There is no point in having a first-rate idea for a new business if you have a second-rate management team. Nor are ideas and management any good without the appropriate resources" (s. 12). Som vi ser her er det viktig at muligheten, entreprenøren(e) og ressursene passer godt sammen og at de dekker "hull" i markedet. Mulighetens omfang påvirker formen, størrelsen og dybden i både ressurser og teamet som trengs (Zacharakis et al. 2011). Det betyr at gründeren må tilpasse ressursene og teamet sitt basert på mulighetens omfang.

Velger gründeren å gå videre med muligheten begynner det entreprenørielle prosjektet i prosessen. Gründeren begynner å visualisere den nye organisasjonen ved å evaluere, strukturere, formalisere og proporsjonere prosjektet sitt ved å lage visjoner, sette mål, utforme forretningsplaner og handlingsplaner (Fayolle, 2003). Kjernen i Timmons rammeverket "Fits & Gaps" skal lede til en forretningsplan, hvor de tre komponentene er integrert for å ferdigstille en strategisk plan for den nye forretningen (Bygrave, 1997). Det mest utfordrende i denne fasen er for entreprenøren å velge den optimale strategien, utnytte de ressursene og det

nettverket en har for å oppnå best mulig resultat (Nielsen et al., 2012). Dette er en kritisk fase for her går ideen fra å være noe som eksisterer i gründerens hode til å bli lansert på markedet. Det neste steget i prosessen er fremveksten av entreprenørens organisasjon (bedrift). Fremveksten av entreprenørens organisasjon er når det som er forestilt, visualisert, formalisert og proporsjonert i prosjektfasen kan lanseres. Den siste fasen i den entreprenørielle prosessen er skapelse av en ”stabil” entreprenøriell organisasjon. Det vil si, når bedriften går fra å være en start-up business til å bli en stabil organisasjon som kan vurderes ved bruk av forretning, ytelse og resultatindikatorer. Alle stegene i prosessen inneholder et varierende verdiskapnings potensial, da dette avhenger i av kvaliteten på gründerens innhenting av informasjon og observasjoner, hvordan de er behandlet og egenheten til de valgene som er foretatt. Det er derfor ikke før i det siste steget at ekte verdiskapning skjer (Fayolle, 2003).

Dette er ingen fasit på hvordan organisasjoner skapes, men Fayolles (2003) prosess viser oss et overordnet bilde av hvordan utviklingen av en ny entreprenøriell organisasjon kan foregå. Den entreprenørielle prosessen består av flere ulike faser, hvor hver fase fører til ulike behov. Det er viktig å skille mellom idé- og etableringsfasen, da å forkaste et prosjekt i etableringsfasen vil føre til et mye større tap av ressurser enn en forkastet idé. Noen entreprenører formaliserer selskapet før de har vurdert om ideen er realiserbar og om det faktisk er et behov for det de ønsker å tilby markedet. For noen stopper prosessen opp – ofte blir prosjekter utsatt på ubestemt tid av ulike årsaker. Som vi ser er den entreprenørielle prosessen kompleks, og progresjonen fra idé til en entreprenøriell organisasjon vil ikke alltid skje i rekkefølgen som Figur 2 viser.

I entreprenørskapslitteraturen blir det til stadighet påpekt viktigheten av ressurser for å kunne følge opp en forretningsmulighet. Som vi ser i Timmons modell, trekkes ressurser inn som en nøkkelkomponent i vurderingen av den entreprenørielle muligheten, som er steg to i den entreprenørielle prosessen. Coworking spaces skal bidra med å gi gründere i oppstartsfasen tilgang til ressurser som de ellers ville ha vanskeligheter med å nå. Tilknytningen til et coworking space vil bare være aktuell i en viss fase for de fleste bedrifter som har vekstambisjoner knyttet til investeringer og antall ansatte, ettersom en stabil organisasjon ikke vil kunne oppnå samme effekten av et coworking space som gründere gjør. For å kunne forstå

hvilke ressurser coworking spaces skal bidra med til gründere må vi utforske ressursbaseteori og se det i sammenheng med teori om coworking spaces.

2.4 Ressurser

Det er mange forskjellige definisjoner på hva ressurser er. Barney (1991) sin definisjon lyder som følger: “firm resources include all assets, capabilities, organizational processes, firm attributes, information, knowledge, etc. controlled by a firm that enable the firm to conceive of and implement strategies that improve its efficiency and effectiveness” (s.101). Wernerfelt (1984, s. 172) definerer en ressurs følgende:

By a resource is meant anything which could be thought of as a strength or weakness of a given firm. More formally, a firm’s resources at a given time could be defined as those (tangible and intangible) assets which are tied semipermanently to the firm.

I oppstartsfasen har ressurser en stor betydning for entreprenøren og det er viktig at det så tidlig som mulig i prosessen blir avklart hvilke ressurser en har tilgang til og hvilke ressurser om en kan få tilgang til (Mauseth, 2016). En av hovedfunksjonene til gründeren er derfor å samle og administrere de ressursene som kreves for å kunne oppdage, skape og utforske en mulighet. Entreprenøren støter ofte på store utfordringer når de skal sette sammen og konfigurere de ressursene de trenger for å kunne utnytte den identifiserte forretningsmuligheter til å bli inntektsgenererende produkter og tjenester (Westhead og Wright, 2013).

Det finnes mange ulike kategoriseringer av ressurser. Barney (1991) deler ressurser inn i tre kategorier: Fysisk kapital ressurser, menneskelig kapital ressurser og organisasjons kapital ressurser. Wernerfelt (1984) omtaler ressurser som materielle og immaterielle eiendeler som er knyttet opp mot selskapet som: merkenavn, selskapsspesifikk-kunnskap om teknologi, sysselsetting av utdannet personell, handlekontrakter, maskiner, effektive prosedyrer, kapital etc. Greene (1995, i Greene & Brown, 1997) foreslår et rammeverk av ulike typer av kapital; human, sosial, fysisk, organisasjonell og finansiell kapital – sett i sammenheng med omgivelsene.

En utfordring som gründeren kan stå ovenfor i oppstartsprosessen, som kan sette begrensninger for bedriftens vekst, er manglende tilgang til ressurser. I den entreprenørielle prosessen trengs det ofte forskjellige ressurser. Når en bruker midler til å fremskaffe en ressurs, fører det ofte til at en får mindre ressurser for å fremskaffe andre ressurser. Det er derfor viktig at entreprenøren prioriterer riktig og hele tiden vurderer hva som vil bidra mest til å nå virksomhetens mål og strategier. En ressurs kan også være avhengig av en annen ressurs for å fungere optimalt for virksomheten, så det riktige ressursforholdet må tas i betraktning (Nieman og Pretorius, 2004).

Som vi ser, trenger en entreprenør ressurser for å kunne følge opp en forretningsmulighet. Jeg ønsker å ta utgangspunkt i Greenes kategorisering av ressurser, fysisk-, finansiell-, human-sosial- og organisatorisk kapital, videre i oppgaven og sette de i sammenheng med hva et coworking spaces kan tilby.

2.4.1 Fysisk kapital ressurser

Fysiske ressurser inkluderer de materielle eiendelene som er nødvendig for å kunne gjennomføre det operasjonelle av virksomheten, sånn som bygninger, inventar, tilgang på råmateriale, teknologi, maskiner, utstyr, osv. (Barney, 1991). En virksomhet sine fysiske ressurser inneholder alle varige driftsmidler som er nødvendige for å kunne drifte virksomheten (Greene og Brown, 1997).

Et medlemskap i et coworking space gir gründere tilgang til et kontorlandskap mot at de betaler en medlemsavgift. Disse kontorlandskapene inneholder flere fysiske ressurser som kontorplass, møterom, kjøkkenfasiliteter, internett, printer og en lounge (Leforestier, 2009). Gründere i tidlig oppstartsfase har gjerne ikke eller tar seg ikke råd til å investere i sitt eget kontor (Van Weele et al., 2014). Oppstartsfasen består som regel for mange entreprenører, avhengig av idé, av mye planlegging, ”typisk” papirarbeid og møtevirksomhet. En kontormedarbeider kan i dag være veldig mobil og en ”on-the-go” entreprenør vil kaste bort penger på å betale for et fulltidskontor (Strauss, 2013). En av årsakene til dette sier Sange Golart (referert i Strauss, 2013) *”It’s a blend of technology and people getting smarter about*

getting efficient use out of their space. Nowadays people don't necessarily need a landline all the time that's plugged into a wall that they have to go to and sit in front of every single day."

Fleksibiliteten i, og prisen på medlemskapene til coworking spaces, er derfor perfekt for slike gründere. Det er vanskelig å estimere hvor lenge oppstartsfasen vil vare, og det kan skape utfordringer når en skal leie midlertidige (kortsiktige) kontorlokaler. Å knytte seg til et coworking spaces består av å leie en kontorplass for en svært fleksibel periode, alt fra en dag til et år eller lengre. Grundere kan leie en fast kontorplass som er reservert for dem eller ha et medlemskap som ikke er knyttet til en spesifikk pult, men dette varierer fra coworking space til coworking space (Leforestier, 2009). Van Weele et al. (2014) sine funn indikerte at tilgang til fysiske ressurser, som kontorlokaler, møterom, fasiliteter og basis infrastruktur var en av årsakene til at gründere i oppstartsfasen knyttet seg til coworking spaces.

Hvilken type virksomhet en skal starte opp, påvirker derfor hvilke fysiske ressurser man trenger. Krever realiseringen av forretningsideen mange og kostbare fysiske ressurser, vil det bety at en må foreta tunge investeringer. Dette vil også påvirke hvor lenge en velger å være tilknyttet et coworking space på bakgrunn av tilgangen til fysiske kapital ressurser. Dersom realiseringen av forretningsideen vil medføre investering i et stor produksjonslokale med mange ansatte som skal produsere et produkt en ønsker å tilby markedet, vil det være naturlig at det følger med kontorfasiliteter i produksjonslokalet. Er det slik at forretningsideen ikke krever de store fysiske investeringene, vil det kunne være hensiktsmessig å være knyttet til et coworking space i flere faser av den entreprenørielle prosessen.

2.4.5 Finansiell kapital ressurser

Finansielle kapital ressurser er midlene fra alle kilder som brukes til å starte, drive og utvikle virksomheten. (Greene og Brown, 1997). Finansiell kapital kan være både egenkapital og gjeld (Nielsen et al., 2012; Coleman, 2007)

Gründere har som nevnt tidligere, ofte begrenset tilgang til ressurser i startfasen. Gründeren kan velge å tilknytte seg til et coworking space på grunn av rasjonelle økonomiske årsaker (Fuzi et al., 2015). Coworking space er et fenomen hvor arbeidere kommer sammen om en felles arbeidsplass for å kunne redusere kostnadene ved å dele kontorfasiliteter og møbler, fysiske ressurser (DeGuzman og Tang, 2011). Å arbeide i et coworking space er klart

kostnadsbesparende, en får billig husleie ved å dele felles utstyr med de andre gründerne knyttet til den aktuelle coworking space (Fuzi et al., 2015). En av fordelene med å knytte seg til et coworking space er at det er mindre kostbart enn å ha sitt eget kontor (Leforestier, 2009). Ved å tilknytte seg et coworking space kan en få en indirekte tilgang til finansiell kapital, ettersom gründerne kan dra nytte av stordriftsfordeler ved å dele kontorfasiliteter med andre gründere. Noen coworking spaces tilbyr også finansielle fordeler gjennom delte tjenester og frynsegoder, som hjelp med regnskap, lover og regler, og design tjenester. Andre coworking spaces er formelt knyttet til investorer, og på den måten gir de gründeren tilgang til muligheten å få tak i finansiell kapital (Van Weele et al., 2014).

Arbeidsmengden er varierende og endrer seg ettersom bedriften utvikler seg. Dette er også en drivende faktor for å knytte seg til en midlertidig kontorløsning som ikke har en lang bindingstid (Fuzi et al., 2015). Å benytte seg av et coworking space som arbeidsplass er en strategi for å minimere individuell risiko, ettersom coworking space løsningen møter den fleksible og finansielle situasjonen til gründeren (Merkel, 2015). Som nevnt tidligere, varierer prisen på medlemskap fra coworking space til coworking spaces, men ingen krever depositum. På den måten slipper gründeren å binde opp mye finansiell kapital i startfasen, som en ellers må ved å leie ordinære kontorlokaler.

2.4.1 Human kapital ressurser

Human kapital kan også omtales som menneskelige ressurser. Menneskelige ressurser består av oppnådde egenskaper som er med på å øke den entreprenørielle produktiviteten (Greene og Brown, 1997). Det dreier seg om kunnskaper og ferdigheter gründeren og evt. hans team innehar (Nielsen et al., 2012). Det kan være faglig kunnskap som trengs for å kunne utvikle nye innovasjoner eller kunnskap og erfaring om å gjøre forretninger (Nieman og Pretorius, 2004). Utdanning og arbeidserfaring er det som oftest blir sett på som human kapital (Greene & Brown, 1997).

Ved første øyekast kan coworking space se ut til å være det perfekte for gründere som ved å tilknytte seg en delt arbeidsplass kan en spare penger, bryte isolasjonen og samarbeide med andre gründere. Men det er løfte om innovasjon og et felleskap som gjør at coworking

appellerer til gründerne (DeGuzman og Tang, 2011). Ved å knytte seg til et coworking space kan man dra nytte av andres human kapital. En kan komme i kontakt med andre mennesker som også er knyttet opp til samme coworking space, og utveksle erfaringer og rådføre seg med hverandre. Verdien av fellesskapets ressursbase blir større enn summen av hvert individs egne ressurser (Van Weele et al., 2014) Studier viser at samarbeid og deling fører til kreativitet og innovasjon på arbeidsplassen. Denne typen samarbeidsarbeid betyr ikke at gründeren mister individualiteten sin, men at de deler ressurser og arbeidsplass – og man kan dra nytte av hverandres kompetanse og dele ideer seg imellom (DeGuzman, og Tang, 2011). Arbeidsplassen blir for gründerne i denne sammenhengen den aktuelle coworking space.

Mange coworking spaces holder kurs og foredrag for sine medlemmer. Ved å delta på disse kan gründeren øke sin egne humane kompetanse. Kunnskapsdeling gjennom nettverk er en av de viktigste funksjonene av coworking spaces og er en av de største fordelene for medlemmene. Dette kan finne sted både formelt og uformelt: deltagelse i profesjonelle workshops, delta på sosiale hendelser, etc. (Fuzi et al., 2015).

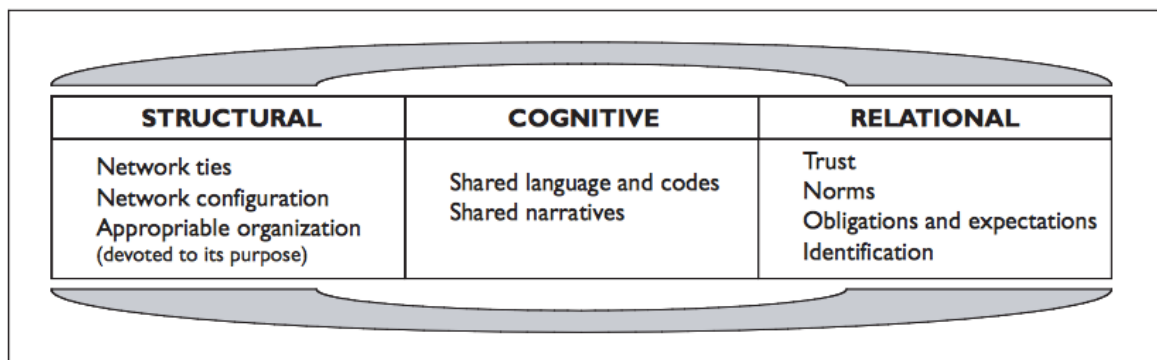
2.4.2 Sosial kapital ressurser

Sosial kapital er knyttet til ressurser av tillit, relasjoner og kontaktnett (Westhead og Wright, 2013). Denne ressursen omtales av mange også som nettverk. Dette representerer en ikke-økonomisk kunnskap som er akkumulert av individer, og som har en direkte påvirkning på individuell økonomisk atferd (Greene og Brown, 1997). Et selskaps sosial kapital er summen av dens interne sosial kapital, relasjoner mellom individene, og dens eksterne sosiale kapital, relasjoner mellom eksterne organisasjoner og individer i selskapet (Westhead og Wright, 2013).

Sosial kapital er summen av de faktiske og de potensielle ressursene selskapet innehar, eller har tilgang til, og kan skilles fra det nettverket av de relasjonene som et individ eller en sosial enhet har. Sosial kapital består altså både av nettverket og de ressursene som kan mobiliseres gjennom det nettverket (Sharada og Iyer, 2015). Forskning viser at nettverksbygging er en viktig del for å kunne utvikle suksessfull sosial kapital. Flere forskere peker på de sosiale

aspektene ved entreprenørskap som sentrale for en bærekraftig vekst og suksessen til en bedrift (Tötterman og Sten, 2005).

Flere studier har forsøkt å forstå de ulike faktorene som fører til suksess i entreprenørskap. En av faktorene som er studert den sosiale kapitalen og det sosiale nettverket til entreprenøren. Sosiale nettverk hjelper entreprenøren med å redusere kostnaden knyttet til tilgang til ressurser. De kan også opptre som en kanal for strømmen av variable ressurser. Siden ingen individer aldri selv har alle de ressursene de trenger for å starte opp et selskap, avhenger suksessen til selskapet av det sosiale nettverket entreprenøren og hans team innehar. Det har vist seg at selektivt og strategisk nettverksbygging hjelper entreprenøren å komme over ressursbarrierer mer effektivt (Sharada og Iyer, 2015).



Figur 4: Tre dimensjoner av Sosial Kapital. Nahapiet og Goshals (1998, i Tötterman og Sten, 2005)

Nahapiet og Goshals (1998, i Tötterman and Sten, 2005) har laget en modell som beskriver tre dimensjoner av sosial kapital. De tre dimensjonene av sosial kapital er ”strukturell”, ”kognitiv” og ”relasjonelle”, hvor egenskapene til disse dimensjonene legger til rette for kombinerer og utveksling av ressurser innenfor bedrifter (Tsai og Goshals, 1998). Hvor bedrifter i denne sammenhengen vil være de forskjellige gründerne i et coworking space. Strukturell forankring er knyttet til egenskapene til det sosiale systemet og nettverk av relasjoner som helhet (Nahapiet og Goshals, 1998). Den strukturelle dimensjonen av sosial kapital refererer bånd mellom mennesker som kobler dem sammen i nettverk. Et nettverk kan variere i størrelse og mangfold og kan både være redundante og ikke redundante-bånd i et nettverk (Tötterman og Sten, 2005). Som vi ser ut fra figur 4 omhandler den strukturelle dimensjonen nettverksbånd, nettverkskonfigurasjon og approprierbar organisasjon (viet til sitt

formål). Den kognitive dimensjonen referer til de ressursene som skaper en følelse av felles representasjoner, tolkninger og meningssystemer blant de involverte partene (Nahapiet og Goshals, 1998). Ressursene det refereres til representerer en felles forståelse av felles mål og hva som er den riktige måten å gjøre ting på. Ved å dele felles språk og koder bygger man opp en følelse av tilhørighet (Tötterman og Sten, 2005). Den relasjonelle dimensjonen beskriver de personlige forholdene mennesker utvikler med hverandre gjennom gjentagende interaksjoner. Dette innebærer aspektene av relasjoner som respekt og vennskap, som påvirker hvordan en oppfører seg mot hverandre. Hovedaspektene i denne dimensjonen er tillit og troverdighet, normer og sanksjoner, forpliktelser og forventninger, og identitet og identifisering (Nahapiet og Goshals, 1998). Tillit blir ofte sett på som grunnleggende for eksistens og vekst av sosial kapital (Tötterman og Sten, 2005).

I de fleste byer finnes det kontorlokaler som entreprenøren kan leie, som er fullt med utstyrt med kontormøbler og har infrastruktur som støtter opp under at en entreprenørens forretninger skal flyte fint. Men det disse kontorplassene mangler er de myke aspektene for entreprenørskap (for eksempel interaksjoner, samarbeid og nettverk) og de sørger heller ikke for å bidra til kreative miljøer. Den største forskjellen mellom coworking spaces og vanlige kontorplasser som man kan leie er mengden av sosiale interaksjoner mellom menneskene som jobber der. På samme måte som coworking spaces skiller seg fra inkubatorer fordi inkubatorer tilbyr støtte for bedrifter i startfasen og går aktivt inn for at bedriftene skal vokse. Intensjonen til coworking spaces er å generere interaksjoner, forbedre kreativiteten og gi en følelse av fellesskap, ved å tilby en arbeidsplass til gründere som ellers ikke ville dra nytte av relasjonelle forhold mens de arbeider hjemmefra (Fuzi, et al., 2015). Ettersom de sosiale interaksjonene trekkes frem som et viktig aspekt som gjør at coworking spaces skiller seg fra ordinære kontorlokaler og inkubatorer er det relevant å se på Nahapiet og Goshals (1998) sine dimensjoner av sosial kapital i sammenheng med et coworking spaces.

Ved å knytte seg til et coworking space kommer gründeren i kontakt med mange likesinnede mennesker. Coworking space blir det sosiale systemet, som Nahapiet og Goshals (1998) refererer til, som kobler medlemmene sammen i et nettverk. Flere coworking space arrangerer regelmessige sosiale arrangementer for sine medlemmer slik at de kan bli bedre kjent med hverandre. Til disse arrangementene inviteres det også noen ganger representanter fra

næringslivet, noe som gjør det mulig for gründerne å komme i kontakt med mulige fremtidige partnere –enten det er underleverandører, investorer eller kunder (DeGuzman og Tang, 2011). Et coworking space skaper både nettverksbånd mellom medlemmene men og minsker de personlige barrierene for nettverksbygging for gründerne, ved å arrangere slike sosiale arrangementer.

Medlemmene av et coworking space skaper et lukket nettverk som fostrer en utvikling av felles praksis, og en delt identitet. En viktig faktor for mennesker er en følelse av tilhørighet. Selv om entreprenører ofte vil skille seg fra andre, trenger de også et psykologisk behov for å identifisere seg og relatere seg til andre. Denne identitetssøkningen kan baseres på personlige forhold som venner og familie, men også en delt kollektiv identitet av en gruppe, sånn som å være supporter for et fotballag (Van Weele et al., 2014).

Coworking spaces er sett på som en løsning på ”faglig isolasjon”: ved å dele kontor får de en fellesskapsfølelse som de ellers ikke ville opplevd ved å jobbe hjemme fra. Mange gründerne misliker også å jobbe hjemme fra, da det føles veldig ensomt. Ved å være sammen med en gruppe andre entreprenører føler en tilhørighet (Van Weele et al., 2014; DeGuzman og Tang, 2011). Derfor er et coworking space passende for å hjelpe entreprenører til å bryte ut av isolasjonen fra et hjemmekontor, og finne et sosialt miljø hvor de kan utføre sitt arbeid (Merkel, 2015; Moriset, 2013). Ved å rømme fra den sosiale isolasjonen som oppstår når man har hjemmekontor, og å være bland likesinnede mennesker som står ovenfor de samme utfordringene og problemene, få tilgang til verdifull kunnskap og anerkjennelse, og utvide ens profesjonelle nettverk er også sterke motivasjoner for gründerne til å engasjere seg i coworking (Merkel, 2015). Spinuzzi (2012) utledet er at et coworking space blir benyttet av selvstendige næringsdrivende for å gjenskape den følelsen av et tradisjonelt kontormiljø som de vanligvis ikke får ta del av. Å dele arbeidsplass byr på et fellesskap til gründerne. En får muligheten til å mingle og arbeide med likesinnede mennesker, får et bedre balanse mellom jobb og fritid og en blir mer tilfreds med jobben og den karrieren en har valgt (Fuzi et al., 2015). I hjerte av ”coworking” konseptet er det å være med i et større fellesskap enn det som eksisterer mellom gründeren og hans team og klienter, men også det å være del av en gruppe mennesker som også akkurat har startet opp med noe eller som har de samme målene. Noen ser på dette som konkurranse, men det er viktig å se på det som potensielle tilknytninger (DeGuzman og Tang,

2011). Å knytte seg til et coworking space kan være en strategi for å kompensere for manglende sosial kontakt med kollegaer som gründer (Merkel, 2015). Et coworking space gir en følelse av å tilhørighet, noe som viser seg å være sentralt i stimuleringen av forretningsutvikling og nettverksbygging (Fuzi et al., 2015).

De sosiale relasjonene blant medlemmene i coworking spaces kreves å være basert på sterke bånd. Sterke bånd fører til tillit og det vokser ikke frem av seg selv, men ved gjentagende interaksjoner og felles interesser. Tillit er essensielt for å dele informasjon, kunnskap og ideer med de andre medlemmene som kanskje var fremmede for et par dager siden før de møttes og som kanskje potensielt kan bli konkurrenter i fremtiden (Rus og Orel, 2015). Etter å ha vært tilknyttet et coworking space over en periode begynner man å bygge personlige bånd med de andre medlemmene. Merkel (2015) hevder at noen av fordelene kommer av at entreprenørene kan være sammen med likesinnede personer med tilsvarende utfordringer og problemer. Spesielt er det viktig å kunne skape et sosialt miljø hvor medlemmene kan utveksle ideer og få tilbakemelding på sine egne prosjekter. Dermed er ikke coworking kun å jobbe ved siden av hverandre alene, men det er en kultur bygget på fellesskap, samarbeid, åpenhet og mangfold (Merkel, 2015).

2.4.4 Organisatorisk kapital ressurser

Organisatorisk kapital inkluderer organisatoriske forhold, medlemmer og samlinger av informasjon (Grece og Brown, 1997). Organisatoriske ressurser er det unike bedriften gjør bra, det kan omfatte bedriftens struktur, rutiner og systemer (Dollinger, 2008). Det vil si at de organisatoriske ressursene omfatter et selskaps formelle rapporteringsstruktur, dens formelle og uformelle planleggings-, kontroll- og koordinerings-systemer, så vel som uformelle relasjoner mellom grupper innenfor selskapet og mellom et selskap og de andre i ens miljø (Barney, 1991). Organisasjonens struktur er en immateriell ressurs som kan skille en fra konkurrenten. Egenskaper som å ta beslutninger, innovere, tilegne seg og distribuere informasjon raskere og oftere enn alle andre kan være eksempler på organisasjonsstrukturer som kan gjøre at en oppnår en konkurransefordel. Organisatorisk kapital er derfor gjerne immaterielle eiendeler, som det tar lang tid å bygge opp. Slike ressurser kan være vanskelig å tilegne seg. Organisatoriske ressurser kan være evner eller ferdigheter som menneskene i bedriften besitter (Dollinger, 2008).

Coworking space bidrar også til en infrastruktur ved at de tilbyr åpne kontorlokaler til alle døgnets tider fasilitert med møte- og konferanserom, kjøkken, renhold, arrangementer, kurs, etc. Ved å koble seg til et coworking space får man ikke bare en forretningsadresse men også et profesjonelt sted å holde møter med klienter og mulige partnere (DeGuzman og Tang, 2011). Noen coworking spaces tilbyr medlemsbedriftene tjenester knyttet til regnskap og lovgivning i samarbeid med partnere (Van Weele et al., 2014). På den måten kan coworking spacet utfylle organisatoriske roller i oppstartbedrifter ved å bidra med kunnskap og erfaring som oppstartbedriften ikke besitter. Oppstartbedriftene kan skaffe seg imaterielle ressurser ved at medlemmene deler kunnskap seg i mellom (Van Weele et al., 2014)

Teknologien har gjort det slik at en kan ha med den bærbare PCen og mobiltelefonene overalt. PCen og mobiltelefonen er gjerne de mest nødvendige verktøyene for gründere i planleggingsfasen. Dette gjør at en blir veldig mobil og ikke bunnet til en spesiell fysisk kontorplass (Fuzi et al., 2015). Dette gjør det mulig for gründeren å jobbe hvor som helst. Et coworking space blir for mange en erstatter til hjemmekontoret. Å knytte seg til et coworking space gjør at en kan skille mellom jobb og hjem. Hjemme er det gjerne mange distraksjoner som kan gjøre at en blir lite effektiv (Merkel, 2015; Van Weele et al., 2014; DeGuzman og Tang, 2011). Coworking spacene ønsker å tilby fysiske området som gjør det mulig for medlemsbedriftene å maksimere sin produktivitet. Dette gjør de ved å pålegge coworkerne minimalt med struktur slik at medlemsbedriftene skal få beholde sin uavhengighet, bruke kontorlokalene når de vil og delta på de aktivitetene de selv ønsker (Rus og Orel, 2015).

2.5 Legitimitet

Nyoppstartede selskaper blir ofte konfrontert med ”liability of newness” bekymringer fordi risikoen for fiasko for nyoppstartede er mye høyere enn for allerede etablerte organisasjoner (Stinchcombe, 1965 referert til i Fisher, Kotha og Lahiri, 2015, s. 383). ”Liability of newnes” handler om at nyoppstartede selskaper står ovenfor utfordringer knyttet til det at de er nye, statusen de har som nye og at de har en kort historie, kan gjøre det vanskelig å få aksept på markedet (Fisher et al., 2015; Laursen, Masciarelli og Reichstein, 2015). Å anskaffe og administrere organisatorisk legitimitet er den anerkjente motgiften mot ”liability of newness”

bekymringen som oppstartbedrifter har (Fisher et al., 2015). Legitimitet blir definert av Suchman (1995) som ”a generalized perception that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate with socially constructed system of norms, beliefs and definitions” (s. 574). Det vil si at legitimitet betyr at det en driver med er bredt akseptert. Legitimitet skapes ved at det en driver med er sosialt akseptert og ses på som godkjent i forhold til eksisterende lover og regler.

Ved å bli assosiert med et coworking space kan man få et profesjonelt image. Et coworking spaces tilbyr medlemmene muligheter for å holde egne arrangementer i coworking space lokalene (DeGuzman og Tang, 2011). Ved å se mer ut som en bedrift for eksterne øker man legitimiteten.

Nyoppstartede selskaper kan mangle troverdighet, og ved å knytte seg til et coworking space kan de dra fordeler av suksesshistorier til andre nyoppstartede selskaper som har vært knyttet til den samme coworking spaces ved å enten kopiere noen av deres fremgangsmåter eller ved å bruke dem som en eksempel når man skal demonstrere sitt eget potensiale. Økt troverdighet vil være med på å øke legitimiteten til gründeren (Van Weele et al., 2014).

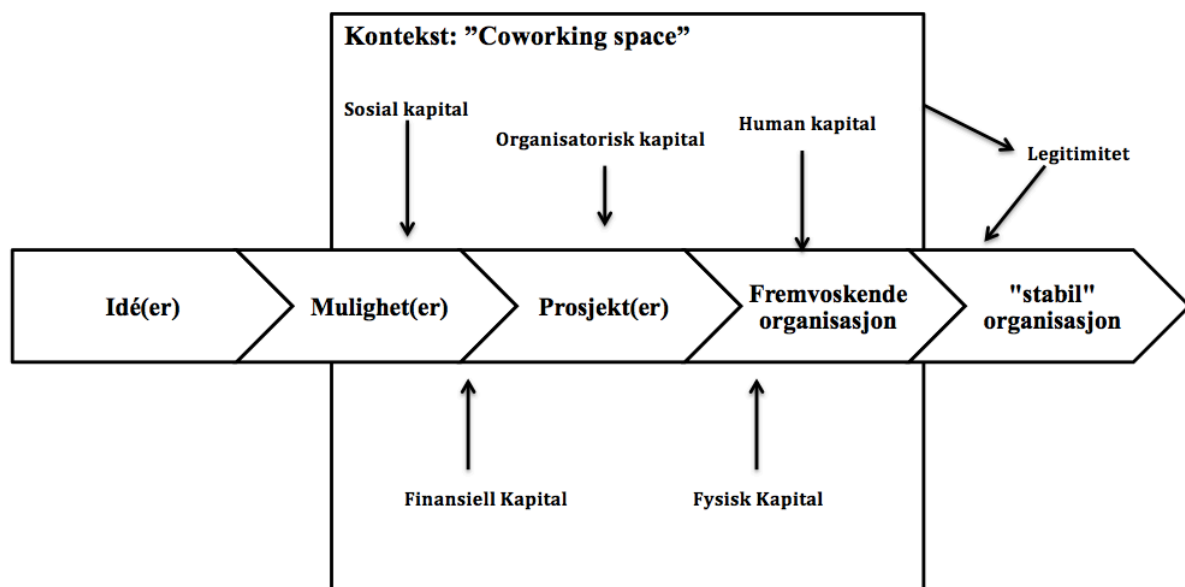
En undersøkelse gjort av Deskmag (Global Coworking Survey, 2015-16) viste at 59% av de spurte som var tilknyttet et coworking spaces forventet å økt sine inntekter i 2016. Flere av gründerne DeGuzman og Tang (2011) har vært i kontakt med påpeker at med-coworkers indirekte og dirkete er med på å påvirke deres inntekter. Gründerne merker en økt kundebase ettersom gründerne som er knyttet til samme coworking space ønsker gjerne å støtte hverandre og anbefaler gjerne om gode tjenester og produkter til sine venner som med-coworkers har utviklet. En slik støtte fra andre fører til legitimitet.

I tillegg til å oppnå legitimitet, er det viktig at en forvalter legitimiteten nøye slik at den ikke går tapt. Gründerne må derfor jobbe både for å oppnå og beholde organisatorisk legitimitet ettersom virksomheten utvikler seg og vokser (Fisher et al., 2015).

2.6 Oppsummering

Jeg har i dette kapitlet sett på ulike teorier som jeg tror vil bidra til å besvare min problemstilling. Jeg har i det teoretiske rammeverket sett på den entreprenørielle prosessen, ressursbaseteori og legitimitet i sammenheng med coworking spaces og gründeren. Funnene mine viser at det er flere måter et coworking space kan bidra til å realisere gründeres forretningsideer. I oppstartsfasen har gründerne gjerne begrenset med ressurser, og det er normalt å tenke seg at en ønsker å få mest mulig valuta for pengene. Hvilke behov gründeren har, avhenger av forretningsidé og kapital som kreves for realisering.

Funnene fra litteraturstudiet kan oppsummeres i følgende forskningsmodell:



Figur 5: Forskningsmodell coworking space og den entreprenørielle prosessen.

Forskningsmodellen viser den entreprenørielle prosessen i coworking space konteksten. Entreprenørskapsprosesspilen viser når det vil være mest aktuelt for entreprenøren å knytte seg til et coworking space. Jeg tror det vil være mest hensiktsmessig å knytte seg til et coworking space når forretningsideen er en mulighet. Tilknytningen til et coworking space vil bare være aktuell i visse faser for de fleste bedrifter som har vekstambisjoner knyttet til investeringer og antall ansatte, En "stabil" organisasjon vil ikke kunne oppnå samme effekten av et coworking space som gründerne gjør og er derfor plassert utenfor coworking space konteksten. Ved å være tilknyttet et coworking space kan gründeren få tilgang til fysisk-, finansiell-, human-, sosial-, og organisatorisk kapital. Disse kapitalene påvirker alle den

entreprenørielle prosessen og er med på å påvirke resultatet som kan bli en ”stabil” organisasjon. Et coworking space tilbyr ikke legitimitet, men det er noe som kan oppstå som en effekt av å være tilknyttet til et coworking space. Å være en del av et coworking space viser seg derfor å kunne føre til legitimitet til oppstartbedriften.

I neste kapittel vil jeg ta for meg forskningsmetoden jeg benytter meg av, og vil redegjøre og begrunne mine metodiske valg for oppgave. Videre vil jeg presentere casebedriftene mine og foreta en analyse av de empiriske datamaterialene mine. Jeg vil i analysen benytte forskningsmodellen (figur 5) for å se om funnene fra litteraturstudiet stemmer overens med de empiriske funnene mine.

3 Metode

I dette kapitlet vil jeg redegjøre for hva metode er, samt gi en begrunnelse for mine metodiske valg i oppgaven. Jeg skal forklare og rettfærdiggjøre hvilke data som samles inn, hvordan dataene skal innsamles og fra hvor. Videre vil jeg forklare hvordan dataen vil bli analysert og hvordan dette vil gi svar på mitt forskningsspørsmål. Det vil bli gitt en oversikt over relevante begreper innenfor metoden, og oppgavens kvalitet vil vurderes.

3.1 Vitenskapsteoretisk tilnærming

For å best mulig kunne besvare min problemstilling er det viktig å forstå hvordan de filosofiske faktorene påvirker min forskning. En klar forståelse av de filosofiske faktorene vil blant annet hjelpe å spesifisere forskningsdesignet og en vil få kunnskap om hvordan filosofien kan hjelpe en å gjenkjenne hvilket design som er best egnet for forskningen (Easterby-Smith, Thorpe og Jackson, 2012). For å få besvart min problemstilling må jeg ha en tilnærming som avdekker gründernes egne erfaringer, følelser og tanker om tilknytningen til et coworking spaces. Jeg tar et konstruktivistisk perspektiv på min forskning fordi meningen med konstruktivistisk forskning er å dra nytte av de ulike konstruksjonene og betydningene som mennesker legger i sine erfaringer. Dette paradigmet er godt egnet når en skal se på endringer over tid, forstå menneskers meninger og erfaringer, og denne filosofien har en kvalitativ tilnærming til datainnsamling (Easterby-Smith, et al., 2012).

Ettersom konteksten coworking spaces og ”realisering av forretningsidé” kan tolkes forskjellig avhengig av hvem jeg spør, befinner dette studiet seg på relativistisk ontologi. Ontologi er læren om hvordan virkeligheten ser ut. Epistemologi omhandler hvordan vi kan vite noe om virkeligheten (Jacobsen, 2005). Ontologi relateres til virkelighetens natur og eksistens, og under denne tilnærmingen finner vi realisme, relativisme og nominalisme. Den ontologiske tilnærmingen relativisme forutsetter at mennesker har forskjellige syn og at der dermed finnes flere sannheter, avhengig av individuelle sannheter (Easterby-Smith et al., 2012).

3.2 Metodevalg

”Metode, av det greske methodos, betyr å følge en bestemt vei mot mål” (Johannessen, Christoffersen og Tuft, 2011, s. 33). Metode tvinger oss gjennom ulike faser når vi gjennomfører en undersøkelse. Metode gir oss retningslinjer for hvordan undersøkelser kan gjennomføres, i tillegg til å at det er en systematisk måte å stille kritiske spørsmål knytte til valg som gjøres, og hvilke konsekvenser disse valgene kan ha (Jacobsen, 2005).

Valg av metode styres av undersøkelsens problemstilling og valgt undersøkelsesopplegg. Jeg ønsker i hovedsak å undersøke nytte av å være tilknyttet et coworking Space i sammenheng med den entreprenørielle prosessen. Med oppgaven min ønsker jeg å avdekke hvilke av behovene som gründere har i oppstartsfasen som tilknytningen til et coworking space dekker. Min problemstilling er derfor: ” *Hvordan opplever gründeren at involveringen i et coworking space bidrar til realiseringen av forretningsideen?* ”

I tillegg har jeg utarbeidet følgende delspørsmål som skal hjelpe til å besvare problemstillingen:

- 1) Hvilke ressurser får gründere tilgang til og hvilken betydning har det?
- 2) Hvordan gir et coworking space tilgang til ressurser?

Jeg har valgt å benytte meg av kvalitativ forskningsmetode ettersom dette er en eksplorerende problemstilling som best besvares med en metode som får fram mange nyanser, noe som krever en konsentrasjon om noen få enheter (Jacobsen, 2005). Kvalitativ forskning omhandler å samle inn data bestående av hva utvalgte informanter har gjort rede for med den hensikt å skape *ny* kunnskap (Easterby-Smith, Thrope og Jackson, 2015). Coworking spaces er et relativt nytt fenomen som det finnes lite tidligere forskning på. Formålet var å få en bedre innsikt i oppblomstringen av dette fenomenet, hva det er og hvordan coworking space kan være med på å dekke noen av behovene til gründeren i oppstartsfasen. Ved bruk av kvalitative metoder som intervju og observasjoner kunne jeg fange opp informantenes meninger og erfaringer. Jeg mener derfor at en kvalitativ tilnærming passer godt for denne studien.

3.3 Forskningsdesign

Forskningsdesign omhandler hvordan en skal organisere forskningsaktivitetene, inkludert innsamling av data, på en måte som mest sannsynlig vil føre til at en når målene med forskningen (Easterby-Smith et al., 2012). Jeg har valgt å bruke casestudier fordi jeg ønsker å skape en forståelse og bidra med detaljert kunnskap om konteksten jeg ønsker å utforske coworking spaces og realisering av forretningsideer. Et casestudie har som hensikt å utforske et samtidfenomen i dybden og i en virkelighetskontekst (Yin, 2014). Casestudier egner seg når vi ønsker å beskrive hva som er spesielt med en kontekst som vi ønsker informasjon om (Jacobsen, 2005).

Problemstillingen min starter med ”hvordan” og det er et nytt fenomen som det eksisterer begrensede forkunnskaper om, og det er noe som pågår samtidig som undersøkelsene finner sted. Casestudier er i følge Yin (2014) godt egnet der problemstillingen stiller ”hvordan” og ”hvorfor” spørsmål, det finnes liten eller ingen oversikt over de aktuelle hendelsene som skal studeres og fokuset i studien er på et fenomen som foregår i samtiden. Yin (2014) skiller mellom fire typer casedesign, klassifisert etter antall case og analyseenheter. I denne oppgaven har jeg valgt å innhente informasjon fra én analyseenhet innenfor syv caser. Et slikt studie kalles *multipel-case (holistic) design*, flercasestudier. Denne formen for casestudie vil sikre at jeg får samlet inn informasjon fra flere enheter innenfor studiets kontekst – coworking spaces. Flercasestudier er en foretrukket metode fordi resultatene anses mer robuste og overbevisende enn ved et enkelt case studie (Yin, 2014). Etersom det er en stor variasjon i profilene til de forskjellige coworking spacene som eksisterer valgte jeg å samle inn data fra to ulike coworking kontekster, DIGS og Work-Work. DIGS har en bred tilnærming og har medlemsbedrifter som opererer innenfor flere forskjellige bransjer. Work-Work har en smalere profil og retter seg spesifikt mot spill- og IT bransjen. Både DIGS og Work-Work er lokalisert i Trondheim med umiddelbar nærhet til hverandre og er begge anerkjente felleskap i gründermiljøet i byen. På den måten fikk jeg muligheten til å utforske forskjellene mellom to coworking spaces med ulike felleskap som begge befinner seg i det samme miljøet. Ved å samle inn informasjon fra flere case i to forskjellige kontekster, fikk jeg et bredere perspektiv på fenomenet, noe som gir et bedre analysegrunnlag og øker generaliserbarheten til min forskning.

3.4 Kvalitativ metode

I dette kapitlet vil jeg presentere utvalget av informantene i mitt studie, gjennomføringen av datainnsamlingen og analysen av datamaterialet.

3.4.1 Utvalg av informanter

Når man benytter seg av kvalitative casestudier må man avgrense utvalget av informanter til de aktuelle organisasjonene som er involvert i casen. På forhånd bestemte jeg meg derfor for at dataene skulle samles fra to ulike enhets-perspektiv: Coworking space og Coworker. Å få fenomenet belyst fra ulike vinkler i dets kontekst mente jeg ville styrke vurderingsgrunnlaget i undersøkelsens analyse.

Som diskutert tidligere i kapittel 1.1 er fenomenet jeg ønsker å studere er relativt nytt og voksende, og ikke særlig utbredt i Norge enda. For å komme i kontakt med de ønskede informantene tok min veileder kontakt med bekjente som hun viste hadde kontaktinformasjon til grunnleggerne av DIGS og Work-Work. Disse bekjente videresendte et informasjonsbrev fra meg til grunnleggerne (se vedlegg 1). Ved hjelp av dem klarte jeg å komme i kontakt med grunnleggeren av DIGS Mats Mathisen og Marius Thorvaldsen som er en av mennene bak Work-Work. Jeg prøvde først å benytte meg av en kriteriebasert utvelgelse for å rekruttere coworkers til studie, hvor kriteriet var at medlemsbedriftene måtte ha vært knyttet til det aktuelle coworking spacet i minst et år. Denne utvelgelsesstrategien fungerte ikke som ønsket, da det var få som meldte sin interesse til å stille opp til intervju. Etersom jeg hadde muligheten til å reise ned til Trondheim for å besøke DIGS og Work-Work valgte jeg derfor å oppsøke de ønskede intervjuobjekter hos DIGS og Work-Work. Jeg startet med å fortelle litt om meg selv, årsaken til at jeg tok kontakt med dem og litt om prosjektet før jeg spurte om de hadde muligheten til å stille til et intervju.

Jeg endte opp med et utvalget på tilsammen ni informanter. Etersom formålet med intervjuene var å undersøke hvordan gründerne opplever at tilknyttingen til et coworking space har hjulpet dem i realiseringen av deres forretningside var det naturlig å intervju medlemsbedrifter men også grunnleggerne av DIGS og Work-Work for å kunne belyse deres

perspektiv og bakgrunnen for oppstart av coworking spacet. Oversikt over informantene jeg har vært i kontakt med vises i tabell 1, en mer utfyllende presentasjon kommer i kapittel 4.

Tabell 1: Presentasjon av informanter

Informant	Bedrift	Coworking Space	Rolle
Mats Mathisen	DIGS AS		Grunnlegger
Lars Kristian Holgersen	Abilator AS	DIGS	Gründer
Halvor Wold	AssiTech AS	DIGS	Gründer
Eileen Brandsegg	Bylivsutvikling AS	DIGS	Gründer
Ruben Lie Hakkebo	Gerhard & Sønn AS	DIGS	Medeier
Ragnhild Førde	Arkitekt Ragnhild Førde	DIGS	Gründer
Knut Marius Thorvaldsen	Work-Work (Rolig Bare AS)		Grunnlegger
Hans-Andreas Kleven	Pineleaf AS	Work-Work	Daglig leder
Jesper Stærkær	SuperFly.tv AB	Work-Work	Gründer

3.4.2 Innsamling av data

Jeg startet med å undersøke sekundærdata som samsvarte med min problemstilling og teori om den entreprenørielle prosessen. Sekundærdata ga meg en grunnleggende forståelse innenfor valgt tema, før jeg gikk videre å innhentet primærdata. Jeg hentet inn data fra to primærkilder: semi-strukturerte dybdeintervjuer med utvalgte informanter og observasjon.

3.4.2.1 Semi-strukturerte Dybdeintervjuer

Jeg hadde på forhånd bestemt meg for intervjuformen semi-strukturerte dybdeintervjuer, og hadde i forkant av intervjuene utviklet en intervjuguide. En intervjuguide er ”en oversikt over hvilke tema vi skal innom i løpet av intervjuet” (Jacobsen, 2005, s. 145). Hensikten med en intervjuguide er å sikre at en kommer inn på de viktige temaene som en ønsker å studere. Ved utarbeidelsen av intervjuguiden (se vedlegg 2 og 3) valgte jeg å kategorisere spørsmålene for å skape en struktur som var lett å følge for informantene under intervjuet, og for

tolkningsprosessen i etterkant. For å hindre å stille lukkede spørsmål, valgte jeg å ikke kategorisere intervjuguiden etter ressursteori. Jeg fant det hensiktsmessig å strukturere intervjuene med medlemsbedriftene på følgende måte: gründerne ble først bedt om å fortelle om seg selv og sin forretningsidé. Kjernen av intervjuet inneholdt spørsmål knyttet til medlemskapet hos deres coworking space og deres ressursbase og behov for ressurser i oppstartsprosessen. Intervjuene ble avsluttet med at intervjuobjektene selv fikk muligheten til å dele informasjon han eller hun ønsket å få frem eller legge til. Dette mener jeg skaper en stor bredde og så åpne spørsmål som mulig under hver kategori.

I forkant av intervjuene fikk grunnleggerne tilsendt en e-post med oversikt over tema jeg ønsket å snakke om i løpet av intervjuene (se vedlegg 4). På den måten fikk disse informantene en mulighet til å forberede seg og reflektere over temaene jeg ønsket å snakke om. De resterende intervjuobjektene fikk lese over en forenklet intervjuguide (se vedlegg 5) før jeg startet intervjuet med dem, slik at de fikk gjort seg opp noen tanker om de temaene jeg ønsket å spørre dem spørsmål om.

Jeg valgte å utføre ni semi-strukturerte intervjuer ansikt til ansikt. Denne strukturen ble brukt for å fremme en samtale mellom informant og intervjuer, noe som kan føre til at informantene får en større frihet til å uttrykke sine meninger og erfaringer (Easterby – Smith et al., 2015). Åpenhet er et sentralt element i den kvalitative forskningen. Gjennom åpenhet fikk jeg tak i nyanserte data. Ettersom jeg valgte å ikke ha faste spørsmål med faste svarkategorier kunne mine intervjuobjekter selv bestemme hva slags informasjon de ville gi meg. På denne måten får jeg frem den ”riktige” forståelsen av fenomenet coworking spaces sett fra coworkerne sitt perspektiv. På denne måten er det de som undersøkes som i stor grad definerer hva som er den ”korrekte” forståelsen. Dette gir min forskning høy begrepsgyldighet da de dataene jeg får da er godt egnet til å få frem spesifikke, det unike ved en respondent og dennes kontekst (Jacobsen, 2005). De semi-strukturerte intervjuene ga meg muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål dersom noe var uklart eller at respondenten selv ønsket å ta opp temaer (Jacobsen, 2005).

Jeg gjennomførte intervjuer med syv forskjellige medlemsbedrifter. Dette for å sikre bredde i svarene som ble gitt når jeg utforsket hvordan gründeren opplever at tilknytningen til et coworking space har påvirket realiseringen av deres forretningside. For å kunne ha fullt fokus på intervjuobjektet under intervjuet og for å unngå hukommelsesfeil, valgte jeg å benytte båndopptaker under intervjuene for å sikre at konkrete data ble gjentatt. Alle informantene i forkant av intervjuet spurt om godkjenning til opptak av intervjuet og de fikk muligheten til å være anonyme dersom de ønsket det.

Intervjuene ble gjennomført i en setting der jeg og informantene skapte en fri samtale om noen spesifikke og forhåndsbestemte temaer fra intervjuguiden. Alle intervjuene ble derfor gjennomført i lokalene til DIGS og Work-Work. Det varierte fra intervju til intervju hvor utdypende og reflektert informantene svarte. Jeg fulgte opp informantene med e-post og telefonsamtaler om noe var uklart, eller om det var noe jeg ønsket mer informasjon om.

3.4.2.2 Observasjon

Observasjon innebærer å registrere hva menneskene faktisk gjør. Observasjonene baserer seg på hva jeg så hva menneskene i coworking spacet gjorde og hvordan dem samhandlet i konteksten (Easterby-Smith et al., 2012; Jacobsen, 2005). Ved å være fysisk tilstede i coworking spacene kunne jeg observere og registrere coworkernes atferd i en naturlig sammenheng, noe som gir meg en bedre forståelse av deres realitet og måler hva de faktisk gjør isteden for hva de sier at de gjør.

For å registrere data gjennom observasjon tok jeg notater underveis og i etterkant. Jeg deltok som en passiv observatør og føler ikke at jeg hadde noen spesiell innvirkning på coworkernes atferd. Hos DIGS fikk jeg en omvisning i lokalene i tillegg til at jeg satt ved lunsjbordet og observerte interaksjonene og samhandlingene mellom medlemmene. Jeg fikk også en omvisning i lokalene til Work-Work, og jeg fikk gå fritt rundt å observerte medlemmene som i kontorfellesskapene å jobbet. Ved å benytte meg av observasjoner mener jeg at jeg fikk et godt innblikk i de sosiale relasjonene mellom medlemsbedriftene og atmosfæren i coworking spacet. Disse dataene ga et godt bidrag til min forståelse av coworking spacene som

arbeidsplass og jeg kunne registrere medlemmenes atferd i den konteksten jeg ønsker å vite mer om.

3.4.3 Analyse av data

Analyse av data innebærer å renskrive rådata, systematisere og kategorisere innhentet informasjon før en tilslutt binder sammen datakildene til en helhet (Jacobsen, 2005).

Utfordringen er å omgjøre kompleks og kontekst-bundet informasjon til noe forståelig som overbeviser leserne. Det innebærer tydelige forklaringer av hvordan analysen er gjennomført og hvordan en kom fram til konklusjonene, så vel som en demonstrasjon av hvordan en har omformet rådata til konklusjoner (Easterby-Smith et al., 2012).

Etter datainnsamlingen satt jeg igjen med store mengder innsamlede materialer på lydfil, den første fasen av analysen var derfor å transkribere de gjennomførte intervjuene til rådata.

Transkriberingsprosessen innebærer å forvandle data i form av muntlig språk til en lesbar tekst (Jacobsen, 2005). Under transkriberingsprosessen markerte jeg funn underveis som jeg tenkte ville ha særlig relevans for oppgaven, og la til refleksjoner og assosiasjoner som dukket opp underveis i prosessen. Deretter var neste fase å systematisere den uoversiktlige informasjonen, og kategorisere dataene. Hensikten med å kategorisere dataene er forenkle den videre analyseprosessen. Jeg delte inn dataene etter kategoriene: fysisk-, finansiell-, human-, organisatorisk- og sosial kapital, og legitimitet, basert på utgangspunktet i teorien, samtidig som jeg noterte meg andre merkverdige funn som ga meg ny innsikt. Denne kategoriseringen gjorde det enkelt å sammenligne de forskjellige intervjuene. Målet mitt med denne kategoriseringen av dataene var å se om jeg kunne trekke linjer mellom mitt teoretiske grunnlag og informantenes informasjon. Dette kalles mønstermatching og vil si at en sammenligner funnene sinne med det en hadde forutsett før datainnsamlingen (Yin, 2014). Siste fase i analysen er å koble sammen informasjonen ved å tolke innsamlet data. Drøfting og resultatet av denne analysen finner du i kapittel 5 og 6.

3.5 Studiets kvalitet

Hensikten med min forskning er å fremskaffe kunnskap. For å gjøre min forskning troverdig har innsamlingen av data, behandlingen av informasjonen og presentasjonen vært systematisk

(Jacobsen, 2005). Jeg har i dette metodekapittelet begrunnet valgene jeg har foretatt i forskningsprosessen, samt konsekvensene av disse valgene. Jeg har i min forskningsprosess forsøkt å holde meg kritisk til kvaliteten på data jeg har samlet inn, dette for å minimere problemer knyttet til oppgavens validitet og reliabilitet. Validitet handler om at empirien må være gyldig og relevant, mens reliabilitet handler om at empirien må være pålitelig og troverdig (Jacobsen, 2005). Jeg vil nå gjennomgå en kritisk vurdering av kvalitet på forskningen min, samt redegjøre for oppgavens mulige svakheter med valgt forsknings design.

3.5.1 Validitet

Validitet handler om forskningens gyldighet. Det er vanlig å skille mellom intern og ekstern validitet. Intern validitet handler om i hvilken grad innsamlet data og konklusjonene fra forskningen er riktige og beskriver de de er ment å beskrive (Easterby-Smith et al., 2012; Jacobsen, 2005). Jeg hentet inn informasjon fra sekundærdata som er aktuell til problemstillingen før jeg innhentet primærdata. På bakgrunn av dette klarte jeg å benytte min forkunnskap til utforme gode intervjuguider som dekket hovedtemaene for oppgaven. Alle intervjuene var ansikt-til-ansikt og noe som gjorde det lettere å oppdage om informantene misforsto spørsmålene mine. Jeg intervjuet både ledere av coworking spacene DIGS og Work-Work og gründerne av oppstartbedriftene. Dette er informanter som alle har nærhet til fenomenet jeg studerte og var best egnet til å gi meg korrekt informasjon. For å styrke oppgavens interne gyldighet har jeg foretatt respondentvalidering ved å sende ute en foreløpig beskrivelse av casene til alle de jeg har undersøkt for å kontrollere at de føler seg riktig fremstilt og at faktaopplysningene stemmer. Jeg benyttet meg av to datainnsamlingsmetoder, intervju og observasjon, hvor funnene fra begge innsamlingsmetodene peker i samme retning. I tillegg har jeg brukt informasjon fra bedriftenes og coworking spacenes hjemmesider og profiler på sosiale medier. Denne formen for metodetriangulering (Jacobsen, 2005) har vært med på å styrke resultatenes interne validitet.

Ekstern validitet handler om i hvilken grad en kan generalisere funnene fra undersøkelsen til å gjelde andre situasjoner eller kontekster (Easterby-Smith et al., 2012; Jacobsen, 2005). Målet med min oppgave er å få innsikt i oppblomstringen av fenomenet Coworking Spaces, hva det er og på hvilken måte gründerne kan få tilgang til ressurser ved å være tilknyttet en. Jeg ønsker

å gå i dybden og utforske et tema vi vet lite om, dette er kvalitative studier godt egnet til. Ettersom resultatene mine viser at coworking spaces kan være ulike er det viktig å presisere at min studie bare viser hvordan det *kan* være, men ikke nødvendigvis alltid er. Mine funn vil gi oss kunnskap om hvordan tilknytningen til et coworking space kan føre til ressursutvekslingen blant medlemsbedriftene som igjen bidrar til å realisere deres forretningsideer. Jeg har benyttet meg av casestudier som går i dybden av et fenomen, dette er lite statistisk generaliserbare (Yin, 2014). Kunnskapen som kommer fra denne undersøkelsen kan man derimot tenke seg å kunne overføres til lignende situasjoner, dette er i følge Yin (2014) analytisk generalisering. Innsikten i hvordan involveringen i et Coworking space kan bidra til ressursutveksling blant medlemsbedriftene gjennom det sosiale nettverket som skapes, kan tenke seg å kunne overføres til å gjelde andre Coworking spaces enn DIGS og Work-Work, kontorfellesskap eller inkubatorer som legger opp til erfaringsutveksling og sosiale interaksjoner mellom medlemmene.

3.5.2 Reliabilitet

I følge Kvale og Brinkmann (2015) handler reliabilitet om hvor troverdige våre forskningsresultater er. En må undersøke om det er selve undersøkelsen som har skapt de resultatene (Jacobsen, 2005), målet er at en skal kunne oppnå de samme resultatene dersom man gjentar samme forskningsprosedyre (Yin, 2014). Jeg har i dette metodekapittelet utdypet og begrunnet alle valg jeg har tatt gjennom hele min forskningsprosess. For å styrke oppgavens reliabilitet har jeg validert dataen mine for å sørge for at de er gyldige og relevante, men også ved å være åpen med å vise empirien som min analyse bygger på. Forskningsprosedyren min er dermed godt dokumentert så det vil for andre være mulig å gjenta dette studiet, spørsmålet er om de vil få de samme resultatene.

Intervjuene i oppgaven min ble gjennomført i en sammenheng som var godt kjent for informantene, i deres egen Coworking Space. Det kan tenke seg at kvaliteten på mine respondenters svar blir noe forskjellige ettersom et intervju ble gjennomført etter avtalt møtested og tidspunkt, mens de resterende intervjuene med medlemsbedriftene ble gjennomført fordi jeg tok kontakt med personene i Coworking space, det vil si at intervjuet kom overraskende på de som ble undersøkt. Min manglende erfaring med å utføre

akademiske intervjuer kan spille en rolle for mengden og kvaliteten på den innhentede informasjonen.

3.5.3 Svakheter med valgt design

I likhet med andre metoder har også kvalitativ metode begrensninger. Casestudier med få enheter som undersøker begrenser muligheten til å kunne generalisere eller overføre resultatene til å gjelde andre situasjoner eller settinger. Det er derfor vanskelig å si noe om hvor utbredte mine funn er, men det var heller ikke oppgavens mål. Det finnes flere medlemsbedrifter både fra Work-Work, DIGS og andre coworking spaces i Norge jeg kunne tenke meg å undersøke i forbindelse med denne oppgaven, men valg av metode gjorde at jeg ikke hadde kapasitet til å inkludere flere informanter.

Datainnsamling gjennom dybdeintervjuer har også flere svakheter. Etter datainnsamlingen satt jeg igjen med en enorm mengde relevant informasjon. Kvalitativ metode kan påføre intervjuobjektene to typer stimuli, intervju effekt og kontekst effekt. Intervju effekten er knyttet til at mitt nærvær kan ha skapt spesielle resultater. Under intervjuene kan mange faktorer, som kjønn, alder, atferd og karisma, ha innflytelse på og gi en påvirkende effekt på hvilke svar informantene velger å gi. Dette utelukkes ikke å ha forekommet under mine intervjuer. At jeg var en ukjent person som kom overraskende på kan ha påvirket informantenes svar dersom de følte seg tvunget til å svare. Dette forsøkte jeg å forhindre ved å være åpen og si at det var helt akseptabelt om de ikke ønsket å stille opp. Kontekst effekten er knyttet til sammenhengen informasjonen ble samlet inn i, resultater kan skapes av selve stedet eller situasjonene undersøkelsene gjennomføres på eller i. Jeg foretok mine intervjuer i en sammenheng som var naturlig for informanten, i deres Coworking Space, men det kan tenkes at dette kan ha ført til at de har unnlatt å trekke frem negative forhold i frykt for at andre skal ha overhørt intervjuet. Til tross for disse metodiske svakhetene har jeg et godt fundament for videre analyse. Jeg har tatt hensyn til mine metodiske svakheter ved å triangulere, jeg har kombinert ulike metoder, intervju og observasjon, og sammenlignet intervjuene min.

3.6 Etiske vurderinger

Når en driver med forskning er det viktig å være klar over etiske dilemmaer som kan oppstå når en skal få tilgang til og innhente data (Easterby-Smith et al., 2012). Forskningsetikk handler at en må avveie mulige konflikter som en forsker kan stå ovenfor i vurderingen mellom sitt eget ønske om så fullstendig og god informasjon som overhodet mulig og respondentens krav på privatliv, integritet og personvern, samt samfunnets normer og verdier (Jackobsen, 2005).

I forkant av intervjuene meldte jeg inn prosjektet mitt til Personvernombudet for forskning, Norsk Senter for Forskningsdata AS. Der måtte jeg sende inn et meldeskjema minst 30 dager før jeg skulle starte min datainnsamling. Jeg måtte fortelle hva slags opplysninger jeg skulle innhente i min forskningsprosess for å forsikre meg om at jeg fulgte alle regler som angår personvern (se vedlegg 6). Som forklart under kapittel 3.4.1 skjedde rekrutteringen av informanter på to ulike måter. Grunnleggerne av DIGS og Work-Work ble rekruttert ved at jeg sendte ut en forespørsel om bidrag til mitt prosjekt ved hjelp av e-post. I e-posten ble det informert om studiets omfang og mål. Dette informasjonsbrevet delte grunnleggerne i sin medlemsportal for å hjelpe meg å komme i kontakt med potensielle informanter. På grunn av laber interesse valgte jeg å gjennomføre oppsøkende rekruttering av de resterende informantene mine. Jeg fortalte dem kort hvem jeg var, hvorfor jeg var der og mitt studiets omfang og mål. Alle informantene ble muntlig spurt om samtykke til deltakelse, og informerte klart og tydelig at deltakelsen var helt frivillig slik at ingen følte seg presset til å stille opp. Alle informantene ble informert om sin rett til å være anonyme og jeg spurte samtlige om samtykke til bruk av båndopptaker. Jeg forsikret også informantene om at datamaterialet ville bli slettet etter at masteroppgaven var levert inn. Alle informantene fikk tilbud om å lese over de transkriberte intervjuene og sin casebeskrivelse for å unngå feilsitering og –informasjon.

4 Casebeskrivelser

I dette kapittelet vil jeg gi en beskrivelse av de to coworking spacene og de syv casebedriftene som var mine hovedkilder til det innsamlede empiriske datamaterialet. Jeg gjennomførte intervjuer med casebedrifter som hadde medlemskap hos coworking spacene DIGS og Work-Work i Trondheim. Disse casene har jeg tatt utgangspunkt i for å besvare min problemstilling.

4.1 Coworking Space: DIGS

DIGS er et Coworking Space som holder til i Trondheim sentrum som i dag huser mellom 40-50 medlemsbedrifter. Det er plass til ca. 100 personer på DIGS, de har 60 kontorpulter fordelt rundt i kontorfellesskap og 10 kontorer med i gjennomsnitt 3 pulter. DIGS tilbyr medlemmene sine kontorplasser, møtelokaler, podcaststudio, gratis kaffe, prototype verksted og arrangementslokaler. I tillegg driver DIGS en kafé kalt Habitat som er tilknyttet kontorlokalene og som kan benyttes av både medlemsbedrifter og andre. DIGS har laget noe de kaller DIGS Launchpad som gir medlemmene tilgang til svært engasjerte og kompetente personer fra ledende selskaper i Trondheim. For tiden dekker de kompetanse innenfor: lover, design, patenter, regnskap, økonomi og bank (DIGS, u.å.). Dette er samarbeidspartnere av DIGS som kommer innom til fastsatte tider for å være tilgjengelig for medlemsbedriftene. DIGS tilbyr fem forskjellige medlemskap til gründere, småforetak og frilansere, som gir dem tilgang til blant annet arbeidsfellesskapet, møterom, internett, kopimaskin, DIGS Launchpad og mer. Dersom du er medlem hos DIGS kan du også få tilgang til en rekke andre utvalgte coworking spaces i Norge. Prisen varierer fra 990-5000 kr i måneden, avhengig av tilgangen til arbeidsfellesskapet (se figur 6). De har også et supportermedlemskap til 2500 kr som tilbys organisasjoner, nettverk, bedrifter og offentlig sektor som ønsker å støtte dette gründerfellesskapet, og få tilgang til en sentral arbeids-og møteplass (DIGS, u.å.).

★	★	★	★	★	♥
PERSONAL	FULL FLEX	PART FLEX	AFTER HOURS	TEAM	SUPPORTER
24/7 access to your personal desk	24/7 access to a clean desk	9 days a month access to a clean desk	a clean desk evenings and weekends	24/7 access to your personal team office	9 days a month access to a clean desk
2.500,-	1.800,-	990,-	990,-	from 5.000,-	2.500,-

Figur 6: De ulike medlemskapene DIGS opererer med. (DIGS, u.å.)

Gründerne bak DIGS er Mats Mathisen og Arnstein Syltern, som begge er utdannet industridesignere ved NTNU. Formålet til DIGS er å være en innovasjonsplattform som knytter medlemmer og partnere sammen. DIGS åpnet dørene sommeren 2013, et par år etter at ideen om et slikt arbeidsfellesskap i Trondheim oppsto. I 2011 startet gründerne å jobbe som designkonsulenter inn mot innovasjonsselskaper og oppstartbedrifter, og merket tidlig at det var noe som manglet. De savnet et klart holdepunkt hvor det var mulig for mange bedrifter å sitte sammen å jobbe. De synes det var få naturlige plasser som appellerte til dem. De reiste rundt og besøkte tilsvarende plasser i utlandet, både i Europa og USA, samtidig som de hadde en veldig tett dialog med de som startet MESH i Oslo. Parallelt med at de var ute i verden å hentet inspirasjon og så hvordan de forskjellige Coworking spaces fungerte, arrangerte de workshops med bedrifter de kjente til i Trondheim. Dette gjorde de for å kartlegge om det var flere som følte på det samme som dem, og om de kunne ha innspill på hva de dette her eventuelt kunne bli. Dette resulterte i DIGS.

DIGS støtter oppstartsselskaper ved å tilby et kontormiljø og et lokale for offentlige aktiviteter, stimulerer en samarbeidskultur, bærekraftighet og gjensidig innovasjon gjennom delt kunnskap og erfaring. DIGS tar initiativ til flere sosiale arrangementer, og prøver å ha en koblingsrolle mellom gründerne på huset, samarbeidspartnere og eksterne aktører i næringslivet. DIGS arbeider aktivt med rekruttering til gründerbedriftene og har partnerskap med en god del lokale bedrifter i Trondheim som kan komme inn å fungere som sparringspartnere og mentorer.

Det første som møter meg når jeg kommer inn på DIGS er en stengt kafé som er moderne innredet, hvor det sitter noen mennesker å nyter deilige hamburgere. På omvisningsrunden forteller gründer Mats meg at det er en gruppe studenter fra NTNU som har lånt lokalene for møtevirksomhet den dagen. Kafeen er stengt for publikum på grunn av ombygging når datainnsamlingen pågår. Kafeen i første etasje heter ”Habitat”, og er vanligvis er åpent både på dag- og kveldstid for publikum og medlemsbedriftene. I rommet ved siden av, avskilt fra serveringsdelen med glassvegger, befinner arrangementslokalet seg, innredet i samme stil som serveringsdelen. Når jeg kommer inn i selve coworking spacet som befinner seg en halv etasje over serveringsdelen er det en rolig og lun atmosfære, noen sitter på kontorene sine å arbeider konsentrert og andre prater med rolig med hverandre. Tar man trappen videre opp til etasjen over kommer en opp i fellesarealet hvor lunsjbordet, kjøkken og sofakrok befinner seg. Her står noen å tilbereder seg lunsj på kjøkkenbenken, noen kommer ut for å hente seg en kaffekopp mens en annen sitter i sofaen og skriver på datamaskinen sin. Flere møter meg med et smil og sier hei. Det gir meg en følelse av å være velkommen. Menneskene som sitter og arbeider ser veldig konsentrerte ut og det er stille og rolig i lokalet.

4.1.1 Abilator AS

Abilator er en konsulentbedrift som retter seg mot forretningsutvikling og endringsledelse. Abilator startet opp allerede i 2009 av John Richard Hanssen som gikk fra å jobbe som konsulent til å starte opp sin egen konsulentvirksomhet. Lars Kristian Holgersen ble kjent med John Richard ved en tilfeldighet, og han ble ansatt i Abilator høsten 2014. I årsskiftet 2016/2017 gikk han inn som partner i selskapet. Abilator har vært medlem hos DIGS siden 2014, men har også vært tilknyttet arbeids- og atelierfelleskapet Atelier Ilsvika som er et fellesskap for kunst, kultur og skapende næringer. Profilen til DIGS komplementerte Atelier Ilsvika ved å være mer rettet mot innovasjon og nyskaping, og ved at medlemsbedriftene hadde en mer teknologisk retning. Det gjorde at DIGS var interessant, og at de valgte å ha to kontorer fordelt på disse to arbeidsfellesskapene.

4.1.2 AssiTech AS

AssiTech er et gründerselskap som utvikler, produserer og selger tekniske hjelpemidler som skal gjøre hverdagen til folk enklere, særlig de med bevegelsesutfordringer. Selskapet ble startet av de daværende studentene ved NTNU Ingrid Lonar, Halvor Wold og Eirik Gjelsvik

Medbø. AssiTech har vært medlem hos DIGS siden 2013, de er 4 stk i Trondheim og har et TEAM medlemskap slik at de har et eget kontor. AssiTech fikk kjennskap til DIGS via nettverkene på NTNU. Bakgrunnen for idéen var en syretest av forretningsideer i regi av NTNUs Entreprenørskole i 2011. En syretest er en intensiv femdagersarbeidsprosess hvor studentene skal avdekke potensielle forretningsideer. Studentene startet med å ringe rundt til ulike fagmiljøer for å se om det var noen problemer de kunne ta tak i som det ikke fantes noen gode løsninger på. I dialog med InnoMed ble de gjort oppmerksomme på fallproblematikken og de mente at det var et behov for noe som gjorde det tryggere og enklere gå i trapper. Det resulterte i produktet de i dag selger, AssiStep, som er en trapperullator som hjelper eldre og bevegelseshemmede når de skal gå i trapper. Produktet består av et gelender med et håndtak som brukeren kan skyve foran seg når de skal opp eller ned trappen. Produktet ble lansert i 2015 i Norge, i Sverige i 2016 og i Nederland 1.kvartal 2017.

4.1.3 Bylivsutvikling AS

Bylivsutvikling AS ble etablert i 2016 av gründer Eileen Therese Brandsegg. Bylivsutvikling AS er en partner for sentrum- og tettstedsutvikling og retter seg spesielt mot norske kommuner. Bylivsutvikling driver med foredrag, rådgivning innenfor utvikling av aktivitet, byrom og samarbeidsmodeller, konseptutvikling, prosjektledelse, workshops for utvikling av ideer, bylivsanalyser m.m. (Bylivsutvikling, u.å.) Gründer Eileen hadde fra tidligere flere års erfaring med bylivsutvikling i Trondheim og teknologiledelse i Telenor Mobil. Ettersom hun har fulgt med DIGS siden det var på planleggingsstadiet, var det et naturlig førstevalg når hun skulle starte egen virksomhet.

4.1.4 Gerhard & Sønn AS

Gerhard & Sønn AS er et regnskapsfirma som ble etablert i 2014 av Fred Gerhard Strand. Etterhvert kom Ruben Lie Hakkebo inn på eiersiden etter at han hadde fått tatt autorisasjon som regnskapsfører. De promoterer sin avslappede profil og tilbyr varierte tjenester tilpasset kundens behov. Gerhard & Sønn har 12 ansatte, hvor den største delen av staben holder til på Coworking spacet 657 Oslo, mens 4 ansatte holder til på DIGS i Trondheim.

4.1.5 Arkitekt Ragnhild Førde

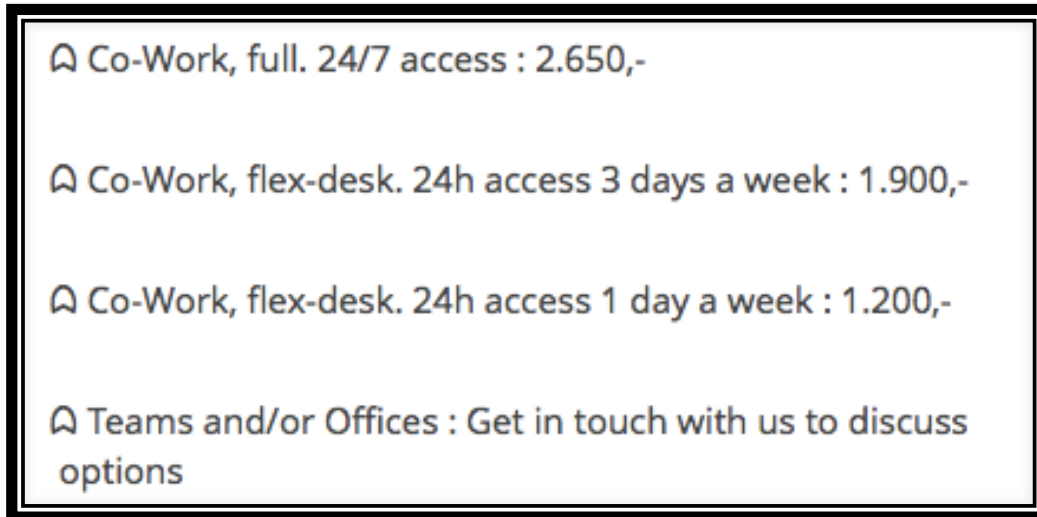
Arkitekt Ragnhild Førde er et enkeltpersonforetak som drevet av gründer Ragnhild Førde og gjør oppdrag innenfor arkitekturprosjektering, interiør, landskap og design. Kontoret ble startet opp i midten av 2016, som følge av at Ragnhild var arkitekt og interiørdesigner hos DIGS. Hun jobbet med grafisk design, arkitektur og interiør, og hadde en rolle som kombinert arkitekt, designer, snekker og vaktmester (Ragnhild Førde, 2016). Hos DIGS satt arkitekten Runa Bjørke som Ragnhild ble kjent med og begynte å hjelpe fordi hun hadde litt mye å gjøre. Dette synes Ragnhild var kjempegøy, og hun ble inspirert til å satse på sitt eget arkitektur. Ragnhild fikk en avtale med DIGS om at hun kunne få sitte der gratis, mot at hun jobbet litt for dem. Etter hvert begynte Ragnhild å samarbeide litt med Runa Bjørke, og fra januar 2017 deler de et felles kontor hos DIGS.

4.2 Coworking Space: Work-Work

Work-Work er et coworking space lokalisert i Trondheim sentrum som har fokus på konseptet spillutvikling. Work-Work åpnet dørene i desember 2016 i 1 338 kvadratmeter store lokaler fordelt over 4 etasjer. Lokalene er delt inn i 3 deler. I første- og underetasjen befinner det seg en kafé/bar med fokus på spill, det er brettspill tilgjengelig i lokalet, spillmaskiner, det er to store shuffleboards i lokale og et eget spillhjørne hvor man kan spille Playstation. Hackheim er et eget maker/hackerspace(veksted) som en finner i tilknyttet utestedet i første etasje. I andre etasje er det flere store rom med kontorfellesskap hvor gründere og selvstendignæringsdrivende leier kontorplasser, det sitter til og med et par studenter der. I tredjeetasje sitter mer etablerte bedrifter, som f.eks Bertheussen IT og Zedge.

Work-Work har per dags dato 50 faste cowork-plasser og 10 flex-plasser tilgjengelig, hvor 40 av 50 av de faste plassene og 5 av flex-plassene er i bruk per februar 2017. På Work-Work finner du gründere som jobber med spillutvikling, 3D, programmering, app-utvikling, edtech, web, arkitektur, visualisering, VR/AR og medieteknologi. Et medlemskap hos Work-Work gir tilgang til fiber bredbånd, gratis kaffe, møte og konferanserom, VR lab med HTC Vive, Oculus og Playstatio VR, og tilgang til spillpubben og dens fasiliteter (Work-Work, u.å.a). Work-Work tilbyr ikke kontorlokaler, kun plasser i åpent fellesskap. Det gjør at når prosjektet blir for stort så har ikke Work-Work lenger noe tilbud. Prisen for en coworking plass varierer

fra 1200-2650 kr i mnd per person, avhengig av tilgangen til arbeidsfellesskapet (se figur 7). De har også et supportermedlemskap til 4000 kr for bedrifter som ønsker å være partnere.



Figur 7: De ulike medlemskapene Work-Work opererer med (Work-Work, u.å.b)

Ideen om Work-Work kom som følge av at gründer Marius Thorvaldsen ble involvert i ”spillmaker-lauget”, som er en landsdekkende frivillig organisasjon for spillutviklere i Norge. Der ble det fremlagt statistikk og tallmaterialer som viste at den Norske spillbransjen var halvparten så stor som den islandske, og ikke en gang sammenlignbar med den svenske spillbransjen. Funderingen på hvorfor ikke vi klarer å ha en levedyktig spillbransje i Norge førte til at de kom frem til at det var få felles møteplasser for spillutviklere. Som en løsning på dette kom ideen om Work-Work. For å sikre at spill- og prosjektideene coworkerne på Work-Work har er gode, har de et premiss om at alle spillene eller prosjektene må beta-testes nede i baren på gjester i baren før en kan ta utviklingen et steg videre. På denne måten kan gründerne få gode tilbakemeldinger på ideene sine, som kan være med på å forme videreutviklingen.

Utstedet har en rustikk-stil, med interiør laget av paller. Når jeg kommer inn i lokalet er utstedet fullt av mennesker, både de som sitter og jobber for seg selv på pc-ene sine, vennegjenger som tar seg en kaffe, samt barnefamilier som benytter seg av PlayStation og lignende. Videre opp i kontorlokalene er det rolig og ettersom det er vinterferie den dagen jeg er på besøk der er det mange tomme pulter. De medlemsbedriftene som er der jobber

konsentrerte. Kontorlokalene var veldig sterile og kontorfellesskapene var atskilt fra hverandre med vegger og dører, men med noen vinduer ut mot en lys trappeoppgang som befant seg midt i lokale. Kontorlokalene hadde få sosiale soner for coworkerne, men Marius forteller meg at utestedet i første etasje ikke åpner før kl 12.00. Coworkerne kan derfor benytte seg av pub-lokalene før lunsjtid. Alle på huset spiser felles lunsj sammen hver dag mellom kl 11 og 12, og en dag i uken har de noe de kaller for ”Community lunsj” hvor partner eller andre eksterne kommer inn og snakker om for eksempel et prosjekt. Work-Work prøver å legge til rette for at de sosiale arenaene finnes, og tror det er viktig at coworkerne omgås hverandre. De arrangerer ofte frokostmøte, og prøver å legge til rette for at det skjer interessante ting på huset som coworkerne kan ha nytte av. Det arrangeres derfor alt fra målrettet kursing om hvordan en skal søke finansiering, til hvordan en skal utvikle et spill, til kaffeslabberas.

Work-Work ønsker å skape en arena hvor gründere, investorer og teknologier kan møtes. De har troen på at ett støttende og samarbeidsvillig miljø som nøkkelen til suksess for selskaper som er engasjert i kreative utviklingsprosesser (Work Work, u.å).

4.2.1 Pineleaf AS

Pineleaf Studio er et spillutviklingsstudio som holder til på Work-Work. Pineleaf utvikler fortiden et spillkonsept kalt Dwarfheim, som er verdens første online asymmetriske co-op RTS spill. Dette er et strategispill i sanntid hvor 4 spillere skal samarbeide om å bygge, forsvare og drive en by full av dverger samtidig som de må forsvare seg mot andre spillere og troll (Pineleaf Studio, u.å). Mannen bak Dwarfheim konseptet, Anders Ottersen, var frustrert over at strategispill baserte seg på at man spilte mot hverandre og ikke med hverandre. Han pitchet ideen sin på Norwegian Game Awards 2014 i håp om at flere delte hans frustrasjon, og interessen var enorm. Originalideen var å lage et mobilspill, men etter hvert utviklet deg seg til å bli et dataspill. Daglig leder for Pineleaf Studio er Hans-Andreas Sakrihei Kleven og teamet består av 16 engasjerte utviklere, designere, og noen som driver markedsføring og styrer økonomien til selskapet. Selskapet vant pris for beste konsept under Norwegian Game Awards 2015 og de har mottatt SpareBank 1 SMNs Talentpris. Målet til Pineleaf Studios er å få spillet Dwarfheim ut på markedet i 2018.

4.2.2 SuperFly.tv AB

SuperFly.tv ble stiftet i 2015 og er et svenskregistrert selskap. SuperFly.tv leverer tjenester knyttet til tv-produksjon på konsulent basis samtidig som de prøver å utvikle et eget styringssystem til TV-produksjon som kan selges som et produkt. SuperFly.tv driver med spesialbygde systemer som, med en kombinasjon av hardware og software, hjelper broadcast kunder å automatisere og effektivere livevideoproduksjon. Det er et selskap som er 100% virtuelt grunnlagt, noe som vil si at teamet ikke hadde møtt hverandre fysisk før 6 mnd etter at selskapet startet opp. Teamet består av 3 stk, hvor Jesper Stærkær sitter på Work-Work mens de resterende to i teamet bor i Sverige og jobber derfra. Stærkær har sittet på Work-Work siden det åpnet, og det var fasilitetene som var den primære årsaken til at han gikk til anskaffelse av et medlemskap. På Work-Work har han en stor pult hvor han får plass til alle syv dataskjermene sine, noe som betyr veldig mye for han. Suprefly.tv har jobbet med flere ulike caser og har blant annet arbeidet under Eurovision Song Contest 2016 som innleide konsulenter, og de har levert et komplett nytt grafisk system for det internasjonale idrettsforbundet for bueskyting, World Archery Federation, som har blitt sendt live på Eurosport (Superfly TV AB, 2016).

4.3 Sammenligning av Coworking Spacene

Coworking spacene jeg undersøkte var ulike på flere måter, til tross for at de befinner seg i umiddelbar nærhet til hverandre. DIGS er et coworking space med et bredt spekter av medlemsbedrifter innenfor mange ulike bransjer. Work-Work er et coworking space som har konseptet spillutvikling i fokus, og av den grunn sitter det mange bedrifter innenfor data og IT bransjen der. På DIGS var det flere sosiale soner og det var godt tilrettelagt for sosiale interaksjoner mellom medlemsbedriftene i lokalet, da kontorsonene var avskilt fra hverandre med glassvegger. Hos Work-Work var det kun en sofakrok og kontorfelleskapene mer lukket fra hverandre, og det skilte sterile ganger og dører mellom de ulike kontorfelleskapene.

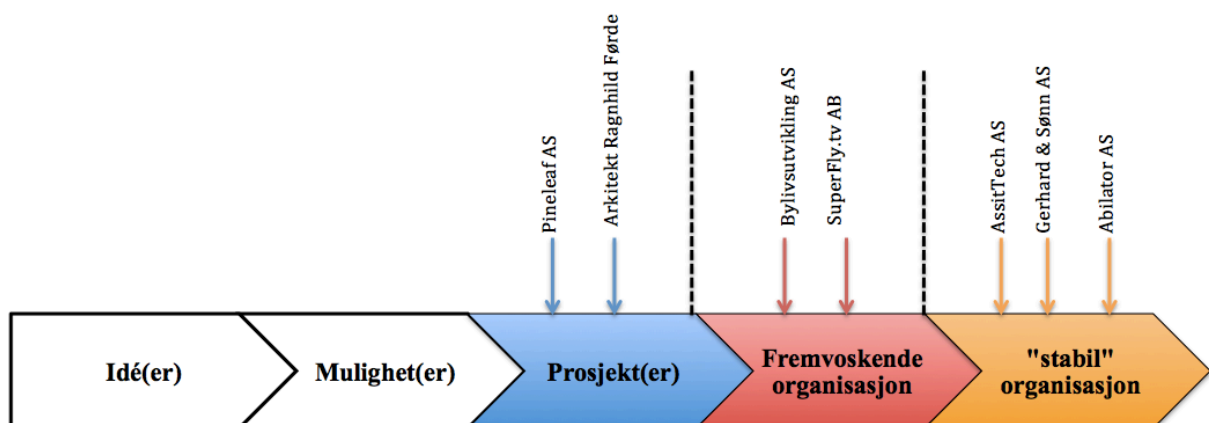
5 Analyse

Formålet med dette kapittelet er å gi en analytisk gjennomgang av innsamlet datamateriale med hensyn på å besvare problemstillingen: ” *Hvordan opplever gründere at involveringen i et coworking space bidrar til realiseringen av forretningsideen?* ”

I dette kapittelet vil jeg diskutere og drøfte likheter og ulikheter mellom informantene. Jeg har valgt å strukturere analysen min etter forskningsmodellen som ble presentert i kapittel 2.6. Med andre ord vil dette kapittelet bli delt inn etter følgende tema: den entreprenørielle prosessen, fysisk-, finansiell -, human-, sosial- og organisatorisk kapital, og legitimitet.

5.1 Den Entreprenørielle Prosessen

I kapittel 2.3 snakket jeg om den entreprenørielle prosessen, og hvordan tilknytningen til et coworking space bare vil være aktuell i en viss fase for de fleste bedrifter som har vekstambisjoner. Jeg vil nå se nærmere på hvilken fase i den entreprenørielle prosessen mine informantbedrifter befinner seg i. Bedriftens behov vil avhenge av mange ulike faktorer, hvor i den entreprenørielle prosessen bedriften befinner seg og hvor ressurskrevende forretningsideen er. Jeg vil derfor starte med å analysere hvor i den entreprenørielle prosessen de ulike bedriftene befinner seg. Figur 8 viser en grafisk fremstilling av hvor de ulike medlemsbedriftene befinner seg i den entreprenørielle prosessen.



Figur 8: Grafisk fremstilling av medlemsbedriftene i sammenheng med den entreprenørielle prosessen.

Mine studier viser at informantene befinner seg på ulike stadier i den entreprenørielle prosessen, uavhengig av bedriftens levetid. Alle er etablerte bedrifter som har hatt driftsinntekter i 2016, men disse inntektene varierer. Jeg har derfor valgt å skille på størrelse på inntektene, ansatte og levetid. Abilator fremstår som den mest stabile bedriften og har kommet lengst i prosessen, etterfulgt av Gerhard & Sønn og AssiTech. Abilator har nettopp inngått en avtale med et nytt kontorlokale, men ønsker fortsatt å beholde sitt flex-medlemskap hos DIGS. Gerhard & Sønn og AssiTech er operative selskap som i tillegg har ansatte utover gründerstaben. Assitech leverer produkter både i Norge, Sverige og Nederland, og har allerede sprengt kapasiteten på kontoret sitt. Dersom de skal fortsette å vokse, noe de har ambisjoner om, ser de begrensinger hos DIGS. Bedriften Gerhard & Sønn har eksistert i noen år og har driftsinntekter på nærmere 2 millioner i år 2015 – noe som er høyest av alle mine casebedrifter. Gerhard & Sønn har, i motsetning til Abilator og AssiTech som har hatt kontor plass hos DIGS i flere år, nylig skaffet seg et medlemskap hos DIGS. Med utgangspunkt i dette velger jeg å plassere Abilator, AssiTech og Gerhard & Sønn i kategorien ”stabil” organisasjon, se figur 8. SuperFly.tv jobber todelt, de prøver å utvikle et eget system som skal selges som et produkt, men må samtidig jobbe som konsulenter å ta oppdrag for kunder for å kunne finansiere produktutviklingen. Det er ingen ansatte utover oppstartsteamet på tre personer. Bylivsutvikling ble stiftet i starten av 2016, og er derfor kun ett år gammelt, men har til tross det kommet langt i prosessen. Bylivsutvikling forteller: *”Jeg hadde et kontaktnett når jeg startet, så jeg fikk egentlig oppdrag med en gang. I motsetning til veldig mange andre her så er jeg jo ganske voksen, så jeg har mye lengre fartstid.”* Gründeren hadde fra tidligere erfaring fra bylivsutvikling i Trondheim, og hadde derfor allerede mange referanseprosjekter å vise til i jakten på nye kunder og prosjekter. Jeg velger å klassifisere SuperFly.tv og Bylivsutvikling som ”fremvoksende organisasjoner”, se figur 8, ettersom de allerede leverer tjenester til flere kunder.

Arkitekt Ragnhild Førde er et nylig etablert foretak, og har noen pågående prosjekter hun jobber med, men påpeker selv at hun fortsatt har for få oppdrag. Ettersom selskapet er under 1 år og at hun for det meste jobber alene vil jeg fortsatt se på foretaket som et prosjekt. Pineleaf vil jeg også kategorisere som et prosjekt. Ettersom de skal lansere et spill er det ikke mulig å tjene penger på det før spillet er helt ferdig. Pineleaf gjennomfører ofte testkvelder for å få tilbakemeldinger fra fremtidige brukere, og er derfor enda i utviklingsfasen av prosjektet.

Daglig leder forteller: *”Vi ser på det som nesten halvferdig, vi håper at det er rundt 1 år med hard arbeid igjen.”*

Som vi ser av analysen over er det variasjon i hvor i den entreprenørielle prosessen bedriftene befinner seg, men alle mine case har kommet seg over idé- og mulighetstadiet. Videre i analysen er det interessant å undersøke om hvor lang de har kommet i prosessen har noen betydning på hvilke ressurser de har fått tilgang til ved å være knyttet til DIGS og Work-Work.

5.2 Ressurser

I kapittel 2.4 snakket jeg om betydningen av ressurser for entreprenører i oppstartsfasen og hvilke ressurser tilknytningen til et Coworking Space kan gi tilgang til. Videre vil jeg nå se nærmere på de ulike ressurstypene hver for seg, og hvilke ressurser gründerne får ved å sitte i et Coworking Space. Kapittelet er delt inn etter Greens kategorisering av ressurser, fysiske-, finansiell-, human-, sosial- og organisatorisk kapital ressurser, som brukt i kapittel 2.

Det generelle inntrykket er at det er stor variasjon i hvilke ressurser mine informanter har fått tilgang til ved å være tilknyttet DIGS og Work-Work. Det kommer klart frem at fysisk kapital ressurser er noe alle bedriftene selv har identifisert at de får tilgang. Det varierer hvilke fysiske ressurser medlemsbedriftene har benyttet seg av. Jeg ser at de medlemsbedriftene som har kommet et stykke på veien i den entreprenørielle prosessen ser begrensninger med medlemskapet sitt. Derimot er bedriftene innenfor ”prosjektfasen” og ”fremvoksende organisasjon” tilfreds med de fysiske ressursene de får ved å være tilknyttet et coworking space. Gjennomgående fra de fleste bedriftene er kommentarer om billige kontorlokaler. Medlemsprisen er relativt lav, men det kommer frem av intervjuene at bedriftene i prosjektfasen er mest sensitive ovenfor prisen. De sosiale aspektene av å være knyttet til et coworking space viser seg å være svært viktige, og ressurser som ”nettverk”, ”arbeidsmiljø” og ”gründermiljø” nevnes ofte av flere av casebedriftene. Arrangementene som arrangeres av coworking spacene viser seg å være viktig for casebedriftene som befinner seg i ”prosjekt”-fasen. Flere av casebedriftene som sitter hos DIGS forteller at de benytter seg av andre medlemsbedrifters kunnskap, dette skjer i mindre grad blant medlemsbedriftene på Work-Work. Organisatorisk kapital ressurser som trekkes frem er en ordentlig arbeidsplass og

tilgang til støtteaktiviteter. Jeg har valgt å oppsummere hvilke ressurser casebedriftene mine mener de får i tabell 2.

Tabell 2: Oppsummering av hvilke ressurser casebedriftene får.

	Fysisk kapital ressurser	Finansiell kapital ressurser	Human kapital ressurser	Sosial kapital ressurser	Organisatorisk kapital ressurser
Abilator AS	Eget kontor/Flexplass Café Arrangementsarena Sentral beliggenhet	Billige kontorlokaler i oppstartsfasen	Faglig påfyll Blir oppdatert på ny teknologi	Kolleger Nettverk	Roller fylles automatisk.
Arkitekt Ragnhild Førde	Deler kontor med en annen arkitekt Sentral beliggenhet	Gratis kontorplass	Kurs og Arrangementer	Felles forståelse av hverandre	Tilgang til bedrift som kan utføre støtteaktiviteter
AssiTech AS	Eget kontor Verksted Sentral beliggenhet	Tilgang til investorer		Gründermiljø Nettverk	Jurist hjelp av samarbeidspartner til DIGS
Bylivsutvikling AS	Fast kontorpult i landskap Podcast-rom Café Sentral beliggenhet	Billig kontorplass		Gründermiljø Sparringspartnere	Tilgang til bedrift som kan utføre støtteaktiviteter
Gerhard & Sønn AS	Eget kontor Møterom Sentral beliggenhet	Billige kontorlokaler Gunstig kontraktstid		Arbeidsmiljø Felles lunsjer	Møtelokaler for å invitere kunder på møter
Pineleaf AS	Kontorplasser Pub Testarena Sentral beliggenhet	Tips om investorer og lignende.	Tilgang til kurs og arrangementer Nærhet til etablerte spillbedrifter	Nettverk Informasjonsdeling	Ordentlig arbeidsplass som øker effektiviteten på arbeidet. Felles møteplass for teamet
SuperFly.tv AB	Stor kontorpult Pub Lokaler nærme hjemme	Billig Arena for å treffe potensielle kunder			Fast arbeidsplass

5.2.1 Fysisk kapital ressurser

Jeg har sett på hvilke fysiske ressurser informantene mener de får av å være knyttet til DIGS og Work-Work. Fysiske ressurser er i følge Barney (1991) de materielle eiendelene som er nødvendig for å kunne gjennomføre det operasjonelle av virksomheten, som bygninger, inventar, tilgang på råmateriale, teknologi, maskiner, utstyr, osv. Som beskrevet i kapittel

2.4.3 gir medlemskap i et coworking space vanligvis medlemsbedriftene tilgang til et kontorlandskap hvor en får kontorplass, tilgang til møterom, kjøkkenfasiliteter, internett, kopimaskin og fellesarealer (Leforestie, 2009).

DIGS og Work-Work opererer med flere ulike medlemskap som alle gir medlemsbedriftene tilgang til en fysisk kontorplass i tillegg til basis infrastruktur som kopimaskin, internett, strøm, renhold og kjøkkenfasiliteter med mer. DIGS tilby sine medlemsbedrifter en kontorplass, enten det er et fleksibelt eller fast skrivebord i et åpent landskap eller fast cellekontor med flere kontorplasser, møtelokaler, arrangementslokaler, podcaststudio, gratis kaffe, serveringsdel, fellesarealer, lagringsplass og skap (DIGS, u.å). DIGS har også et prototype verksted i kjelleren som før var tilgjengelig fra alle medlemsbedriftene, men det går de bort fra nå. Nå skal de heller satse på å ha et litt mindre verksted som er tilgjengelig for de som sitter på DIGS å driver med prototypeutvikling. Dette valget har de tatt fordi det verkstedet var lite økonomisk og det var ingen som hadde tid til å følge opp verkstedet. Work-Work tilbyr sine medlemmer kontorplasser i åpne landskap, møte- og konferanselokaler, en arena hvor medlemmene kan beta-teste spillideen sin, et VR-laboratorium som kan benyttes til å utvikle maskinvare, skap, pub og gratis kaffe. Work-Work har et verksted – maker/hackerspace – tilknyttet, men dette drives av ”Hackheim” en frivillig organisasjon. Work-Work tilbyr som beskrevet kun coworking plasser i åpne kontorlandskap, så i det prosjektet blir stort nok til at du trenger ditt eget området har ikke Work-Work noen kontorceller å tilby. Dersom det er ønskelig bidrar Work-Work gjerne med å koble disse bedriftene på de andre gründermiljøene i midt-byen i Trondheim som DIGS og NTNU accel, forteller gründer Marius. Både Work-Work og DIGS samarbeider med andre coworking spaces i Norge, noe som gir coworkerne tilgang til flere andre coworking spaces i Norge. På den måten kan man benytte seg av fysiske kontorlokaler med påfølgende fasiliteter flere steder i landet.

AssiTech og Gerhard & Sønn sitter i egne cellekontorer. Dette er noe Abilator også har gjort, men de har nå inngått en avtale med et annet lukket kontorlokale i byen samtidig som de fortsetter å ha et fleksibelt medlemskap hos DIGS noe som gir dem tilgang til en flex-plass i det åpne kontorlandskapet. Arkitekt Ragnhild Førde deler cellekontor med en annen arkitekt. Bylivsutvikling, Pineleaf og SuperFly.tv har kontorplasser i åpne kontorlandskap. Hvilken

type kontorplass og medlemskap de ulike bedriftene har valgt, har vært avhengig av deres egne behov, størrelse på teamet deres og tilgjengelighet hos coworking spacet.

Det er kun Pineleaf og SuperFly.tv som trekker frem selve kontorplassen sin som det de føler at de primært får av å være tilknyttet Work-Work. Gründeren i SuperFly.tv understreker at selve pulten hvor han kan ha alt utstyret sitt er viktig og at han er avhengig av stor plass ettersom han har syv dataskjermer på pulten sin. Han trekker derfor frem selve kontorpulten sin som det mest betydningsfulle han får ut av medlemskapet sitt:

”Akkurat den der pulten er så sinnsyk, fordi den er så stort. Den er 200 x 60 ca., og bare det å ha den muligheten er veldig veldig viktig for meg. Det at jeg får lov til å ha en så stor plass. Jeg skulle egentlig ha flyttet opp en etasje nå, for sånn miljømessig så burde jeg ha sittet i 3 etasjen, men det er bare vi i 2 etasje som har de store pultene, og der sitter jeg til jeg blir revet bort der i fra! En så stor sak koster penger.”

(SuperFly.tv)

Selv om SuperFly.tv er utrolig fornøyd med pulten sin, opplever de utfordringer med å sitte i et åpent kontorlandskap. Selskapet er virtuelt grunnlagt og gründerteamet holder til på ulike lokasjoner, noe som gjør dem avhengig av å kommunisere over Skype. SuperFly.tv føler hans arbeid går på bekostning av de andre han deler kontor, og situasjonen hos Work-Work er for han ikke ideell – noe som gjør at han flere ganger har vurdert å avslutte medlemskapet sitt.

Pineleaf og SuperFly.tv trekker også frem puben i 1. etasje som et trekkplaster da de valgte å få en kontorplass på Work-Work. For Pineleaf var dette en noe man bare kunne drømme om eksisterte, for dem var en kontorpult med tilgang til dataspill-pub perfekt. SuperFly.tv beskriver at han er stolt av å si at han sitter på Work-Work og at han kan assosieres med den kule puben der. Han omtaler puben som et fint oppholdsareal for rolige morgener, men forteller videre at han kunne ønske det var flere sånne oppholdsarealer som kun kan benyttes av medlemsbedrifter i selve coworking spacet i løpet av hele dagen uten å bli forstyrret av andre pubgjester. Puben kan brukes av medlemsbedriftene frem til den åpner for allmenheten kl 12.00. Dette tolker jeg som at både Pineleaf og SuperFly.tv i utgangspunktet var på utkikk etter en fysisk holdeplass med basis infrastruktur hvor de kunne jobbe med idéen sin, og at det var en bonus at kontorplassen var knyttet til en stilig pub som også er veldig populær blant

byens befolkning. Tilknytningen til denne kjente og etablerte baren kan også være med å gi oppstartbedriftene på Work-Work legitimitet. Dersom mange kjenner til baren og navnet ”Work-Work”, vil de enkelt kunne plassere og forstå hva oppstartbedriftene der prøver å få til.

Abilator, som er en av casebedriftene som har eget cellekontorer hos DIGS, trekker dette frem som en viktig faktor for at det skal være hensiktsmessig for dem å sitte der. DIGS har fortiden sprenget kapasiteten på kontorcellene sine, og ombyggingen av caféen Habitat i 1. etasje medførte at noen av kontorcellene måtte vike. Dette gikk ut over Abilator sin kontorcelle og de valgt derfor å leie seg kontorlokaler i et privat kontorfellesskap. Dersom de hadde hatt muligheten til å få et cellekontor hos DIGS så hadde de valgt det, men istedenfor må de å leie et eget kontor utenfor DIGS. Abilator forteller at de ser på tilknytningen til DIGS som veldig verdifull for deres arbeid slik at de fortsetter å ha et flex-medlemskap for å kunne benytte seg av lokalene til seminarrekker, arrangementer, nettverksmulighetene og lignende. Abilator er et konsulentbyrå som trengte få fysiske ressurser for å kunne starte opp ettersom de selger kunnskapen sin. Ved å knytte seg til DIGS fikk Abilator tilgang til fysisk kapital som kontorlokaler, arrangementslokaler og møterom noe som ga dem et fast tilholdssted. De nevner også en annen årsak til hvorfor de ønsket seg en fast fysisk plass:

” Når man jobber som konsulent skal man jo optimalt sett være ute hos en bedrift slik at jeg sitter mye ute hos kunder da. Men det er godt å komme tilbake til en plass hvor du ikke forholder deg til folk som betaler deg for å jobbe. Så her kan jeg sitte med ”beina på bordet” liksom.” (Abilator)

Abilator trekker også frem Café som var hos DIGS før som et fint sted for uformelle kaffemøter, og gleder seg til den åpner igjen. Bylivsutvikling forteller at hun var veldig glad i caféen i 1. etasje og likte godt å invitere til møter der også, og under intervjuet forteller hun at hun venter i lengsel på at cafeen på skal gjenåpnes.

Flere av informantene trekker frem gode møtelokaler som en fysisk ressurs de får tilgang til ved å være knyttet til DIGS og Work-Work. Dette var noe spesielt informanter som tidligere

benyttet seg av hjemmekontor påpekte som en av de tingene som de manglet og som de var på utkikk etter når de skulle skaffe seg en kontorplass. Gerhard & Sønn påpekte dette:

”Vi holder på med regnskap, så det kan jo være en del sensitive opplysninger som ikke alle vil sitte på en café å snakke om. Dette gjaldt spesielt enkeltpersonforetak, når en måtte snakke om økonomien sin og dele informasjon fra selvangivelsen. Med de litt større bedriftene som vi har dro vi ut til dem, og det kan vi fortsatt gjøre. Men det tar veldig mye av tiden vår, så før brukte jeg veldig mye tid på reising og sånt. Og ettersom jeg ikke hadde et sted å invitere dem til så kunne jeg jo på en måte ikke kreve at de dekket reiseutgiftene mine heller.”(Gerhard & Sønn)

Som vi ser ut fra dette sitatet, var det flere grunner til at Gerhard & Sønn ønsket seg tilgang til møtelokaler. De fortalte også at planen egentlig bare var å ha Flex-plass i hos DIGS i Trondheim for å få tilgang til sentrale møtelokaler, men de endte opp med å ha kontorplass.

Bylivsutvikling trekker frem flere av de samme punktene som både Abilator og Gerhard & Sønn nevner. Ved å ha en plass i Trondheim hvor hun kan innkalle til møter gjør at hun sparer masse tid. Videre forteller Bylivsutvikling at hun skal benytte seg av podcaststudioet som DIGS har, når hun skal lage webinar (seminar på internett). Dette er fysiske ressurser som kan kanskje ikke er vanlig å finne i et annet kontorlokale.

Alle casebedriftene, både de i tilknytning til DIGS og Work-Work, trekker frem beliggenheten som en sentral og viktig faktor til hvorfor de valgte å få seg en kontorplass. Lokalene til både DIGS og Work-Work er midt i bykjernen i Trondheim og er begge i nærhet til flere busstopp og Trondheim S. Dette gjør det enkelt for medlemsbedriftene å komme seg på ”jobb” og å invitere kunder, leverandører eller samarbeidspartnere inn til møter og lignende. Flere påpeker at det ville vært vanskelig for dem å finne et så sentrumsnært kontorlokale til den samme prisen som medlemskapet hos Work-Work og DIGS koster. AssiTech trekker også frem at den sentrale beliggenheten har gjort det enklere for dem å rekruttere folk, beliggenheten har gjort det mer attraktivt for deres ansatte å jobbe for AssiTech. AssiTech forteller:

”Det har kanskje vært enklere å rekruttere folk når vi sitter på en bra plass og det er sentrumsnært og den type ting. Vi ansatte jo folk nå i slutten av 2016, og da tror jeg det var positivt for dem at vi satt på DIGS.” (AssiTech)

AssiTech skiller seg ut av de andre bedriftene ved at de produserer et fysisk produkt, i motsetning til de fleste andre bedriftene som leverer tjenester. De har et eget kontor og benytter seg av verkstedet i underetasjen hos DIGS for å sette sammen produktene sine før de distribueres ut til kunder. Tilgangen til verkstedet hvor de har fått utviklet prototyper har gjort at de har kommet raskere gjennom utviklingen av produktet og det har vært med på å lette deres investeringer. Ettersom AssiTech allerede er etablert i flere land og har ambisjoner om å vokse ser de begrensninger med de fysiske lokalene de har på DIGS og ser derfor at de i fremtiden må flytte ut i egne lokaler hvor de både har tilgang til flere kontorplasser, verksted og lager. Dette viser at AssiTech får tilgang til flere former for fysisk kapital som de har behov for i utviklingen av sin bedrift, men det kommer frem i intervjuene at de ikke har nok lagerplass hos DIGS. Dette har ført til at de leier lager et annet sted og må pendle mye mellom DIGS og lagret når de arbeider med selve sammensettingen og leveranse av produktet sitt.

Videre fant jeg at forutsetningene for å få tilgang til disse fysiske ressursene også veier positivt. Ettersom bedriftene som knytter seg til et coworking space gjerne har en uforutsigbar fremtid i møte med tanke på vekst og lignende er det attraktivt å knytte seg til et coworking space siden de ikke har lange bindende kontrakter. Dette trekker Gerhard & Sønn AS frem *”Private lokaler er ganske forpliktende, man må ofte skrive kontrakter for flere år når man først inngår en leieavtale.”* DIGS tilbyr kontrakter som kun har 3 måneder oppsigelsestid. Det er også mulig å endre kontrakten dersom en ønsker å skalere opp eller ned, hvis en plutselig får behov for mer eller mindre plass. Årsaken til dette forteller gründer av DIGS Mats er fordi de ønsker å tilrettelegge så godt som mulig for deres medlemsbedrifter, og ikke bremse bedriftenes vekst- og utviklings potensiale. Hos Work-Work kan medlemsbedriftene bare kjøpe seg en coworking plass for et halvt år av gangen, av sikkerhetsmessige årsaker for begge parter Coworking spacene tilbyr justerbare kontrakter med kort bindingstid, så dersom en skal ha behov for mer eller mindre plass kan en enkelt justere medlemskapet, eventuelt si

opp dersom medlemskapet ikke lenger viser seg å være tilfredsstillende for medlemsbedriftene.

Oppsummering fysisk kapital ressurser

Uansett hvilket medlemskap man har som gründerbedrift hos DIGS og Work-Work får man tilgang til kontorplass, infrastruktur, kopimaskin, lounge, kjøkken, gode møtelokaler og lignende, noe som passer til Barney (1991) sine teorier om fysiske ressurser. De fysiske ressursene som jeg finner at casebedriftene er opptatt av at de får er kontorplass med gode fasiliteter og møtelokaler, beliggenhet som gir nærhet til kunder og sentral for gründerne, tilknytning til egen pub og café, arrangementslokaler som medlemsbedriftene kan låne for å holde arrangementer, podcaststudio og andre spesiallokaler som verksted.

5.2.2. Finansiell kapital ressurser

I dette kapitlet skal jeg ved hjelp av mine funn se på se på hvilke finansielle fordeler medlemsbedriftene har oppnå ved å være tilknyttet DIGS og Work-Work. Greene og Brown (1997) ser på finansiell kapital som alle mulige finansielle midler som benyttes for å starte, drive og utvikle en virksomhet. Et medlemskap i et coworking space kan, som beskrevet i kapittel 2.4.5, være en indirekte måte å få tilgang til finansiell kapital ved at en får billig husleie fordi man deler felles utstyr med de andre medlemsbedriftene eller at en kommer i formell kontakt med investorer som er knyttet til coworking spacet (Van Weele et al., 2014; Leforestier, 2009).

DIGS ser at mange sliter med å få tak i den finansielle kapitalen de trenger for å starte opp fordi det kan være vanskelig å få tak i de riktige menneskene. De ønsker derfor å ha en koblingsrolle og jobber aktivt for å eksponere bedriftene sine for potensielle investorer og potensielle kunder. DIGS tror de gjøre en viktig jobb ved å invitere inn investormiljøet som medlemsbedriftene kan få presentert seg for, og næringslivsaktører som kan bli potensielle kunder. De håper at det de forbedrer medlemsbedriftenes sjanser for å lykkes. Work-Work forteller at noe av de de ønsker å hjelpe til med er å legge til rette for at folk kan komme inn med en god idé uten noen særlige finansielle midler. De har derfor god kontakt med alt fra engleinvestorer til mer etablerte investeringsorganisasjoner. Work-Work holder på å

omstrukturer organisasjonen sin sånn at de i løpet av 2017 skal kunne ha sin egen investeringsdel. På den måten kan de gå inn å bidra med både erfaringer og økonomisk hjelp til å få i gang gode prosjekter. Work-Work og DIGS tilbyr tjenester, i samarbeid med forskjellige partnere, til medlemsbedriftene, som blant annet design-, regnskap- og jushjelp. Ved å tilby slike frynsegoder får medlemsbedriftene tilgang til tjenester de ellers trolig måtte ha betalt for eksternt.

Når det gjelder investorer, så er det få av mine informanter som trekker det frem som en følge de har opplevd som følge av at de er medlem hos DIGS eller Work-Work. AssiTech er den eneste av mine informanter som kommer med konkrete hendelser som har gitt dem finansielle ressurser. De trekker frem at de har vært på ”*Speed-date*” med investorer i caféen til DIGS, og forteller at de ved en senere anledning klarte å samle inn 1,3 millioner kroner på et ”*Crowdfunding-arrangement*” de deltok på. Deltakelsen på dette arrangementet var ikke en direkte følge av at de satt på DIGS, da de tror de ville ha deltatt på det samme arrangementet om de satt i en inkubator, for eksempel. Flere av casebedriftene kommenterer at det ikke er enkelt å få tak i/komme i kontakt med investorer på arrangementer. Pineleaf trekker frem innhenting av kapital som en av sine største utfordringer, det var vanskelig å holde motivasjonen oppe på leting etter kapital. De har fått tips av andre om mulige investorer og tips om støtteordninger de kan søke på, men har ingen konkrete historier om hendelser i tilknytning til Work-Work som har gitt dem investorer. Abilator påpeker at han synes det er generelt få investorer i Trondheim.

SuperFly.tv forteller at de nylig har deltatt på et arrangement i regi av Work-Work som kan føre til en salgavtale på omkring en kvart million kroner. På denne måten har Work-Work vært med å gi SuperFly.tv tilgang til en mulighet som vil kunne gi de et salg, som igjen gir de finansiell kapital. På denne måten kan arrangementer som Work-Work arrangerer være med på å påvirke medlemsbedriftenes økonomiske situasjon og suksess indirekte.

En annen tilnærming til finansiell kapital ressurser er å redusere behovet for finansiell kapital. AssiTech og Pineleaf forteller at de har benyttet seg av samarbeidspartnerne til DIGS og Work-Work for å få tak i jurist- og regnskapskompetanse, og på den måten har de sluppet å

måtte betale for slike tjenester eksternt. Abilator forteller at det var prisen på lokalene i tillegg til menneskene som drev stedet som gjorde at de ønsket å knytte seg til DIGS i første omgang. Gerhard & Sønn, Arkitekt Ragnhild Førde, Bylivsutvikling og SuperFly.tv forteller alle at kontorplassen de får i sin Coworking space er veldig billig, i tillegg til at det er veldig sentralt, noe som de trekker frem som en stor fordel. Gerhard & Sønn sier:

”DIGS er et ganske gunstig sted, her er det billig å ha et sentralt kontor. Det er lett for folk å komme hit, med tanke på at vi har mye møter og sånt, Jeg tror om vi skulle vi ha betalt den samme prisen for et lokale måtte vi ha havnet uten for sentrum.”

Oppsummering finansiell kapital ressurser

Finansiell kapital som mine casebedrifter viser seg å få tilgang til er billige kontorlokaler, tilgang til tjenester som samarbeidspartnerne til coworking spacene leverer og i begrenset grad investorer og kunder som følge av å ha deltatt på arrangementer. Mine funn viser at et coworking space ikke nødvendigvis gir tilgang til nye finansielle kilder, men at det heller med på å redusere behovet for finansielle ressurser.

5.2.3 Human kapital ressurser

Human kapital dreier seg om menneskers kunnskap og ferdigheter som kan være med på å øke den entreprenørielle produktiviteten (Nielsen et al., 2012; Greene og Brown, 1997). Ved å ta del i det interne nettverket som skapes mellom medlemsbedriftene i coworking spacet kan føre til kunnskapsutveksling. Mange coworking spaces holder også kurs og foredrag som medlemmene kan delta på for å få økt sin human kapital.

Både DIGS og Work-Work har arrangementer flere ganger i måneden som skal være med på å øke kunnskapen til medlemmene. Formen på disse arrangementene kan være alt fra foredrag til kurs og seminarer. Work-Work holder bevisst baren nede i første etasje stengt før lunsj for å bruke den delen av huset til interne arrangementer. Work-Work har frokostmøter med sine samarbeidspartnere for å gi medlemsbedriftene faglig påfyll, og har en fast ukentlig post som de kaller ”community lunsj” hvor de inviterer inn samarbeidspartnere eller eksterne til å komme bidra til økt kunnskap blant medlemsbedriftene. På den måten prøver de å legge til rette for kunnskap- og erfaringsutveksling som kan styrke oppstartbedriftene på huset.

Gründeren bak DIGS Mats forklarer at de prøver å finne ut hvordan de best mulig skal håndtere medlemsbedriftene selv om de er i forskjellige faser. De har selv identifisert at bedriftene som befinner seg tidlig i prosessen ofte trenger å bli eksponert mest mulig og har behov for veiledning, mens de som har kommet litt lengre i den entreprenørielle prosessen trenger litt mer ro. De prøver derfor å balansere tilbudet de leverer og har derfor valgt å både ha kontorceller og plasser i åpent landskap. De prøver også å gi et variert tilbud av arrangementer for å nå så mange som mulig av medlemsbedriftenes sine.

DIGS vurderer også henvendelsene av bedrifter som ønsker seg en arbeidsplass hos dem nøye. De prøver å kartlegge hva DIGS kan tilføre oppstartbedriften og hva oppstartbedriften kan tilføre resten av miljøet på huset. DIGS har en filosofi som bygger på at skal folk få mest mulig ut av å sitte her så må de ha et ønske om å ha interaksjoner med de andre medlemsbedriftene, samtidig som at det de holder på med skal ha en viss relevans for de andre som sitter på huset.

”Dette går særlig på de kompetansepersonene som sitter her. Det er viktig at de holder på innenfor områder som er relevant for andre oppstartbedrifter. Vi ser jo at de som sitter her å ikke utvikler et produkt men som jobber med som konsulenter, de som driver med oppdragsfilm, markedsføring og programmering er relevante for en del av de andre bedriftene på huset.” (DIGS)

Ved å vurdere oppstartbedriftene på denne måten håper DIGS at de legger til rette for at medlemsbedriftene kan hjelpe hverandre. De ønsker også å få inn selskaper innenfor like områder for å få opp et fagmiljø på huset. Ved å ha flere som driver med programmering på huset vil fagmiljøet bli bedre og større. DIGS ser nytten av at oppstartbedriftene har flere å sparre med.

Pineleaf som driver med utvikling av et dataspill setter stor pris på tilbakemeldingene de får fra de andre medlemsbedriftene på hvordan de kan forbedre sitt arbeid. Hos Work-Work sitter det flere etablerte spill-bedrifter som har mye kunnskap om å lage spill, dette drar Pineleaf god nytte av. Dette skjer både formelt og uformelt. Pineleaf forteller *”Bare i lunsjen i dag fikk vi vite om en smart måte å forbedre kvaliteten av arbeidet vårt ved å bruke anmeldelser av*

programmeringen til andre.” Denne formen for kompetansespredning er noe Pineleaf synes er veldig bra og føler det har hjulpet dem å videreutvikle og forbedre spillideen deres. Med referanse til kapittel 2.4.1 tolker jeg disse situasjonene som Pineleaf beskriver som human kapital. Pineleaf sin deltakelse på sosiale hendelser, felles lunsj, har vært med på å gi dem ny kunnskap som potensielt kan være med på å styrke deres forretningsidé.

Arkitekt Ragnhild Førde har spesielt en positiv erfaring knyttet til et arrangement i regi av DIGS som hun deltok på hvor de fikk besøk av en som snakket om kommunikasjon, og hvordan de skulle kommunisere ut ideen sin og de skulle lære seg å presentere bedriften sin. Hun lærte at uavhengig av hvilken tjeneste eller produkt man selger, er mye organisatorisk likt i en hver bedrift. Selv om man holder på med forskjellige ting så har alle erfaringer rundt det å drive eller starte opp en bedrift eller hvordan man skal reklamere for å få kunder. Hun forteller at hun i forkant av arrangementet var usikker på hvilke tilbakemeldinger hun skulle klare å komme med til de som driver med andre ting som henne selv. Det var flere teknologibedrifter, app-utviklere, filmprodusenter og utviklere av hudpleie produkter, områder hun følte hun ikke hadde kunnskap om. Kvelden viste seg å bli en suksess, selv om man ikke kan det det ”*faglige eller tekniske*” bak hver idé kan man alltid gi tilbakemeldinger på presentasjon, forslag til videre ideer, se på idé fra et kundeperspektiv etc. Hun synes kvelden var veldig nyttig og synes det ligger mye ubenyttet potensiale i å hjelpe hverandre. Arkitekt Ragnhild Førde synes at å flytte fra en plass i åpent landskap til cellekontor var ambivalent. Hun synes det var deilig å få en rolig plass i et celle kontor, men merker at det er en mye høyere terskel for å gå inn til de andre kontorene eller kontorfellesskapene for å spørre om hjelp, og hun merker at færre oppsøker henne for hjelp.

SuperFly.tv er enig i Arkitekt Ragnhild Førde om at det er et ubenyttet potensiale i å hjelpe hverandre da han synes det er lite utveksling av faglig kunnskap og erfaringer. SuperFly.tv synes det er lite tradisjon for å spørre hverandre om hjelp og at det er en barriere for å spørre om ting ettersom de fleste sitter med hodetelefoner på og jobber konsentrert. SuperFly.tv kommenterer videre at de ikke har vært i kontakt med noen på Work-Work som har hatt noen form for betydning på deres forretningsidé ettersom det er få som har kunnskap om akkurat det de driver med. Videre nevner SuperFly.tv at de ikke er svært deltakende på arrangementene som arrangeres, og dette kan kanskje være årsaken til at han ikke har samme

opplevelser knyttet til kunnskap-og erfaringsutveksling med de andre medlemsbedriftene sånn som Pineleaf som sitter i samme Coworking Space.

Av medlemsbedriftene som sitter på DIGS er det flere som trekker frem fordelene av at det sitter så mange med så ulik kompetanse på huset. Abilator beskriver en situasjon hvor han har dratt nytte av tverrfagligheten blant medlemsbedriftene:

”Jeg hadde et prosjekt med noen som jobbet med arealer til frivillige organisasjoner, og det er jo ikke gitt at noen her vet noe om, men det er det da, fordi det er landskapsarkitekter her blant annet. Så man kan få input nesten uansett.”(Abilator)

Denne uttalelsen viser at bredden blant folkene som sitter hos DIGS definitivt har en betydning for at medlemsbedriftene. Det kommer her frem at interne nettverket som skapes i kontorfellesskapet legger til rette for kunnskapsoverføring blant medlemsbedriftene. En kan dra nytte av hverandres erfaringer og kompetanse. Abilator synes informasjonsflyten på huset er veldig god. Konsulentene jobber i hovedsak på prosjekter som inneholder ny teknologi, og mener de får mye faglig input og teknologi-impulser av å være tilknyttet DIGS.

Medlemsbedriftene på Work-Work er for utenforstående ganske like, ettersom de alle holder på med noe innenfor IT-bransjen, noe som var en av hovedårsakene til at mine informanter valgte å knytte seg til Work-Work. Likevel kommer det frem at de ikke har noe særlig faglig utbytte av å sitte med de andre bedriftene fordi de holder på med så forskjellige ting. SuperFly.tv sier at kontakten med de andre medlemsbedriftene er god men forteller at det ikke er så mange faglige interaksjoner fordi folk sitter å arbeider. Videre utaler han: *”Det er liksom ikke den der faglige utveksling her. Det er kanskje det som jeg savner mest for å få Work-Work til å bli mer enn bare et hus – å få opp det kompetansemiljøet.”* En annen jeg kom i prat med hos Work-Work som jobber for et utviklingskontor i Oslo men som jobber fra Work-Work fortalte:

”Jeg synes det er spennende å høre om, det beriker meg som menneske å høre om. Men jeg benytter meg av det veldig lite faglig, for det er veldig få av de ideene her som er rene teknologiideer og som er innenfor mitt fag.” (Coworker hos Work-Work)

Oppsummering human kapital ressurser

Jeg har i dette delkapittelet redegjort for hvordan medlemsbedriftene kan øke sin human kapital ved å være tilknyttet et coworking space. Funnene mine viser at det er flere måter casebedriftene mine har opplevd at de har styrket sin human kapital på. Oppsummert kan jeg si at mine funn viser at man ved å være tilknyttet et coworking space kan få økt sin humane kapital ved å delta på kurs og arrangementer i regi av coworking spacet og ved kunnskapsutveksling mellom medlemsbedriftene i coworking spacet.

5.2.4. Sosial kapital ressurser

Sosial kapital er en betegnelse for summen av de faktiske og potensielle ressursene selskapet innehar, eller har tilgang til, som kan gjøres tilgjengelig gjennom det nettverket av relasjoner som bedriften innehar (Sharada og Iyer, 2015). De sosiale aspektene av å være medlem hos et coworking space trekkes frem av alle intervjuobjektene som å være en viktig årsak til at de har et medlemskap i DIGS eller Work-Work. For å holde en god og oversiktlig struktur når jeg nå vil presentere mine funn knyttet til sosial kapital velger jeg å benytte meg av Nahapiet og Goshals (1998) sine tre dimensjoner av sosial kapital: ”strukturell”-, ”kognitiv”- og ”Relasjonell” sosial kapital.

Strukturell sosial kapital

Den strukturelle dimensjonen av sosial kapital refererer til forbindelser mellom mennesker som kobler dem sammen i nettverk (Tötterman og Sten, 2005). Coworking Spaces legger til rette for at det skal oppstå sosiale bånd mellom medlemsbedriften ved å ha fellesarealer og arrangementer i lokalene sine. Samtidig bidrar de til å minske de personlige barrierene for nettverksbygging for gründere ved at de arrangerer arrangementer hvor gründerne kan komme i kontakt med representanter fra næringslivet, enten det er underleverandører, investorer eller kunder (DeGuzman og Tang, 2011).

DIGS har registrert at de har en viktig rolle når det gjelder å koble oppstartsselskapene mot ulike aktører som kan komme med input som kompetanse eller kapital. Det nettverket av samarbeidspartnere og andre aktører som grunnleggerne av DIGS har opparbeidet seg,

benytter de seg av ofte, og DIGS bidrar gjerne med å sette oppstartbedriftene i kontakt med mennesker de tror kan hjelpe. Å skape en møteplass hvor man både kan møte andre oppstartsselskaper, investorer og det etablerte næringslivet var et fokus grunnleggerne av DIGS hadde da de ønsket å skape sitt gründerhus, og tar derfor initiativ til en god del forskjellige sosiale arrangementer.

For Work-Work er det viktig å finne samarbeidspartnere som forstår hva de prøver å få til og som kan være med på å komme opp med nye idéer. Work-Work ønsker å ha en koblingsfunksjon mellom medlemsbedriftene og næringslivet, og prøver å legge til rette for at det finnes sosiale arenaer hvor det oppstår kommunikasjon mellom ulike parter. Hos Work-Work sitter selskaper som Zedge og Bertheusen IT som er store aktører i spillbransjen. Work-Work sin idé er at de som faktisk har erfaring skal komme de medlemsbedriftene som sitter der til gode. Disse er ment som en ressurs til de andre medlemsbedriftene, og gründer Marius forteller:

”Vi ønsker å være en god koblingsplass mellom prosjekter i en oppstartsfasen og etablerte partnere, og vi prøver å formidle og legge til rette for at det er en kommunikasjon der. Dette er på en måte en konkret måte til hvordan vi kan styrke oppstartsprosjekter på.” (Work-Work)

Pineleaf forteller at de ønsket å bli en del av Work-Work for å kunne omgås med de erfarne bedriftene som sitter der. De identifiserte verdien av å kunne få hjelp, råd og dra nytte av kunnskapen til suksessfulle og godt etablerte bedrifter innenfor deres bransje. Ved å være en del av det interne nettverket på Work-Work får de enkelt tilgang til profesjonelle internasjonale aktører i spillbransjen. Pineleaf ser på Work-Work som en viktig samarbeidspartner for dem, og trekker frem Marius som viktig person som er involvert i prosjektet deres.

Flere informanter forteller at å delta på arrangementer er med på å utvide deres nettverket. AssiTech forteller at de har deltatt på mange arrangementer, alt fra filmvisninger på kvelden, fredagspils, techno-support arrangementer og andre arrangementer rettet mot gründere. På

denne måten har de kommet i kontakt med aktuelle investorer og de forteller at de har fått kunder gjennom nettverket på DIGS. De andre bedriftene har problemer med å peke ut konkrete ting som de føler at arrangementene har resultert i ut over at de har fått kontakter og spred informasjon om ideen sin. Abilator forteller at de ikke har vært på så mange arrangementer den seneste tiden, men har bare gode erfaringer fra de arrangementene han har deltatt på. Bylivsutvikling har ingen konkrete eksempler på personer som hun har kommet i kontakt med i nettverket på DIGS som har vært med å sette sitt preg på hennes bedrift, men hun mener det er mange av de hun har snakket med som hun har hatt nytte av å snakke med.

Pineleaf har kommet i kontakt med mange interessante personer på arrangementer de har deltatt på. Work-Work har et ønske om at alle spillideene som utvikles i lokalene deres skal testes nede i baren. Pineleaf er en av bedriftene som har gjort dette. De har gjennomført testkvelder i Baren på Work-Work. Work-Work deler da arrangementet i sosiale medier og lignende sånn at arrangementet når ut til alle i Work-Work sitt nettverk. På den måten kan Pineleaf nå ut til et mye større publikum enn ved å bare benytte seg av sitt eget nettverk. SuperFly.tv påpeker at det er mange nettverksarrangementer på huset, men innrømmer at de ikke selv deltar på så mange:

”Det er jo i snitt 3 arrangementer i uken. Jeg deltar ikke på så mye, men mulighetene fins der. Dersom man har lyst til å kjøre det ”gründerløpet” ved å stå i spotlighten og si ”Hei, her er jeg og alt det der” så kan man det her. Det passer ikke oss akkurat nå, men det er et godt miljø for det her.” (SuperFly.tv)

Han gir uttrykk for at det er positivt at Work-Work legger til rette for å eksponere medlemsbedriften, men legger til *”Vi gidder ikke å tenke tanken på å få inn investorer, og skrive søknader og den gründerbiten der, fordi vi vil bare jobbe.”*

Abilator er tydelig på at nettverket de har blitt en del av og fått tilgang til hos DIGS har hatt en positiv påvirkning på bedriften deres, og spesielt knyttet til kundemassen. *”Jeg tror at hvis vi hadde sittet i et eget kontorlokale en eller annen plass så hadde vi hatt mye færre kunder, helt sikkert.”* Abilator har siden de startet opp vært aktive med å bruke de andre medlemsbedriftene hos DIGS. Når Abilator var i oppstartsfasen gjorde de oppdrag gratis for

andre oppstartbedrifter på DIGS for å selv få inn referanseprosjekter som de senere kunne bruke for å selge seg inn til nye kunder. De merket etterhvert at det var veldig smart med tanke på omsetningen å sette seg i et slikt gründerfelleskap. De ble attraktive blant de andre medlemsbedriftene og forteller:

”Etter hvert begynte noen av bedriftene her å spørre oss om å gjøre markedsavklaringer og skrive forretningsplaner for de mot betaling. Fordi vi hadde gjort det for andre bedrifter her før. Vi har hatt 2-3 sånne oppdrag hvor vi har tjent ca. 50 000 kr hver gang. Så det er veldig greie oppdrag å ha på siden.” (Abilator)

På denne måten har de utviklet kommersielle samarbeid med de andre i lukkede nettverket som skapes i Coworking space. Abilator mener at det å være en del av nettverket hos DIGS har gitt dem nye forretningsmuligheter. Abilator har også merket at det interne nettverket på DIGS har hjulpet dem i å utvikle bedriften. Abilator har gode erfaringer med å dele sin kunnskap med de andre bedriftene, og har stort utbytte av å få tilbakemeldinger av de andre medlemsbedriftene på sine produkter. Selv om de skal flytte inn i egne kontorer nå, vil de fortsette å benytte seg av de relasjonene og nettverket de har skapt med de andre medlemsbedriftene på DIGS for å videreutvikle sitt eget selskap. Dette skal de gjøre ved å arrangere seminarrekker som de bruker som et laboratorium for sine verktøy. På den måten unngår de å måtte prøve ut verktøyene sine på kunder. De ser på dette som en vinn-vinn situasjon for både dem selv og de som deltar på seminarene. Deltakerne på seminarrekkeene får prøvd analyseverktøyene på sin bedrift og har mest sannsynlig noe igjen for det, og Abilator får tilbakemeldinger på verktøyene sine og får rettet opp eventuelle feil/mangler før de selger inn verktøyet til kunder. På denne måten får Abilator økt kunnskap og erfaring knyttet til bruken av verktøyene sine, mot at de deler informasjon og sine ideer med andre medlemsbedrifter de har knyttet god kontakt med.

Gerhard & Sønn har også hatt en kommersiell nytteverdi av å knytte seg til DIGS. Gerhard & Sønn hadde fra før av en kontor plass hos 657 Oslo, som også er et coworking space. Dette hadde de bare hadde positiv erfaringer med. Ved å knytte seg til enda et coworking space hvor det sitter mange små foretak kunne de, i tillegg til å få en kontor plass, utvide nettverket sitt og kundebasen sin. Gerhard & Sønn merket at det å knytte seg til et DIGS i Trondheim påvirket kundemassen deres positivt. Regnskapstjenestene de leverer er attraktive blant de

andre medlemsbedriftene så de merket stor pågang av nye kunder blant medlemsbedriftene som satt på DIGS den første måneden. De forteller:

” Vi merket jo det første måneden spesielt da, at det banket på døren. I forhold til nå da når vi har vært her et halvt år, det banket jo på døren hele tiden, ikke bare for å si hei men og sånt sånn ”jeg hørte at dere var regnskapsførere.” Så vi fikk veldig mange nye kunder i starten.” (Gerhard & Sønn)

Både Arkitekt Ragnhild Førde og Bylivsutvikling benytter seg av Gerhard & Sønn som regnskapsfører, og nevner at det er veldig kjekt å ha regnskapsføreren sin i umiddelbar nærhet. AssiTech har benyttet seg av et multimedia selskap som har kontor plass hos DIGS for å spille inn markedsføringsvideo, og de er i dialog med en annen person på DIGS som driver et investeringsfond. Som vi ser har flere av medlemsbedriftene utviklet et formelt samarbeid hvor de benytter seg av hverandres tjenester. Dette har for flere av oppstartsselskapene gitt muligheter som de kanskje ikke ville fått dersom de ikke satt hos DIGS eller Work-Work.

Kognitiv sosial kapital

Den kognitive dimensjonen av sosial kapital er knyttet til hvordan gründerne knytter seg til hverandre. Forståelsen av hverandre kan påvirke hvordan menneskene i et nettverk samhandler (Tötterman og Sten, 2005). Det å dele arbeidsplass med andre som er i samme situasjon som en selv gjør at en får en bedre forståelse av hverandre og situasjonen man befinner seg i (Tötterman og Sten, 2005). Et coworking space skaper et lukket nettverk som oppfostrer utviklingen av en felles praksis og delt ”språk” blant medlemmene (Van Weele et al., 2014).

Selv om Work-Work har spill som sitt fokus, så har de medlemsbedrifter som driver innenfor ulike bransjer – alt fra foto til arkitektur til 3D manøvrering og spillutvikling. Work-Work opplever at det som trekker ikke-spill bedriftene er deres personlige interesse for spill. Dette ser Work-Work på som svært positivt for medlemsbedriftenes kognitive sosiale kapital:

”Så det er mye lettere å få til det sosiale, siden vi på en måte har funnet den felles interessen da, for selv om det er veldig mange ulike prosjekter her så er det også, en lav terskel for å være sosial, en har et sånt fellesspråk.” (Work-Work)

Gründerne av DIGS var selv gründere da de kom opp med ideen om å skape DIGS. De merket tidlig at det var noe som manglet hos inkubatorene. Der fikk man primært kontor plass og rådgivning, men det var få miljøskapende elementer der, de sosiale aspektene av å sitte i et kontor fellesskap manglet. Dette var noe de har vært opptatt av å skape, og arrangerer derfor flere uformelle interne sosiale sammenkomster for at medlemsbedriftene skal bli bedre kjent med hverandre. De arrangerer turer, skiturer, julebord, bakgårdsfest med mer, og uttrykker: *”Det tror vi er veldig positivt for de som er veldig få i teamet sitt. Selv om man bare er en person i en bedrift så kommer man jo inn i et fellesskap med mange andre da.”* Dette er arrangementet som gründerne av DIGS har tatt initiativ til som gir en fellesskapsfølelse blant medlemsbedriftene.

For AssiTech var det å kunne jobbe i et miljø som gjør at man omgås med likesinnede som er i samme situasjon det som appellerte mest til dem med fenomenet coworking spaces, Deres erfaringene fra å jobbe tett innpå andre oppstartbedrifter fra Entreprenørskolen til NTNU var veldig positive, og de følte det ga et stort utbytte i forhold til å pushe hverandre og dele hverandres oppturer og nedturer. De likte å kunne bli motivert av folkene rundt seg, og fant kontorplasser blant etablerte bedrifter lite appellerende. Dette begrunnet de med *” hvis det går trått så er det lettere når det er folk rundt seg som kan gi en motivasjonsboost enn å sitte på et kontor blant etablerte bedrifter som har vanlige hverdager på en måte.”* Da de skulle satse videre på bedriften etter endt studie føltes det for dem veldig naturlig å få kontor plass på DIGS. SuperFly.tv synes også det er motiverende å se andre som jobber på Work-Work lykkes, han begrunner det med *” Ja for det er jo det man drømmer om selv, at noen vet hvem du er og har lyst til å stå å klappe.”*

Det kommer frem av intervjuene at det å være en del av et gründermiljø, verdsettes av flere. Å være med likesinnede som aller er i samme situasjon er motiverende og viktig for

selvfølelsen. Det personlige miljøet gjør at man trives godt på jobb, og man blir motivert av de andre. Arkitekt Ragnhild Førde forteller:

”Man merker jo at det er ingen her som er steinrike for eksempel. Alle som er her er i samme situasjon. Du blir liksom litt mer normal. Mange som er her er veldig flinke og kjører på, det er helt vanlig at folk tar mega-sjanser og får det til.” (Arkitekt Ragnhild Førde)

Ut i fra dette sitatet er det tydelig at det er viktig å kunne være en del av et miljø hvor alle er i samme situasjon, og har felles interesser. Ved å ha lik tankegang kan man assosiere seg med de andre, noe som er viktig for å føle seg en del av felleskapet. Som AssiTech beskriver:

”Her har man har alltid den felles ”gründer-biten” å samles om.” Gerhard & Sønn kommer med et lignende utsagn ”Det at vi er mange i samme situasjon tror jeg knytter oss litt sammen også.” Bylivsutvikling liker å være i et miljø med gründere som hun kan sparre med og diskutere typiske ”gründer spørsmål” med, som omhandler alt fra regnskap til forhandlinger med kunder, med mer. Denne formen for en slags ”felles interesse” kan også knyttes til relasjonell sosial kapital, da felles språk henger sammen med identitet.

Gründer av DIGS forteller at de sender ut spørreundersøkelser for å få tilbakemeldinger fra medlemsbedriftene fra tjenesten de leverer. Tilbakemeldingene er generelt veldig positive, og mange setter stor pris på det sosiale som skjer. Gerhard & Sønn drar fram julebordet med de andre medlemsbedriftene i DIGS, og Abilator trekker frem den årlige sommerfesten i bakgården som arrangementer de har stor glede av å delta på. En ansatt i AssiTech som jeg kom i prat i DIGS sine lokaler fortalte at han tidligere hadde jobbet som ansatt i et selskap som leide kontorplass hos et annet firma ettersom de bare var 2 stk som var lokalisert i Trondheim. Han fant både likheter og forskjeller ved å være knyttet til et coworking space mot et vanlig kontorlokale:

”Det er likt på den måten at vi var 2 stykker som hadde kontorplass i et større lokale, så vi fikk på en måte miljøet og vi omga oss med andre folk. Men vi hadde ikke de samme ressursene, og det var ikke det samme fellesskapet fordi, vi var på en måte ikke inntrengere akkurat men vi var, altså vi hadde leid oss selv inn i et større firma, så vi var alltid litt utenfor. Vi ble ikke inkludert, naturligvis. Ettersom alle her er i den

*samme situasjonen, i grupper på 1,2,3 eller 4 så søker alle mye mer felleskapet aktiv”
(ansatt i AssiTech)*

Ut fra dette sitatet kan en tolke at følelsen av å være velkommen og å høre til felleskapet er veldig viktig for både gründere og ansatte i små selskap. Flere av bedriftene som sitter hos DIGS og Work-Work er små, noen jobber alene mens andre er i team på 2-4 personer eller mer. Mange føler seg ofte alene i jobben og da kan det være viktig å ha sosiale rammer rundt seg for å kunne fungere i jobbe. Flere av informantene trekker frem de sosiale arrangementene som viktige for trivselen, på denne måten knytter de bånd til de andre på huset på et mer personlig nivå også, ikke bare profesjonelt. Grunnleggerne av coworking spacene trekkes også frem som viktige personer som er med på å gjøre hverdagen til gründerne enklere. SuperFly.tv mener at kontakten med Marius og Sverre (barsjef og aksjonær i Work-Work) er det som har vært mest betydningsfullt for dem personlig, men at de ikke har hatt noe betydning for selve utviklingen av forretningsideen. Superfly har hatt noen perioder hvor han har revurdert medlemskapt sitt opp mot hjemmekontor, men mener at de som driver Work-Work er en av grunnene til at han fortsatt er der: ”[..] de er grunnen til at jeg ikke drar herfra, det hadde definitivt ikke vært det samme uten de. De er bra folk altså.” Abilator trekker også frem de som driver DIGS som betydningsfulle mennesker, både for utviklingen av bedriften og hjelpen de har fått på arrangementer de selv har arrangert og hvordan de tilrettelegger for at bedriftene på huset skal lykkes.

Relasjonell sosial kapital

Den relasjonelle dimensjonen henger sammen med den kognitive dimensjonen av sosial kapital. Den relasjonelle dimensjonen av sosial kapital handler om tillitsforholdet mellom medlemsbedriftene (Yli-Rengko, 1999:57, i Tötterman og Sten, 1995). For å dele informasjon, kunnskap og ideer med andre medlemmer må det være gjensidig tillit mellom medlemsbedriftene. Medlemmene i et coworking space kan ved gjentagende interaksjoner og felles interesser bygge sterke bånd som fører til tillit og en delt identitet (Nahapiet og Goshals, 1998).

Selve kontorlokalene som DIGS og Work-Work ligger i er med på å skape en arena hvor alle medlemsbedriftene kan komme i kontakt med hverandre. Ved at de deler lokaler og har kontor plass ved siden av hverandre kan de oppstå en naturlig kommunikasjon og sosial kontakt mellom medlemmene, noe som igjen kan føre til at det kan oppstå relasjoner. DIGS legger til rette for sosiale interaksjoner mellom medlemsbedriftene med måten de har utformet lokalene med sosialesoner. De har fellesarealer med både sofakrok og langbord med tilknyttet minikjøkken. Work-Work har færre sosiale soner i kontorlokalene sine, men utnytter aktivt baren i første etasje før den åpner for publikum, og har blant annet felles lunsj der mellom kl 11-12 hver dag. En fredag ettermiddag i måneden har de noe de kaller ”kaffeslabberas” som skal være en hyggelig sosial arena hvor en kan drikke kaffe og spise kake sammen.

Pineleaf er veldig fornøyd lunsjordningen til Work-Work og gir uttrykk for at bare blir mer og mer populært at medlemmene på huset spiser sammen. Han synes dette er en fin måte å knytte kontakt med de andre bedriftene som ikke er forretningsorienterte. Pineleaf trekker frem det sosiale miljøet på Work-Work som avgjørende for hvorfor de sitter der:

”En pult kan du ha hvor som helst, og ikke sant, og det kunne du fått gratis også om du bare finner rett partner. Så det er det sosiale og rett og slett folkene som er her, og som gjør det så bra.” (Pineleaf)

SuperFly.tv er også fornøyd med å bruke baren på formiddagen, men savner et lignende oppholdsarealet som kun er åpent for medlemsbedriftene hele dagen – han tror det ville ha framtvunget litt mer sosiale interaksjoner mellom medlemsbedriftene utover lunsjen.

Gerhard & Sønn trekker i likhet med Pineleaf frem lunsjbordet som en viktig faktor, da de setter pris på å være sosial med andre i lunsjen. Hos DIGS befinner det seg et felles lunsjbord i midten av lokalene, og er et naturlig samlingspunkt for de sosiale interaksjonene mellom menneskene i DIGS i løpet av en arbeidsdag. Slike samlingspunkter fører til at mange føler at de får et ”kollegium” av å være tilknyttet DIGS. Mange føler seg ofte alene i jobben og det kan da være viktig å ha det sosiale rundt seg for å kunne fungere i jobben.

Den kognitive og den relasjonelle dimensjonen av sosial kapital henger sammen. De sterke båndene som medlemmene knytter til hverandre ved å dele felles ”språk” og forståelse av hverandre gjør at flere medlemsbedrifter deler gledelig informasjon med andre, noe som viser at de har tillitt til de hverandre. Arkitekt Ragnhild Førde synes det er spennende å bli kjent med nye mennesker, og synes ofte at det er veldig lærerikt og nyttig å spørre folk på huset ”Hva synes du om dette?” fra et annet perspektiv enn et arkitekts perspektiv. Abilator beskriver at det er en god informasjonsflyt på huset, og at folk er flinke til å dele tips og triks med hverandre, ”hvis jeg har behov for et eller annet dataprogram eller en mal til en søknad kan jeg bare spørre om det, også får jeg 50 forslag av de som sitter her.” Gerhard & Sønn trekker frem et eksempel der de har spurt noen andre på huset tekniske spørsmål knyttet til eksport og import av filsystemer og lignende. AssiTech deler gjerne av sine erfaringer med de andre medlemsbedriftene, og føler kanskje at de har delt mer selv enn de har fått tips.

Pineleaf har både oppsøkt andre for å få hjelp og opplev at andre har kommet til dem. Denne formen for kunnskapsdeling synes de er kjempebra, og ser på det som ”delingsøkonomi” blant medlemmene Pineleaf synes det er veldig kjekt å sitte hos Work-Work fordi de stadig får tips og triks fra andre medlemsbedriftene på hvordan de skal ordne søknader, hjelp til programmering og tilbakemeldinger på arbeidet de har gjort. SuperFly.tv som også har kontor plass hos Work-Work har en ulik oppfatning knyttet til de sosiale normene på huset. Han synes det er en liten tradisjon for å dele og spørre andre om hjelp, og kunne ønske at det var av det daglig på huset. Dette viser at det er gode relasjoner mellom medlemsbedriftene hos DIGS og blant noen av medlemsbedriftene hos Work-Work. Medlemsbedriftene hos Digs har klart å skape et sosialt miljø som bygger på gjensidig tillitt, men coworkerne hos Work-Work har ikke fått til dette på samme måte.

Oppsummering sosial kapital ressurser

Sosial kapital er en ressurs som viser seg å ha stor betydning på medlemmenes trivsel og viser seg å være en viktig årsak til at mange ønsker å få en kontor plass i et slikt arbeidsfellesskap. Ved å være knyttet til et coworking space en få strukturell sosial kapital som tilgangen til eksterne og interne nettverkene som skapes hos DIGS og Work-Work. Kognitiv sosial kapital ressurser casebedriftene mine får er å dele arbeidsplass med andre som er i samme situasjon som en selv og en får ta del i et entreprenørielt arbeidsmiljø, dette gir en følelse av tilhørighet.

Dette kommer tydelig frem at de sosiale relasjonene er en av hovedårsakene til at flere har valgt å få kontorplass i et Coworking Space. Medlemmene får økt den relasjonelle dimensjonen av sosial kapital ved gjentakende interaksjoner i coworking spacet med de andre medlemmene, delte normer som felles lunsj og et kollegium som en kan identifisere seg med.

5.2.5 Organisatorisk kapital ressurser

Organisatoriske ressurser er det unike bedriften gjør bra. Det kan omfatte bedriftens struktur, rutiner og systemer (Dollinger, 2008). Et coworking space bidrar med en infrastruktur ved at de tilbyr kontorlokaler som gjør at en får et profesjonelt sted å holde møter med klienter og mulige partnere (DeGuzman og Tang, 2011). Mange gründere velger å knytte seg til et coworking space for å gjenskape følelsen av et tradisjonelt kontormiljø som de vanligvis ikke får ta en del av (Spinuzzi, 2012).

Work-Work og DIGS gir medlemmene sine kontorlokaler hvor de får tilgang til fysiske fasiliteter som møterom og arrangementslokaler. Dette gir medlemmene et profesjonelt sted for å møte kunder og partnere. Både Work-Work og DIGS tilbyr tjenester i samarbeid med forskjellige partnere til medlemsbedriftene, som blant annet design-, regnskap- og jushjelp. DIGS har organisert dette slik at det partnerne kommer til DIGS og er tilgjengelige for medlemsbedriftene til faste tidspunkt. DIGS ønsket å ta utgangspunkt i behovene til medlemsbedriftene, så isteden for å sette opp et jus-kurs som kan være litt relevant for alle, tenker de at det er bedre å ha en jurist tilgjengelig som de ulike bedriftene kan sette seg ned med å ta opp de problemene som angår den bedriften. Regnskap, jus og design er noe som angår alle bedrifter, og ved at medlemsbedriftene har tilgang til profesjonelle personer som innehar denne kunnskapen gjør at de får tilgang til slike ”administrative tjenester” gjør at de føler seg mer som en større organisasjon, da dette er vanlige organisatoriske roller i større bedrifter. Disse tjenestene tilbyr også Work-Work, samtidig som de forteller at de både arrangerer lunsjmøter og workshops med partnere, og noen ganger bare inviterer inn partnere på lunsj, slik at medlemmene kan ta opp ting som opptar dem. Kursene de arrangerer kan ha fokus på alt fra om hvordan man skal søke midler til prosjekter til hvordan utvikle spill.

Pineleaf forteller at de har benyttet seg av partnerne til Work-Work for å få informasjon om finansieringsmuligheter, skattefunnordningen og lignende. AssiTech har benyttet seg av juristhjelp i forhold til patenter og regnskapshjelp. De endte i etterkant opp med å benytte seg av DIGS' partner på regnskap som regnskapsfører etter all hjelpen de hadde fått. Gerhard & Sønn forteller derimot at dette er tjenester som ikke passer deres behov. Hvis det oppstår noe eller de kommer bort i noe i møte med en kunde må de løse det med en gang, de forteller *”vi kan som regel ikke sitte å vente på at noen kommer.”*

Abilator har spesielt lagt merke til noe de synes er spesielt med å være en del av et coworking space. De føler at de organisatoriske rollene som en etablert bedrift gjerne innehar eller nyoppstartede selskaper går til inkubatoren for å få tak i, fylles automatisk av medlemsbedriftene i coworking spacet, Mange av bedriftene har kompetanse innenfor fagområder som andre medlemsbedrifter mangler. Abilator trekker frem seg selv som et eksempel som veiledere for flere av de andre oppstartbedriftene. De har fått betalt fra noen for å gjennomføre markedsavklaringer, men de veileder gjerne medlemsbedriftene gratis dersom noen har lyst til å ta en prat og dele sine taker, fordi de synes det er interessant og gøy å jobbe med gründere. Gerhard & Sønn opplever også at deres tjenester er ettertraktet av de andre medlemsbedriftene, og er oppført som regnskapsfører for flere av oppstartbedriftene hos DIGS.

Pineleaf sitt team består av flere studenter og de føler at tilknytningen til Work-Work har gitt dem en ordentlig og fast møteplass. Erfaringene med å flytte inn på Work-Work har vært positive og de opplever økende produktivitet og de synes det er et godt miljø å arbeide i hos Work-Work er enn å sitte hjemme. Årsaken til dette tror de er:

”Jeg tror kanskje det at vi betaler for en arbeidsplass her har en stor påvirkning. Når du investerer dine egne penger som du kunne brukt på utstyr eller andre ting, for det er jo ikke billig i året å ha en kontor plass, så krever det at du legger ned en arbeidsinnsats for å få noe igjen for pengene.” (Pineleaf)

Fra dette sitatet ser vi at Pineleaf føler at de må benytte seg av plassen sin for å videreutvikle ideen sin fordi de betaler penger for den.

Gerhard & Sønn opererte i oppstartsfasen med hjemmekontor. I den perioden dro de ut til sine større kunder eller tok kundemøter på cafeer og lignende. De opplevde at de brukte veldig mye tid på reising og ettersom de ikke hadde noe sted å invitere kundene så kunne de heller ikke kreve å få dekket reiseutgiftene sine. Mindre kunder som enkeltpersons foretak ville ikke sitte på café å snakke om sensitive opplysninger som f.eks. selvangivelsen, og etter hvert som de ble flere ansatte fungerte hjemmekontor dårlig. De bestemte seg derfor å få en Flex-plass på 657 Oslo for å få tilgang til møtelokaler 1 gang i uken. Etter hvert utvidet de til faste kontor plasser på 657 Oslo, som er nåværende status, og i september 2016 fikk de også kontor plass i Trondheim, på DIGS. Dette har gjort arbeidsdagene til de ansatte mye mer effektiv, da de nå bare kan flytte seg noe etasjer ned i lokalene for å holde møter i stede for å måtte reise ut til kunder.

Utover disse eksemplene er det flere av informantene mine som trekker frem de fysiske kontorlokalene som gir dem en følelse av å ha en ordentlig arbeidsplass. SuperFly.tv ser på Work-Work som sin arbeidsplass, og er fornøyd med at alt det praktiske er på plass og at lokalene er lyse og moderne. For han hadde de organisatoriske fasilitetene som en av de viktigste årsakene til at han valgte å inngå et medlemskap på Work-Work.

Oppsummering organisatorisk kapital

Organisatorisk kapital ressurser jeg finner blant casebedriftene her er: en ordentlig arbeidsplass hvor de får utført sine arbeidsoppgaver og utviklet bedriften sin, tjenester fra samarbeidspartnerne som gir bedriften tilgang til administrative ressurser som får bedriften til å fremstå som en organisasjon, og uformell rådgivning og tjeneste utveksling blant medlemsbedriftene.

5.3 Legitimitet

Oppstartbedrifter møter gjerne på utfordringer i startfasen knyttet til at de er nye. Statusen de har som nye og at de har en kort historie å vise til kan gjøre det vanskelig å få aksept på markedet (Fisher et al., 2015; Laursen, Masciarelli og Reichstein, 2015). For å håndtere denne utfordringen trenger bedriftene å øke sin legitimitet (Fisher et al., 2015). Ved å knytte seg til et coworking space kan en dra nytte av suksesshistorier til andre oppstartsselskaper som har vært knyttet til samme coworking space. Oppstartbedriftene med tilknytning til samme

coworking space ønsker ofte å støtte hverandre og anbefaler gjerne hverandre videre til sine venner – denne formen for støtte kan føre til legitimitet.

DIGS og Work-Work kan gi sine medlemsbedrifter legitimitet ved å gjøre dem synlig og fremme sine aktiviteter og tilbud i ulike miljøer. Work-Work er opptatt av å formidle det de holder på med ut, og ved å være knyttet til flere kjente spillerselskaper kan det være med på å øke legitimiteten til deres medlemsbedrifter.

Work-Work er for mange i spillmiljøet i Norge en kjent plass, så Pineleaf merker at dette absolutt har gitt dem et *”stamp of approval”*. Når de nevner at de sitter hos Work-Work får de ofte oppfølgingsspørsmål som er spesifikt knyttet til Work-Work. SuperFly.tv mener at *”Work-Work”* er et *”namedrop”* for de som har hørt om det, og at det bidrar til en slags legitimitet for bedriften. Han har merket at folk blir veldig interessert når de får vite at de sitter på Work-Work, og beskriver Work-Work som den *”tøffeste start-up plassen i byen med baren i første etasje.”*

AssiTech tror at kontorlassen deres på DIGS har gitt dem en viss legitimitet innenfor entreprenørskapsmiljøet i Trondheim, men opplever at folk utenfor byen sjeldent har hørt om DIGS. Bylivsutvikling forteller at hun får mange positive reaksjoner når hun forteller at hun sitter på DIGS, og at folk synes at det er stas å bli invitert på møter i DIGS sine lokaler. Abilator forteller at han har vært i flere situasjoner i kontakt med kunder hvor de har blitt mer interesserte fordi at han har sagt at er tilknyttet DIGS, og forteller:

”Jeg har hatt sikkert 15 omvisninger, med folk som har vært interessert i å se hva vi har gjort her. Selv om jeg ikke har vært en formell del av DIGS sin administrasjon, så har jeg på en måte gjort det fordi jeg synes det er gøy å gjøre det. Jeg vet jo at det kan komme flere folk til nytte. Jeg har jeg ofte sett at noen av de jeg har vist rundt her har gått inn i et samarbeid etterpå da.”

På denne måten har han vært med på å øke andre folks kjennskap til DIGS som videre kan føre til legitimitet for DIGS.

Videre forteller gründerne i Abilator at de møtte på utfordringer knyttet til legitimitet i oppstartsfasen. De var bare to stykker i teamet hvor han ene hadde mye erfaring ettersom han hadde jobbet som konsulent for store selskaper tidligere, mens den andre hadde ingen erfaring som konsulent. Selv om en av to i teamet hadde erfaring, hadde ikke selskapet Abilator noen prosjekter gjennomført med deres metoder og teknikker å vise til. Abilator forteller *”Når du starter som konsulent og ikke har noen referanseprosjekter så er det ingen som kan si om du har gjort en god jobb eller ikke. Derfor gjorde vi mye gratis i starten for oppstartbedrifter.”* Abilator har på den måten benyttet seg av de andre medlemmene i coworking spacet for å øke sin egen legitimitet, og forteller videre at det å være en del av et coworking space har hatt en stor effekt på deres utvikling. Videre påpeker at de kunne ha sittet en annen plass med mange andre bedrifter og sikkert opplevd å fått lignende legitimitet, *”jeg tror det er mer en ”coworking effekt” og ikke en ”DIGS effekt.”*

Oppsummering legitimitet

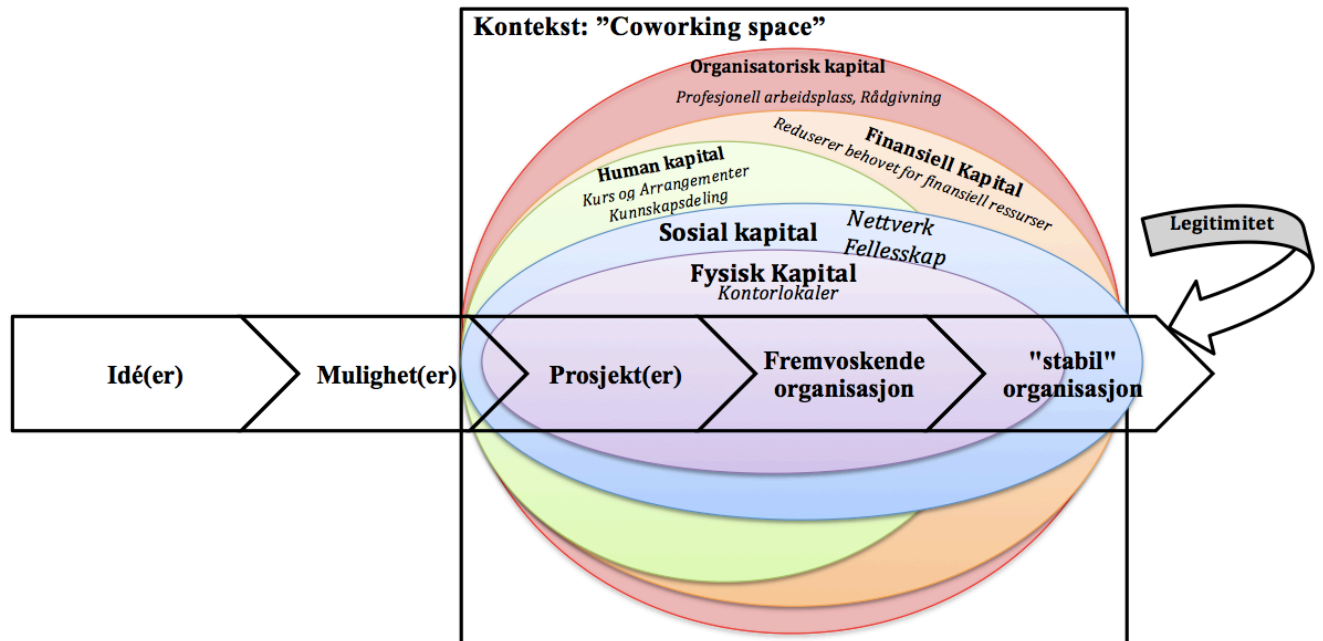
Funnene mine viser at medlemsbedriftene har varierte opplevelser knyttet til legitimitet fra å være tilknyttet DIGS og Work-Work. Coworking spacene jeg undersøkte har ulike konsepter. Dette viser seg å påvirke graden av legitimitet som coworking spacet gir medlemsbedriften. Work-Work har et tydelig konsept med fokus på spill- og datateknologi, og ved at de er et kjent navn i spill-bransjen vil dette kunne gi medlemsbedriftene legitimitet. Work-Work har en spillbar som er svært populær blant Trondheims befolkning. Ved at mange har kjennskap til baren og konseptet, vil dette også gi medlemsbedriftene legitimitet. DIGS har eksistert lengre enn Work-Work, men ettersom de har et bredt spekter av oppstartbedrifter gir det kanskje mer legitimitet i gründermiljøet enn innenfor spesifikke bransjer.

5.4 Oppsummering

Jeg har i dette kapittel analysert funnene mine opp mot problemstillingen min: *”Hvordan opplever gründere at involveringen i et coworking space bidrar til å realisere deres forretningsidé?”*

Forskningsmodellen som jeg presenterte i delkapittel 2.6 har vært utgangspunktet for oppbyggingen av dette kapittelet. Etter en gjennomgang av innsamlet empiri og analyse har

jeg valgt å utdype forskningsmodellen min med de viktigste funnene, da jeg mener dette vil gjøre det lettere å svare på problemstillingen, se figur 9.



Figur 9: Funn i analysen

Analysen av casebedriftene mine viser at de befinner seg på forskjellige stadier i den entreprenørielle prosessen, fra prosjekt til "stabil" organisasjon. Jeg har derfor valgt å flytte prosesspilen i forhold til konteksten coworking space i den modifiserte forskningsmodellen min, figur 9. Illustrert i figur 9 viser jeg at fysisk kapital (fiolett boble) er det som ligger i bunnen ved et medlemskap i et coworking space. Funnene mine viser at kontorlokaler er den viktigste fysiske kapitalen medlemsbedriftene får. Casebedriftene som er innenfor "prosjektfasen" og "fremvoksende organisasjon" er tilfreds med de fysiske ressursene de får ved å være tilknyttet et coworking space. Dette har jeg prøvd å illustrere i figur 9 ved å vise med at boblen strekker seg fra før prosjektfasen til midt i fasen "stabil organisasjon". Det sosiale miljøet som skapes blant medlemsbedriftene i et coworking space viser seg å være svært betydningsfullt, og har hatt stor påvirkning på gründernes totale ressursanskaffelse. Dette har jeg valgt å illustrere i forskningsmodellen (blå boble) som det medlemsbedriftene får etter at de har knytte seg til den fysiske kontorplassen. Nettverk og fellesskapet som dyrkes er trukket frem som de viktigste sosial kapital ressursene medlemsbedriftene får ved å være knyttet til et coworking space.

Neste lag i forskningsmodellen min er human kapital (grønn boble). Deltakelse på kurs og arrangementer og kunnskapsdeling mellom medlemsbedriftene viser seg å gi økt human kapital. Det viser seg at bedriftene som befinner seg tidlig i den entreprenørielle prosessen opplever størst økning i sin humane kapital ved å være knyttet til et coworking space. Dette er illustrert i figur 9 ved å la human kapital boblen strekke seg over prosjekt og fremvoksende organisasjons-fasen. Videre viser mine funn at casebedriftene mine har fått tilgang til billige kontorlokaler, tjenester som samarbeidspartnerne til coworking spacet leverer og i begrenset grad nye investorer og kunder som følge av å være medlem hos DIGS og Work-Work. Jeg ser ut i fra analysen at et coworking space ikke nødvendigvis gir tilgang til nye finansielle kilder, men at det heller i større grad er med på å redusere behovet for finansielle kapital (orange boble). Ettersom finansiell kapital er noe man får bare av å være tilknyttet, men må jobbe aktivt og hardt for å få tak i, har jeg valgt å plassere denne boblen etter fysisk-, sosial-, og humankapital.

Den ytterste boblen er organisatorisk kapital (rød boble). Organisatorisk kapital viser seg å være noe en kan få uavhengig av hvilken fase man er i, og strekker seg derfor over hele prosessen. Mine funn under organisatorisk kapital er at casebedriftene har fått en profesjonell arbeidsplass, tjenester fra samarbeidspartnerne som gir tilgang til administrative ressurser som får bedriften til å fremstå som en organisasjon, og uformell rådgivning og tjeneste utveksling blant medlemsbedriftene. I analysen kom det også frem at medlemsbedriftene har opplevelser knyttet til legitimitet fra å være tilknyttet DIGS og Work-Work. Funnene mine fra analysen vil videre drøftes i kapittel 6.

6 Diskusjon og Konklusjon

Jeg har i mitt studie sett på hvordan gründerbedrifter som er knyttet til et coworking space kan få tilgang til ressurser som bidrar til å realisere deres forretningsidé. Mine empiriske funn er basert på observasjoner gjort av coworking spacene DIGS og Work-Work, intervjuer av syv casebedrifter som har tilknytning til nevnte coworking spaces, samt intervjuer av grunnleggerne av DIGS og Work-Work. Jeg vil i dette kapitlet drøfte mine empiriske funn i forhold til det teoretiske rammeverket jeg presenterte tidligere i oppgaven, før jeg kommer med en konklusjon. I slutten av kapitlet vil jeg drøfte svakheter ved studiet og gi forslag til videre forskning av coworking spaces.

Jeg har jobbet ut fra følgende problemstilling: ” *Hvordan opplever gründere at involveringen i et coworking space bidrar til å realisere deres forretningsidé?* ”

For å besvare denne problemstillingen har jeg formulert to forskningsspørsmål, som jeg mener vil påvirke hvordan gründerne får realisert sin forretningsidé ved å være tilknyttet et coworking space. Jeg vil nå drøfte funnene mine fra analysen opp mot forskningsspørsmålene.

6.1 Hvilke ressurser får gründere tilgang til og hvilken betydning har det?

Det er stor variasjon i hvilke ressurser gründere får tilgang til ved å knytte seg til et coworking space, og det er flere faktorer som påvirker dette. Det kommer tydelig fram av analysen at coworking spaces gir medlemsbedriftene tilgang på velutstyrte kontorlokaler. Funnene mine tilsier at det er stor variasjon i hvilke fysiske ressurser gründerne benytter seg av, og at oppstartbedriftene anerkjenner ulike fysiske ressurser. Uansett hvilket medlemskap man har som gründerbedrift hos DIGS og Work-Work får man tilgang til kontorplass, infrastruktur, kopimaskin, sofagruppe, kjøkken, møte- og arrangementslokaler, noe som passer til Barney (1991) sin klassifisering av fysiske ressurser. Coworking spacene som ble undersøkt retter seg mot oppstartsselskaper og har derfor utformet sine lokaler med verksteder hvor medlemsbedriftene kan utvikle prototyper og lignende. Ved å tilby medlemsbedriftene en arbeidsplass med slike kontorfasiliteter får de tilgang til nødvendig utstyr som de trenger for å kunne gjennomføre operasjonelle deler av virksomheten. De fysiske kapitalressursene

som ble identifisert i det teoretiske rammeverket (kontorplass, møterom, kjøkkenfasiliteter, kopimaskin etc.), ble alle trukket frem som viktige ressurser av casebedriftene. Det kommer frem av analysen at forutsetningen som coworking spacene setter for å få tilgang til disse fysiske ressursene er noe casebedriftene ettertraktet i jakt på kontorer, ettersom det fører til at en ikke trenger å bekymre seg for bindende kontrakter. Dette ser jeg som viktig i forhold til gründernes behov, og er kanskje en faktor som er med på å skille konseptet til coworking spaces fra andre kontorfellesskap. Coworking Spacene tilbyr medlemsbedriftene kontrakter med vilkår som er tilpasset usikkerheten og uforutsigbarheten knyttet til etablering og utvikling av en ny bedrift (Nielsen et al., 2012). Valget om å knytte seg til et coworking space kan være en måte oppstartsselskapet velger å håndtere usikkerhet på.

Videre viser funnene i analysen at hvor langt casebedriftene har kommet i den entreprenørielle prosessen og hvilken type virksomhet de driver, påvirker behovet for fysiske ressurser. Mine funn viser at bedriftene som er identifisert i kategorien ”stabil” organisasjon ser begrensninger med medlemskapet i coworking spacet. Derimot er bedriftene innenfor ”prosjektfasen” og ”fremvoksende organisasjon” tilfreds med de fysiske ressursene de får ved å være tilknyttet et coworking space. For flere av medlemsbedriftene er kontorplass det de primært har behov for når de velger å knytte seg til et coworking space.

Muligheten til å utvide sitt nettverk trekkes frem som en betydningsfull ressurs av flere casebedrifter. Coworking spacene arrangerer flere arrangementer som skal være med på å øke nettverket til medlemsbedriftene. Dette gjør de for å legge til rette for at det skal oppstå sosiale interaksjoner mellom medlemsbedriftene og mellom medlemsbedriftene og andre utenforstående samarbeidspartnere som har kunnskap eller roller i næringslivet som kan skape verdi for den aktuelle medlemsbedriften. Medlemsbedriftene og næringslivsaktørene tilhører egentlig hver sine nettverk. Dette er nettverk som fra før av ikke har noen bånd til hverandre, ifølge Burt (2002) vil det si at det er strukturelle hull mellom nettverkene. Strukturelle hull vil si at det er svake tilknytninger mellom grupper som fører til hull i de sosiale sturkutene. Det betyr ikke at gruppene ikke har kjennskap til hverandre, de er bare fokuserte på sine egne aktiviteter og sirkulerer i forskjellige strømmer av informasjon (Burt, 2002). Coworking spacet kobler disse gruppene av nettverk sammen ved å tilrettelegge for at det oppstår kontakt

mellom gruppene, gjennom å ta initiativ til å lage arrangementer hvor nettverkene møtes. På den måten blir coworking spacet en megler mellom nettverkene (Burt, 2002).

Funnene mine under sosial kapital kan tolkes som at nettverket av de eksterne aktørene som medlemmene får tilgang til gjennom coworking spacet er nyttig for medlemsbedriftenes ressursanskaffelse. Jeg får ingen identifikasjoner på at hvor langt bedriftene har kommet i den entreprenørielle prosessen har noen betydning for viktigheten av nettverkene som skapes, men heller at bedriftene øker størrelsen på nettverket sitt betraktelig med en gang de får medlemskap i et coworking spaces. Noen av casebedriftene viser seg å ha kommet i kontakt med potensielle investorer og fått nye kunder av å ha deltatt på nettverksarrangementer i coworking spacet. Dette viser at medlemsbedriftene opplever at eksponeringen for eksterne miljøer kan gi tilgang til forretningskontakter, som kunder eller leverandører. Mennesker som man kommer i kontakt med på denne måten skaper ofte svake nettverksbånd (Granovetter, 1973; i Jones og Jayawarna, 2010). Disse svake nettverksbåndene kan være kritiske for å få tilgang til flere kontakter og et bredt utvalg av ressurser. Dersom man velger å inngå samarbeid for eksempel vil disse nettverksbåndene forsterkes. Dette henger sammen med ideen om hva coworking spacene ønsker å være for oppstartbedriftene, og det viser at coworking spacene har en betydningsfull rolle som et mellomledd mellom medlemsbedriftene og eksterne miljøer (Bergek og Norrman, 2008).

Det kommer frem av funnene mine at medlemsbedriftene i coworking spacet utvikler et eget internt nettverk. Det interne nettverket som skapes blant medlemsbedriftene fører til oppfostringen av et felleskap. De sosiale aspektene av coworking spacet virker å være en avgjørende faktor i hvorfor flere av casebedriftene ønsker å beholde kontorlassen sin der selv om de har kommet langt med utviklingen av sin bedrift. Arbeidsmiljøet en blir en del av virker å være like aktuelt uansett hvor i den entreprenørielle prosessen bedriften befinner seg. Grunnleggerne av coworking spacene har lagt merke til at de sosiale interaksjonene i hverdagen er viktig. Et coworking space gir medlemmene en arena hvor de kan komme i kontakt med nye mennesker. Flere av medlemsbedriftene trekker frem det å bli en del av et kollegium som en viktig årsak til at de ønsket å få kontor plass i et slik arbeidsfelleskap som et coworking space skaper. Jeg ser at det å være en del av det entreprenørielle miljøet er motiverende og inspirerende for mange, og at dette miljøet gir en følelse av tilhørighet og er

med på å knytte sterke bånd mellom medlemmene. De sterke båndene som medlemmene knytter til hverandre ved å dele felles ”språk” og forståelse av hverandre gjør at flere medlemsbedrifter deler gledelig informasjon med andre, noe som viser at de har tillitt til de hverandre. En slik form for informasjonsdeling gjør at gründerne slipper å bruke ressurser som tid og penger på å måtte hente inn informasjonen selv. Jack (2005, i Jones og Jayawarna, 2010) påpeker at sterke bånd kan føre til forretningsorientert kunnskap, ferdigheter, informasjon relatert til regelverk, kilder til finansiering og emosjonell støtte. Flere av mine casebedrifter har brukt andres human kapital for å øke sin egen. Mange ser på de andre medlemsbedriftene i coworking spacet som sparringspartnere som en kan dele ideene sine med og spørre om råd og hjelp. Dette viser at flere av medlemsbedriftene har knyttet sterke bånd til hverandre. Det er derfor tydelig at nettverkene som skapes av samhandlinger i coworking spacet er en av hovedkildene til ressursanskaffelse hos flere av medlemsbedriftene. Ved å involvere og ta del i det miljøet som skapes i coworking spacet kan man altså få muligheten til å skaffe seg betydningsfulle ressurser som vil kunne bidra til å realisere forretningsideen.

Jeg ser at human kapital ressurser er en form for ressurser som et coworking space direkte kan gi til sine medlemsbedrifter. I følge Nieman og Pretorius (2004) kan human kapital ressurser være faglig kunnskap som trengs for å utvikle nye innovasjoner eller kunnskap og erfaring om å gjøre forretninger. I analysen min kommer det frem at coworking spacene har et overordnet ønske om at flest mulig av medlemsbedriftene sine skal lykkes. For å bidra til dette, arrangeres det kurs og seminarer som skal være relevant for bedriftene som sitter der. Disse kursene og seminarene skal føre til økt kunnskap hos medlemsbedriftene, og kan omhandle alt fra nye teknologier, hvordan skrive søknader eller kursing i hvordan man skal ”pitche” ideen sin. Dette trekkes fram som veldig lærerikt for oppstartbedriftene. Funnene mine viser at flere av medlemsbedriftene har tilegnet seg ny kunnskap som er relevant for forretningsutviklingen som følge av å ha deltatt på arrangementer i regi av coworking spacet. Av informantene mine er det casebedriftene Pineleaf og Arkitekt Ragnhild Førde som trekker frem økt kunnskap som en følge av å ha deltatt på et arrangement i regi av DIGS og Work-Work. Begge disse bedriftene er indentifisert å være i prosjektfasen enda, en fase hvor det er viktig å interagere med omgivelsene for å identifisere og tilegne seg alle de nødvendige ressursene en trenger for å starte opp (Fayolle, 2003). Det viser seg at bedriftene som ikke har kommet så langt i den

entreprenørielle prosessen opplever størst økning i sin humane kapital ved å være knyttet til et coworking space.

På forhånd hadde jeg noen antakelser om at et medlemskap ville gi tilgang til finansiell kapital. Muligheter til å komme i kontakt med potensielle investorer er noe som grunnleggerne av både Work-Work og DIGS er opptatt av å kunne tilby sine medlemsbedrifter, men dette er det få som nevner at de har dratt nytte av utover AssiTech og Pineleaf. Fellesnevneren for Pineleaf og AssiTech er at de utvikler fysiske produkter og ikke tjenester som flere av mine andre informanter. Det er derfor få av mine informanter som har opplevd å få noen særlig økning i sin finansielle kapital som følge av sitt medlemskap i et coworking space. Det jeg derimot finner er en variant av finansiell kapital. Medlemsprisen er relativt lav, men det kommer frem av intervjuene at bedriftene i prosjektfasen er mest sensitive ovenfor prisen. Et eksempel er Arkitekt Ragnhild Førde som fikk en avtale om at hun kunne få sitte i kontorlandskapet hos DIGS mot at hun arbeider noen timer i uken for dem. Pineleaf føler de har investert i kontorplassene sine, og at de må bruke dem for *”å få noe igjen for pengene”*. Dette kan bety at prisen var en barriere for å få kontorplass hos et coworking space. Gjennomgående for de andre bedriftene er kommentarer om billige kontorlokaler. Derfor ser jeg heller at et medlemskap i et coworking space kan være med på å redusere behovet for finansiell kapital.

Organisatorisk kapital ressurser er viktige å opparbeide seg, da det dette kan sørge for at en oppnår konkurransefordeler tidlig i fasen (Dollinger, 2008). Mine funn viser at tilgangen til fysiske kontorlokaler er med på å øke effektiviteten til oppstartbedriftene, og flere føler at de får en ordentlig arbeidsplass hvor de enkelt kan invitere potensielle partnere inn til møter. Et coworking space gir dermed gründerne en infrastruktur som er med på å effektivisere arbeidet med forretningsutviklingen, noe som gjør at gründerne kan opparbeide seg gode rutiner tidlig i prosessen. Coworking spacene tilbyr gjennom sine samarbeidspartnere profesjonell kompetanse som er relevant for forretningsutviklingen og støtteaktiviteter som oppstartselskaper må gjennomføre. Gjennom sine samarbeidspartnere tilbyr coworking spacene profesjonell kompetanse som skal komme medlemsbedriftene til gode, og gjøre oppstartsfasen litt enklere. Hos DIGS skjer ikke dette bare med samarbeidspartnerne, men det viser seg at oppstartbedriftene prøver å utfylle hverandres kompetanseområder ved å levere

tjenester til hverandre. Hos Digs har man tilgang til mennesker innenfor ulike kompetanseområder, som kan gjøre at bedriftene utfyller hverandre på noen området. Flere av casebedriftene opplever at disse tjenestene gjør at de kan fokusere på sin kjernevirksomhet. Dette får bedriften til å virke mer som en organisasjon, noe som kan gi signaler til fremtidige kunder, leverandører eller samarbeidspartnere om seriøsitet.

6.2 Hvordan gir et coworking space tilgang til ressurser?

Det fremkommer at gründerne får noen ressurser direkte av å være medlem i et coworking space, mens andre ressurser må fremskaffes ved hjelp av nettverket som skapes i coworking spacet. Ved å være medlem i et coworking space får man direkte tilgang til kontorfasiliteter som kontorpult, kopimaskin, internett, møtelokaler og lignende. Coworking spacet gir medlemsbedriftene tilgang til human kapital ved å arrangere kurs og seminarer som skal være aktuelle for oppstartbedriftene. Kontorlokaler med slike fasiliteter gjør at man får en arbeidsplass med profesjonell forretningsadresse, dette kan indirekte føre til organisatorisk kapital. Ved å dele arbeidsplass med andre får man tilgang til et samfunn av mennesker som en kan ha sosiale interaksjoner med, hvor menneskene kan bestå av andre coworkers, samarbeidspartnere, etablerte næringslivsaktører eller andre interessenter. På den måten gir et coworking space indirekte tilgang til sosial kapital. Coworking spacene forsøker, ved å ha gode lokaler som gjør det mulig for kommunikasjon og sosialt samvær, å legge til rette for at det skal oppstå sosiale interaksjoner mellom menneskene som er tilknyttet. På denne måten gir et coworking space medlemmene en nettverksarena hvor de kan bli eksponert for eksterne miljøer, samtidig som medlemsbedriftene kan skape et internt nettverk.

Funnene knyttet til sosial kapital kan tolkes som at de eksterne og interne nettverkene som skapes i coworking spacet ikke bare er nyttige for at medlemsbedriftene skal kunne øke sin sosial kapital, men også for anskaffelsen av andre kapitaler. De sosiale båndene som skapes, enten de er mellom medlemsbedriftene eller med coworking spacet sine samarbeidspartnere i næringslivet, har vist seg for mange å føre til kunnskapsutveksling, tilgang til finansiell kapital, eller tilgang til andre nødvendig ressurser som en trenger for å videreutvikle oppstartbedriften. Samarbeidspartnere til coworking spacene viser seg å være viktige for bedriftene, og disse partneravtalene eksisterer nok mest sannsynlig på grunn av at grunnleggerne av coworking spacet har brukt sitt nettverk til å forhandle frem disse avtalene.

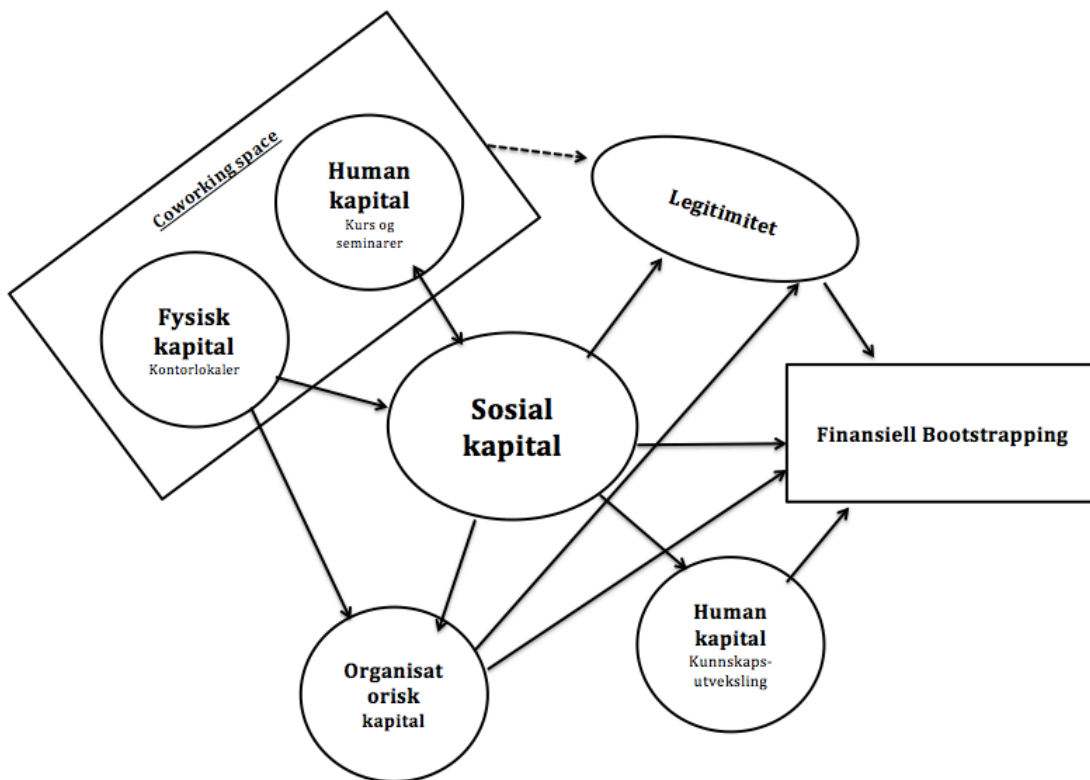
Ved at grunnleggerne har partneravtaler med næringslivsaktører som har mye erfaring og kunnskap som kan komme medlemsbedriftene til gode, deler de sitt nettverk med medlemsbedriftene. Nettverket til coworking spacet kan derfor gi medlemmene tilgang til ressurser som de ikke har, men behøver. Uten lederne innsats og engasjement for å få koble sammen disse nettverkene, ville det for mange vært mer krevende å få tak i en arena for å komme i kontakt med de riktige personene. Det viser seg at grunnleggerne og driverne av coworking spaces har en viktig rolle ved å legge til rette for at medlemsbedriftene kan utvikle verdifulle nettverksrelasjoner. For at et coworking space skal gi tilgang på ressurser må driverne legge vekt på å skape sosiale arenaer som tar utgangspunkt i medlemsbedriftenes behov og ulike interesser. De må være et mellomledd og ta initiativ til at det skal oppstå kommunikasjon mellom oppstartbedriftene og etablert næringsliv, samtidig som medlemmene må ha en egen interesse.

Funnene mine viser at det er flere tilfeller hvor medlemsbedriftene har tilegnet seg human kapital indirekte gjennom samhandlingene som skapes med de andre medlemsbedriftene. Hos DIGS har det oppstått kunnskap- og informasjonsdeling mellom medlemsbedrifter på grunn av tverrfaglighet. Denne formen for informasjon og kunnskapsdeling er gjerne en effekt av de sosiale relasjonene som har oppstått i coworking spacet. Hos Work-Work har dette også oppstått, men her er det uenigheter blant medlemsbedriftene om omfanget av kunnskapsdelingen. Dette er et interessant funn da en skulle tenke seg at deres felles interesse innenfor samme fagområde ville skape et fruktbart faglig miljø med stadige interaksjoner. Det viser seg at medlemsbedriftene ser på seg selv som veldig forskjellig. En av casebedriftene beskriver det å dele erfaringer og kunnskap med andre som vanskelig. Videre indikerer denne medlemsbedriften at de ikke deltar på så mye som skjer på huset. Å ta aktivt del i det som skjer i coworking spacet viser seg å være fordelaktig. Gründerne kan få tilgang til ulike ressurser som de trenger, men det er viktig å påpeke at de nødvendigvis ikke får det av å være et medlem i et coworking space. Det er ikke nok å bare "være der", og sitte ved siden av hverandre å jobbe. En må derfor selv som coworker ta del i felleskapet, oppmuntre og ta initiativ til sosiale interaksjoner, for å kunne oppnå økt kapital ressurser som følge av å være i et coworking space.

Legitimitet er viktig for å skaffe seg ressurser. I det teoretiske rammeverket ble det antatt at et coworking space kunne gi medlemsbedriftene legitimitet. Funnene mine viser varierte opplevelser knyttet til økt legitimitet av å være tilknyttet et coworking space. Coworking spacene jeg undersøkte har ulike konsepter. Work-Work har et tydelig konsept med fokus på spill- og datateknologi, og har en spillbar som er svært populær blant Trondheims befolkning, mens DIGS har en bredere tilnærming og en større variasjon i typer bedrifter som er medlem. Medlemsbedriftene som sitter på Work-Work opplever økt legitimitet av tilknytningen. De er stolte av å ha et medlemskap der og mener det har gitt dem et *"stamp of approval"*. Av casebedriftene knyttet til DIGS er det få som har opplevd at DIGS har gitt de legitimitet ut over Trondheim og gründermiljøet. Derimot viser funnene at noen av oppstartsselskapene har benyttet seg av nettverket i coworking spacet til å skaffe seg legitimitet. Ved å benytte seg av hverandre for å skaffe referanseprosjekter og ved å levere tjenester til hverandre kan en få økt legitimitet. På denne måten hjelper oppstartbedriftene i coworking spacet hverandre med å videreutvikle hverandres bedrifter. Dette fører til økt organisatorisk kapital, som igjen vil føre til legitimitet. Dermed vil utnyttelse av nettverk til å få organisatorisk kapital kunne gi legitimitet. Dette viser seg at det legitimitet ikke er noe en får av selve coworking spacet, det er heller noe en får ved å ta del i "coworking" nettverket. Videre er dette noe som er vanskelig å finne ut av, ettersom legitimitet er vrient å måle. Ettersom bedriftene allerede er i et coworking space og har introdusert seg som en medlemsbedrift er det vanskelig å finne ut om medlemsbedriftene hadde fått andre opplevelser knyttet til bedriftens legitimitet om de hadde hatt kontorlokaler en annen plass.

Ved at medlemsbedriftene utnytter de ressursene coworking spacet tilbyr og hverandres tjenester, kunnskap og ferdigheter istedenfor å hente inn dette fra eksterne kilder, får oppstartbedriftene tilgang til nødvendige ressurser uten behov for særlig finansiell kapital (Jones og Jayawarna, 2010). Derfor ser jeg heller at et medlemskap i et coworking space kan være med på å redusere behovet for finansiell kapital eller være en måte for oppstartbedriftene å kompensere for mangel på ressurser. Å knytte seg til et coworking space kan være en "bootstrapping strategi" for medlemsbedriftene. Å engasjere seg i "bootstrapping" aktiviteter er en måte for oppstartsselskaper å kompensere for mangel på ressurser (Jones og Jayawarna, 2010). Ved å knytte seg til et coworking space betaler man en medlemsavgift mot at en må dele utstyr og lokaler med de andre bedriftene, man blir knyttet til et nettverk, samtidig som man får tilgang til ny kunnskap ved å delta på kurs og seminarer. Dette er i tråd med ulike

bootstrapping teknikker som Jones og Jayawarna (2010) nevner for å få tilgang til andre ressurser. Disse teknikkene er deling og lån av utstyr, ansette midlertidig, dele lokaler/ansatte, så vel som å få kunnskap og emosjonell støtte fra familie og venner. I et coworking space, kan de andre medlemsbedriftene som en har knyttet sterke sosiale bånd til ses på som ”familie og venner”. I figur 10 er det oppsummert hvordan tilknytningen til et coworking space kan gi gründerne tilgang til ressurser.



Figur 10: Ressursanskaffelse i et coworking space

6.3 Konklusjon

Funnene mine viser at det er flere måter et coworking space kan bidra til å realisere gründernes forretningsideer. I oppstartfasen har gründerne gjerne begrenset med ressurser, og det er normalt å tenke seg at i en oppstartsprosess ønsker en å få mest valuta for pengene. Jeg har i oppgaven sett at ressursbehovet gründerne har, avhenger av forretningsidé og kapital som kreves for realisering.

Som vi ser av dette studiet finnes det ulike tilnærminger til et coworking space. Det er variasjoner i hvordan driverne av disse coworking spacene velger å bygge opp coworking

spacet sitt, og hvordan medlemmene føler at involveringen i et coworking space bidrar med å realisere forretningsideen deres. Muligheten for sosiale interaksjoner med mennesker som befinner seg i en lignende situasjon som en selv og til å få et større nettverk viser seg å være gjennomgående faktorer for hvorfor oppstartbedrifter velger å knytte seg til et coworking space. Møteplassen coworking spacet skaper ved å tilby gründere delte kontorfasiliteter kan indirekte bidra med å forenkle ressursanskaffelsesprosessen for medlemsbedriftene. Medlemsbedriftene er selv ansvarlige for å utnytte mulighetene som oppstår i coworking spacet, og må selv ha en interesse av å delta i felleskapet om de skal oppnå ressursanskaffelse gjennom coworking spacet. De interne og eksterne nettverkene som bygges opp i et coworking space viser seg for mange medlemsbedrifter å være svært verdifulle. Ved å utvikle nettverksrelasjoner med de riktige personene får en enklere aksess til human og organisatorisk kapital ressurser som en behøver for å realisere forretningsideen sin. Denne formen for ressursanskaffelse kan være med på å redusere behovet for finansiell kapital ettersom en ikke trenger å hente inn disse ressursene eksternt. Gründere i et coworking space tar dermed i bruk sine sosiale nettverk for å kompensere for manglende ressurser. Legitimitet viser seg å ikke være noe en får av selve coworking spacet, men heller noe en får ved å ta del i ”coworking” nettverket.

Forenklet tilgang til ressurser, redusert behov for finansiell kapital og den økte motivasjonen gründerne får ved å være medlem i et coworking space kan forkorte tidsperspektivet til oppstartbedriftenes entreprenørielle prosess, og kan ha stor betydning for bedriftens suksess.

6.3.1 Begrensninger

Denne oppgaven har noen begrensninger. I dette studiet har det blitt undersøkt hvordan coworking spaces kan føre til realisering av gründeres forretningsideer ved å gi dem en plattform som kan gi tilgang til nødvendige ressurser og legitimitet. Dersom jeg hadde hatt bedre tid ville jeg kunnet gå mer i dybden i disse ulike teoriene, og det ville vært muligheter for å se på andre teorier knyttet til den entreprenørielle prosessen. De positive sidene ved å tilknytte seg til et coworking space er godt belyst, men det ville vært interessant å undersøke de negative sidene ved å være knyttet til et coworking space i større grad.

Empirien i oppgaven er begrenset til syv case i to coworking spaces Dette gjør det vanskelig å

begrunne gyldigheten i funnene. Funnene i min analyse har vært grunnlaget for hvordan jeg antar at tilknytningen til et coworking space kan bidra med å realisere gründeres forretningsideer, men det betyr ikke at jeg tror alle gründerne i et coworking space opplever det slik. Gründerne har forskjellige behov i oppstartsfasen, og tilbudene til coworking spacene som eksisterer varierer fra coworking space til coworking space. Om dette er overførbart til andre kontekster, caser og land er et interessant spørsmål, men det vil kreve et større utvalg og et dypere dykk i faktorer som påvirker realiseringen av forretningsideer.

6.3.2 Implikasjoner og videre forskning

Jeg har i dette studiet forsøkt å identifisere ressurser som jeg mener et coworking spaces bidrar med, som kan være med på å realisere gründeres forretningsideer. Funn i empirien har flere implikasjoner.

Jeg har benyttet meg av ressursbaseteori og vinklet studiet mot gründerne som knytter seg til et coworking space. Studiet viser at et coworking space kan bidra med noen typer ressurser direkte og andre indirekte. Tilgangen til sosial kapital er det som trekkes frem som det mest unike med et coworking space. Studiet viser at for å få tilgang til nødvendige ressurser gjennom et coworking space må en selv ta ansvar for å ta de mulighetene som kan gi tilgang til nødvendige ressurser. En implikasjon vil være at gründeren selv må engasjere seg og ta del i de sosiale miljøet for at et coworking space skal kunne bidra med å realisere gründerens forretningsidé.

Det viser seg at grunnleggerne av coworking spacene spiller en viktig rolle for medlemsbedriftene. Mange påpeker at de er med på å skape det gode arbeidsmiljøet i coworking spacet og er flinke til å legge til rette for nettverksbygging for oppstartbedriftene. En annen implikasjon vil være lederne av coworking spacene sin koblingsrolle. For at det skal kunne oppstå regelmessige sosiale interaksjoner i coworking spacet må lederne ta initiativ og legge til rette for at det oppstår kommunikasjon mellom medlemsbedriftene og andre næringslivsaktører. Dette kan de gjøre ved å arrangere varierte arrangementer tilpasset medlemsbedriftenes ulike interesser, og ved å utforme fysiske lokaler med sosiale soner som oppfordrer til utvungne samtaler.

En tredje implikasjon er at lederne av coworking spacet må sørge for at medlemmene sitter i coworking spacet. En flyktig strøm av medlemsbedrifter og tomme kontorpulter vil kunne være ødeleggende på det sosiale miljøet. For at det skal kunne oppstå kommunikasjon og samtaler mellom medlemmene i coworking space må man ha noen å snakke med. Flere av gründerne var fornøyd med kaféen og puben som var tilknyttet coworking spacet sitt, en slik sosial møteplass viser seg å være svært positivt for medlemsbedriftene og noe som gjør at de liker å benytte seg av kontorplassen sin.

Lederne av coworking spacene må ta på seg en tilretteleggerfunksjon og ikke en styringsfunksjon, da gründerne selv må se verdien av det som skjer. En fjerde implikasjon vil være at de sosiale sammenkomstene skjer på gründernes premisser. For at gründerne skal delta på arrangementene så må de ha en egen interesse og føle seg i førersetet av det som skjer på huset. De må selv ha lyst til å bidra og se nytten av å delta på arrangementene for at de skal føle at de har noe igjen for deltakelsen.

Jeg har i denne oppgaven sett på hvilke ressurser gründerne har identifisert at de får tilgang til ved å være koblet til et coworking space. Det viser seg at det sosiale nettverket er svært viktig. Et forslag til videre forskning kan være å gå i dybden på hvordan gründerne i et coworking space får tilgang til ressurser gjennom nettverkene som skapes. Det vil også være interessant å forske på om medlemskapet, fast- eller flexmedlemsskap, gründerne har påvirker effekten og mulighetene som oppstår av å sitte i et coworking space.

Som nevnt er coworking spaces et fenomen som er vokst frem av gründerne selv. Videre vil det være interessant å undersøke hva som driver grunnleggerne av coworking spaces, hva som er motivasjonsfaktorene deres og hvilke behov novise entreprenører har som de ønsker å tilfredsstille. For å bli ytterligere informert om hva coworking spaces bidrar med, vil det være interessant å forske på et coworking space sin forretningsmodell og hva som er årsakene til at de etableres. Hva driver grunnleggerne av et coworking space og hva føler de at de selv bidrar med. Det vil også være interessant å undersøke om det er noen sammenheng mellom gründernes suksess og tilknytningen til et coworking space.

Litteraturliste

Aerts, K., Matthyssens, P., & Vandenbempt, K. (2007). Critical role and screening practices of European business incubators. *Technovation*, 27(5), 254-267.

Alsos, G.A., Clausen, T.H., Isaksen, E.J, og Åmo, B.W. (2014). Global Entrepreneurship Monitor – Entreprenørskap i Norge 2014. Nord Universitet. Lest online: 10.10.2016
<http://www.gemconsortium.org/country-profile/94>

Alsos, G.A., Hytti, U., & Ljunggren, E. (2011). Stakeholder theory approach to technology incubators. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17(6), 607-625.

Barney, J. (1991) *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of management, 17(1): 99-120.

Bergek, A., & Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1), 20-28.

Burt, R. S. (2002). The social capital of structural holes. *The new economic sociology: Developments in an emerging field*, 148-190.

Bygrave, W. D. (1997). The entrepreneurial process. *The Portable MBA in Entrepreneurship, 4th Edition*, 1-26.

Bylivsutvikling (u.å.) Hentet 14.03.2017 <http://bylivsutvikling.no>

Coleman, S. (2007). The role of human and financial capital in the profitability and growth of women-owned small firms. *Journal of Small Business Management*, 45(3), 303-319.

DeGuzman, V. og Tang, A. I. (2011). *Working in the Unoffice: A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses, and Nonprofits*. USA. Night Owls Press LLC. Lest online: <https://books.google.no/books?id=24GaZrwmaHUC&printsec=frontcover&hl=no#v=onepage&q&f=false>

Deskmag. (2016). Coworking Forecast. Results of the Global Coworking Survey in Charts: Part 1. Hentet: 27.11.2016
<https://dl.dropboxusercontent.com/u/64387613/Coworking%20Survey%20Results/Slides%202016%20Coworking%20Forecast.pdf>

De Koven, B. (2013). The coworking connection, Deep Fun. Hentet: 30.10.2016
<http://www.deepfun.com/fun/2013/08/the-coworking-connection/>.

Det kongelige nærings- og handelsdepartement (2012) Meld. St. 22. Verktøy for vekst – om Innovasjon Norge og SIVA SF. Hentet: 19.11.2016
<https://www.regjeringen.no/contentassets/e574980451b94330b833dc7da563f4f9/no/pdfs/stm201120120022000dddpdfs.pdf>

DIGS (u.å.) Workspace. Hentet 13.03.2017 <http://www.DIGS.no>

Dollinger, M. J. (2008). *Strategies and Resources*. 4.utg. Lombard, IL: Marsh Publications LLC.

Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. R. (2012). *Management research*. Sage.

Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. R. (2015). *Management and business research*. Sage.

Fayolle, A. (2003). Research and researchers at the heart of entrepreneurial situations. *New movements in entrepreneurship*, 35-50.

Fisher, G., Kotha, S., & Lahiri, A. (2015). Changing with the times: An integrated view of identity, legitimacy and new venture life cycles. *Academy of Management Review*, amr-2013.

Foertsch, C. Og Cagnol, R. (2013). The history of Coworking In A Timeline. *Deskmag*. Hentet: 30.10.2016: <http://www.deskmag.com/en/the-history-of-coworking-spaces-in-a-timeline>

Fuzi, A., Clifton, N., and Loudon, G. (2015) New spaces for supporting entrepreneurship? Co-working spaces in the Welsh entrepreneurial landscape.

Greene, P. G., & Brown, T. E. (1997). Resource needs and the dynamic capitalism typology. *Journal of Business Venturing*, 12(3), 161-173.

Jacobsen, D. I. (2005). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode, 2. utgave. Kristiansand, Høyskoleforlaget AS.

Johannesen, A., Christoffersen, L. og Tuft, P.A. (2011) Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag. Oslo, Abstrakt forlag AS.

Jones, O., & Jayawarna, D. (2010). Resourcing new businesses: social networks, bootstrapping and firm performance. *Venture Capital*, 12(2), 127-152.

Knoll, Inc. (2016). The Rise of Co-working: A Growing Workplace Movement. *Corporate Real Estate Journal*, Volume 5, Number 4 (July 2016) London, United Kingdom.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2015) *Det kvalitative forskningsintervju*. 3. Utgave. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag

Laursen, K., Masciarelli, F., & Reichstein, T. (2015). A matter of location: the role of regional social capital in overcoming the liability of newness in R&D acquisition activities. *Regional Studies*, 1-14.

Leforestier, A. (2009). The co-working space concept. *CINE Term Project*. Indian Institute of Management (IIMAHM), Ahmedabad.

Mauseth, I. (2016) Betydningen av ressurser og dynamiske kapabiliteter i den entreprenørielle prosessen. *Hjemmeeksamen i IE303*.

Merkel, J. (2015). Coworking in the city. *ephemera*, 15(1), 121.

Moriset, B. (2013). Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces. s.l., s.n.

Neuberg, B. (2014) The Start of Coworking (from the Guy that Started It). Hentet: 30.10.2016
http://codinginparadise.org/ebooks/html/blog/start_of_coworking.html

Nielsen, S. L., Klyver, K., Evald M., R. og Bager, T. (2012) *Entrepreneurship in theory and Practice – paradoxes in play*. UK/US. Edward Elgar Publishing Limited og Edward Elgar Publishing Inc.

Nieman, G. og Pretorius, M. (2014) *Managing Growth: A guide for entrepreneurs*. Juta and Co Ltd. Lest online:
<https://books.google.no/books?id=d8pHEo5htvMC&lpg=PR9&dq=Managing%20Growth%3A%20A%20Guide%20for%20Entrepreneurs&lr&hl=no&pg=PR2#v=onepage&q&f=false>

Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*, 23(2), 242-266.

Pineleaf Studio. (u.å.) The Game. Hentet 15.03.2017.
<http://www.pineleafstudio.com/dwarfheim>

Ragnhild Førde Arkitektur (2016) CV. Hentet 14.03.2017
<http://www.rfarkitektur.no/cv-rf>

Rus, A., & Orel, M. (2015). Coworking: a community of work. *Teorija in Praksa*, 52(6), 1017.

Sharada, B., & Iyer, P. P. (2015). How Do Entrepreneurs Benefit from Their Informal Networks?. In *Entrepreneurial Ecosystem* (pp. 175-191). Springer India.

Siva.no. (2015) Behov for en inkubator eller en næringshage? Hentent 27.11.2016
<https://siva.no/2015/01/behov-for-en-inkubator-eller-en-naeringshage/>

Siva.no. (2016). Om oss. Hentet 27.11.2016 <https://siva.no/om-oss/>

Spinuzzi, C. (2012). Working alone together coworking as emergent collaborative activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399-441.

Statistisk sentralbyrå (2015) *Nyetablerte foretaks overlevelse og vekst, 2008-2013*. Hentet 12.09.2016. <http://ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/statistikker/fordem/aar/2015-10-23#content>

Strauss, K. (2013) Why Coworking Spaces Are Here to Stay. *Forbes*. Hentet: 31.10.2016 <http://www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2013/05/28/why-coworking-spaces-are-here-to-stay/#4f6a4a075a41>

Stubberud, H. A. (2016). Business Incubators and Entrepreneurial Performance: The Influence of Network Value and Absorptive Capacity. Doktorgradsavhandling, Norges Handelshøyskole.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.

SuperflyTV AB (2016) Client Cases. Hentet 16.03.2017 <http://SuperFly.tv>

Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of management Journal*, 41(4), 464-476.

Tötterman, H., and Sten, J. (2005) Start-ups Business Incubation and social capital

Van Weele, M. A., Steinz H.J., Van Rijnsoever F.J. (2014) Start-ups down under: How start-up communities facilitate Australian entrepreneurship

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.

Westhead, P. og Wright, M. (2013) *Entrepreneurship – A Very Short Introduction*. 1. Utgave. UK. Oxford University Press.

Work-Work (u.å.a). Co-work at Work-Work. Hentet 15.03.2017 <http://work-work.no/coworkwork/>

Work-Work (u.å.b). Membership. Hentet 15.03.2017 <http://work-work.no/membership/>

Yin, R.K. (2014). *Case study research: Design and methodes*. Sage publications.

Zacharakis, A., Spinelli, S., & Timmons, J. (2011). *Business Plans that Work: A Guide for Small Business 2/E*. McGraw Hill Professional.

Ørstavik, F. (2014). Inkubator – innovasjon. Hentet 12.09.2016
www.snl.no/inkubator%2Finnovasjon

Vedlegg 1

Informasjonsbrev til informanter

Hei,

Mitt navn er Iselin Kristine Mauseth.

Jeg er masterstudent i økonomi ved Handelshøgskolen Nord Universitet, og holder fortiden på med masteroppgaven min innenfor profileringen Entreprenørskap og Innovasjonsledelse. Temaet for masteroppgaven min er ”coworking spaces”, og jeg ønsker i den forbindelse å intervju grunnleggere av coworking spaces og medlemsbedrifter som er knyttet til coworking spaces. Innsamlet materiale fra disse intervjuene vil benyttes til videre analyse i min masteroppgave.

Jeg tar kontakt med deg fordi jeg ønsker å bruke den coworking space som du er tilknyttet som case. Jeg lurer på om jeg kan intervju deg i masterprosjektet mitt? Kan du også hjelpe meg med å komme i kontakt med fire gründere i den coworking space du er tilknyttet som jeg kan intervju?

Litt mer om prosjektet: Jeg ønsker i hovedsak å undersøke nytten av å være tilknyttet en coworking space i sammenheng med den entreprenørielle prosessen. Med oppgaven min ønsker jeg å avdekke hvilke av behovene som gründere har i oppstartsfasen som tilknyttingen til en coworking spaces dekker. Formålet med masteroppgaven er å få et bedre innsikt i oppblomstringen av dette fenomenet, hva det er og på hvilken måte tilknytningen til en coworking space kan være med på å dekke noen av gründerens behov i oppstartsfasen.

Problemstillingen for oppgaven er ”*Hvordan opplever gründere at involveringen i en ”coworking space” bidrar til realiseringen av forretningsideen?*”

Jeg ønsker derfor å komme i kontakt med grunnleggere av coworking spaces, og coworkers/medlemsbedrifter som er knyttet til en coworking space. Dette studiet vil være et flercasestudie hvor jeg ønsker å ta for meg 2 ulike coworking spaces og foreta intervjuer med grunnleggerne av hver coworking space og 4 medlemsbedrifter til hver coworking space. Jeg ønsker at disse medlemsbedriftene skal ha vært knyttet til coworking space i minst 1 år ca., for at de skal ha hatt tid nok til å gjøre vurderinger av hvordan det fungerer for dem.

For å best mulig kunne besvare problemstillingen min ønsker jeg å foreta dybdeintervju med grunnleggerne av hver coworking space for å få et innblikk i bakgrunnen for oppstart, hvor fikk de ideen fra, hva var deres ønske, etc. I intervju med medlemsbedriftene er jeg interessert i å høre litt om deres oppstartshistorie, hvorfor de valgte å knytte seg til et coworking space, hvordan de har opplevd at involveringen i en ”coworking space” har påvirket realiseringen av deres forretningsideen, etc.

Jeg tar kontakt med deg om noen dager for å høre om du kan hjelpe meg.

Dersom du har noen spørsmål i forbindelse med masteroppgaven min, kan du kontakte meg på e-post: xxx@gmail.com eller tlf: xx xx xx xx.

Med vennlig hilsen

Iselin Kristine Mauseth
Masterstudent, Handelshøgskolen Nord universitet

Vedlegg 2

Intervjuguide til grunnleggeren av et coworking space

Innledning

- Kan du fortelle litt om deg selv?
 - Navn bakgrunn, utdanning, arbeidserfaring, etc.
 - Hvilke erfaringer har du fra bedriftsoppstart?
 - Var det noe du savnet som gjorde at du kom opp med ideen om å starte opp et coworking space?

Coworking Spaces

- Kan du fortelle litt om coworking spacet?
 - Historie, utvikling, mål
 - Hvilke kompetanse besitter dere
 - Kunder, Samarbeidspartnere
 - Hvor lenge, hvor mange medlemsbedrifter
 - Fører dere noen slags statistikk på dette?
- Hvor kom ideen om å starte opp coworking spacet?
 - Hvorfor valgte/ønsket dere å starte opp?
 - Hva var det dere tenkte at dere ønsket å tilby vs. hva tilbyr dere?
 - Hva la dere vekt på?
- Hvilke typer gründere er knyttet til coworking spacet?
 - Gjennomsnittsalder på folkene som er her
 - Hvilke typer bedrifter satser dere på?
- Hvordan rolle tenker du at dere har?
 - Hva tilbyr dere?
 - Hvilken betydning tror dere at dere har for medlemsbedriftenes realisering av sine forretningsideene?

- Er dere en aktør som tilbyr: Seminarer? Kurs? Sosiale Arrangementer?
Kontakter? Veiledning?
- Har dere noen slags opptakskrav for å bli medlem her?
 - Er det noen som ikke får lov?
 - Kredittsjekk?
- Har dere noen dårlige erfaringer med medlemsbedrifter?
- Har dere regler for hvordan man skal oppføre seg?
 - Hva er det slags regler?
- Har dere et norsk begrep for ”coworking space”?
- Hvilke tilbakemeldinger får dere fra medlemsbedriftene?

Avslutning

- Er det noe du ønsker å tilføye?

Vedlegg 3

Intervjuguide til medlemsbedrifter

Innledning

- Kan du fortelle litt om deg selv?
 - Navn, bakgrunn, utdanning, arbeidserfaring, etc.
 - Hadde du erfaring fra tidligere bedriftsoppstart?

Forretningsideen

- Kan du fortelle litt om din forretningsidé/Bedrift?
 - Hvordan fikk du ideen?
 - Var det på bakgrunn av en spesiell hendelse?
 - Hvor mange er engasjerte i bedriften din?
 - Er det andre personer involvert?
- Hvordan gikk du frem for å starte en bedrift?
 - Måtte du slutte som fast ansatt?
- Hvor lang har du kommet i prosessen?
- Hvordan har forretningsideen din utviklet seg?
 - Hvordan har ideen utviklet seg etter at du ble medlem av DIGS/Work-Work?
 - Merker du noen forskjell på før/etter tilknytningen til DIGS/Work-Work.
- Har du møtt på noen utfordringer i oppstartsfasen?
 - Hvordan har du løst disse?

Coworking space

- Hvor lenge har du vært medlem hos DIGS/Work-Work?
 - Hvor lenge ser du for deg at du skal være her?

- Hvordan medlemskap har du?
 - Hvor ofte er du her?

- Hvordan fikk du kjennskap om coworking spacet og deres tilbud?

- Hvorfor valgte du å knytte deg til DIGS/Work-Work?
 - Hva er det med coworking fenomenet som appellerer til deg?
 - Penger, nettverk, tilgjengelighet, beliggenhet, arrangementer..
 - Hva føler du at du egentlig får?
 - Hva er viktig med å være her? Hvilken verdi har det for deg?

- Er det noen spesielle personer som du har kommet i kontakt i dette ”nettverket” som har vært betydningsfulle i utviklingen av din idé og hvordan har du kommet i kontakt med dem?
 - Mennesker, andre medlemsbedrifter,
 - Nevn et eksempel

- Hva vil du si at tilknytningen til DIGS/Work-Work har tilført bedriften din?
 - Tilgang til ressurser.
 - Legitimitet
 - Nevn et eksempel

- Hvordan er miljøet/kontakten med de andre medlemsbedriftene her hos DIGS/Work-Work?
 - Hvordan benytter du deg av det nettverket av medlemsbedrifter som er her?

- Hva vil du si at DIGS/Work-Work tilbyr deg og din bedrift, utover kontorplass?
 - Har tilknytningen til DIGS/Work-Work påvirket omsetningen, kundemassen?
 - Legitimitet

- Er det noe du savner hos DIGS/Work-Work?
 - Noe som kunne vært annerledes, som ville gjort dette enda bedre.
- Hvis DIGS/Work-Work ikke hadde eksistert, hva ville du gjort da?
 - Hva er alternativet for deg.

Ressurser

- Hvilke ressurser trengte du for å starte opp din idé?
 - Hva hadde du?
 - Hva måtte du få tak i?
 - Hvordan fikk du tak i det du trengte?
- Hvordan er bedriften din finansiert? Har du fått noe støtte?
 - Investorer etter at du knyttet deg til DIGS/Work-Work
 - Har du fått noen tips fra andre medlemsbedrifter til investorer, finansieringsmuligheter og lignende.
 - Hvordan investeringer kreves før du kan starte opp for fullt?
- Har det dukket opp noen nye muligheter som følge av at dere ble medlem av DIGS/Work-Work?
 - Kunder
 - Ny teknologi
 - Leverandører
- Har medlemskapet hos DIGS/Work-Work ført til at du har fått tilgang til nødvendige ressurser som du ikke hadde tilgang fra før?
 - Penger, råvarer, ansatte, lokaler
 - Har du fått tilgang til noe som du tror du ikke hadde fått tak i på samme måte?
- Hvordan har du opplevd at involveringen i en ”coworking space” har påvirket realiseringen av din forretningsidé?

Avslutning

- Er det noe du ønsker å tilføye?

Vedlegg 4

Forenklet intervjuguide til grunnleggerne

Innledning

- Kan du fortelle litt om deg selv?

Coworking Spaces

- Kan du fortelle litt om coworking spacet?
- Hvor kom ideen om å starte opp et coworking space?
- Hvilke typer gründere er knyttet til coworking spacet?
- Hvordan rolle tenker du at dere har for medlemsbedriftene?
- Har dere noen slags opptakskrav for å bli medlem her?
- Har dere noen dårlige erfaringer med medlemsbedrifter?
- Har dere et norsk begrep for ”coworking space”?
- Hvilke tilbakemeldinger får dere fra medlemsbedriftene?

Avslutning

- Er det noe du ønsker å tilføye?

Vedlegg 5

Forenklet intervjuguide til medlemsbedriftene

Innledning

- Kan du fortelle litt om deg selv?

Forretningsideen

- Kan du fortelle litt om din forretningsidé/Bedrift?
- Hvordan gikk du frem for å starte en bedrift?
- Hvor lang har du kommet i prosessen?
- Hvordan har forretningsideen din utviklet seg?
- Har du møtt på noen utfordringer i oppstartsfasen?

Coworking space

- Hvor lenge har du vært medlem hos DIGS/Work-Work?
- Hvordan medlemskap har du?
- Hvordan fikk du kjennskap til DIGS/Work-Work og deres tilbud?
- Hvorfor valgte du å knytte deg til DIGS/Work-Work?
- Er det noen spesielle personer som du har kommet i kontakt i dette ”nettverket” som har vært betydningsfulle i utviklingen av din idé og hvordan har du kommet i kontakt med dem?
- Hva vil du si at tilknytningen til DIGS/Work-Work har tilført bedriften din?
- Hvordan er miljøet/kontakten med de andre medlemsbedriftene her hos DIGS/Work-Work?
- Hva vil du si at DIGS/Work-Work tilbyr deg og din bedrift, utover kontorplass?

- Er det noe du savner hos DIGS/Work-Work?
- Hvis DIGS/Work-Work ikke hadde eksistert, hva ville du gjort da?

Ressurser

- Hvilke ressurser trengte du for å starte opp din idé?
- Hvordan er bedriften din finansiert? Har du fått noe støtte?
- Har det dukket opp noen nye muligheter som følge av at dere ble medlem av Work-Work?
- Har medlemskapet hos DIGS/Work-Work ført til at du har fått tilgang til nødvendige ressurser som du ikke hadde tilgang fra før?
- Hvordan har du opplevd at involveringen i en ”coworking space” har påvirket realiseringen av din forretningsidé?

Avslutning

- Er det noe du ønsker å tilføye?

Vedlegg 6

Meldeskjema personvernforbundet



Gry Agnete Alsos
Innovasjon og entreprenørskap Nord Universitet

8049 BODØ

Vår dato: 24.03.2017

Vår ref: 52723 / 3 / AMS

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 02.02.2017. Meldingen gjelder prosjektet:

52723	<i>Hvordan opplever gründere at involveringen i en "coworking space" bidrar til realiseringen av forretningsideen?</i>
Behandlingsansvarlig	Nord universitet, ved institusjonens øverste leder
Daglig ansvarlig	Gry Agnete Alsos
Student	Iselin Kristine Mauseth

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, http://www.nsd.uib.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 30.06.2017, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Kjersti Haugstvedt

Anne-Mette Somby

Kontaktperson: Anne-Mette Somby tlf: 55 58 24 10

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.