



Thomas Brekke, Are Branstad, Steinar Aasnæss, Jan Velvin, Jon Herman  
Ulvensøen, Paal Aamaas, Glenn A. Hole

# Entreprenørskap og økt regional innovasjon

Skriftserien fra Universitetet i  
Sørøst-Norge nr. 211  
2026

Sluttrapport fase 1 for perioden 2024 - 2025.  
Kunnskapsstatus, funn og anbefalinger  
fra delprosjektene finansiert av  
Sparebankstiftelsenes gavemidler 2024–2025

Thomas Brekke, Are Branstad, Steinar Aasnæss, Jan Velvin,  
Jon Herman Ulvensøen, Paal Aamaas, Glenn A. Hole

# Entreprenørskap og økt regional innovasjon

Sluttrapport fase 1 for perioden 2024 - 2025.  
Kunnskapsstatus, funn og anbefalinger fra delprosjektene finansiert av  
Sparebankstiftelsenes gavemidler 2024–2025

Finansiert av: Sparebankstiftelsen Nøtterøy-Tønsberg, Sparebankstiftelsen Telemark – Holla og Lunde, Sparebankstiftelsen Telemark, SpareBank 1 Stiftelsen Buskerud og Vestfold

Prosjektleder: Thomas Brekke

Delprosjektledere: Are Branstad, Steinar Aasnæss, Jan Velvin, Jon Herman Ulvensøen, Paal Aamaas, Glenn A. Hole

© Thomas Brekke, Are Branstad, Steinar Aasnæss, Jan Velvin, Jon Herman Ulvensøen, Paal Aamaas, Glenn A. Hole, 2026  
Universitetet i Sørøst-Norge  
USN Handelshøyskolen og Fakultet for Teknologi, Natur og Maritime fag  
Horten

**Skriftserien fra Universitetet i Sørøst-Norge nr. 211**

ISBN 978-82-8483-113-8

ISSN 2535-5325



Denne publikasjonen er lisensiert med en Creative Commons lisens. Du kan kopiere, distribuere og spre verket i hvilket som helst format eller medium. Du må oppgi korrekt kreditering, oppgi

en lenke til lisensen, og indikere om endringer er blitt gjort.

Se fullstendige lisensbetingelser på <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.no>

## Forord

---

Denne rapporten oppsummerer resultater og innsikter fra fase 1 av prosjektet «Entreprenørskap og økt regional innovasjon», finansiert gjennom et samarbeid mellom Sparebankstiftelsene Nøtterøy og Tønsberg, Telemark – Holla og Lunde, Telemark, Stiftelsen BV og Universitetet i Sørøst-Norge (USN) i perioden 2024–2025. Prosjektet inngår i det strategiske samarbeidsprogrammet for regional utvikling som ble formalisert gjennom en samarbeidsavtale undertegnet oktober 2023.

Rapporten er utarbeidet som en samlet fremstilling av kunnskap og erfaringer fra fem delprosjekter som alle har adressert ulike aspekter ved det regionale entreprenørielle økosystemet i Buskerud, Telemark og Vestfold (BTV-regionen). Prosjektet er faglig forankret i USN Handelshøyskole (HH) og Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag (TNM). Alle delprosjektene består av selvstendige forskningsbidrag og hvor samarbeidet tett med aktører fra næringsliv, inkubatorer, offentlig forvaltning og virkemiddelapparat har bidratt til utvikling av problemstillinger, datainnsamling og presentasjon av resultater.

Formålet med denne rapporten er : (i) å dokumentere sentrale funn fra delprosjektene, (ii) å samle innsiktene i en helhetlig kunnskapsbase om det regionale entreprenørielle økosystemet, og (iii) å formulere anbefalinger som er relevante for utvikling av mer effektiv virkemiddelbruk og sterkere samhandling mellom aktørene i regionen.

Vi retter en varm takk til alle Sparebankstiftelsenenes for tilliten og midlene som har gjort dette arbeidet mulig. Takk også til alle gründere, inkubatorledere, investorer, offentlige aktører og næringslivsrepresentanter som har stilt opp i intervjuer, workshops og dialoger gjennom prosjektperioden. Deres erfaringer og innsikter er kjernen i dette kunnskapsgrunnlaget.

Rapporten er strukturert etter USN Skriftseriens mal og er beregnet på lesere med interesse for regional næringsutvikling, innovasjonspolitik og entreprenørskapsforskning.

Horten, april 2026

**Thomas Brekke, vitenskapelig leder**

*USN Handelshøyskolen, Universitetet i Sørøst-Norge*

## Sammendrag

Denne rapporten sammenfatter resultater fra fase 1 av prosjektet «Entreprenørskap og økt regional innovasjon» gjennomført i perioden 2024–2025. Prosjektet har som overordnet mål å styrke kunnskap om og kapasitet i regionens entreprenørielle økosystemer i Buskerud, Telemark og Vestfold (BTV), bidra til at disse understøtter produktivt entreprenørskap og regional verdiskaping. Sammen med prosjektbeskrivelsen og et kunnskapsgrunnlag utarbeidet av Pedersen og Brekke (2023), danner grunnlaget for prosjektet. Prosjektet er ledet av førstelektor og leder for det strategiske forskningsområdet Regional verdiskaping Thomas Brekke, med støtte av en tverrfaglig arbeidsgruppe ved USN. Arbeidsgruppens medlemmer består av professor Einar Halvorsen, førstelektor Harald Hasleberg, førsteamanuensis Rannveig Røste, og seniorrådgiver Paal Aamaas.

Prosjektet har i perioden 2024-2025 finansiert fem delprosjekter. Disse delprosjektene har vært gjennomført parallelt med ulike metodiske tilnærminger, casebaser og sektorfokus:

- RIØM – Regionalt Innovasjons- og Økosystemkartlegging: Kartlegging av strukturelle egenskaper i regionens entreprenørielle økosystemer, kombinert med kvantitativ registeranalyse og kvalitative intervjuer med inkubatoransatte og gründere.
- MYE – Mindre Regioners Entreprenørielle Økosystemer: Casestudie av Ringeriksregionen og LUNA-samarbeidet, med fokus på hvordan små regioner kan bygge bærekraftige entreprenørielle miljøer.
- Øko-Helse – Helsenæringens Entreprenørielle Økosystem: Analyse av helsenæringen som sektorielt entreprenørielt økosystem, med vekt på oppstartsvilkår, skaleringsbarrierer og nettverksbygging.
- Vekst og Integrering: Forprosjekt om strukturelle barrierer for etablering og vekst av nye virksomheter, med pilotutprøving av mentorordning og kartlegging av kapitallandskapet.
- Kompetansemegling: Evaluering av kompetansemeglingens rolle og effektivitet som bindeledd mellom FoU-miljøer og næringslivet i Vestfold og Telemark.

På tvers av prosjektene identifiseres fire gjennomgående utfordringer i det regionale entreprenørielle økosystemet:

- Kapitalmangel og begrenset risikovilje: Mangel på tidligfasekapital er den enkeltfaktoren som oftest trekkes frem som begrensende for produktivt entreprenørskap i regionen.
- Systemfragmentering og manglende koordinering: Parallelle og lite samordnede støttetilbud fører til mangel på oversikt, dobbeltarbeid og ineffektiv ressursbruk.
- Svak tilknytning til nasjonale og internasjonale kunnskaps- og kapitalnettverk: Regionale bedrifter og gründere har begrenset kontakt med de nasjonale klyngemiljøene og internasjonale kompetansemiljøer.
- Lav entreprenørskapskultur i sentrale sektorer og institusjoner: Særlig i helse- og omsorgssektoren og i offentlig forvaltning er det kulturelle barrierer for innovativt samarbeid med næringslivet.

Rapporten avsluttes med en serie konkrete anbefalinger til aktørene i støtteapparatet, fylkeskommunene, virkemiddelapparatet og USN om tiltak som kan styrke regionens evne til å fremme produktivt, vekstorientert entreprenørskap.

**Emneord:**

Entreprenørielle økosystemer, produktivt entreprenørskap, regional innovasjon, Buskerud, Telemark og Vestfold regionen (BTV), virkemiddelapparat, inkubatorer, kapitalbarrierer, helsenæring, regionalt entreprenørskap og kompetansemegling.

## Abstract

---

This report summarises the results from Phase 1 of the project 'Entrepreneurship and Increased Regional Innovation', funded by savings bank foundations (Sparebankstiftelsene) and carried out at the University of South-Eastern Norway (USN) in 2024–2025. The project aims to strengthen knowledge of, and capacity within, the regional entrepreneurial ecosystems in Buskerud, Telemark and Vestfold (the BTV region), contributing to productive entrepreneurship and regional value creation.

Five sub-projects were conducted in parallel, addressing different aspects of the regional entrepreneurial ecosystem: regional ecosystem mapping (RIØM), entrepreneurial ecosystems in small towns (MYE), the health sector's entrepreneurial ecosystem (Øko-Helse), entrepreneurship as a motor for growth and integration, and competence brokering. Together, they reveal four cross-cutting challenges: capital scarcity and limited risk appetite, system fragmentation and weak coordination, limited access to national and international knowledge and capital networks, and low entrepreneurial culture in key sectors.

The report concludes with practical recommendations for the support apparatus, regional authorities, public funding bodies, savings bank foundations and USN to strengthen the region's capacity for productive entrepreneurship.

### **Keywords:**

Entrepreneurial ecosystems, productive entrepreneurship, regional innovation, BTV region, support apparatus, incubators, capital barriers, health sector, small-town entrepreneurship, competence brokering

# Innholdsfortegnelse

Forord .....	1
Sammendrag .....	2
Abstract.....	4
Innholdsfortegnelse.....	5
1 Innledning .....	7
1.1 Bakgrunn og formål .....	7
1.2 Prosjektets tre hovedproblemstillinger .....	7
1.3 Delprosjektene og rapportens struktur .....	7
1.4 Resultater og formidling.....	8
2 Teoretisk rammeverk: Entreprenørielle økosystemer og produktivt entreprenørskap .....	9
2.1 Hva er et entreprenørielt økosystem? .....	9
2.2 EØ versus klynger og regionale innovasjonssystemer .....	9
2.3 Produktivt entreprenørskap .....	10
2.4 EØ i «small-town» kontekst.....	11
2.5 Universitetet som entreprenøriell økosystemaktør.....	12
3 Metode og datagrunnlag .....	13
3.1 Overordnet metodisk tilnærming .....	13
3.2 Metode per delprosjekt .....	13
3.3 Workshop – presentasjon av funn og gruppearbeid.....	14
3.4 Refleksivitet og begrensninger .....	14
4 Utfordringer og svakheter i det regionale entreprenørielle økosystemet.....	15
4.1 Kapitalmangel og begrenset risikovilje .....	15
4.2 Systemfragmentering og manglende koordinering .....	16
4.3 Svak kobling til nasjonale og internasjonale nettverk.....	16
4.4 Lav entreprenørskapskultur i sentrale sektorer .....	17
4.5 Andre observerte svakheter .....	17
5 Analyser av produktivt entreprenørskap i regionen .....	18
5.1 Ulike veier inn i gründerskapet – implikasjoner for støttebehovet.....	18
5.2 Lokale versus nasjonale ressurser i vekstprosessen .....	18
5.3 Offentlig etterspørsel som vekstdriver – og veksthemmer .....	19
5.4 Governance-modeller for ulike EØ-typer.....	19
5.5 Kompetansemegling som systeminfrastruktur .....	19
6 Overordnede funn og vurderinger .....	21
6.1 Regionens styrker og muligheter.....	21
6.2 Prosjektets bidrag til eksisterende kunnskap .....	21
7 Praktiske anbefalinger.....	22
7.1 Anbefalinger til Universitetet i Sørøst-Norge (USN).....	22
7.2 Anbefalinger til inkubatorer og innovasjonsselskaper .....	22
7.3 Anbefalinger til fylkeskommunene og virkemiddelapparatet.....	23
7.4 Anbefalinger for fase 2 av prosjektet.....	23
8 Referanser .....	24
9 Vedlegg - delprosjekter .....	26
Pedersen og Brekke (2023) Kunnskapsgrunnlaget	

- Delprosjekt 1 RIØM
- Delprosjekt 2 MYE
- Delprosjekt 3 Øko-Helse
- Delprosjekt 4 Vekst og integrering
- Delprosjekt 5 Kompetansemegling
- Delprosjekt 6 Kartlegging

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn og formål

Vestfold, Telemark og Buskerud (BTV-regionen) møter en felles utfordring: verdiskapningen i disse fylkene er lavere enn i mange andre deler av landet, og behovet for nyskaping og vekst er presserende (Pedersen og Brekke, 2023). I møte med rask digitalisering, klimakrav og endringer i globale verdikjeder er evnen til å etablere og skalere nye kunnskapsbaserte virksomheter avgjørende for regionens fremtid. Entreprenørskap er i denne sammenhengen ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for regional vekst og omstilling.

Sparebankstiftelsene i regionen ved Sparebankstiftelsen Nøtterøy-Tønsberg, Sparebankstiftelsen Telemark, Holla og Lunde, Sparebankstiftelsen Telemark og SpareBank 1 Stiftelsen Buskerud og Vestfold ønsket å bidra til å styrke dette arbeidet gjennom en strategisk investering i forskning og kunnskapsutvikling ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Samarbeidsavtalen om «Strategisk samarbeidsprogram for regional utvikling», undertegnet i oktober 2023, la grunnlaget for prosjektet «Entreprenørskap og økt regional innovasjon». Stiftelsene vil bidra med tre millioner kroner per år i fire år, til sammen 12 millioner kroner over perioden 2024–2027.

Fase 1 av prosjektet, som dokumenteres i denne rapporten, dekker aktivitetene fra prosjektoppstart til utgangen av 2025. Høsten 2023 utlyste prosjektet forskningsmidler til tverrfaglige og brukerdrevne prosjekter. Kriteriene for de utlyste forskningsmidlene var (i) god forankring og eierskap til regionale samarbeidspartnere, (ii) bruker drevne problemstillinger og (iii) tverrfaglig samarbeid. Fem delprosjekter med ulike sektorfokus, casebaser og metodiske tilnærminger ble innvilget i første fase av programmet. Til sammen gir disse delprosjektene et godt bilde av status og utfordringer i BTV-regionens entreprenørielle økosystemer.

## 1.2 Prosjektets tre hovedproblemstillinger

Prosjektet er organisert rundt tre overordnede problemstillinger som springer ut av kunnskapsgrunnlaget formulert av Pedersen og Brekke (2023):

1. Hvordan stimulerer eksisterende initiativer for klynge- og entreprenørnettverk produktivt entreprenørskap i regionen?
2. Hvilke entreprenørielle økosystemer finnes, hvordan fungerer disse, og hvordan stimulerer de produktivt entreprenørskap i regionen?
3. Hva kan formelle og uformelle systemer lære av hverandre, og hvordan kan vi gjennomføre aktiviteter som fremmer produktivt entreprenørskap?

Disse problemstillingene reflekterer en erkjennelse av at forståelsen av hvordan tiltak for å fremme og styrke regionens produktive entreprenørskap innovasjonslandskap krever både kunnskap om de formelle strukturene, klynger, inkubatorer, virkemiddelapparatet og om de mer uformelle, til dels «under radaren»-prosessene som karakteriserer dynamiske og innovative regioner.

## 1.3 Delprosjektene og rapportens struktur

Rapporten er organisert slik at kapittel 2 gir den teoretiske rammen, en redegjørelse for hvordan entreprenørielle økosystemer og produktivt entreprenørskap forstås i forskningen, og deres relevans for regional vekst. Kapittel 3 presenterer metode og datagrunnlag for de fem

delprosjektene. Kapittel 4 sammenfatter funn knyttet til utfordringer og svakheter i det regionale entreprenørielle økosystemet. Kapittel 5 gir spesifikke analyser om produktivt entreprenørskap. Kapittel 6 og 7 presenterer overordnede funn og praktiske anbefalinger. Rapporten avsluttes med referanseliste i kapittel 8 og med vedlegg i kapittel 9.

Tabell 1 gir en oversikt over delprosjektene som er dokumentert i fase 1.

Delprosjekt	Prosjektleder(e)	Case/fokus	Kjerneproblematikk
RIØM – Regionalt Innovasjons- og Øko-systemkartlegging	R. Stirzaker, J. Velvin, A. Opsahl, Jon Mikel Zabala	Nedre Buskerud, Vestfold, Telemark	Strukturell kartlegging av EØ; kvantitative og kvalitative metoder; uformelle prosesser, utvikling av teoretisk rammeverk
MYE – Mindre regioners EØ	D.Ø. Madsen, S. Aasnæss	Ringerike/LUNA	Samspill mellom kommune, næringsliv og akademia i mindre region
Øko-Helse	A. Branstad, Y. Lin	Helsenæringen, BTV/nasjonalt	Helseteknologioppstart; skaleringsbarrierer; offentlig etterspørsel
Vekst og integrering	G.A. Hole	Vestfold, Telemark, Buskerud	Kapitalbarrierer, mentorordning, systemfragmentering
Kompetansemegling	J.H. Ulvensøen, I.M. Ellingsen	Vestfold og Telemark	Kompetansemeglingens rolle i EØ; kobling FoU–næringsliv

Tabell 1. Oversikt over delprosjektene i fase 1 (2024–2025).

## 1.4 Resultater og formidling

Aktivitetene i den første fasen fra prosjektet og delprosjektene har vært omfattende med involvering av partnere fra regionen (Buskerud, Telemark og Vestfold), workshop og nettverksaktiviteter, debattinnlegg i aviser og LinkedIn samt deltagelse i internasjonale konferanser. Prosjektet har også styrket samarbeidet med det internasjonale universitets konsortiet EDUC (European Digital University Consortium) som sammen med USN finansierer en post doc. stilling som startet 1. september 2025. Prosjektet utløste også en nærings phd stilling i samarbeid med Kobben AS. Følgende aktiviteter er blitt rapportert:

- En workshop med 50 eksterne partnere fra regionen Buskerud, Telemark og Vestfold
- To artikler som er under fagfelle vurdering i internasjonale journaler
- Fem artikler presentert i internasjonale konferanser
- Tre nettverksinitiativ for å styrke samarbeidet med eksterne partnere
- En testarena utviklet for å teste en ny mentoringmodell
- Flere debatt innlegg i aviser og på LinkedIn
- Arrangert debatter under Arendalsuka og Kongsberg dagene
- Prosjektet har involvert 15 forskere fra USN
- Prosjektet med delprosjektene samarbeider med mer enn 25 eksterne partnere
- Det er utviklet to 2 kapasitetsprosjekter bestående av en erfarings og læringsarena og utvikling av Senter for innovasjon og entreprenørskap
- Finansiering av 1 Post Doc. stilling i samfinansiering med EDUC-alliansen og USN
- En Nærings Ph.d. med Kobben inkubator AS

## 2 Teoretisk rammeverk: Entreprenørielle økosystemer og produktivt entreprenørskap

### 2.1 Hva er et entreprenørielt økosystem?

Begrepet «entreprenørielt økosystem» (EØ) har siden Isenbergs (2011) innflytelsesrike arbeid fått stor oppmerksomhet i både forskning og virkemiddelutforming. Kjernen i begrepet er at gode vilkår for entreprenørskap ikke bare skyldes egenskaper ved den individuelle gründeren, men vel så mye det samspillet av aktører, institusjoner og relasjoner som omgir gründerens aktivitet.

Det er bred enighet om at det finnes ikke en felles akseptert definisjon av begrepet, konseptet beskrives ofte som komplekse strukturer eller systemer, grunnet det høye antallet ulike individuelle og organisatoriske aktører samt variasjonen i faktorer som påvirker interaksjonene mellom dem (Fredin og Lidén, 2020). Den mest brukte definisjonen kommer fra Stam (2015, side 1765):

*«a set of interdependent actors and factors coordinated in such a way that they enable productive entrepreneurship within a particular territory».*

Definisjonen understreker tre kjennetegn:

- Gjensidig avhengighet: Komponentenes verdi er betinget av samspillet mellom dem, ikke av dem isolert.
- Territorial forankring: Et EØ er knyttet til et geografisk område, selv om relasjonene strekker seg utover det.
- Produktivt entreprenørskap defineres ikke eksplisitt, men anvender begrepet slik det forsås av Baumol (1990) som beskriver entreprenørskap som netto samfunnsøkonomisk verdi.

Spigel (2017) utvider perspektivet og beskriver EØ som en sammensetning av kulturelle, sosiale og materielle elementer. Mason og Brown (2014) legger vekt på det uformelle nettverkets sentrale funksjon og beskriver EØ som «et nettverk av sammenkoblede entreprenører (eksisterende og potensielle), entreprenørorganisasjoner og prosesser som formelt og uformelt samvirker for å koble, styre og fremme prestasjoner innenfor et lokalt entreprenørmiljø».

I litteraturen er det etablert en del enighet om hvilke elementer som inngår i et fungerende EØ. Isenberg (2010) identifiserer seks domener: finans, politikk, kultur, støttetjenester, humankapital og markeder. Stam og Van de Ven (2021) skiller mellom rammebetingelser (formelle institusjoner, kultur, fysisk infrastruktur) og systemiske ressurser (nettverk, lederskap, kunnskap, talenter, kapital og etterspørsel). Feld (2012) understreker at et velfungerende EØ kjennetegnes av gründerne som tar eierskap og initiativ, ikke av statlige programsatsinger alene.

### 2.2 EØ versus klynger og regionale innovasjonssystemer

Det er viktig å tydeliggjøre hva EØ-perspektivet tilfører utover eksisterende begreper om klynger og regionale innovasjonssystemer (RIS), da RIS litteraturen har hatt stor påvirkning på utvikling av stedsbasert innovasjonspolitik. Asheim, Isaksen og Trippel (beskriver RIS som et sett av regionale aktører – bedrifter, FoU- og utdanningsinstitusjoner, og offentlige organer – som gjennom institusjonelt og sosialt forankrede relasjoner fremmer interaktiv læring og

innovasjon. Denne litteraturen fremhever stedsbaserte læring og kunnskapsoverføring som skjer i tett samspill mellom aktørene. I liten grad vektlegges rollen entreprenørskap eller produktivt entreprenørskap påvirker stedsbaserte utviklingsprosesser.

Spigel og Harrison (2018) oppsummerer de viktigste forskjellene:

Dimensjon	Klynge/RIS-litteratur	EØ-litteratur
Virkemiddelapparatets rolle	Sentral aktør; store investeringer i infrastruktur og forskning	Støttende rolle; gründeren i sentrum
Sentral kunnskap	Teknisk og markedsmessig kunnskap, delt via universiteter og støttesystemer	Kunnskap om oppstart og vekst, delt mellom gründerne
Sentrale aktører	Modne og større bedrifter med rik ressursbeholdning	Gründerne og formelle og uformelle økosystem aktører
Næringers rolle	Næring avgjørende; klynger er næringsspesifikke og tar utgangspunkt i konkurransefortrinn	Næring mindre viktig; kunnskap er overførbart på tvers av sektorer

Tabell 2. Forskjeller mellom klynge/RIS-litteratur og EØ-litteratur (tilpasset fra Spigel og Harrison, 2017).

EØ-perspektivet er altså ikke et alternativ til klyngebegrepet, men et komplementært linse som fanger opp de mer uformelle, relasjonelle og dynamiske aspektene ved regional næringsutvikling samt fremhever betydningen av entreprenørielle aktivitet som motor for vekst og utvikling. Pedersen og Brekke (2023) understreker at EØ i mye større grad enn klynge- og RIS-initiativer opererer «under radaren» og dermed lett blir oversett av et virkemiddelapparat som er vant til å støtte formelt organiserte næringsnettverk som industrielle klynger og RIS. Netthandelsklyngen i Sandefjord ble utredet som kandidat for en søknad om klyngestatus i Arena-programmet. Rapporten fant at næringen her kan oppfattes som et entreprenørielt økosystem, men ikke tilstrekkelig organisert for formalisering gjennom klyngestatus (Branstad og Pedersen, 2022)

## 2.3 Produktivt entreprenørskap

Et sentralt begrep i prosjektet er «produktivt entreprenørskap», lansert av Baumol i artikkelen «Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive» i 1990. William Baumol definerer produktivt entreprenørskap som en entreprenøriell aktivitet eller virksomhet som bidrar til samfunnets økonomiske produksjon. Hans definisjon og tolkning av begrepet har lagt grunnlag for å skille produktivt aktiviteter fra andre former basert på deres bidrag til samfunnets verdiskaping:

- Uproduktivt entreprenørskap: Aktiviteter som omprioriterer eksisterende ressurser uten å skape nettoverdier for samfunnet, for eksempel lobbyisme eller visse typer spekulative investeringer.
- Destruktivt entreprenørskap: Aktiviteter som reduserer den samlede verdiskapingen, for eksempel organisert kriminalitet.
- Overlevelsesbasert entreprenørskap: Aktiviteter som opprettholder den samlede verdiskapingen, for eksempel bedrifter som ikke evner å vokse eller å introdusere vesentlig nye løsninger/innovasjoner.

Baumols hovedpoeng er at entreprenører styres av belønningsstrukturer i samfunnet. Hvis institusjonene (lovverk og skattesystem) gjør innovasjon mest lønnsomt, vil talentet kanaliseres inn i produktivt entreprenørskap.

Fra 2010-tallet vokste interessen for *entrepreneurial ecosystems* og produktivt entreprenørskap frem som en sentral diskusjon i med viktige bidrag fra Isenberg (2010, 2011), Spigel (2017), Stam (2015) og Stam & Van de Ven (2021). Deres arbeider har bidratt til en forståelse av at produktivt entreprenørskap ikke kan forstås isolert, men som et systemisk utfall av samspillet mellom kapital, talent, kultur, markeder og policy. Produktivt entreprenørskap er dermed aktiviteter som øker den samlede verdiskapningen gjennom ny kunnskap, nye løsninger eller bedre ressursutnyttelse gjerne omtalt som «high-growth entrepreneurship» eller på norsk høyvekstforetak og gaseller.

Høyvekstforetak som lett lar seg skalerbare defineres i offisiell statistikk (SSB) som foretak med en gjennomsnittlig årlig vekst i sysselsetting eller omsetning på over 10 prosent over tre år og som har minst 10 ansatte i begynnelsen av måleperioden (Fjerlie mfl., 2025). Det vil si at definisjonen vektlegger skalering i sysselsetting, antall ansatte eller omsetning for å bli kategorisert som høyvekst foretak. Denne forståelsen har blitt kritisert i nyere litteratur da vekst i omsetning kan ofte, men ikke alltid, føre til vekst i ansatte. Omsetningsvekst kan være forbigående og omsetning er en langt mer variabel størrelse (Fjerlie m.fl., 2025). Et annet moment er at skalering i denne forstand tar ikke høyde for omfang av ressurser som anvendes for å skape nye resultater. Nyere arbeid fra forfattere som Palmié mfl. (2023) og Coviello (2019) tar nettopp høyde for at skalering må skje med bruk av mindre ressurser enn de som kommer frem av veksten/skalering, dvs. reel verdiskaping. Palmié m.fl. (2023, side 2) definerer skalering som:

*“an increase in the size of a focal subject that is accompanied by a larger-than-proportional increase in the performance resulting from the said subject”.*

I BTV-regionen, som i mange europeiske regioner utenfor de største byene, er utfordringen at virkemiddelbruk og støttestrukturer ikke alltid er innrettet mot å fremme produktivt fremfor uproductivt eller overlevelsesbasert entreprenørskap. Mye av de offentlig støttede initiativene henvender seg til alle som ønsker å starte en virksomhet, uten tilstrekkelig differensiering mot de relativt få bedriftene (oppstart og etablerte) med reelt vekstpotensial som har størst effekt på regional sysselsetting og verdiskapning. Det skal også nevnes at begrepene produktivt entreprenørskap og skalering anses som forholdsvis nye begreper i vitenskapelig sammenheng og at antall artikler er økende med dermed ny innsikt og begreps forståelse.

## 2.4 EØ i «small-town» kontekst

En særlig relevant dimensjon for BTV-regionen er den voksende litteraturen om EØ i småbyer og distrikter. Roundy (2017) og Feld (2020) viser at slike regioner opererer under fundamentalt andre betingelser enn de urbane innovasjonssentrene som mye av EØ-teorien er utviklet med utgangspunkt i. Forskning fra Almeida mfl. (2025) peker nettopp på viktigheten av lokalt lederskap, langsiktig strategisk visjon, samarbeidende tilnærminger, bærekraft og åpne grenser mot eksterne økosystemer. De viktigste forskjellene er:

- Sosial kapital og tillit: Sterkere sosiale relasjoner og kortere beslutningsveier er fortrinn i småbyøkosystemer.
- Begrenset kritisk masse: Færre aktører betyr at nettverks- og kompetanseeffekter er vanskeligere å oppnå.
- Kapitaltilgang: Investormiljøene er tynnere og risikoviljen lavere utenfor de store byene.
- Kobling til eksternt nettverk: Suksessfulle småbymiljøer kombinerer lokal forankring med åpne forbindelser til nasjonale og internasjonale ressurser.

Dette setter regionale aktører og virkemiddel utformere overfor en spesifikk utfordring: å bygge på lokale fortrinn uten å bli fanget i et innelukket, lite dynamisk system som ofte tar utgangspunkt i større regioner eller steders fortrinn. Hammer og Frimanslund (2022) viser fra Vestlandet at sosial kapital og lokale normer kan fungere som den viktigste ressursen for gründere i rurale EØ, men at disse ressursene krever aktiv forvaltning og kontinuerlig tilkobling til eksternt kunnskap og kapital for å forbli produktive.

## 2.5 Universitetet som entreprenøriell økosystemaktør

USN og andre kunnskapsinstitusjoner spiller en spesifikk og viktig rolle i regionale EØ. Brekke (2021), Audretsch (2014) og Guerrero et al. (2016) peker på at det entreprenørielle universitetet ikke primært bidrar gjennom teknologioverføring og patentering, men gjennom å bygge sosial og kulturell entreprenøriell kapital, utvikle talenter med entreprenøriell kompetanse, og de fungerer som møteplass og kunnskapsformidler mellom ulike aktørgrupper.

Spigel (2020) identifiserer fire kritiske funksjoner universiteter kan utøve i et EØ:

- Kunnskapsskapere: Produksjon av ny kunnskap med kommersielt potensial.
- Promotører av akademisk entreprenørskap: Kommersialisering av forskning gjennom spin-offs og lisensavtaler.
- Talentprodusenter: Utdanning av kandidater med entreprenøriell kompetanse og holdninger.
- Økosystem-koordinatorer: Fasilitering av relasjoner og informasjonsflyt mellom aktørene i EØ.

For USN, med sin spredte campusstruktur over ni lokasjoner i BTV-regionen, er den siste rollen, som koordinator og møteplass, kanskje den mest strategisk relevante rollen. Dette bekreftes av funn fra workshopen gjennomført 28. oktober 2025, der aktørene pekte på behovet for at USN er «tydelig tilstedeværende», tar mer initiativ til felles møteplasser og kobler sin forskning raskere til regionalt næringsliv. Initiativer kan bygge på erfaringer og eksisterende strukturer. For eksempel har USN en ledende rolle i HelseHub, et partnerskap mellom kommuner, sykehus, universitetet og næringsaktører i og rundt Drammensregionen som samarbeider om forskning, utdanning, tjenesteutvikling og næringsrettet arbeid innen helse og omsorg.

## 3 Metode og datagrunnlag

### 3.1 Overordnet metodisk tilnærming

De fem delprosjektene i fase 1 har benyttet komplementære metodiske tilnærminger, slik at den samlede kunnskapsbasen kombinerer dybde og bredde. Felles for alle prosjektene er en overvekt av kvalitative metoder, noe som er naturlig gitt prosjektets utforskende karakter og det eksplisitte søkelyset på uformelle prosesser og relasjonelle mekanismer i EØ.

### 3.2 Metode per delprosjekt

#### **RIØM**

Studien bygger på fokusgrupper og kvalitative intervjuer, og resulterer i et teoretisk fundament for forståelsen av styring og lederskap (governance and leadership) i regioner med lav tetthet av aktører i EØ. Rammeverket innlemmer topp-ned- og bunn-opp-perspektiver på økosystemutvikling og ser også på rollen til «Anchor tenant» i forhold til om det entreprenørielle nettverket er i tidlig fase (Nacent) eller i en mer moden fase. Denne tilnærmingen har vært sentral for utviklingen av et teoretisk ståsted og modellutvikling som senere kan muliggjøre longitudinelle analyser basert på register- og offentlig tilgjengelige data.

#### **MYE**

MYE benyttet et kombinert design med litteraturgjennomgang, kvalitative intervjuer og registerdata for Ringeriksregionen. Prosjektet intervjuet nøkkelaktører i det lokale nærings- og innovasjonsmiljøet, blant annet fra Ringerike kommune, LUNA og lokale næringsforeninger, og analyserte registerdata for etableringsaktivitet og sysselsetting i kommunen. Studien er ikke en evaluering av inkubatoren LUNA, men en casestudie med formål å identifisere mekanismer og lærdommer.

#### **Øko-Helse**

Øko-Helse benyttet semistrukturerte intervjuer som primær datainnsamlingsmetode, supplert med deltakelse på bransjearrangementer og spørreundersøkelse. Prosjektet rekrutterte deltakende bedrifter fra Kobben, Hi5, Proventia, Norway Health Tech, Norwegian Smart Care Cluster og næringsforeninger i Drammensregionen og Tønsberg/Færder. Omtrent 20 bedrifter bidro gjennom intervjuer, gruppesamtaler og spørreskjema. Analysen kombinerer sosial nettverksteori med sektorperspektiv (Malerba, 2002) og EØ-teori.

#### **Vekst og integrering**

Forprosjektet «Vekst og integrering» benyttet semistrukturerte dybdeintervjuer og en spørreundersøkelse. Det ble gjennomført 29 dybdeintervjuer med gründere, investorer, mentorer og representanter for innovasjonsmiljøer i Vestfold, Telemark og Buskerud. En spørreundersøkelse med 19 respondenter ble gjennomført av Drammen Works. Prosjektet hadde en eksplorativ design, der innsikten vokste frem gjennom prosessen snarere enn å teste predefinerte hypoteser.

#### **Kompetansemegling**

Kompetansemeglingsstudien gjennomførte 11 dybdeintervjuer med bedrifter i Vestfold og Telemark som hadde benyttet seg av kompetansemeglingstjenesten. Prosjektet opprinnelig planla en webbasert spørreundersøkelse, men justerte metoden etter pilotfasen som avdekket at respondentene hadde vansker med å isolere kompetansemeglingstjenesten fra andre støtteordninger de hadde hatt kontakt med. Intervjuguide er vedlagt sluttrapporten fra delprosjektet.

### 3.3 Workshop – presentasjon av funn og gruppearbeid

Som en avsluttende aktivitet i fase 1 ble det i november 2025 gjennomført en tverrgående workshop med deltakere fra samarbeidspartnerne og forskere tilknyttet de fem delprosjektene. Workshopen samlet totalt 55 deltakere og hadde et todelt formål: for det første å presentere sentrale funn fra delprosjektene for et bredt publikum av praktikere og akademikere, og for det andre å involvere deltakerne aktivt i bearbeidingen av disse funnene gjennom strukturert gruppearbeid.

Workshopen var organisert rundt fire problemstillinger som direkte speiler prosjektets tema og som kommer frem fra de fem delprosjektene: (1) entreprenørskapskultur og kompetanseutvikling, herunder USNs rolle; (2) samarbeid og nettverksbygging mellom akademia, næringsliv og offentlig sektor; (3) styrking av skalerbare vekstbedrifter og regionale virkemidler; og (4) tilgang til kapital og støttesystemer. Deltakerne ble delt i tverrfaglige grupper på tvers av disse temaene og arbeidet i to runder med gruppedrøftinger, der de først identifiserte de viktigste utfordringene slik de selv erfarte dem, og deretter foreslo konkrete tiltak og anbefalinger.

Workshopen fungerte metodisk som en form for validering og beriking av de kvalitative funnene fra delprosjektene: der intervjuene og casestudiene ga dybde og kontekstuell forståelse, ga workshopen bredde og mulighet til å teste gyldigheten av funnene mot et større og mer variert utvalg av aktører. Oppsummeringer fra borddiskusjonene er brukt som et selvstendig datagrunnlag i rapporten, særlig i kapitlene om utfordringer i det regionale EØ (kapittel 4) og i anbefalingene (kapittel 7). Workshopen bidro også til å styrke relasjoner og gjensidig forståelse mellom prosjektets forskere og regionale samarbeidspartnere, og representerer i seg selv et eksempel på den type kunnskapsoverføring og sosial kapitalbygging som EØ-teorien fremhever som sentralt for et velfungerende regionalt innovasjonssystem.

### 3.4 Refleksivitet og begrensninger

Samtlige delprosjekter benytter ikke-tilfeldige utvalg rekruttert gjennom eksisterende nettverk og samarbeidspartnere. Dette er en metodisk svakhet som må tas hensyn til i tolkning av funnene. Utvalget kan ha en seleksjonsskjevhet mot aktører som allerede er involvert i organiserte nærings- og innovasjonsmiljøer, og dermed undervurdere barrierer og erfaringer hos gründere uten slike tilknytninger. Funnene bør derfor betraktes som grunnlag for hypoteser og problemformuleringer til fase 2 eller andre studier snarere enn som representative fakta beskrivelser av regionen som helhet.

### 3.5 Erklæring om bruk av kunstig intelligens

Kunstig intelligens (KI) har blitt brukt som støtteverktøy i arbeidet med denne rapporten. KI-baserte verktøy har bidratt til å strukturere rapportens oppbygging, sammenstille og oppsummere funn fra delprosjektene, samt til å utvikle anbefalinger for videre utvikling av prosjektet. Alt innhold er ytterligere bearbeidet, gjennomgått, vurdert og kvalitetssikret av prosjektleder med bidrag fra delprosjektlederne samt arbeidsgruppen for hovedprosjektet, som har hatt det endelige ansvaret for tolkninger, konklusjoner og anbefalinger.

## 4 utfordringer og svakheter i det regionale entreprenørielle økosystemet

På tvers av de fem delprosjektene tegner det seg et relativt konsistent bilde av de fire viktigste utfordringene og svakhetene i BTV-regionens EØ. Disse fire gjennomgående utfordringene ble presentert for og ytterligere diskutert i den tverrgående workshopen som ble arrangert november 2025.

### Gjennomgående utfordringer i BTV-regionens EØ

- Kapitalmangel og begrenset risikovilje
- Systemfragmentering og manglende koordinering
- Svak tilknytning til nasjonale og internasjonale nettverk
- Lav entreprenørskapskultur i sentrale sektorer

### 4.1 Kapitalmangel og begrenset risikovilje

Den mest fremtredende enkeltbarrieren som identifiseres på tvers av prosjektene er mangelen på tilgjengelig risikokapital i tidlig fase. Gründere i alle tre fylkene rapporterer at dette er den viktigste begrensende faktoren for utvikling og vekst.

Forprosjektet «Vekst og integrering» (Hole, 2025) finner at:

- Mange investorer ønsker å bidra, men at gjeldende skatte- og rammebetingelser gjør det lite attraktivt å investere i unoterte oppstartsselskaper sammenlignet med eiendom eller børsnoterte aksjer.
- Det er mangel på strukturerte koblingsmekanismer mellom gründere og investorer. Investorene kjenner ikke gründermiljøene godt nok, og gründerne vet ikke hvem investorene er.
- Mange gründerprosjekter er ikke «investeringsklare», de mangler tilstrekkelig forretningsmodellering, markedsdata og eierskapsstruktur til at investorer kan ta stilling.

Kofstad og Aamaas understreker i sine analyser basert på statistikk fra SSB at Oslo-regionen tiltrekker seg en stadig større andel av den totale innskutte egenkapitalen i oppstartsselskaper med 34 prosent i 2022, opp fra 23 prosent i 2007, mens Vestfold og Telemark fortsetter å henge etter. Workshopen i november 2025 identifiserte skattemessige insentiver, mangel på en kultur for risikotaking og manglende regionale fondsinstrumenter for tidligfase som de viktigste forklaringsfaktorene.

I helsenæringen (Branstad og Yi) er kapitalutfordringen delvis annerledes, der er det i større grad de lange utviklingsløpene og behovet for vitenskapelig verifisering som gjør at virksomheter krever kapital over lang tid. Ordinære inkubatorer er dårlig egnet for selskaper innen helse-teknologi, da disse selskapene trekkes mot større miljøer som finnes i Oslo eller i de store byene hvor tilgang til nettverk er større. Partnerskapet HelseHub, med USN i ledelsen, er likevel et eksempel på at regionale virkemidler kan stimulere lokalt entreprenørskap og næringsutvikling. Partnerskapet arrangerer workshops og møteplasser

mellom kommuner og næring, samt en portal for samarbeid med bedrifter i helsenæringen som ønsker kontakt med rett nivå i kommunene.

## 4.2 Systemfragmentering og manglende koordinering

En annen gjennomgående utfordring er at det regionale støtte- og innovasjonsapparatet fremstår som fragmentert og uoversiktlig for gründerne som skal navigere i det. Dette bekreftes fra flere delprosjekter.

Kofstad og Aamaas kartlegger et bredt landskap av aktører i BTV-regionen fordelt på etablererveiledning, inkubatorer, næringshager, gründerhus, gründerprogrammer og FoU-støtteordninger. Selv om omfang av aktører og nettverk er omfattende, identifiseres intern koordinering som en tydelig svakhet og hvor særlig USNs posisjon fremstår som svak i disse nettverkene. Også USNs «interne EØ» beskrives som fragmentert og hvor USNs strategi med uklare målsettinger gir svak koordinering og retning for intern utvikling av EØ.

Hole sine analyser finner at gründerne bruker mye energi på å navigere mellom aktørene: «De må selv navigere mellom mange aktører, programmer og offentlige virkemiddelordninger. Dette fører til dobbeltarbeid og ineffektiv ressursbruk.» Delprosjektet RIØM (Stirzaker og Velvin) peker blant annet på at inkubatorer og næringshager har forskjellig tilnærming i inkubasjonsprosessen og metodikk. Det fører til at utvikling av EØ er spesielt kontekststøttet i «Low density» områder, og det er et stort søkelys på bottom-up prosesser i tidlig fase (Nacent) i utvikling av EØ.

Workshopen i oktober 2025 sammenfattet dette som en etterspørsel etter «én dør inn» – et regionalt kontaktpunkt som samler og koordinerer informasjon, rådgivning og kobling for gründerne. Deltakerne pekte også på at for mye av møteaktiviteten ikke resulterer i konkrete beslutninger eller tiltak som opplevdes å være til hjelp eller nytte.

## 4.3 Svak kobling til nasjonale og internasjonale nettverk

BTV-regionens gründerne og innovasjonsmiljøer har relativt begrenset tilkobling til de nasjonale og internasjonale nettverk og kunnskapskilder som er nødvendige for skalering og vekst. Funn fra Øko-Helse prosjektet (Branstad og Yi) illustrerer dette særlig tydelig:

*«Oppstartsbedrifter i helsenæringen preges av lange utviklingsløp og behov for tidlig tilgang til nasjonal og internasjonal vitenskapelig kunnskap. Markedet er globalt og forskningsdrevet fra start, noe som skiller dem fra andre bransjer med raskere etablering i nasjonale og internasjonale markeder.»*

Denne dynamikken fører til at mange oppstartsselskaper med BTV-tilknytning tidlig søker seg mot de store bymiljøene og universitetssykehusene, og at den lokale tilknytningen dermed svekkes. Lignende tendenser observeres i MYE-studien, der det påpekes at de beste studentene og gründerne graviterer mot Oslo og Trondheim fordi kunnskaps- og nettverksressursene er tykkere der.

Kompetansemeglingsstudien (Ulvensøen og Ellingsen, 2025) viser at mange SMBer i Vestfold og Telemark har lav deltakelse i offentlig støttede FoU-prosjekter, og at kompetansemeglerne utgjør en viktig, men underutnyttet, infrastruktur for å endre dette. Vestfold og Telemark hadde en av de laveste andelene av bedrifter i programmet nasjonalt, til tross for programmets tilstedeværelse i regionen.

## 4.4 Lav entreprenørskapskultur i sentrale sektorer

Et fjerde utfordringsområde er det kulturelle klimaet for entreprenørskap, særlig innenfor to sektorer der det er spesielt viktig: den offentlige helse- og omsorgssektoren og etablert industri og næringsliv med omstillingsbehov.

I delprosjektet helsenæringen (Branstad og Yi) finner prosjektet at:

- Næringsliv og kommersiell forretningsdrift har lav status innenfor helsetjenestene.
- De kommunalt ansatte som ønsker å samarbeide med leverandørbedrifter er i et klart mindretall og de mangler organisatorisk støtte og mandat til å implementere nye innovative løsninger.
- Kulturen for å eksperimentere og prøve og feile som er grunnleggende i entreprenørskapskultur, er problematisk i en sektor der feil kan ha konsekvenser for pasientsikkerhet.

Madsen og Aasnæss delprosjekt peker på tilsvarende dynamikker i Ringeriksregionen: det er en gjennomgående vilje til samarbeid og enkeltstående initiativer, men mangel på en sterkere felles entreprenøriell kultur og et koordinerende lederskap som holder retning og tempo mangler eller er svakt til stede.

Workshopen i oktober 2025 bekrefter også dette bildet: «Lite vilje i offentlig og privat sektor til å utvikle seg og skaffe kunnskap» og «selvnedsettelse» i regionen pekes på som kulturelle barrierer. Aktørene som deltok, er også opptatt av at USN trenger en kultur- og holdningsendring for å bli en mer aktiv og synlig aktør i det regionale EØ.

## 4.5 Andre observerte svakheter

I tillegg til de fire gjennomgående temaene identifiserer de individuelle delprosjektene en rekke mer spesifikke svakheter:

- Mangel på mentorordninger: Strukturerte og langsiktige mentorforløp finnes knapt i regionen. Der mentorordninger er prøvd ut (Proventia-piloten i «Vekst og integrering»), viser de imidlertid svært lovende resultater.
- Ubalanse mellom teknologi- og markedssiden: Øko-Helse finner at støtten til teknologisk og regulatorisk kompetanse for helsegründere er relativt god, men at det er på markedssiden – kobling til offentlige kunder, brukerinnsett, kommunikasjon med beslutningstakere – de største barrierene nå ligger.
- Universitetets interne fragmentering: USNs egne interne støttestruktur for entreprenørskap og innovasjon er spredt og ulike fakultetstiltak har mangelfull koordinering og uten en felles strategisk retning.
- Politisk bevissthet: Få gründere og investorer involveres i næringsstrategiske prosesser på regionalt og kommunalt nivå. Den politikktutforming som angår innovasjonsøkosystemet, skjer for ofte uten tilstrekkelig innsikt fra grasrota.

## 5 Analyser av produktivt entreprenørskap i regionen

Kjernen i prosjektets kunnskapsambisjon er å forstå hva som fremmer og hemmer produktivt, vekstorientert (skalering) entreprenørskap spesifikt, til forskjell fra det å støtte og stimulere etableringsaktivitet generelt. Dette kapittelet samler og drøfter funn fra delprosjektene med særlig relevans for dette spørsmålet.

### 5.1 Ulike veier inn i gründerskapet – implikasjoner for støttebehovet

Øko-Helse prosjektet til Branstad og Yi identifiserer tre typiske veier inn i helsenæringens gründerskap, som igjen har ulike implikasjoner for hvilken støtte det regionale EØ trenger å tilby:

- Personlig motivasjon: Gründere drevet av personlige erfaringer (sykdom i familien, graviditet, etc.) med varierende fagbakgrunn, ofte uten forankring i helsefeltet. Disse har størst nytte av det lokale EØ og er mest avhengig av lokale aktører med domenekunnskap. Disse har liten eller ingen erfaring med gründerskap og har svake koblinger, nettverk eller med virkemidler for gründerskap.
- Sektorbakgrunn: Helseprofesjonelle (leger, sykepleiere og fysioterapeuter) som identifiserer uløste behov i sin yrkespraksis. Disse har domenekunnskap, men trenger støtte på utvikling av forretningside, tilgang til nettverk og markeder. .
- Kommersialisering av forskning: Forskere og medisinske eksperter som bringer teknologi ut av academia. Disse har behov for støtte til kommersialiseringsprosessen og tilgang til kapital og industripartnere.

Denne typologien er langt bredere enn den modellen mange inkubatorer og virkemidler implisitt arbeider etter, som gjerne forutsetter at gründeren kommer med en relativt klar teknologisk idé og trenger hjelp til forretningsutviklingen. Den har direkte implikasjoner for behovet for mer differensierte og tilpassede virkemidler som tar hensyn til disse tre veiene inn i gründerskap.

### 5.2 Lokale versus nasjonale ressurser i vekstprosessen

Et av de mer overraskende og innsiktsfulle funnene fra Øko-Helse er en tydelig spenning mellom lokalt EØ og nasjonale ressurser i helsenæringen. Konkret finner prosjektet at:

- Lokale inkubatorer og støttespillere er avgjørende som «porter» til de nasjonale klyngemiljøene. Uten lokal forankring har gründeren vanskelig for å utvikle den domenekunnskap og koble seg til nettverk som gir inngang til Norway Health Tech og tilsvarende nasjonale samarbeidsplattformer.
- Mange gründere i helsenæringen søker seg likevel tidlig mot de store bymiljøene og universitetssykehusene, fordi de trenger tett tilgang til medisinsk forskning og ekspertise som det lokale EØ ikke kan levere.
- Dette skaper en dynamikk der lokalt forankrede EØ-aktører raskest mulig bør bidra til å «løfte» bedriftene opp i de nasjonale nettverkene, snarere enn å forsøke å holde dem lokalt. Den lokale inkubatoren er et springbrett, ikke et endepunkt.

Madsen og Aasnæss (2025) observerer tilsvarende dynamikker i Ringeriksregionen, og understreker at vellykkede EØ i småbyer kombinerer lokal sosial kapital og forankring med aktiv og vedvarende kobling mot eksterne nettverk og ressurser. Lukkethet er en risiko, ikke et fortrinn.

### 5.3 Offentlig etterspørsel som vekstdriver – og veksthemmer

I helsenæringen spiller offentlig sektor – kommunene og helseforetakene – en dobbel rolle som både mulige kunder og som et vanskelig marked å komme inn på. Øko-Helse dokumenterer en systematisk frustrasjon hos gründerne over det offentlige markedet:

*«En unison tilbakemelding fra bedriftene handler om treghet i det offentlige markedet. Problemet er ikke nødvendigvis lav etterspørsel, for eksempel er mange kommuner villige til å prøve ut og vurdere produktene i pilotprosjekt. Derimot har kommunene ofte problemer med å implementere løsningen inn i driften av sin tjeneste.»*

Kartleggingen fra HelseHub i Drammensregionen underbygger dette: vanskeligheten med å oppnå tilstrekkelig kunde- og brukerinnsikt oppleves som en større barriere enn finansiering og teknologisk kompetanse. Årsaken er at ønskene om innkjøp og initiativene fra førstelinjen ikke er tilstrekkelig forankret i kommunens øverste ledelse – et strukturproblem som aktørene i EØ vanskelig kan løse på egenhånd.

Dette funnet har vesentlig policy-relevans: effektiv fremme av produktivt entrepenørskap i helsenæringen krever endringer i kommunenes innkjøpspraksis, ikke bare bedre inkubator tjenester.

### 5.4 Governance-modeller for ulike EØ-typer

RIØM prosjektet med, Opsahl, Velvin og Stirzaker har som et av sine viktige bidrag utviklet en foreløpig modell for fire ulike governance og leadership strategier for EØ, basert på

dimensjonene «graden av offentlig styring» og «graden av EØ-modning». Modellverket har vært i peer review prosess og er publisert. Ideene fra dette rammeverket vil bli videreutviklet i fase 2. Prosjektresultatene peker på at én og samme «oppskrift» for EØ-utvikling ikke er hensiktsmessig for alle kontekster i BTV-regionen. En urban, relativt moden inkubator kontekst som Horten, Kongsberg og Porsgrunn krever en annen governance og leadership tilnærming enn en mer rural og tidlig-fase kontekst enn det rurale deler av Buskerud, Telemark og Vestfold.

Dette er et viktig funn med praktiske implikasjoner hvor det regionale EØ i fylkene ikke er ett system, men tenderer til ulike systemer som er i ulike utviklingsfaser. Det betyr at de EØ har ulike behov for fasilitering og koordinering for å få økt produktivt entrepenørskap. Virkemiddelapparatet og fylkeskommunene bør legge dette til grunn for differensiert virkemiddelbruk, hvis hensikten er å oppnå en målsetning om økt produktivt entrepenørskap.

### 5.5 Kompetansemegling som systeminfrastruktur

Kompetansemeglingsstudien av Ulvensøen og Ellingsen bidrar med innsikter om et virkemiddel som i liten grad er studert i BTV-regionen tidligere. Funnene viser at:

- Kompetansemegling oppleves som verdifull av bedriftene som har benyttet tjenesten, særlig for å komme i kontakt med relevante FoU-miljøer og for å navigere søknadsprosessene mot offentlige virkemidler.
- Et sentralt metodisk funn er at bedrifter har vanskeligheter med å skille kompetansemeglingstjenesten fra det bredere støtteapparatet de har hatt kontakt med. Dette indikerer både at tjenesten er integrert i gründerreisen, og at det er et kommunikasjonsproblem knyttet til tjenesteprofilering.
- Tjenesten spiller en viktig, men er lite anerkjent rolle som bindeledd mellom den regionale næringslivsfronten og universitets- og instituttsektoren.

Sett i lys av EØ-teorien fungerer kompetansemeglerne som koblings-agenter som bidrar til å sirkulere kunnskap og ressurser mellom ulike deler av EØ. Det er en rolle som i teorien er avgjørende for EØs vitalitet (Feld, 2012), men som praksis viser er underfinansiert og lite synliggjort overfor mulige brukere og beslutningstakere

## 6 Overordnede funn og vurderinger

---

### 6.1 Regionens styrker og muligheter

Til tross for de identifiserte utfordringene, viser fase 1 at BTV-regionen har betydelig uutnyttet potensial. De viktigste styrkene som fremheves på tvers av delprosjektene er:

- Et engasjert og voksende innovasjonslandskap med mange dedikerte aktører i inkubatorer, næringsparker og innovasjonsselskaper.
- Et sterkt og diversifisert industrielt fundament – særlig prosessindustri i Grenland, teknologimiljøer i Kongsberg, samt teknologi og maritim sektor i Horten, gir et godt grunnlag for industriell innovasjon og oppstarts aktiviteter.
- En universitetsinstitusjon med bred regional tilstedeværelse og sterk lokal forankring, som har potensial for å spille en enda mer sentral rolle som EØ-koordinator.
- Høy grad av tillit og sosial kapital i de lokale miljøene, særlig i de mindre byene og distriktene, som kan være en ressurs for nettverksbasert innovasjon.
- Et relativt godt og voksende tilbud av offentlig og halvprivat støtte til tidlig fase gründere gjennom etablerertjenester, næringshager og inkubatorer.

### 6.2 Prosjektets bidrag til eksisterende kunnskap

Fase 1 bidrar til forskningen på EØ med tre distinkte innsikter:

1. Kontekstuell differensiering: Funnene underbygger at det ikke finnes én EØ-modell som passer for alle, og at BTV-regionens mosaikk av urban og rural kontekst krever tilsvarende differensierte governance-tilnærminger. Dette er i tråd med nyere litteratur (Roundy, 2017; Feld, 2020), men dokumenteres her empirisk fra en norsk kontekst.
2. Sektorielle EØ: Øko-Helse-studien dokumenterer at sektoriell avgrensing (fremfor geografisk avgrensing alene) kan gi innsikt som er vanskelig å fange i territorielle EØ-studier. Koblingen mellom lokale støttespillere og nasjonale sektorklynger er et understudert tema som åpner for videre forskning.
3. Uformelle prosesser som drivkraft: RIØM-studiens understreking av uformelle prosesser som vel så viktige som formelle strukturer harmonerer med den nyeste EØ-forskningen (Harima mfl., 2021), men er fortsatt underrepresentert i den norske innovasjonspolitiske diskursen.

## 7 Praktiske anbefalinger

Basert på de samlede funnene fra fase 1 formulerer vi følgende anbefalinger, strukturert etter problemstillinger. Anbefalingene er ment som et grunnlag for dialog mellom de involverte partene, og for prioritering av aktiviteter i fase 2 av prosjektet. Det er også viktig å merke seg at regionen består av tre fylker som hver og en har sin spesifikke næringsstruktur og spesifikke kultur for innovasjon og entreprenørskap som bør hensyns tas ved oppfølging av tiltak og aktiviteter.

### 7.1 Anbefalinger til Universitetet i Sørøst-Norge (USN)

#### Til USN

Forankre entreprenørskap og kommersialisering tydeligere i USNs overordnede strategi, og etablere klare mål og indikatorer for dette arbeidet.

Koordinere USNs interne EØ-tiltak under én felles plattform og med tydeligere felles retning.

Styrke USNs synlighet og aktive deltakelse i regionale næringsnettverk – «reise dit næringslivet er», snarere enn å forvente at næringslivet kommer til USN.

Utvikle en regional kompetansemegling og mentorbank i samarbeid med næringspartnerne, og forankre denne i USNs utdannings- og forskningsaktiviteter.

Ta initiativ til å lede eller koordinere en felles regional EØ-strategi på tvers av fylkeskommunene, inkubatorene og næringsforeningene.

Forbedre USNs utdanningstilbud innen entreprenørskap og innovasjon på ph.d.-, master- og bachelorprogrammer

### 7.2 Anbefalinger til inkubatorer og innovasjonsselskaper

#### Til inkubatorer og innovasjonsselskaper

Utvikle en inkubasjonsprosess og metodikk for BTV-regionen som sikrer gründerne en sammenhengende støttestruktur fra tidlig fase til vekstfase forankret i lokal/regional kontekst.

Styrke domenekompetansen (helse, industri, teknologi) i inkubatormiljøene, særlig for å støtte gründerne og vekstselskaper.

Etablere et felles digitalt kartverktøy over støtteordninger, aktører og programmer i regionen – en «en dør inn»-løsning for gründerne.

Arbeide aktivt for å koble gründerne i regionen til de nasjonale klyngeprogrammene og internasjonale nettverk, og unngå at lokale inkubatormiljøer blir selvstendigjorte endepunkter med begrenset tilgang til nettverksressurser.

Dele metodikk, erfaringer og data på tvers av inkubasjonsaktørene i regionen gjennom jevnlig samlinger og felles læringsarenaer.

## 7.3 Anbefalinger til fylkeskommunene og virkemiddelapparatet

### Til fylkeskommunene og virkemiddelapparatet

Differensiere virkemiddelbruken etter EØ-kontekst. «One size fits all»-tilnærming er ikke hensiktsmessig for alle stedene regionen hvor det er både urbane og rurale kontekster i forskjellige utviklingsfaser.

Styrke finansieringen av kompetansemegling som en underfinansiert men verdifull infrastruktur i det regionale EØ.

Utvikle og finansiere et regionalt program for systematisk matching mellom gründere og potensielle investorer, gjerne i samarbeid med Vestfold investornettverk og tilsvarende i de andre fylkene.

Ta initiativ til at kommunene og helseforetakene utvikler mer åpne og smidigere innkjøpsprosesser for innovativt næringsliv, slik at offentlig etterspørsel kan fungere som et reelt springbrett for vekstbedrifter.

Inkludere vekstselskaper, gründere og innovasjonsmiljøer mer systematisk i arbeidet med regionale næringsstrategier og innovasjonsplaner.

## 7.4 Anbefalinger for fase 2 av prosjektet

Basert på fase 1-funnene anbefaler vi at fase 2 prioriterer følgende forskningsmessige og utviklingsrettede aktiviteter:

- Ytterligere styrke samarbeidet mellom USN rolle og funksjon i de regionale EØ-miljøene ved å formalisere arenaer for samarbeid som vil styrke kunnskap og ressurser deling med det formål å øke regionens (BTV) attraktivitet for oppstarts virksomheter.
- Longitudinell analyse av vekst og oppstartsbedrifter i regionen, med særlig fokus på vekstbaner og de faktorer som skiller vekstbedrifter fra ikke-vekstbedrifter. Dvs. skalering og skalerbarhet.
- Utvikling og testing av en EE-indeks tilpasset norsk kontekst basert på teoretisk modellutvikling i fase 1 av prosjektet i high og low density områder som på sikt kan benyttes til å følge utviklingen i regionens EØ over tid.
- Dybdestudie av kapitallandskapet i regionen, med formål å identifisere konkrete mekanismer for å styrke lokal tidligfasefinansiering.
- Intervensjonsstudie av koordineringsinitiativer, for å utvikle evidensbasert kunnskap om hva slags koordineringsmekanismer som faktisk virker i denne regionale konteksten.
- Utvidet studie av EØ i helsenæringen, med særlig fokus på relasjonen mellom lokale og nasjonale aktører og på mulighetene for å styrke regionens posisjon som test- og pilotarena for helseteknologi.
- Flere studier av betydningsfulle og sentrale næringsbransjer, med formål om å gi større innsikt i hva som hemmer og fremmer produktivt entreprenørskap og skalering.
- Videre anbefales det å ytterligere styrke samarbeidet med bedrifter, klynger, nettverk og virkemiddel aktører slik at kunnskap fra prosjektet kan komme BTV-regionen til gode slik at både formelle og uformelle entreprenørielle økosystem styrkes. Slik samarbeid kan være frokostmøter, klyngedeltagelse, nettverksmøter og andre egnede arenaer.

## 8 Referanser

---

Almeida, João, and Ana Dias Daniel. "Addressing the distinctive features of entrepreneurial ecosystems in low-density territories." *Journal of Entrepreneurship and Public Policy* 14.4 (2025): 599-622.

Audretsch, D. B. (2014). From the entrepreneurial university to the university for entrepreneurial society. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 313–321.

Asheim, B. T., Isaksen, A. og Trippi, M. (2019). *Advanced Introduction to Regional Innovation Systems*. Edward Elgar, Cheltenham.

Baumol, W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, 98(5), 893–921.

Branstad, A. og Pedersen, P-E. (2022) En netthandelsklynge i Vestfold og Telemark?: En utredning om behov og ressurser for en søknad om klyngestatus i Arenaprogrammet. Universitetet i Sørøst-Norge. ISBN: 978-82-7206-664-1

Brekke, T. (2020). Challenges and opportunities of building an entrepreneurial discovery process through university–industry interaction: A Norwegian case study. *Industry and Higher Education*, 35, 667 - 678.

Coviello, N. (2019). *Is a high-growth firm the same as a 'scale-up'?* <https://lazaridisinstitute.wlu.ca/documents/Lazaridis-Research-Report-2019.pdf>.

Feld, B. (2012). *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Feld, B. (2020). *The Startup Community Way*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Fjærli E., Aarrestad I., Nygård og Rybalka M. (2025). Fra oppstart til vekst. Kartlegging av omfang og utviklingstrekk for norske vekstforetak i perioden 2005-2023. SSB Rapport 2025/20.

Fredin, S., & Lidén, A. (2020). Entrepreneurial ecosystems: towards a systemic approach to entrepreneurship? *Geografisk Tidsskrift-Danish Journal of Geography*, 120(2), 87–97. <https://doi.org/10.1080/00167223.2020.1769491>

Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A., Klofsten, M., & Mian, S. (2016). Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape. *Small Business Economics*, 47, 551–563.

Hammer, S. og Frimanslund, L. (2022). Sosial kapital i rurale entreprenørielle økosystemer. Vestlandsforskning rapport.

Harima et al., (2021), Ecosystem Orchestration: Unpacking the Leadership Capabilities of Anchor Organizations in Nascent Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice* Volume 48, Issue 6, November 2024, Pages 1404-1450

Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50.

Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: Principles for cultivating entrepreneurship. Babson Entrepreneurship Ecosystem Project.

Malerba, F. (2002). Sectoral systems of innovation and production. *Research Policy*, 31(2), 247–264.

Mason, C. og Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. Final report to OECD, Paris.

Palmié, M., Parid V., Mader A, Wincent J. (2023) Clarifying the scaling concept: A review, definition, and measure of scaling performance and an elaborate agenda for future research. *Journal of Business Research*. Volume 158, March 2023, 113630

Pedersen, P. E. og Brekke, T. (2023). Kunnskapsgrunnlag for prosjektet «Entreprenørskap og økt regional innovasjon»: Entreprenørielle økosystemer – begreper, eksempler, problemstillinger og aktiviteter. USN Rapport, Universitetet i Sørøst-Norge.

Roundy, P. T. (2017). Small town entrepreneurial ecosystems: Implications for developed and emerging economies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(3), 238–262.

Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>

Spigel, B. (2020). *Entrepreneurial Ecosystems: Theory, Practice and Futures*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Spigel, B. og Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151–168.

Stam, F. C. og Spigel, B. (2016). Entrepreneurial ecosystems. *USE Discussion Paper Series*, 16(13).

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>

Stam, E., & van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56(2), 809–832. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>

Wurth, B., Stam, E. og Spigel, B. (2022). Toward an entrepreneurial ecosystem research program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 729–778.

## 9 Vedlegg - delprosjekter

---

# Kunnskapsgrunnlag for prosjektet “Entreprenørskap og økt regional innovasjon”

## Entreprenørielle økosystemer - begreper, eksempler, problemstillinger og aktiviteter

### 1. Hensikt

Dette notatet er skrevet som et kunnskapsgrunnlag og gir en ytterligere presisering og faglig innramming for prosjektet “Entreprenørskap og økt regional innovasjon” finansiert av Sparebankstiftelsene. Det definerer sentrale begreper i entreprenørskap og innovasjon, med særlig fokus på begreper som omhandler nettverk og systemer slik de er brukt i entreprenørskaps- og innovasjonslitteraturen. Videre konkretiserer det disse begrepene gjennom regionale eksempler og identifiserer kunnskapshull med særlig relevans for Vestfold, Telemark og Buskerud – det vi betegner “vår region” i prosjektet. Basert på disse kunnskapshullene formulerer notatet tre problemstillinger med relevans for entreprenørskap og økonomisk vekst i vår region. Til slutt antyder det prioriteringer i ulike aktiviteter og virkemidler i prosjektet fordelt på disse problemstillingene samt organisering og styring.

### 2. Begreper

Entreprenørskap defineres oftest som det å skape framtidige produkter og tjenester (Shane og Venkatraman, 2000) gjennom en ny eller fornyet virksomhet (Sharma og Chrisman, 1999). Individuelt entreprenørskap innebærer at et individ eller en gruppe individer etablerer denne virksomheten og forutsetter ikke nødvendigvis innovasjon slik vi vanligvis definerer det. Det kan vi se eksempler på i såkalte «Gaselle»-kåringer, der vinnerne ofte kan være entreprenørielle virksomheter med stor vekst forårsaket for eksempel av en serie oppkjøp eller et sterkt voksende marked. Når entreprenørskapet skjer i en virksomhet betegner vi det intraprenørskap, og da er det vanskelig å forestille seg at det ikke innebærer noen form for innovasjon, spesielt hvis intraprenørskapet ikke «spinner av» en ny virksomhet (corporate venturing) men i stedet fornyer en eksisterende virksomhet radikalt og fører den inn i ny vekst.

Forskningen på både individuelt entreprenørskap og intraprenørskap fokuserer som all annen ledelsesforskning på årsaker til entreprenørskapet, prosessen eller fenomenet i seg selv, og på effekter av det; ofte delt etter ulike nivåer, for eksempel enten den enkelte entreprenør eller større entreprenørielle miljøer eller regioner. En diskusjon som oppstår som følge av dette er naturligvis om entreprenørskapet skal forstås ut fra egenskaper ved entreprenøren eller entreprenørene, eller om forhold utenfor entreprenøren eller entreprenørene er viktigere – den entreprenørielle konteksten. Dette skiller også utformingen av virkemidler for å stimulere entreprenørskap, der vi kan tenke oss at utdanning som Gründerskole og Ungt Entreprenørskap kanskje primært utvikler egenskaper hos entreprenøren(e) (Kuratko, 2005), mens inkubasjonsprogrammer inkludert fysiske inkubatorer og næringshager primært tilrettelegger infrastrukturen rundt entreprenøren(e) (Aernoudt, 2004). Blant de kontekstuelle forholdene som er viktige for entreprenørskap finner vi næringsmessige, sosiale, geografiske og institusjonelle forhold (Welter, 2011). Inkluderer vi intraprenørskap blir også organisasjonsmessig kontekst viktig (Autio et al., 2014).

Begrepet entreprenørielle økosystemer har sitt utspring i det kontekstuelle synet på entreprenørskap og omfatter både individuelt entreprenørskap og intraprenørskap. Det har fått mye oppmerksomhet etter 2010 og ble da raskt også tatt i bruk i virkemiddelapparatet uten at forskere egentlig hadde definert og studert det. Nå defineres det gjerne som «*a set of interdependent actors and factors coordinated in such a way that they enable productive entrepreneurship within a particular territory*» (Stam and Spiegel, 2016). Det forener altså

fokuset på entreprenøren(e) og konteksten rundt dem bestående av både andre aktører og infrastruktur (Isenberg, 2011, Nicotra et al., 2018). Videre innebærer vekten på «produktivt entreprenørskap» at økosystemet stimulerer vekstorientert entreprenørskap – ofte også betegnet «high-growth entrepreneurship» Siden økonomisk vekst er en av hovedutfordringene i vår region (Kunnskapsgrunnlaget for USN SFO) er begrepet godt egnet for å støtte den typen entreprenørskap det er viktig å utvikle og stimulere i regionen. Videre er fokuset på entreprenøren(e) og konteksten rundt dem viktig for å skille begrepet fra andre nettverks- og systembegreper som har vært brukt i forskningsmiljøene og virkemiddelapparatet rundt regional innovasjon og vekst. En forenklet versjon av Spigel og Harrison's (2017) tabell over skillet mellom disse begrepene er vist i Tabell 1.

Tabell 1. De viktigste forskjellene på litteratur om klynger og regionale innovasjonssystemer (RIS), og tilsvarende om entreprenørielle økosystemer (tilpasset fra Spigel og Harrison, 2017).

Element	Klynge og RIS litteratur	Ent. økosystem litteratur
Virkemiddelapparatets rolle	Sentral aktør, store investeringer i infrastruktur og forskning	Entreprenøren(e) sentral aktør(er). Virkemiddelapparat spiller kun en støttende rolle
Sentral kunnskap som skal absorberes	Teknisk og markedsmessig kunnskap ofte produsert og delt av universiteter og forskningsmiljøer	Kunnskap om entreprenørskap (oppstart og vekst) ofte produsert og delt mellom entreprenører
Sentrale aktører	Store aktører med rike ressurser og høy absorpsjonsevne	Entreprenører med mulighetskompetanse, aktører nært knyttet til disse
Næringers rolle	Næringer viktig, kunnskap er ofte nærings-spesifikk og klynger bygges rundt/i en næring	Næringer mindre viktig og et poeng at entreprenørskap er overførbart til mulighetsnæringer

### 3. Regional relevans

Sammenlignet med klynger og RIS handler entreprenørielle økosystemer om entreprenørene og deres uformelle deling av kunnskap om entreprenørskap. Denne kunnskapen er mulighetsorientert og er relativt nærings- og bransjeuavhengig. Virkemiddelapparatet og universitets- og forskningsmiljøer spiller en mindre rolle i dette systemet og aktører som støtter direkte opp under entreprenørskapet spiller en større rolle. Derfor havner entreprenørielle økosystemer i mye større grad «under radaren» enn de tradisjonelle nettverkene som har klynge- eller RIS-orientering. I Vestfold har vi opp gjennom årene hatt flere klyngemiljøer eller miljøer som har aspirert til å oppnå både uformell og formell klyngestatus. Den formelle klyngestatusen synliggjøres for eksempel ved deltakelse i Innovasjon Norge's klyngeprogram, noe som også illustrerer virkemiddelapparatets viktige rolle i klyngeperspektivet. Eksempler på dette inkluderer NCE Mikro- og nanoteknologi (Vestfold) og Green Industry Cluster (inkludert Industrial Green Tech) (Telemark).

Å gi eksempler på utviklingen av regionale entreprenørielle økosystemer kan av grunnene (Tabell 1) over være vanskeligere. I Vestfold har netthandelsmiljøet i Sandefjord som opprinnelig hadde sitt utspring rundt entreprenørene som etablerte (og senere forlot) Komplet, blitt omtalt som et eksempel. En utredning av dette miljøet har sågar pekt på hvorfor det ikke kan karakteriseres som en klynge, men heller som et entreprenørielt økosystem (Branstad,

2022). Et annet eksempel er det vi kan betegne som «Abax-miljøet» i Larvik, som opprinnelig hadde sitt entreprenørielle utspring i kunnskap om handel, salg og markedsføring, men som altså etablerte og sikret veksten i et teknologiplattformsselskap for sporing- og flåtestyring og som fortsatt fungerer som en entreprenøriell motor i Larviks-området. Et tredje eksempel finner vi i utviklingen av elektronikk miljøet i Horten på 1980-tallet som opplevde en sterk vekst av nye selskaper som enten ble spunnet ut av eksisterende virksomheter eller som nye oppstartsselskaper. Utviklingen i det siste tilfellet har vært forklart med en sterk proaktiv entreprenørskapskultur som evnet å dele kunnskap og ressurser i den hensikt å identifisere nye forretningsområder etter hvert som mikrochip industrien ble mer kommersielt tilgjengelig. Senere på 1990-tallet utviklet elektronikk miljøet seg til å danne industri klyngen Electronic Coast og NCE i mikro- og nanoteknologi (Brekke 2015), noe som også illustrerer overgangen fra et entreprenørielt økosystem til en klyngedannelse og forskjeller i intensjonen mellom de to systemtypene.

Som nevnt over er og har det vært flere formelle klynge og RIS-initiativer i regionen, mens oppmerksomheten rundt entreprenørielle økosystemer har vært mindre, både i virkemiddelapparatet og i universitets- og forskningsmiljøet. Regionen har imidlertid flere nettverksinitiativer som sikter på å stimulere både entreprenører og infrastrukturen rundt dem. Eksempler er etableringen av en rekke gründerhus inkludert gründernettverket mellom dem, slik som Studentinkubator ved USN (Brekke og Sørtdal, 2020) og Kobben, Hi5 i Tønsberg, Gründerhuset i Sandefjord, Colab inkubator i Larvik og Proventia i Porsgrunn/Herøya, Kongsberg Innovasjon og «Hønefoss». Av disse er Kobben en formell inkubator i inkubasjonsprogrammet til Siva, i likhet med Mer Innovasjon (Hønefoss) og Kongsberg Innovasjon, mens Proventia har status som innovasjonsselskap i samme program. Det er flere næringshager innenfor Siva's inkubasjonsprogram i Telemark og i Buskerud, men felles for dem er perifer lokalisering i forhold til de andre inkubasjonsmiljøene. Den nye sammenslutningen av klynger i Telemark – Powered by Telemark har fått status som katapultnode i Siva's innovasjonsprogram.

#### *4. Problemstillinger*

Det er altså en viss overlapping mellom virkemiddelapparatets støtte av klynger og entreprenørskap i vår region. Likevel vet vi lite om effekten av de ulike tiltakene for å etablere entreprenørskapsnettverk eller -systemer, hvordan de (kan) utvikles og dette spesielt sett i lys av hvordan vi definerte entreprenørielle økosystemer. Det er derfor et stort behov for å kartlegge hvordan disse initiativene virker, hvordan og om de samspiller med virkemidler for å stimulere klynger og RIS og om de understøtter produktivt entreprenørskap, dvs. utvikling og vekst (skalering). Vi må altså interessere oss både for disse mer formelle nettverksinitiativene og for de uformelle entreprenørielle økosystemene i vår region og både bygge kunnskap om dem og overføre kunnskap mellom dem. Det vil i neste omgang føre til mer effektiv virkemiddelbruk, enten de forvaltes gjennom det offentlige virkemiddelapparatet, gjennom universitets- og forskningsmiljøene, eller gjennom økosystemet av private aktører som stimulerer entreprenørskap (f.eks. banker, andre private finansieringsinstitusjoner, private investorer og tjeneste- og rådgivningsselskaper). Prosjektet har derfor definert følgende tre hovedproblemstillinger:

P1. Hvordan stimulerer eksisterende initiativer for klynge- og entreprenørnettverk produktivt entreprenørskap i regionen?

P2. Hvilke entreprenørielle økosystemer finnes, hvordan fungerer disse og hvordan stimulerer de produktivt entreprenørskap i regionen?

P3. Hva kan disse formelle og uformelle systemene lære av hverandre og hvordan kan vi, basert på dette, gjennomføre aktiviteter som fremmer produktivt entreprenørskap?

### *5. Virkemidler og aktiviteter*

Nyere syn på entreprenørielle universiteter tillegger universitets regionale rolle som kunnskapsoverfører, infrastrukturbygger og utvikler av entreprenøriell sosial kapital langt større betydning enn dets rolle som teknologiutvikler og teknologioverfører (Audretsch, 2014; Guerrero et al., 2016). Prosjektet tar konsekvensen av denne erkjennelsen og fokuserer derfor på forskningsaktiviteter som skal muliggjøre entreprenøriell kunnskapsoverføring (kunnskap om hvordan produktivt entreprenørskap oppstår i økosystemer) og utviklingsaktiviteter som skal stimulere utvikling av sosial og kulturell entreprenøriell kapital (stimulering av produktivt entreprenørskap i økosystemer). Gjennom P1 og P2 ivaretar vi kunnskapsoverføringsrollen og som om en del av arbeidet med P3 skal vi gjennomføre stimuleringstiltak, basert på kunnskap fra prosjektets forskningsaktiviteter, som styrker regionens entreprenørielle økosystemer (deres sosiale og kulturelle kapital).

Prosjektet bruker primært to virkemidler for å oppnå dette – stillinger og prosjektstøtte. Prosjektet kombinerer disse virkemidlene i aktiviteter for kunnskapsutvikling og -overføring (P1 og P2) og utvikling av entreprenøriell kapital (P3), men bruker stillinger som virkemiddel i sterkere grad for å gjennomføre prosjektets kunnskapsoverføringsoppgaver (P1 og P2) og prosjektstøtte i sterkere grad for å styrke den sosiale og kulturelle kapitalen i regionens entreprenørielle økosystemer (P3). Virkemidlet stillinger kan bestå av post doc., prosjektstilling(er) og/eller oppdragsforsker(e). Disse stillingene er ikke tenkt å være 100% selvfinansierende, men kombineres med andre prosjektmidler. Det vil si at stilling(ene) skal enten knyttes til pågående prosjekter eller at finansiering av stillingen inngår som medfinansiering av nye prosjekter. Virkemiddel stillinger vil dermed skape adisjonalitet og utløse ytterligere forskning og utviklingsaktiviteter innen de faglige rammer (P1, P2 og P3) som definerer prosjektet.

### *6. Forskningsstrategi og metodebruk*

Selv om prosjektet har en inndeling i to kunnskapsorienterte (P1 og P2) og en utviklingsrettet (P3) problemstilling er det en forutsetning at forskningsaktivitetene som støttes gjennom stillinger og prosjektmidler for å løse kunnskapsutfordringene har bred medvirkning av aktører fra de entreprenørielle økosystemene som kartlegges. Tilsvarende at ressurser som brukes på utviklingsaktiviteter i de entreprenørielle økosystemene bygger på prosjektets forskningsaktiviteter, tidligere anerkjent forskning på entreprenørielle økosystemer og handlingsrettet metodebruk som har vitenskapelig forankring (evidensbasert). Videre er det ønskelig at aktivitetene som støttes gjennom prosjektet ser de kunnskapsorienterte og utviklingsrettede problemstillingene i sammenheng og fortrinnsvis omfatter forskningsarbeid og regionale utviklingstiltak i en kombinert innsats. Til slutt er det en forutsetning for de aktivitetene som finansieres at de er tydelig forankret i det som innledningsvis er definert som «vår region» og kommer aktørene der til nytte.

### *7. Organisering og styring*

For å styrke styring og bruk av midlene er det behov for å etablere en styringsgruppe som kan fungere som et vedtaksforum samt ha daglig ansvar for å følge opp vedtak og prioriteringer i tråd med de faglige rammene som prosjektet definerer. Arbeidsgruppen ved prosjektleder

rapporterer og fremmer forslag til vedtak til styringsgruppene etter råd og innspill fra referansegruppen.

## Referanser

- Aernoudt, R. (2004). Incubators: Tool for entrepreneurship?. *Small business economics*, 23(2), 127-135.
- Audretsch, D. B. (2014). From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 313–321
- Branstad, Are (2022). *En netthandelsklynge i Vestfold og Telemark?: En utredning om behov og ressurser for en søknad om klyngestatus i Arenaprogrammet*. USN Rapport, Universitetet i Sørøst-Norge.
- Brekke, T. (2015). Entrepreneurship and path dependency in regional development. *Entrepreneurship & Regional Development*, 27(3-4), 202-218.
- Brekke, T. og Sørdsdal, T. (2020) Sluttrapport Pilotprosjektet USN Studentinkubator. USN Rapport, Universitet i Sørøst-Norge
- Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A., Klofsten, M., & Mian, S. (2016). Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape. *Small business economics*, 47, 551-563.
- Isenberg, D (2011) *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship*. Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park: MA.
- Nicotra, M., Romano, M., Del Giudice, M., & Schillaci, C.E. (2018). The causal relation between entrepreneurial ecosystem and productive entrepreneurship: A measurement framework. *The Journal of Technology Transfer*, 43(3), 640-673.
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 577-597.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Sharma, P., & Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 23(3), 11-28.
- Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151-168.
- Stam, F. C., & Spigel, B. (2016). Entrepreneurial ecosystems. *USE Discussion paper series*, 16(13).
- Universitetet i Sørøst Norge (2023). Kunnskapsgrunlaget for etablering av SFO.
- Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2022). Toward an entrepreneurial ecosystem research program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 729-778.

# Sluttrapport RIØM

Jan Velvin PhD  
førsteamanuensis

## 1. forord

Denne sluttrapporten oppsummerer arbeidet i prosjektet RIØM – Regionalt Innovasjons- og Økosystemkartlegging – som har vært arbeidet med i ett år siden august 24 og avslutning august 25 med mål om å styrke forståelsen av entreprenørielle økosystemer i området Nedre Buskerud, Vestfold og Telemark. Prosjektet har vært et samarbeid mellom forskere ved Universitetet i Sørøst-Norge og partnere som har bidratt med sin innsikt fra næringshager, inkubatorer og offentlig forvaltning, og den økonomiske finansieringen av prosjektet har vært Sparebankalliansen.

Prosjektgruppen har bestått av:

- Førsteamanuensis Rebecca Stirzaker, prosjektleder og forsker ved USN – HH
- Førsteamanuensis Jan Velvin, stedfortredende prosjektleder og forsker ved USN – HH
- Universitetslektor André Opsahl forsker ved USN – HH
- Professor Peter Lindelöf, faglig veileder og forsker ved USN – HH
- Professor Jon Mikel Zabala, faglig veileder og bidrag på teoretisk utvikling ved USN HH
- Phd Kandidat Lucy Zhou Korvald, statistikkmedarbeider ved USN-HH

Rapporten gir en oversikt over prosjektets bakgrunn, mål, gjennomføring og funn, og peker frem mot videre forskning i en planlagt fase 2. Arbeidet har resultert i både vitenskapelige publikasjoner og konkrete innspill til politikktutforming, med særlig vekt på småby/ Rural kontekst og viktigheten av uformelle prosesser i utvikling av entreprenørielle økosystem

## **1. Bakgrunn og Motivasjon**

Til tross for ulik forståelse av entreprenørielle økosystemer (EEer) innenfor den eksisterende litteraturen, har det vært en overordnet vekt på hvordan EEer kan støtte og øke høy vekst, ofte teknologirelatert, entreprenørskap og entreprenørskapsadferd (Donaldson 2021; Stam & Van der Ven 2021; Wurth et al. 2022). Denne tilnærmingen til å støtte og øke høy-vekst selskaper har vært av spesiell interesse for virkemiddelapparatet, noe som kom frem hos våre partnere og de vi har intervjuet kvalitativt foruten næringshagene som hadde et bredere perspektiv på hvilke selskaper de har i sin portefølje. Det kommer frem av materialet at samtalepartnerne manglet en oversikt over faktorer og elementer som påvirker dagens entreprenørielle økosystemer for å kunne ta gode beslutninger som øker mulighetene for selskapene i deres portefølje til å lykkes.

## **2. Prosjekt mål**

Prosjektet hadde som mål å bidra til større forståelse for de prosessene som medfører regional verdiskaping og hva de ulike aktørene gjør og hvordan de ser på hele prosessen rundt gründerne. Slik vi ser det har det for regionen verdt svært relevant å skaffe seg oversikt over de faktorene innen den menneskelig kapital og de demografiske variablene som har betydning for start-ups, og utvikling av de entreprenørielle regionale/lokale nettverkene.

## **3. Gjennomføring**

Prosjektet har innebåret en til dels omfattende lokal/regional kartlegging av aktører i de entreprenørielle økosystemene. Dette har inkludert å foreta intervjuer knyttet til ulike inkubatorer/næringshager samt gründerne knyttet til de ulike inkubatorene/næringshagene. I tillegg har vi benyttet registerdata for å fylle ut bildet for å kunne si noe mer overordnet og utdype det samtalepartnerne har fortalt i intervjuene. Det er en kjensgjerning at å få ut registerdata fra SSB som ikke er offentlig tilgjengelig er en lang prosess. Og etter flere forsøk uten å få en klarhet i når data kunne leveres ble bruk av registerdata som ikke er offentlig tilgjengelig tonet ned i forhold til opprinnelig plan og økt fokus på å få et bredere kvalitativt undersøkelsesgrunnlag for gjennomføring av prosjektet. De registerdataene vi har benyttet i prosjektet og som også er «grunnlagsdata» i en av artiklene er som nevnt offentlig tilgjengelig. Vi har systematisert dataene hvor vi har benyttet kommunenummer som den avhengige variabelen der det har vært mulig, og region der det ikke har vært tilstrekkelig datagrunnlag for den enkelte kommune i undersøkelsesområdet. Dette er delvis koblet opp mot NACE koder der det har vært hensiktsmessig å se på den enkelte

bransje. innenfor de kvalitative intervjuene har vi fått frem hovedsakelig at det er forskjell på hvordan hjelpe og tilrettelegge for de ulike gründerne og at det er forskjellige innfallsvinkler for hvordan tilrettelegge for politikkutforming.

## 4. Resultater

### 4.1 Kartlegging av Entreprenørielle Økosystemer basert på SSB data (Se vedlegg 1 for områder for initierte data)

- Strukturelle Egenskaper:
  - Vi gjennomførte en dybdeanalyse av regionene Telemark, Vestfold og Nedre Buskerud, med fokus på næringer etablert de siste fem årene.
- Oppstartskonfigurasjoner:
  - Vi systematiserte oppstart firmaer, inkludert ventures initiert av kvinner, etniske minoriteter, og individer som opplevde sosial ekskludering eller langtidsledighet.
- Demografiske og Profesjonelle Egenskaper:
  - Vi har analysert utdanningsnivå, arbeidserfaring, og nettverksforbindelser til individer engasjert i entreprenørskap.
- Data analyse
  - Det ble gjort en foreløpig analyse basert på opprinnelig innhentede data (jf vedlegg 1 for datakjøringer) gjengitt ovenfor for deretter å innhente nye tilleggsdata og ny måte å gjennomføre analysen på. Nedenfor er gjengitt initieringsfase for datagrunnlag som skal bearbeides videre i fase 2 av RIØM for å utvikle mot teoretisk modeller (figur 1). Grunnlaget for figur 1 er arbeidet som ble gjort med innsamling av indikatorer knyttet til Stam og Van der Ven(2021) sin modell hvor vi fant at modellen er lite hensiktsmessig å bruke i vår region annet enn som en teoretisk modell. Se forøvrig pkt 5.
- Utvikling av teoretisk modell

Vi har i prosjekt basert på både den kvantitative innsamlingen av registerdata og tilleggsdata samt nye måter å analysere på i henhold til ledende teoretikere (Stam 2015,; Donaldson 2021; Stam & Van der Ven 2021; Wurth et al. 2022, Spiegel 2017),

kommet frem til 4 ulike strategier for hvordan styring og lederskap kan sees på i ulike regioner.

Element	Description	Variable name	Empirical indicators	Data source
Formal institutions	The quality of government, in terms of trust, support and economic strength	Government: free_income_pc	unrestricted municipal income per capita, as measure of economic stability and ability to implement initiatives and policy measures.	Statistics Norway
Culture	The valuation of entrepreneurial behavior in the region/municipality	New Firms: new_firms_pc	Number of registered firms per 1,000 inhabitants.	Statistics Norway
Physical infrastructure	The municipality's geographically location and level of physical infrastructure	Centrality: centrality_rev	Measure accessibility to labor markets, services, education, and population centers.	Statistics Norway
Demand	The potential marked demand in the region/municipality.	Demand: income_hh_disp	Estimated disposable income per capita, calculated by dividing household income by average household size.	Statistics Norway
Networks	Local networks as enablers of entrepreneurial activity.	Network: network_pc	Number of employees in network-related industries per 1,000 inhabitants.	Statistics Norway
Leadership	Potential leaders of the EE development.	Anchor Tenant: large_firms100_pc	Number of large firms (above 100 employees) per 1,000 inhabitants.	Statistics Norway
Talent	The number of people possessing significant human capital.	Education: high_edu_share	Percentage of people in the municipality with a higher education degree (short and long).	Statistics Norway
Finance	The access to entrepreneurial activity funding in the region/municipality.	Finance access: finance_employment_pc	Number of employees in financial services per 1,000 inhabitants	Statistics Norway
Knowledge	Investments and access to new knowledge in the region/municipality.	R&D: rdtax_applications_pc	Number of R&D tax credit applications (SkatteFUNN) submitted by firms in the municipality.	Norwegian Tax Administration.
Intermediate services	The access to business service firms for guidance and support.	Business services: services_employment_pc	Number of employees in professional, scientific and technical services per 1,000 inhabitants.	Statistics Norway
EE Output	The output of EEs, measured by the occurrence of high-growth firms:	High-growth firms: gazelle_pc_1000	Number of employees in professional, scientific and technical services per 1,000 inhabitants.	DN gazelles

Figur 1 første fase av utviklingen av indikatorer for en Entrepreneurial ecosystem index

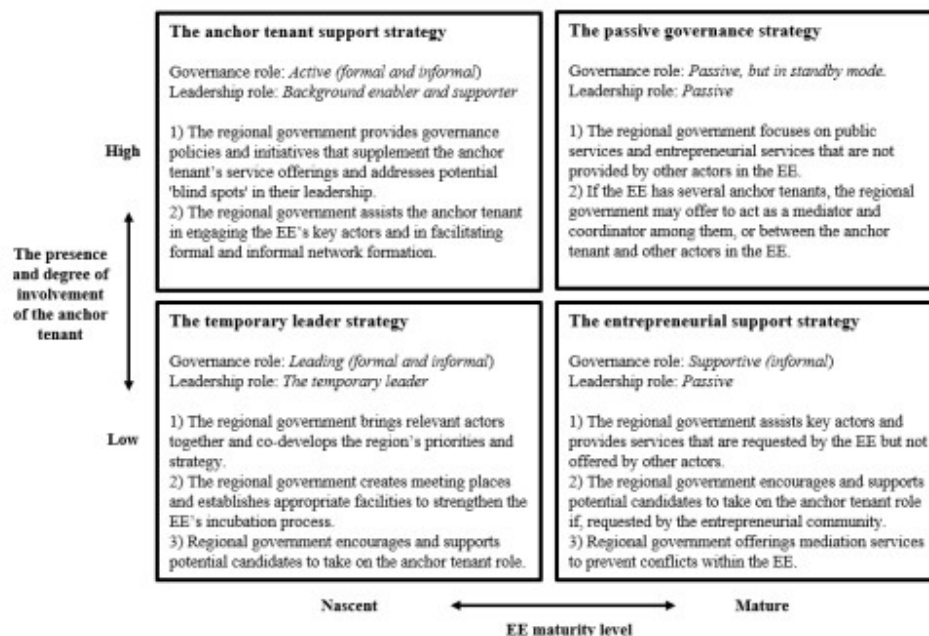


Figure 2 Framework of regional government strategies

## 4.2 Publisering og Formidling

- **Vitenskapelige Artikler:** Vi har publisert på ISPM konferansen i proceedings. Videre er vi i slutfase på en artikkel som sendes til review i løpet av året etter omfattende endringer etter første tilbakemelding (review)
- **Utvikling av nettverk:** Vi har vært så heldig å få innpass i nettverket Entrepreneurial Ecosystem research school hvor alle de ledende forskere innenfor entreprenørielle økosystem er med som f. eks ; Stam, Boschma, Harima, Theodoraki, Spiegel med flere
- **Formidling:**
  - GEM/ EERS konferansen i Bilbao i februar 2025, se vedlegg 3
  - ISPM konferansen i Bergen juni 2025, se vedlegg 2
  - Interne forskningsseminar ved USN- HH

## 4.3 Politikktutforming og Strategiutvikling

- **Policy anbefalinger:** Vi har initiert i publikasjonene noen foreløpige anbefalinger for politiske intervensjoner på sektor- og regionalt nivå,
- **Strategiske Tiltak:** Vi identifiserte styrker og svakheter i de ulike økosystemene, som muliggjør målrettede strategiske tiltak, men er foreløpig i en fase hvor det trengs ytterligere utvikling av modell og informasjon. Jf. Figur 1

## 5. Virkninger og Effekter

Prosjektets første fase har hatt tre klare bidrag, som vil danne grunnlaget for videre forskning. For det første finner vi at tidlig-fase entreprenørielle økosystem bør videreutvikles gjennom etablering av uformelle møteplasser og nettverksbygging. Denne prosessen bør fasiliteres av en tydelig økosystemleder, med både ressurser og lokal legitimitet, dere fokuset bør være tilrettelegging av naturlige prosesser og en lokal gründerkultur. På det strukturelle plan bør det etableres en tydelig inkubasjonsprosess som understøtter gründernes utvikling hele veien fra oppstart til etablerte selskaper. I neste fase ønsker vi å teste om disse funnene skyldes kontekst, eller er universelle drivere av økosystemutviklingen.

For det andre har vi utviklet en modell som fokuserer på offentlige myndigheters og økosystemlederens rolle i ulike typer økosystem (se figur 1), samt hvordan disse kan utfylle hverandre gjennom styring (governance) og ledelse av økosystemutviklingen. Modellen er dynamisk, som innebærer at begge aktørene kan tilpasse sin rolle i tråd med økosystemets utvikling. Foreløpig modell baserer seg på en litteraturgjennomgang og delvis på våre erfaringer fra datainnsamlingen. I neste fase ønsker vi å teste modellen på flere typer kontekst (f.eks. rural og urban), og hvordan vi eventuelt kan videreutvikle den.

For det tredje har vi gjort en innledende kvantitativ kartlegging av regionen, basert på veletablerte metoder og ofte anvendte variabler som måler et økosystems drivere og bestanddeler (Jf. Vedlegg 1). Foreløpige funn indikerer at disse populære kartleggingsmetodene muligens er lite passende for Norges geografi, demografi og administrative inndelinger, med store forskjeller mellom fylker og kommuner. De indikerer også at en del kvantitative parametere i liten grad klarer å fange opp kontekstuelle forskjeller og viktige drivere av entreprenøriell utvikling, som nettverk og kultur. I neste fase ønsker vi å gjennomføre longitudinelle analyser av vårt fokusområde, med flere antall variabler, for å kartlegge kvantitative metoders styrker og svakheter i måling av entreprenørielle økosystem tilpasset små regioner/byer og dimensjonene rural/urban.

Oppsummert underbygger disse tre bidragene viktigheten for å forstå entreprenøriell utvikling og økosystemer både fra et ovenfra-og-ned-perspektiv og et nedenfra-og-opp-perspektiv. Dette harmonerer godt med nyere funn i litteraturen innenfor dette fagområdet.

Vi har presentert vårt arbeid for det akademiske toppsjiktet innenfor entreprenørskapsforskning ( Jf. EERS) i verden og fått mange gode tilbakemeldinger. Vårt arbeids unike bidrag er fokuset på småbykonteksten, samt hvordan uformelle prosesser har vel så stor betydning som politiske vedtak og tiltak. Vi tror og håper at funnene, samt de teoretiske bidragene, kan bidra til mer skreddersydd og konteksttilpasset utvikling av økosystemene som eksisterer i vår region, samt kan føre til bedre samarbeid mellom involverte aktører og interessenter.

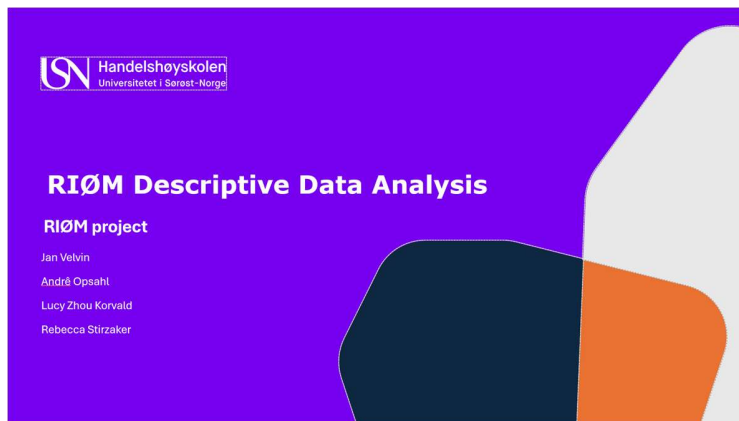
## 5. Fase 2 av RIØM

Basert på funnene fra fase 1, åpnet det seg muligheter for å søke videreføring av prosjektet i en fase 2 hvor vi vil bygge videre på funnene fra fase 1 ved å gjennomføre en mer dyptgående analyse av de strukturelle egenskapene i regionene Telemark, Vestfold og nedre Buskerud, med fokus på tilstedeværelse og tetthet av spesifikke næringer, særlig de knyttet til nye initiativer etablert de siste fem årene. Deretter vil vi analysere egenskapene til oppstartsbedrifter og deres opprinnelse i hver region, og konstruere en profil for oppstarts konfigurasjon som igjen kan lede til en EE-indeks (Longitudal study av oppstartselskaper). Vi vil også utforske demografiske og «profesjonelle» kjennetegn ved individene som er involvert i disse virksomhetene.

Denne fler-nivåanalysen vil gjøre det mulig å avdekke underliggende dynamikker i entreprenørskapet i økosystemene, inkludert hvilke typer virksomheter som initieres av spesifikke grupper som kvinner, etniske minoriteter, personer som opplever sosial ekskludering eller langtidsledighet.

Vi vil deretter gjennomføre kvalitative undersøkelser i form av intervjuer og/eller fokusgrupper mot disse spesifikke entreprenørielle arketyper og nøkkelaktører i økosystemet for å identifisere om dagens EE er åpne systemer tilgjengelige for et mangfoldig publikum, eller om noen EE er iboende skjeve og ekskluderende. Resultatene fra denne analysen vil gi avgjørende innsikt i områder som krever målrettede politiske tiltak på individ-, sektor- og regionnivå. Målet vårt er at beslutningstakere skal kunne transformere regional innovasjons- og entreprenørskapspolitikk i tråd med prinsipper om sosial inkludering og rettferdighet basert på vår forskning.

## Vedlegg 1



### Education (Human Capital)

-  Entrepreneurs (Informal Institutions)
-  Financial All Counties (Formal Institutions)
-  Financial Buskerud
-  Financial Telemark
-  Financial Vestfold
-  Household Income (Consumption)
-  Immigrants (Social Networks)
-  Large Enterprises (Leadership)
-  Municipality
-  New Firms (Informal Institutions)
-  Transport (Physical Infrastructure)

## Vedlegg 2

This paper was presented at the XXXVI ISPIM Innovation Conference, held in Bergen, Norway on 15 June to 18 June 2025. ISBN 978-952-65069-9-9.

---

### **A Framework for Regional Government Engagement in Entrepreneurial Ecosystems**

---

**André Opsahl, Assistant Professor\***

University of South-Eastern Norway, Hasbergsvei 36.  
3616 Kongsberg, Norway.  
E-mail: [andre.opsahl@usn.no](mailto:andre.opsahl@usn.no)

**Peter Lindelöf, Professor**

University of South-Eastern Norway, Hasbergsvei 36.  
3616 Kongsberg, Norway.  
E-mail: [peter.lindelof@usn.no](mailto:peter.lindelof@usn.no)

**Jan Velvin, Associate Professor**

University of South-Eastern Norway, Hasbergsvei 36.  
3616 Kongsberg, Norway.  
E-mail: [jan.velvin@usn.no](mailto:jan.velvin@usn.no)

\* Corresponding author

**Abstract:** This paper examines how the regional government can exercise governance and leadership through the implementation of relevant policies and initiatives. Based on an integrative literature review, we develop a framework consisting of four generic strategies, each tailored to different contexts depending on the entrepreneurial ecosystem's maturity level and the presence and role of an anchor tenant. The paper contributes theoretically by enhancing our understanding of how the role of the regional government evolves in parallel with, and through collaboration with, the anchor tenant throughout the development of the entrepreneurial ecosystem. Furthermore, the framework may serve as a practical guide for policymakers in formulating strategies embedded in their specific regional context.

**Keywords:** Entrepreneurial ecosystem; anchor tenant; policy; governance; leadership; regional government

## Vedlegg 3

### “Joining Forces” - Three steps to develop early-stage entrepreneurial ecosystems in medium- and small regions.

**\*\* Work in Progress\*\***  
**\*\* Do not cite or circulate\*\***

**André Opsahl**

Assistant Professor/Ph.D. candidate

p: +47 31 00 98 84 (office)

**Jan Velvin Ph.d**

Associate Professor

USN School of business

Department of Business, Strategy and Political Sciences

University of South-Eastern Norway

p: +47 31 00 89 42 (office)

#### Abstract

This study investigates the deficiencies in early-stage entrepreneurial ecosystems (EE) in medium and small regions, and the appropriate measures necessary to ensure further development. Based upon a comprehensive data collection, including focus groups with 33 participants and informal interviews, we have obtained a thorough understanding of the actions and processes required to advance the EE to the subsequent stage. Consequently, we have developed a framework that integrates the top-down and bottom-up perspectives on EEs and propose how early-stage EEs may progress through the initial phase. The study contributes to the theoretical development of the EE concept and enhances our understanding of the early-stage phase in medium- and small-region contexts. It acknowledges the significant role of the anchor tenant as a catalyst for EE development through top-down, targeted measures and initiatives. However, our findings suggest that EE development requires a strengthening of the entrepreneurial culture, which presupposes bottom-up development of informal networks and social ties.

Dag Øivind Madsen og Steinar Aasnæss

# Mindre regioners entreprenørielle økosystemer

LUNA og Ringerike som eksempel på regionalt samspill mellom kommune, næringsliv og utdanning.

Rapport fra prosjektet Styrket regional innovasjons- og entreprenørskapskapasitet

Skriftserien fra Universitetet i  
Sørøst-Norge nr. 210  
2026

Dag Øivind Madsen og Steinar Aasnæss

# Mindre regioners entreprenørielle økosystemer

LUNA og Ringerike som eksempel på regionalt samspill mellom kommune, næringsliv og utdanning.

Rapport fra prosjektet Styrket regional innovasjons- og  
entreprenørskapskapasitet

© Dag Øivind Madsen og Steinar Aasnæss, 2026  
Universitetet i Sørøst-Norge  
Hønefoss

**Skriftserien fra Universitetet i Sørøst-Norge nr. 210**

ISBN 978-82-8483-112-1

ISSN 2535-5325



Denne publikasjonen er lisensiert med en Creative Commons lisens. Du kan kopiere, distribuere og spre verket i hvilket som helst format eller medium. Du må oppgi korrekt kreditering, oppgi

en lenke til lisensen, og indikere om endringer er blitt gjort.

Se fullstendige lisensbetingelser på <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.no>

# Forord

Denne rapporten er resultatet av prosjektet *Mindre regioners entreprenørielle økosystemer (MYE)*, et samarbeid mellom Universitetet i Sørøst-Norge (USN), Ringerike kommune og regionale næringsaktører gjennom *LUNA – Arena for næringsutvikling og vekst*.

Formålet har vært å utvikle kunnskap om hvordan små regioner kan styrke sine entreprenørielle miljøer og skape gode vilkår for vekst og innovasjon. Ringeriksregionen er brukt som case for å utforske hvordan samspill mellom kommune, næringsliv, utdanning og gründere faktisk fungerer – og hvordan dette kan videreutvikles.

Arbeidet bygger på både forskning og lokale erfaringer. Gjennom litteraturgjennomgang, intervjuer og bruk av registerdata har prosjektet forsøkt å belyse hvilke faktorer som fremmer eller hemmer entreprenørskap i små regioner, og hvordan samarbeidet mellom offentlige og private aktører kan styrkes over tid.

Prosjektet hadde ikke vært mulig uten bidrag fra en rekke personer og organisasjoner. En stor takk rettes til alle som stilte opp til intervju, delte erfaringer og kom med innspill. Takk også til Ringerike kommune, LUNA og Universitetet i Sørøst-Norge for samarbeid, støtte og faglig forankring.

Rapporten er ment som et kunnskapsgrunnlag og en inspirasjon for videre arbeid med næringsutvikling og entreprenørskap i regionen.

Ringerike, mai 2026

På vegne av prosjektgruppen

Dag Øivind Madsen og Steinar Aasnæss

Universitetet i Sørøst-Norge

# Sammendrag

Prosjektet *Mindre regioners entreprenørielle økosystemer (MYE)* har hatt som mål å utvikle kunnskap om hvordan små regioner som Ringerike kan bygge og styrke et levende entreprenørskapsmiljø. Prosjektet er et samarbeid mellom Universitetet i Sørøst-Norge (USN), Ringerike kommune og regionale næringsaktører gjennom *LUNA – Arena for næringsutvikling og vekst*.

Rapporten kombinerer innsikt fra tre kilder: en litteraturgjennomgang av forskning om entreprenørielle økosystemer i små og mellomstore regioner, kvalitative intervjuer med lokale aktører, og registerdata om etableringsaktivitet, sysselsetting og næringsstruktur.

Litteraturen viser at små regioner opererer under andre forutsetninger enn storbyene. De kjennetegnes av sterk sosial kapital, korte beslutningsveier og tett samhandling, men ofte også av begrenset kapitaltilgang, få investorer og lav kritisk masse. Erfaringer fra både Norge og internasjonalt understreker at samarbeid, tillit og lokal forankring er avgjørende for å bygge bærekraftige økosystemer.

Intervjuene fra Ringeriksregionen viser et miljø preget av høy vilje til samarbeid og mange enkeltinitiativer, men med behov for sterkere koordinering og tydeligere felles retning. Det lokale økosystemet har mange ressurser på plass – offentlige aktører, kunnskapsinstitusjoner, næringsliv og gründere – men mangler strukturer som binder aktørene sammen over tid.

USN og Ringerike kommune spiller en nøkkelrolle som brobyggere mellom forskning, utdanning og næringsutvikling. Samtidig peker funnene på et behov for å styrke kapitaltilgangen gjennom regionale fond og lokale investeringsordninger, og for å videreutvikle møteplasser, mentorordninger og praksisbaserte samarbeidsformer.

Rapportens hovedbudskap er at små regioner ikke kan kopiere storbyenes innovasjonsmodeller. De må bygge på sine egne fortrinn – lokal identitet, tillit og samarbeid – samtidig som de åpner seg mot eksterne nettverk og kompetanse. Ringeriksregionen har et solid utgangspunkt, men realisering av potensialet krever tydeligere koordinering, felles mål og vedvarende innsats fra alle parter.

# Abstract

This report presents findings from the project *Mindre regioners entreprenørielle økosystemer (MYE)*, which examines how smaller regions can develop and strengthen entrepreneurial ecosystems. The project is based on a collaboration between the *University of South-Eastern Norway (USN)*, Ringerike municipality and regional business actors through *LUNA – Arena for næringsutvikling og vekst*.

The report combines insights from three sources: a review of research on entrepreneurial ecosystems in small and medium-sized regions, qualitative interviews with local actors, and register data on firm formation, employment and regional business structure. Together, these sources provide a broad picture of the conditions that shape entrepreneurship in the Ringerike region.

The literature shows that small regions operate under different conditions than large urban innovation centres. They often benefit from strong social capital, trust, short decision-making routes and close interaction between actors. At the same time, they may face challenges related to limited access to capital, fewer investors, weaker critical mass and difficulties in attracting specialized competence.

The interviews indicate that the Ringerike region has many of the basic elements of an entrepreneurial ecosystem, including public actors, educational institutions, support organizations, established firms and entrepreneurs. However, the ecosystem appears fragmented and in need of stronger coordination, clearer priorities and more stable structures for collaboration over time.

The report argues that smaller regions should not simply copy urban innovation models. Instead, they should build on their own strengths, such as local identity, trust and cooperation, while also connecting more actively to external networks, knowledge environments and sources of capital. The Ringerike region has a solid foundation for further development, but realizing this potential requires long-term commitment, stronger coordination and sustained collaboration between municipality, business, academia and civil society.

# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b>	<b>I</b>
<b>Sammendrag</b>	<b>II</b>
<b>Abstract</b>	<b>III</b>
<b>1 Introduksjon</b>	<b>1</b>
<b>2 Entreprenørielle økosystemer i små regioner og småbyer</b>	<b>2</b>
Begrepet entreprenørielt økosystem	2
Småbyer og distrikter – et annet utgangspunkt	3
Aktører, institusjoner og samspill	4
Den skandinaviske konteksten	4
Empiriske erfaringer	5
Implikasjoner for politikk og praksis	6
Kunnskapshull og videre forskning	6
<b>3 Metode</b>	<b>8</b>
Litteraturgjennomgang	8
Kvalitative intervjuer	8
Gjennomføring av intervjuer	10
Etiske hensyn og anonymisering	12
Registerdata	12
Data og analyse	12

<b>4 Ringeriksregionen</b>	<b>13</b>
Empirisk ramme og bakgrunn for analysene	13
Regionens kapasitet til å bygge et levende økosystem for entreprenørskap	17
<b>5 Analyse</b>	<b>19</b>
Hovedtemaer på tvers av alle informanter	19
Analyse av trender på tvers av grupper	21
Gründere	21
Investorer	22
Støtteorganisasjoner	23
Akademia	24
Andre aktører	25
LUNA som koblingsarena	26
Komparativ analyse	26
<b>6 Anbefalinger og innsatsområder</b>	<b>28</b>
Anbefalte innsatsområder	28
Mulige utviklingsområder	29
<b>7 Konklusjon</b>	<b>31</b>
Hovedfunn	31
Begrensninger og videre arbeid	32
<b>Referanser</b>	<b>34</b>

---

# 1 Introduksjon

Utgangspunktet for denne rapporten er prosjektet *Mindre regioners entreprenørielle økosystemer (MYE)*. Prosjektet har hatt som formål å utvikle kunnskap om hvordan små regioner kan bygge og vedlikeholde et bærekraftig entreprenørskapsmiljø. LUNA-samarbeidet på Ringerike er brukt som case for å undersøke hvordan samspill mellom kommune, næringsliv, utdanning og gründere kan bidra til vekst og innovasjon.

Bakgrunnen er et økende politisk og faglig fokus på regionale entreprenørielle økosystemer. Tidligere forskning har vist at slike økosystemer i mindre byer og distrikter møter særskilte utfordringer knyttet til kapitaltilgang, kompetanse og nettverk. Samtidig finnes unike styrker i form av tillit, fellesskap og lokal identitet. Rapporten belyser hvordan disse forholdene kommer til uttrykk i Ringeriksregionen, og hvordan aktørene lokalt har forsøkt å bygge en mer koordinert og robust struktur for entreprenørskap.

Prosjektet springer ut av LUNA – *Arena for næringsutvikling og vekst* – et partnerskap mellom Ringerike kommune, Universitetet i Sørøst-Norge (USN) og regionale næringsaktører. LUNA fungerer som et felles laboratorium for utvikling, der kommune, akademia og næringsliv møtes for å teste nye ideer, dele erfaringer og skape grunnlag for varig verdiskaping.

Studien er ikke en evaluering av LUNA-samarbeidet, men et forsøk på å trekke lærdommer og peke på hva som ser ut til å fungere godt – og hvor det finnes forbedringspotensial. Målet er å bidra med kunnskap som kan støtte videre utvikling av regionens entreprenørielle økosystem.

USN har hatt en sentral rolle som kunnskapsleverandør og forskningspartner. Universitetet har bidratt med faglig støtte, datainnsamling og analyse, og samtidig fungert som brobygger mellom forskning og praksis. Denne koblingen mellom akademisk innsikt og lokal erfaring har vært et bærende prinsipp i prosjektet, og har gjort det mulig å kombinere vitenskapelig kunnskap med lokale perspektiver på entreprenørskap og utvikling.

## 2 Entreprenørielle økosystemer i små regioner og småbyer

### Begrepet entreprenørielt økosystem

De siste to tiårene har begrepet entreprenørielt økosystem (EØ) fått stor oppmerksomhet i forskning og politikk som et rammeverk for å forstå hvorfor enkelte steder lykkes bedre enn andre med å skape og støtte entreprenørskap. Tanken om økosystemer bygger videre på eldre ideer om klynger og regionale innovasjonssystemer, slik disse ble formulert av blant andre Porter og kolleger (Delgado et al., 2010) og senere videreutviklet av blant andre Audretsch et al. (2015).

Mens klyngeteori vektla bedrifters geografiske samlokalisering, søker økosystemtilnærmingen å fange hele samspillet mellom aktører, institusjoner og betingelser i et område. Ifølge Isenberg (2010) består et EØ av hovedelementer som finans, politikk, kultur, støttetjenester, humankapital og markeder. Stam (2015) definerer det som et sett av gjensidig avhengige aktører og faktorer som styres på en måte som muliggjør produktivt entreprenørskap.

Forskningen legger særlig vekt på relasjonene mellom komponentene, ikke bare deres tilstedeværelse. Et velfungerende økosystem kjennetegnes av at koblingene mellom entreprenører, investorer, offentlige myndigheter, universiteter og støtteapparat er tette og tillitsfulle. Denne tankegangen har hentet sin metafor fra økologien: akkurat som i naturen overlever systemet bare når delene støtter hverandre.

Senere bidrag har forsøkt å konkretisere hva et EØ består av. Spigel (2017) beskriver det som en sammensetning av kulturelle, sosiale og materielle elementer som sammen skaper et miljø hvor entreprenørskap kan vokse fram. Andre peker på at det finnes betydelig variasjon i hvordan begrepet brukes (Stam & van de Ven, 2021), men at kjernen handler om gjensidig avhengighet og samhandling. En nyere gjennomgang av Asmit et al. (2024) foreslår å se økosystemet som en kombinasjon av «aktører» (for eksempel gründere, bedrifter, offentlige institusjoner, utdanningsmiljøer) og «betingelser» (nettverk, kapital, kultur, infrastruktur og styring).

På tross av et stort og voksende antall studier mangler det fortsatt en enhetlig definisjon. Flere forskere omtaler feltet som fragmentert og til dels «rotete» (Alvedalen & Boschma, 2017; Brown & Mason, 2017). Likevel er det en økende enighet om at økosystemperspektivet gir et mer realistisk bilde av entreprenørskap som et sosialt og institusjonelt fenomen, snarere enn et rent individuelt eller markedsbasert anliggende.

## Småbyer og distrikter – et annet utgangspunkt

Mye av den tidlige forskningen på entreprenørielle økosystemer tok utgangspunkt i urbane innovasjonssentre som Silicon Valley, Stockholm og Berlin. Småbyer og rurale regioner ble lenge oversett. Det er først i løpet av det siste tiåret at forskningen har begynt å undersøke hvordan entreprenørskap faktisk fungerer i mindre samfunn (Roundy, 2017).

Studiene viser at små steder opererer under helt andre forutsetninger enn de store byene. De har mindre befolkningstetthet, lavere økonomisk diversitet og svakere kapitaltilgang (Liedtke et al., 2021). I tillegg mangler de ofte den «kritiske massen» av gründere og investorer som finnes i urbane miljøer. Dette gjør nettverksbygging og kompetansetilgang mer krevende.

Samtidig har småbyene særskilte styrker. De preges av nære sosiale relasjoner, sterk lokal identitet og høy grad av tillit (Feld, 2020; Roundy, 2017). Det lokale samfunnet fungerer som både kundegrnlag, rådgiver og moralsk støttespiller for nye virksomheter. Feld (2020) beskriver slike steder som «community-driven» økosystemer der personlig engasjement og sivil samarbeid erstatter de formelle strukturene man finner i storbyer.

Denne sosiale nærheten kan imidlertid ha en dobbel effekt. Den gir trygghet og langsiktighet, men kan også føre til at miljøet blir innelukket og lite mottakelig for nye impulser. Derfor fremhever Roundy (2017) behovet for at småbyer kombinerer sin lokale forankring med åpne nettverk mot eksterne partnere, slik at kunnskap, ideer og kapital kan flyte inn.

Kort sagt: entreprenørielle økosystemer i små regioner må bygge på relasjoner og lokal tilhørighet, men samtidig koble seg til større økonomiske og kunnskapsmessige strømmer for å forbli dynamiske.

## Aktører, institusjoner og samspill

Et entreprenørielt økosystem i rurale områder består av et mangfold av aktører – fra enkeltgründere og små familiebedrifter til kommuner, fylkeskommuner, næringshager, utdanningsinstitusjoner og frivillige organisasjoner. Offentlige aktører har ofte en tyngre og mer styrende rolle enn i urbane miljøer, der markedet vanligvis dominerer (Skogseid & Strand, 2011).

Der private investorer og store bedrifter mangler, blir offentlige støtteordninger helt sentrale. I Norge har for eksempel virkemiddelapparatet rundt Innovasjon Norge, SIVA og fylkeskommunene fungert som motor for innovasjon i mange distrikter. Tilsvarende strukturer finnes i Sverige og Danmark.

I tillegg til de formelle strukturene er uformelle nettverk avgjørende. Hammer og Frimandslund (2022) viser i sin studie fra Vestlandet at sosial kapital (tillit, lokale normer og personlige relasjoner) var den viktigste ressursen for gründere i et ruralt økosystem. Dette funnet samsvarer med internasjonale studier som viser at sosial støtte og fellesskap ofte kompensere for mangel på finansiell kapital og spesialisert kompetanse.

Samtidig advarer flere forskere mot at små lokalsamfunn kan utvikle tette, ekskluderende nettverk som gjør det vanskelig for nye aktører å etablere seg (Frimandslund, 2022). Derfor er brobygging mellom lokale og eksterne miljøer et gjennomgående tema i nyere litteratur (Cho et al., 2022; Ivanova et al., 2015). Slike forbindelser kan skape tilgang til nye markeder, investorer og kunnskapskilder, og dermed motvirke den geografiske sårbarheten som preger mange småregioner.

## Den skandinaviske konteksten

De nordiske landene gir et interessant bakteppe for studier av entreprenørielle økosystemer fordi de kombinerer høy tillit, sterke institusjoner og omfattende velferdsordninger med spredt bosetning og små markeder. Dette skaper et dobbelt bilde: entreprenørskap kan være enklere fordi risikoen er sosialt fordelt, men vanskeligere fordi kultur og struktur ikke alltid belønner vekst og risiko.

Forskning fra Norge viser at mange rurale gründere legger vekt på sysselsetting og lokal verdiskaping framfor rask kommersiell vekst (Frimanslund, 2022). Den sterke trygghetskulturen gjør at gründere ofte søker stabilitet og kontroll framfor ekstern finansiering eller ekspansjon. Dette betyr ikke nødvendigvis mangel på entreprenørånd, men heller at entreprenørskap forstås bredere, dvs. som en del av lokal samfunnsutvikling.

Skandinaviske småregioner har også strukturelle fortrinn som høy digital infrastruktur, velutviklet transportnett og gode utdanningsmuligheter. Disse forholdene reduserer tradisjonelle hindringer knyttet til geografisk avstand og muliggjør nye former for desentralisert verdiskaping, som fjernarbeid, e-læring og digitale tjenestebedrifter. Naturressurser og bærekraftige næringer, som f.eks. energi, skogbruk, turisme og kultur, utgjør ofte grunnlaget for lokale nisjer (Calispa-Aguilar, 2021).

Slik sett kan man si at skandinaviske distriktsregioner opererer innenfor en modell der sosial kapital og institusjonell kapasitet veier tyngre enn markedskreftene. Politikken i disse landene – gjennom tiltak som Innovasjon Norge, Merkur-programmet og regionale utviklingsmidler – reflekterer dette ved å understøtte entreprenørskap som en del av bred samfunnsutvikling, snarere enn som ren næringspolitikk.

## Empiriske erfaringer

Et sentralt eksempel fra norsk sammenheng er bredbåndsutbyggingen i Sogn og Fjordane (Skogseid & Strand, 2011). Her gikk lokale myndigheter og statlige etater sammen i et «IT-forum» for å koordinere utviklingen. Prosjektet viser hvordan offentlige initiativ kan skape de strukturelle rammene private aktører alene ikke ville realisert.

En annen norsk studie av Hammer og Frimandslund (2022) beskriver et levende ruralt økosystem der entreprenørskap vokste fram gjennom sosiale arenaer, mentorordninger og lokal kultur. Her ble innovasjon drevet nedenfra og nært knyttet til fellesskap og identitet.

Internasjonalt finner Liedtke et al. (2021) lignende mønstre i Tyskland, der gründere utenfor storbyene ofte peker på mangel på kapital, nettverk og kompetanse som de største barrierene. Likevel viser flere eksempler fra USA at lokale initiativ kan revitalisere små samfunn når investeringer i infrastruktur, boliger og sosiale møteplasser kombineres med næringsutvikling (Walzer & Merrett, 2023).

Disse casene illustrerer et felles poeng: bærekraftige økosystemer oppstår når lokale aktører samarbeider bredt og koordinerer ressursene sine, snarere enn når de forsøker å kopiere urbane innovasjonsmodeller.

## Implikasjoner for politikk og praksis

Forskningen er samstemt i at små regioner må utvikle skreddersydde strategier basert på lokale forhold, heller enn å importere urbane innovasjonsmodeller (Calispa-Aguilar, 2021; Roundy, 2017). Dette innebærer å styrke finansieringsmulighetene lokalt, enten gjennom regionale fond, kommunale garantiordninger eller insentiver for engleinvestorer (Liedtke et al., 2021).

Like viktig er etablering av nettverk og møteplasser. Lokale innovasjonshubber, samarbeid mellom kommune og universitet, og mentorordninger har vist seg å være effektive virkemidler for å koble gründere, næringsliv og offentlig sektor (Hammer & Frimanslund, 2022).

Et tredje sentralt prinsipp er å bygge på stedets særegne fortrinn. Små regioner bør bruke sine natur- og kulturressurser strategisk og utvikle bærekraftige nisjer innen energi, reiseliv, digitalisering eller sirkulærøkonomi (Asmit et al., 2024; Calispa-Aguilar, 2021). Politikken bør støtte slike initiativ som del av bred lokal samfunnsutvikling, ikke bare som næringsutviklingstiltak.

Samlet viser litteraturen at entreprenørielle økosystemer i små regioner lykkes best når de kobler offentlig koordinering, sosial kapital og lokal kreativitet. Offentlige strukturer skaper stabilitet, mens uformelle nettverk gir fleksibilitet og innovasjon.

## Kunnskapshull og videre forskning

Til tross for økende interesse finnes det fortsatt flere kunnskapshull. For det første er det behov for langsiktige studier av hvordan småby-økosystemer utvikles og endres over tid (Cho et al., 2022). For det andre etterlyser flere forskere bedre måleindikatorer for å fange opp rurale særtrekk som sosial kapital, naturressurser og kulturell forankring (Calispa-Aguilar, 2021).

Videre mangler vi forskning om mangfold og inkludering i rurale miljøer – blant annet hvordan kjønn, alder, etnisitet og utdanningsbakgrunn påvirker entreprenørskap. Til slutt er digitaliseringens betydning et felt i rask endring. Teknologier som fjernarbeid, e-handel og digitale plattformer åpner nye muligheter for desentralisert næringsliv, men krever mer forskning på hvordan de faktisk endrer lokale økosystemer.

## 3 Metode

Prosjektet har kombinert flere kilder til kunnskap for å få et helhetlig bilde av hvordan entreprenørielle økosystemer utvikles i små regioner, og hvordan dette kommer til uttrykk i Ringeriksregionen. Arbeidet har vært eksplorativt, med mål om å forstå samspill, erfaringer og opplevde utfordringer snarere enn å teste faste hypoteser.

### Litteraturgjennomgang

En første fase besto av en litteraturgjennomgang av nasjonal og internasjonal forskning om entreprenørielle økosystemer, med særlig vekt på småbyer og rurale regioner i Skandinavia. Denne gjennomgangen dannet det teoretiske grunnlaget for prosjektet og bidro til å identifisere sentrale faktorer som finansiering, samarbeid, kompetanse og kultur. Litteraturen ga også viktige innspill til hvordan økosystembegrepet kunne brukes analytisk i en norsk kontekst.

### Kvalitative intervjuer

Den andre delen av arbeidet bygget på kvalitative dybdeintervjuer med et bredt utvalg aktører fra Ringeriksregionen – representanter for gründermiljøet, kommuneadministrasjonen, investorer, støtteorganisasjoner og Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Formålet var å få fram ulike perspektiver på hvordan regionens entreprenørielle miljø fungerer i praksis, og hvordan aktørene opplever samspillet seg imellom.

Intervjuguider ble utviklet for å sikre en strukturert, men fleksibel tilnærming til samtalene med ulike aktører i regionen. Utgangspunktet var en felles overordnet mal som dekket sentrale temaer fra forskningen om entreprenørielle økosystemer – som samarbeid, kapital, kompetanse og kultur. Denne ble deretter tilpasset fem hovedgrupper av informanter: gründere, investorer, kommune og offentlig sektor, støtteorganisasjoner og næringshager, samt universitet- og FoU-aktører.

Hver versjon av intervjuguiden ble justert for å fange opp de erfaringene og perspektivene som var mest relevante for den aktuelle gruppen. For gründere handlet spørsmålene blant annet om støtteordninger, nettverk og kapitaltilgang. For offentlige aktører og støtteorganisasjoner ble fokuset lagt på roller, samarbeid og tiltak. Investorer ble bedt om å

reflektere over investeringsklimaet, mens universitetet ble spurt om koblinger mellom utdanning, forskning og næringsliv.

Intervjuguidene ble prøvd ut i noen pilotintervjuer og justert underveis, i tråd med vanlig praksis ved gjennomføring av semi-strukturerte intervjuer. Målet var å skape en balansert struktur som gjorde det mulig å sammenligne svar på tvers av aktørgrupper, samtidig som intervjuene hadde rom for åpne og utforskende samtaler tilpasset lokale forhold.

Tabell 1 gir en oversikt over de ulike versjonene av intervjuguiden tilpasset ulike typer informanter.

**Tabell 1: Oversikt over intervjuguider, målgrupper, hovedtema og formål**

<b>Intervjuguide</b>	<b>Målgruppe</b>	<b>Hovedtema</b>	<b>Formål</b>
<b>1. Generell</b>	Alle aktørtyper	Økosystemets struktur, samspill, kultur, kapital og kompetanse	Gi helhetsbilde av det lokale entreprenørielle økosystemet
<b>2. Gründere</b>	Gründere og småbedrifter	Erfaringer med støtte, kapital og samarbeid	Fange gründernes erfaringer og behov
<b>3. Investorer</b>	Lokale/regional investorer	Investeringsklima, risikovilje og samspill	Kartlegge kapitaltilgang og investeringsvilje
<b>4. Kommune/offentlig sektor</b>	Kommunale og regionale aktører	Strategier, virkemidler og samarbeid	Utforske offentlig sektors rolle som tilrettelegger
<b>5. Støtteorganisasjoner</b>	Næringshager og inkubatorer	Tjenester, nettverk og kompetanse	Vurdere støtteapparatets rolle og effekt

<b>Intervjuguide</b>	<b>Målgruppe</b>	<b>Hovedtema</b>	<b>Formål</b>
<b>6. Universitet/FoU</b>	USN og forskningsmiljøer	Utdanning, kommersialisering og samarbeid	Belyse akademias bidrag til entreprenørskap

Tabell 1 gir en samlet oversikt over de ulike intervjuguidene som ble brukt i prosjektet. Tabellen viser hvordan den overordnede intervjustrukturen ble tilpasset ulike informantgrupper, samtidig som de sentrale temaene ble beholdt på tvers av intervjuene. Dette gjorde det mulig å sammenligne erfaringer mellom aktørgrupper, men også å få fram særskilte perspektiver fra gründere, investorer, offentlige aktører, støtteorganisasjoner og universitet/FoU-miljøer.

## Gjennomføring av intervjuer

Tabellen gir en oversikt over kvalitative intervjuer som er gjennomført med ulike aktører på tvers av bransjer og roller. Totalt er det gjennomført 12 intervjuer, hvor majoriteten av de intervjuede er gründere (6 av 12). I tillegg er det intervjuet representanter fra støtteorganisasjoner, en investor, en kommune og et universitet. Bransjene som er representert, spenner fra industri, helseteknologi, konsulentvirksomhet og bygg- og eiendomssektoren til mekanisk industri, marin/eiendomsutvikling og IT.

De fleste intervjuobjektene har rollen som daglig leder, men det er også inkludert samtaler med en koordinator, en konsulent og en lektor. Når det gjelder gjennomføringsmåte, ble ni av intervjuene holdt fysisk, mens tre ble gjennomført digitalt. Varigheten på intervjuene varierte mellom 30 og 45 minutter, med en gjennomsnittlig lengde på omtrent 37 minutter.

Denne tabellen illustrerer en bred representasjon av aktører og bransjer, samt en balanse mellom fysisk og digital gjennomføring. Den gir et godt utgangspunkt for en kvalitativ analyse som inkluderer perspektiver fra flere sektorer og roller.

<b>ID</b>	<b>Dato</b>	<b>Type aktør</b>	<b>Bransje</b>	<b>Stilling</b>	<b>Fysisk/ Digital</b>	<b>Varighet (min)</b>
1	09.05	Gründer	Industri	Daglig leder	Fysisk	40
2	26.09	Gründer	Helse tech	Daglig leder	Fysisk	45
3	25.06	Gründer	Konsulent	Daglig leder	Fysisk	30
4	25.10	Gründer	Bygg eiendom	Daglig leder	Fysisk	45
5	01.10	Gründer	Mekanisk industri	Daglig leder	Fysisk	40
6	10.10	Gründer	Marin / Eiendomsutv	Daglig leder	Digitalt	35
7	09.10	Investor	IT	Daglig leder	Digitalt	35
8	06.10	Kommune		Koordinator	Fysisk	40
9	25.09	Støtteorg		Daglig leder	Fysisk	35
10	28.05	Støtteorg		Konsulent	Fysisk	35
11	10.10	Støtteorg		Daglig leder	Fysisk	35
12	19.06	Universitet		Lektor	Fysisk	35

## Etiske hensyn og anonymisering

Intervjuene ble gjennomført med vekt på frivillighet, konfidensialitet og forsvarlig behandling av informasjon. Informantene ble orientert om formålet med prosjektet og om hvordan materialet skulle brukes i rapporten. I presentasjonen av funnene er informantene anonymisert og omtalt med nummererte koder. Dette er gjort for å beskytte enkeltpersoner og virksomheter, samtidig som det gjør det mulig å vise bredden i datamaterialet. Sitater er brukt selektivt for å illustrere sentrale temaer, og de er i enkelte tilfeller språklig justert for lesbarhet uten at meningsinnholdet er endret.

## Registerdata

Datainnsamlingen ble supplert med registerdata fra Vekstbarometeret, SSB og andre offentlige kilder om etableringsrater, sysselsetting og næringsstruktur. Disse tallene ble brukt for å sette intervjuene inn i en empirisk ramme og gi bakgrunn for analysen av regionens utvikling de siste årene.

## Data og analyse

Analysen kombinerte teori og empiri i en abduktiv tilnærming, der innsikter fra litteraturen ble brukt som tolkningsramme for de lokale observasjonene. Funnene ble sortert etter sentrale tema – som samspill, kapital, kompetanse og kultur – og drøftet i lys av hvordan entreprenørielle økosystemer beskrives i forskningen. Målet var å identifisere mønstre og sammenhenger som kan bidra til læring, både for Ringeriksregionen og for andre småregioner i Norge.

## 4 Ringeriksregionen

Før analysen av intervjuene presenteres, er det nødvendig å gi et kort bilde av Ringeriksregionen og de regionale rammebetingelsene som entreprenørskapet utvikles innenfor. Entreprenørielle økosystemer formes ikke bare av enkeltgründere, støtteordninger og lokale prosjekter, men også av bredere forhold som befolkningsutvikling, arbeidsplassvekst, utdanningsnivå, næringsstruktur, kapitaltilgang og geografisk plassering. En analyse av regionen gir derfor et viktig bakteppe for å forstå hvordan lokale aktører vurderer muligheter, utfordringer og behov for videre utvikling.

Ringeriksregionen utgjør ikke bare den geografiske rammen for LUNA-samarbeidet. Regionen former også mulighetsrommet for entreprenørskap og innovasjon. Lokale bedrifters vekstmuligheter, kommunenes handlingsrom, tilgangen på kompetanse og regionens koblinger til større arbeids- og kunnskapsmarkeder påvirker hvordan et entreprenørielt økosystem kan bygges. Dette kapitlet gir derfor en empirisk ramme for analysen som følger. Formålet er ikke å gi en fullstendig regional analyse, men å trekke fram utviklingstrekk som er særlig relevante for entreprenørskap og økosystembygging.

### Empirisk ramme og bakgrunn for analysene

Ringeriksregionen består av kommunene Ringerike, Jevnaker, Hole, Modum og Krødsherad. Regionen ligger sentralt i Buskerud fylke, med en strategisk plassering mellom Oslo-regionen, Buskerud og Innlandet. Denne plasseringen gir både muligheter og utfordringer. På den ene siden har regionen tilgang til større arbeidsmarkeder, kunnskapsmiljøer og kundegrunnlag. På den andre siden konkurrerer den med mer sentrale byregioner om arbeidskraft, investeringer, etableringer og kompetanse.

Regionen har lange tradisjoner innen industri, handel og tjenesteyting. Dette gir et næringsliv med historisk forankring og lokal stabilitet. Samtidig påvirkes regionen av flere omstillingsdrivere: digitalisering, grønn omstilling, endrede arbeidsmarkeder og ny infrastruktur. Spørsmålet er derfor ikke bare hvordan regionen kan skape flere nyetableringer, men hvordan den kan utvikle et mer robust system for innovasjon, entreprenørskap og regional verdiskaping over tid.

Med median husholdningsinntekt og kommunale frie inntekter som mål på privat og offentlig velferd, har Ringeriksregionen større utfordringer enn landet som helhet. Arbeidsplassene, næringsstrukturen og verdiskapingen i regionen gjør at husholdningene har lavere inntekt enn landsgjennomsnittet. Dette gir også lavere skatteinngang til kommunene, noe som begrenser det offentlige handlingsrommet for å utvikle kommunale tjenester, infrastruktur og lokale utviklingstiltak. Dette er viktig i en økosystemsammenheng, fordi offentlig sektor ofte spiller en særlig sentral rolle i mindre regioner. Når privat kapital, store bedrifter og spesialiserte investormiljøer er mindre til stede, blir kommunenes og de regionale institusjonenes evne til å mobilisere, koordinere og støtte utvikling enda viktigere.

Regionen har hatt moderat vekst i befolkning, arbeidsplasser og sysselsetting de siste årene. Den årlige befolkningsveksten gjennom de siste ti årene har ligget på rundt 0,75 prosent, noe lavere enn landsgjennomsnittet på rundt 1 prosent. I perioden 2009–2024 økte antallet arbeidsplasser i regionen med 1 716, tilsvarende rundt 7 prosent. Sysselsettingen økte i samme periode med 2 157 personer, mens befolkningen økte med 7 057, tilsvarende 11 prosent over 15 år. Dette innebærer at befolkningsveksten har vært sterkere enn arbeidsplassveksten. En konsekvens er at det i dag er færre arbeidsplasser og færre sysselsatte per innbygger enn for 15 år siden. Utviklingen tyder også på at netto utpendling fra regionen har økt.

Denne utviklingen har betydning for regionens entreprenørielle økosystem. Når befolkningen vokser raskere enn antallet lokale arbeidsplasser, kan regionen i økende grad utvikle seg som en bostedsregion for personer som arbeider andre steder. Det kan gi tilgang til nye innbyggere, kompetanse og eksterne nettverk, men det kan også svekke koblingen mellom lokal bosetting og lokal næringsutvikling. En sentral utfordring blir derfor å gjøre Ringeriksregionen attraktiv ikke bare som bosted, men også som arbeids-, etablerings- og utviklingsregion.

Etableringsaktiviteten gir et lignende bilde. Etableringsraten, målt i nye foretak per 1 000 innbyggere, viser at kommunene i regionen i perioden 2010–2021 hadde en etableringsrate på rundt 1,3. Dette er lavere enn i kommuner som Drammen, Oslo og Asker, og omtrent på nivå med Lier, Øvre Eiker, Nittedal og Nannestad. Tallene antyder at regionen har et visst etableringsnivå, men ikke en særlig sterk entreprenøriell dynamikk sammenlignet med mer sentrale vekstkommuner. For analysen betyr dette at regionens utfordring ikke bare handler

om å støtte enkeltgründere, men også om å styrke de bredere betingelsene som gjør det mer attraktivt og realistisk å starte nye virksomheter lokalt.

Vekstbarometeret viser at næringslivet i regionen domineres av små og mellomstore bedrifter, mange med lokal eller regional markedsorientering. Det finnes få større private arbeidsgivere, og mange virksomheter er familieeide. Dette gir stabilitet, lokal forankring og korte beslutningsveier. Slike trekk kan være en styrke i et mindre entreprenørielt økosystem, fordi aktørene kjenner hverandre og fordi tillit kan bygges gjennom nære relasjoner. Samtidig kan næringsstrukturen begrense kapitaltilgang, skaleringssevne og innovasjonspress. Når det finnes få større bedrifter, få krevende kunder og få profesjonelle investormiljøer, blir det vanskeligere for nye virksomheter å hente ressurser, teste løsninger og vokse raskt.

Nyetableringer i regionen skjer i mindre grad gjennom innovasjon og etablering av virksomheter som dekker nye behov. Ifølge Vekstbarometeret skjer nyetableringer i større grad ved at ansatte slutter i eksisterende virksomheter og starter egne foretak som produserer mye av de samme varene og tjenestene. Ny teknologi, nye markeder eller tydelig innovasjon står dermed ikke alltid sentralt i etableringsprosessen. Dette peker på en viktig distinksjon mellom etableringsaktivitet og entreprenøriell fornyelse. En region kan ha nyetableringer uten at næringsstrukturen nødvendigvis endres. For å styrke økosystemet er det derfor ikke tilstrekkelig å telle antall nye foretak. Det er også nødvendig å vurdere hvilken type virksomheter som etableres, hvilke markeder de retter seg mot, og i hvilken grad de bidrar til ny verdiskaping.

Samtidig finnes det klare tegn på potensial. Regionen har flere Gassele-virksomheter og industribedrifter som hevder seg godt internasjonalt. Dette viser at det er mulig å starte, utvikle og skalere konkurransedyktige virksomheter fra Ringeriksregionen. Utfordringen er at slike eksempler forekommer i for begrenset omfang til å endre den samlede næringsstrukturen. (Vekstbarometer, 2024) Disse virksomhetene bør likevel betraktes som viktige regionale ressurser. De kan fungere som rollemodeller, kunnskapskilder, mentorer og koblingspunkter for nye gründere.

Næringsstrukturen i regionen framstår samlet sett som relativt stabil. Endringer over tid synes i større grad å følge nasjonale og internasjonale konjunkturer enn regionale initiativer og aktiviteter. Veksten i sysselsetting har de siste årene særlig kommet i næringer som er viktige

for å dekke lokale behov og sikre sysselsetting. Samtidig har det vært nedgang i sysselsetting i næringer som er viktige for verdiskapingen i regionen (Hafeez & Aasnæs, 2026). Dette gir en viktig bakgrunn for analysen. Entreprenørskap bør derfor ikke bare forstås som et spørsmål om flere bedrifter, men også som et spørsmål om næringsmessig fornyelse og høyere verdiskaping.

Den pågående utbyggingen av Ringeriksbanen og E16 har skapt forventninger om ny vekst og økt attraktivitet. Bedre infrastruktur kan redusere avstanden til Oslo-regionen, styrke mobiliteten og gjøre regionen mer interessant for innbyggere, arbeidstakere, bedrifter og investorer. Samtidig skaper ikke infrastruktur automatisk entreprenøriell utvikling. Bedre forbindelser kan like gjerne øke pendling ut av regionen som etablering i regionen, dersom lokale aktører ikke klarer å koble infrastrukturutviklingen til næringsutvikling, kompetansebygging og nye møteplasser. Den strategiske utfordringen blir derfor å bruke infrastrukturprosjektene som en anledning til å styrke regionens egen utviklingskapasitet.

Kompetanse er en annen sentral rammebetingelse. Regionen har en relativt lav andel personer med høyere utdanning sammenlignet med større byregioner, og mange unge flytter ut for studier og arbeid. Andelen med universitets- eller høyskoleutdanning ligger rundt 30 prosent i 2023. Dette er vesentlig lavere enn i kommuner som Bærum, Oslo og Asker, og mer på linje med Ullensaker, Moss, Lunner og Øvre Eiker. For etablerte bedrifter kan dette gjøre rekruttering av spesialisert kompetanse vanskeligere. For gründere kan det gjøre det mer krevende å bygge team, utvikle teknologiske løsninger, hente kapital og gå inn i nye markeder.

Samtidig har regionen et viktig fortrinn gjennom tilstedeværelsen av USN og samarbeidsarenaer som LUNA. Universitetet kan bidra til å dempe kompetanseutfordringen ved å koble studenter, fagmiljøer og lokale virksomheter tettere sammen. Studentprosjekter, praksis, bachelor- og masteroppgaver, etter- og videreutdanning og forskningssamarbeid kan gi lokale bedrifter tilgang til kunnskap og analysekapasitet som de ellers ikke ville hatt. Slike koblinger kan også gjøre regionens arbeids- og karrieremuligheter mer synlige for studenter. På den måten kan utdanningsinstitusjonen fungere som en bro mellom kompetanseutvikling, rekruttering og entreprenørskap.

Samlet viser denne empiriske rammen et sammensatt bilde. Ringeriksregionen har strukturelle utfordringer knyttet til inntektsnivå, arbeidsplassvekst, etableringsrate, kompetansetilgang og næringsstruktur. Samtidig har regionen betydelige ressurser: strategisk beliggenhet, ny infrastruktur, etablerte industrimiljøer, natur- og ressursbaserte næringer, lokale samarbeidskulturer og en kunnskapsinstitusjon som kan bidra til regional utvikling. For analysene i denne rapporten er dette et viktig utgangspunkt. Spørsmålet er ikke om regionen har forutsetninger for entreprenørskap, men hvordan disse forutsetningene kan kobles bedre sammen i et mer koordinert og levende entreprenørielt økosystem.

## Regionens kapasitet til å bygge et levende økosystem for entreprenørskap

Beskrivelsen over viser at Ringeriksregionen har et sammensatt utgangspunkt for å bygge et sterkere entreprenørielt økosystem. Regionen har flere ressurser å bygge på, men også tydelige strukturelle begrensninger. Næringslivets sammensetning, befolkningsutvikling, utdanningsnivå, arbeidsplassvekst og geografisk plassering virker sammen og skaper både muligheter og utfordringer. Et entreprenørielt økosystem utvikles ikke i et vakuum. Det formes av regionens historiske næringsstruktur, institusjonelle kapasitet, tilgang på kompetanse, kulturelle normer og evne til å koble lokale ressurser med eksterne impulser.

Et sentralt poeng er at regionens utfordringer ikke bare handler om mangel på enkeltressurser. De handler også om koblingene mellom ressursene som finnes. Ringeriksregionen har bedrifter, offentlige aktører, kunnskapsmiljøer, støtteorganisasjoner, gründere og flere regionale utviklingsinitiativ. Likevel kan effekten bli begrenset dersom disse aktørene ikke inngår i et mer samlet system. I mindre regioner er økosystemet ofte mer personavhengig og sårbart enn i større byregioner. Ressursene finnes, men de er ikke alltid synlige, koordinerte eller lett tilgjengelige for nye gründere.

Dette gjør koblingsfunksjonen særlig viktig. LUNA – Arena for næringsutvikling og vekst – kan forstås som en mulig koordinerende plattform mellom kommune, næringsliv og akademia. Gjennom partnerskapet med USN har regionen fått tilgang til forskning, studentprosjekter og undervisningsressurser som kan støtte lokal innovasjon og entreprenørskap. LUNA kan derfor spille en rolle som samlende arena: synliggjøre ressurser,

koble gründere med relevante aktører, utvikle faste møteplasser og bidra til at erfaringer fra prosjekter og initiativer følges opp over tid.

Regionen har også flere styrker som skiller den fra mange andre småregioner. Det finnes en kultur for samarbeid, kort avstand mellom aktørene og høy grad av lokal identitet. Slike forhold kan gi tillit, fleksibilitet og raskere mobilisering når nye initiativer skal utvikles. I tillegg har Ringeriksregionen et mangfold av natur- og ressursbaserte næringer, særlig innen energi, skog, bygg, reiseliv og kreative bransjer. Disse næringene kan gi grunnlag for nye bærekraftige forretningsmodeller, spesielt når de kombineres med digital kompetanse, grønn omstilling og nye samarbeidsformer.

Samtidig peker den regionale beskrivelsen på behovet for sterkere koordinering, klarere prioriteringer og bedre langsiktighet. Flere initiativer eksisterer side om side, men uten et samlet system for læring, måling og oppfølging. Dette kan føre til at gode tiltak får begrenset effekt fordi de ikke kobles godt nok sammen. Et levende entreprenørielt økosystem krever ikke bare aktivitet, men retning. Det må finnes møteplasser, ansvarsfordeling, informasjonsflyt og mekanismer som gjør at aktørene lærer av hverandre og bygger videre på tidligere erfaringer.

Regionens videre utvikling avhenger derfor av evnen til å omsette lokale fortrinn til mer systematisk samhandling. Geografisk beliggenhet, naturressurser, sterke institusjoner og lokal vilje gir et godt utgangspunkt, men disse ressursene må kobles tettere sammen. Kapital, kompetanse, møteplasser, utdanning og næringsliv må inngå i et mer helhetlig utviklingsløp. Kort oppsummert har Ringeriksregionen gode forutsetninger for vekst, men realisering av potensialet krever tydeligere koordinering, langsiktig lederskap og en mer samlet innsats for å gjøre regionen til et attraktivt sted å starte og utvikle nye virksomheter.

## 5 Analyse

Denne analysen tar for seg 12 intervjuer med aktører fra et regionalt entreprenørskapsøkosystem. Informantene representerer ulike roller, inkludert gründere, investorer, støtteorganisasjoner, akademikere og andre aktører. Målet er å identifisere sentrale temaer som går igjen på tvers av informantene, samt fremheve forskjeller og likheter mellom de ulike gruppene. Analysen gir innsikt i utfordringene, mulighetene og anbefalingene som ble løftet frem i intervjuene.

### Hovedtemaer på tvers av alle informanter

Tabellen nedenfor oppsummerer hovedtemaene som ble identifisert på tvers av intervjuene, samt hvilke informanter som har bidratt til hvert tema.

**Tabell 3. Hovedtemaer på tvers av informanter**

Tema	Beskrivelse	Relevante informanter
Nettverk og samarbeid	Viktigheten av sterke nettverk og samarbeid mellom gründere, investorer, kommuner, akademia og støtteordninger.	I#1, I#3, I#4, I#9, I#10
Kapital og finansieringsutfordringer	Begrenset tilgang til kapital, spesielt for tidlig fase, crowdfunding og IT-sektoren. Behov for investeringspool og bedre finansieringsveiledning.	I#4, I#6, I#7, I#5, I#2
Entreprenørskapskultur og synlighet	Svak lokal entreprenørskapskultur, spesielt blant studenter og akademikere. Behov for økt synlighet og eksponering av gründere og støttetjenester i regionen.	I#3, I#12, I#11, I#8
Kompetanseheving og mentorordninger	Behov for bransjespesifikk veiledning, erfarne mentorer og opplæring for gründere.	I#2, I#6, I#3, I#11

Tema	Beskrivelse	Relevante informanter
Inkubatorer og støtteordninger	Inkubatorer som MER Innovasjon og SIVA spiller sentrale roller, men det er behov for bedre kommunikasjon, tilpasning og synlighet.	I#6, I#11, I#7, I#1, I#3
Byråkrati og tilgang til informasjon	Mange opplever støtteordninger som byråkratiske og komplekse. Det er behov for enklere prosesser og bedre informasjon.	I#2, I#6, I#8, I#10
Geografiske og infrastrukturelle begrensninger	Utfordringer med å tiltrekke og beholde talenter, samt konkurranse fra Oslo og behov for bedre infrastruktur og regionale strategier.	I#7, I#9, I#12, I#11
Fremtidige anbefalinger	Forslag om etablering av gründerhus, styrket samarbeid mellom aktører, og fokus på grønn økonomi og strategiske partnerskap.	I#11, I#8, I#10, I#7

Samlet peker intervjuene på et økosystem med betydelig vilje til samarbeid, men med behov for sterkere samordning. Flere aktører beskriver Ringeriksregionen som oversiktlig, relasjonsbasert og preget av korte avstander mellom personer og institusjoner. Dette er en styrke fordi det gjør dialog og kontakt enklere. Samtidig viser intervjuene at mange initiativer eksisterer parallelt uten at de alltid kobles sammen i et tydelig system. Utfordringen handler derfor ikke bare om mangel på ressurser, men om hvordan eksisterende ressurser kan organiseres, synliggjøres og brukes mer strategisk.

Et gjennomgående funn er at gründere ofte opplever støtteapparatet som relevant, men fragmentert. Flere kjenner til enkeltaktører og ordninger, men savner en tydelig inngang til økosystemet. Dette gjelder særlig i tidlig fase, der behovet for veiledning, finansiering, nettverk og markedstilgang ofte oppstår samtidig. Et mer synlig og koordinert støtteapparat kan derfor redusere terskelen for å ta kontakt og gjøre det enklere for nye virksomheter å finne riktig kompetanse på riktig tidspunkt.

Kapitaltilgang fremstår som et annet sentralt tema. Informantene beskriver begrenset tilgang på risikovillig kapital i regionen, særlig for prosjekter i tidlig fase eller med høy usikkerhet. Dette kan bidra til at gode ideer stopper opp før de får testet sitt potensial. Samtidig peker intervjuene på at kapitalutfordringen ikke bare handler om penger, men også om investorberedskap, kompetanse, nettverk og tillit mellom gründere og mulige finansieringspartnere.

## Analyse av trender på tvers av grupper

For å forstå bedre hvordan ulike aktører opplever entreprenørskapsmiljøet, har informantene blitt gruppert i følgende kategorier: gründere, investorer, støtteorganisasjoner, akademia og andre aktører. Tabellene nedenfor oppsummerer de viktigste temaene og eksempler på sitater fra hver gruppe.

### Gründere

Gründerne fremhever behovet for kapital og finansiering som den største utfordringen. Særlig nevnes det at tilgangen på tidligfasekapital er begrenset, og at crowdfunding og bankfinansiering oppleves som krevende. Mange gründere er også opptatt av å styrke nettverkene sine og få tilgang til veiledning og kompetanse. De etterlyser målrettet støtte for å navigere gjennom byråkrati og finne riktige ressurser.

**Tabell 4. Temaer og sitater fra gründerintervjuene**

Tema	Eksempler på sitater
Kapital og finansiering	<i>"Utfordringer med å skaffe ekstern kapital, særlig gjennom crowdfunding og bankfinansiering" (I#6)</i>
Nettverk og samarbeid	<i>"Suksess avhenger av å bygge sterke relasjoner og utnytte programmer som Innovasjonsløft" (I#1)</i>
Veiledning og kompetanse	<i>"Økosystemet trenger bedre koblinger mellom gründere og offentlige kunder" (I#2)</i>

Gründerintervjuene viser at etablering i regionen ikke bare handler om tilgang til finansiering, men også om å finne fram i et relativt uoversiktlig støttesystem. Flere av gründerne beskriver et behov for mer praktisk veiledning i tidlig fase, særlig knyttet til søknadsprosesser, finansieringsmuligheter, markedsadgang og kontakt med offentlige eller større private kunder. Dette peker på et viktig kjennetegn ved mindre økosystemer: ressursene kan finnes, men de er ikke alltid synlige eller enkle å aktivere for den enkelte gründer. Dermed blir koblingsfunksjonen i økosystemet særlig viktig. En regional aktør som kan hjelpe gründerne videre til riktige personer, ordninger og miljøer, kan ha stor betydning selv uten å tilby alle ressursene selv.

## Investorer

For investorer er tidligfasekapital og insentiver for gründerne sentrale emner. De ser også behovet for samarbeid mellom ulike aktører i økosystemet, inkludert universiteter og støtteorganisasjoner, for å skape et mer robust miljø for oppstartsbedrifter.

**Tabell 5. Temaer og sitater fra investorintervjuene**

Tema	Eksempler på sitater
Tidligfasekapital	<i>"Vi trenger småtilskudd, gratis arbeidsplasser og sterkere nettverk for å tiltrekke gründerne" (I#7)</i>
Samarbeid	<i>"Samarbeid med universitet og investorer er essensielt" (I#7)</i>

Investorintervjuet peker på en klassisk utfordring i mindre entreprenørielle økosystemer: det finnes behov for kapital, men markedet for tidligfaseinvesteringer er smalt. I slike regioner er det ofte få profesjonelle investorer, få seriegründerne og få arenaer der gründerne og kapitalmiljøer møtes regelmessig. Dette gjør kapitaltilgang til mer enn et finansielt spørsmål. Det handler også om tillit, synlighet og investeringsmodenhet. Dersom gründerne skal bli mer attraktive for investorer, må de få støtte til å utvikle forretningsmodeller, dokumentere markedspotensial og bygge relevante nettverk. Samtidig må regionen arbeide med å

mobilisere lokale eiere, næringslivsledere og kapitalmiljøer som kan bidra med både finansiering og kompetanse.

### Støtteorganisasjoner

Støtteorganisasjonene fokuserer på å bygge et sterkt økosystem gjennom etablering av fysiske møteplasser som gründerhus og gjennom styrket nettverksbygging. De er også opptatt av å øke synligheten til eksisterende støtteprogrammer og gründere.’

**Tabell 6. Temaer og sitater fra støtteorganisasjonsintervjuene**

Tema	Eksempler på sitater
Gründerhus og møteplasser	<i>"Vi mangler et dedikert gründerhus eller fysisk rom for innovasjon"</i> (I#9)
Nettverk og synlighet	<i>"Vi må styrke nettverk og promotere entreprenørskapsmuligheter"</i> (I#10)

Støtteorganisasjonene fokuserer på å bygge et sterkere økosystem gjennom etablering av fysiske møteplasser, styrket nettverksbygging og bedre synlighet for eksisterende støtteprogrammer. De framstår som viktige bindeledd mellom gründere, etablerte bedrifter, kommunale aktører og nasjonale virkemiddelaktører. Dette gir dem en sentral rolle som koblere i systemet. I et mindre økosystem som Ringeriksregionen kan denne rollen være særlig viktig, fordi ressursene finnes, men ofte er spredt på flere aktører og ikke alltid er lett tilgjengelige for nye gründere.

Intervjuene viser samtidig at støtteapparatet kan oppleves som uoversiktlig. Flere informanter peker på behovet for bedre kommunikasjon, tydeligere kontaktpunkter og mer samordning mellom ulike tilbud. Utfordringen handler derfor ikke bare om å etablere flere støtteordninger, men om å gjøre eksisterende ordninger mer synlige og brukervennlige. Støtteorganisasjonene kan her spille en nøkkelrolle ved å hjelpe gründere med å finne fram, forstå hvilke muligheter som finnes, og koble seg til relevante nettverk, mentorer og finansieringskilder.

Et gjennomgående tema er også behovet for møteplasser. Et gründerhus, et fast gründerforum eller andre fysiske og sosiale arenaer kan bidra til at relasjoner bygges mer systematisk over tid. Slike møteplasser kan senke terskelen for kontakt, gjøre entreprenørskap mer synlig og skape et miljø der erfaringer deles mellom nye og mer etablerte aktører. Dermed blir støtteorganisasjonene ikke bare tjenesteleverandører, men også miljøbyggere som kan bidra til å styrke entreprenørskapskulturen i regionen.

## Akademia

Akademia peker på en svak entreprenørskapskultur blant studenter og ansatte. De etterlyser bedre samarbeid med næringslivet og mer integrering av entreprenørskap i utdanningen for å styrke lokal innovasjon.

**Tabell 7. Temaer og sitater fra intervjuene med akademia**

Tema	Eksempler på sitater
Entreprenørskapskultur	<i>"Det er behov for økt eksponering og integrering av entreprenørskapsmetoder" (I#12)</i>
Samarbeid med næringslivet	<i>"Universitetet bør styrke båndene med lokale bedrifter" (I#12)</i>

Akademia fremstår ikke som en tradisjonell støtteaktør på linje med inkubatorer eller næringshager, men som en mer langsiktig kapasitetsbygger. USN kan bidra gjennom forskning, undervisning, studentprosjekter, praksissamarbeid og koblinger mellom fagmiljøer og lokale virksomheter. Dette er særlig viktig i en region hvor tilgang på høyt utdannet arbeidskraft trekkes fram som en utfordring. Dersom studenter får tettere kontakt med lokale bedrifter gjennom oppgaver, praksis og prosjektarbeid, kan universitetet bidra både til innovasjon og til å styrke rekrutteringen til regionen. Samtidig forutsetter dette at samarbeidet med næringslivet organiseres systematisk, slik at kontakten ikke blir avhengig av enkeltpersoner og tilfeldige prosjekter.

## Andre aktører

Andre aktører i regionen fremhever viktigheten av grønn innovasjon, bærekraftig vekst, bedre kommunikasjon og enklere prosesser. Disse perspektivene viser at entreprenørskap i Ringeriksregionen ikke bare handler om flere nyetableringer, men også om hvilken type næringsutvikling regionen ønsker å stimulere. Flere av regionens fortrinn er knyttet til naturressurser, energi, bygg, reiseliv og andre ressursbaserte næringer. Dersom disse kobles til grønn omstilling, digital teknologi og nye samarbeidsformer, kan de danne grunnlag for mer framtidsrettet verdiskaping.

Informantene peker også på at eksisterende tilbud og initiativer må kommuniseres bedre. Dette gjelder særlig støtteprogrammer, møteplasser og aktører som MER Innovasjon og andre deler av støtteapparatet. Dersom gründere og småbedrifter ikke kjenner til hvilke ressurser som finnes, får tiltakene begrenset effekt. Synlighet blir derfor en viktig del av økosystembyggingen. Det handler om å gjøre systemet mer tilgjengelig, slik at flere aktører vet hvor de kan henvende seg, hvem de kan samarbeide med, og hvilke muligheter som finnes i regionen.

Denne gruppen informanter bidrar med et bredere regionalt perspektiv. De viser at entreprenørskap må ses i sammenheng med regionens langsiktige utviklingsretning. Grønn økonomi, bærekraftig næringsutvikling og strategiske partnerskap kan fungere som samlende temaer for videre arbeid. Samtidig forutsetter dette tydeligere prioriteringer og bedre koordinering mellom kommune, næringsliv, støtteapparat og kunnskapsmiljøer. Uten en slik koordinering kan enkeltinitiativer bli stående hver for seg, selv om de peker i samme retning.

**Tabell 8. Temaer og sitater fra intervjuene med andre aktører**

Tema	Eksempler på sitater
Grønn økonomi	<i>"Regionen må fokusere på å styrke den grønne økonomien" (I#8)</i>
Kommunikasjon og synlighet	<i>"Det er behov for bedre synlighet og kommunikasjon rundt støtteprogrammer som MER Innovasjon" (I#3)</i>

## LUNA som koblingsarena

Et sentralt spørsmål er hvilken rolle LUNA kan spille i videreutviklingen av det regionale økosystemet. Intervjuene peker ikke bare på behovet for flere tiltak, men på behovet for bedre koblinger mellom tiltakene som allerede finnes. LUNA kan derfor forstås som en mulig koblingsarena mellom kommune, næringsliv, gründere, støtteapparat og USN. En slik rolle handler mindre om å erstatte eksisterende aktører og mer om å gjøre samspillet mellom dem mer effektivt. LUNA kan bidra til å synliggjøre tilbud, koble gründere med relevante ressurspersoner, utvikle felles møteplasser og sikre at erfaringer fra prosjekter og initiativer samles og brukes videre. Dersom denne rollen skal fungere over tid, bør den forankres i tydelige ansvarsforhold, faste arenaer og konkrete mål for oppfølging.

Samlet viser disse aktørperspektivene at økosystemet ikke bare trenger flere ressurser, men bedre koblinger mellom ressursene som allerede finnes. Gründerne etterlyser kapital, nettverk og praktisk veiledning. Investorene peker på behovet for bedre tidligfasevilkår og sterkere samarbeid. Støtteorganisasjonene framhever møteplasser, synlighet og koordinering. Akademia peker på behovet for å koble utdanning og næringsliv tettere sammen, mens andre aktører løfter fram grønn utvikling og strategisk retning. Til sammen gir dette et bilde av et økosystem med mange byggesteiner, men med behov for sterkere samordning og tydeligere felles prioriteringer.

## Komparativ analyse

Analysen av de 12 intervjuene viser at det lokale entreprenørskapsmiljøet står overfor flere felles utfordringer, inkludert begrenset tilgang til kapital, svak entreprenørskapskultur, og behov for sterkere nettverk og samarbeid. Samtidig fremhever flere informanter positive aspekter, som eksisterende støtteordninger og initiativer som MER Innovasjon og Innovasjon Norge.

Det er tydelige trender på tvers av gruppene. Gründere er i stor grad opptatt av finansiering og støtte, mens investorer fremhever behovet for tidlige insentiver og samarbeid.

Støtteorganisasjonene og andre aktører ser verdien av bedre kommunikasjon og synlighet, samt etablering av dedikerte møteplasser som gründerhus. Akademia peker på nødvendigheten av å styrke entreprenørskap som en integrert del av utdanningen.

Analysen viser dermed at Ringeriksregionen ikke mangler enkeltaktører, initiativer eller gode intensjoner. Hovedutfordringen ligger i koblingene mellom dem. Et sterkere entreprenørielt økosystem krever at regionen utvikler mer forutsigbare arenaer for samarbeid, tydeligere roller mellom aktørene og bedre mekanismer for å følge opp gründere over tid. Dette innebærer ikke nødvendigvis å bygge mange nye institusjoner, men å gjøre det eksisterende systemet mer samlet, tilgjengelig og handlingsorientert.

# 6 Anbefalinger og innsatsområder

## Anbefalte innsatsområder

På bakgrunn av intervjuene og den regionale analysen peker rapporten på seks mulige innsatsområder. Disse bør ikke forstås som isolerte tiltak, men som gjensidig forsterkende grep. Et gründerhus eller en tydelig møteplass kan for eksempel bidra til bedre nettverk, mer synlighet, enklere tilgang til veiledning og sterkere koblinger mellom studenter, gründere, investorer og etablerte virksomheter. På samme måte kan bedre kapitaltilgang få større effekt dersom den kombineres med mentorordninger, kompetanseheving og tydeligere regional koordinering.

For å styrke økosystemet anbefales det tiltak som:

1. Etablere et fysisk gründerhus eller regionale møteplasser.
2. Styrke nettverk og samarbeid mellom gründere, akademia, investorer og støtteorganisasjoner.
3. Forenkle byråkratiske prosesser og forbedre tilgangen på informasjon om støtteordninger.
4. Fokusere på grønn økonomi og bærekraftig vekst for å tiltrekke nye gründere.
5. Øke tidligfasekapital og opprette insentiver som små tilskudd og gratis arbeidsplasser.
6. Skape en sterkere entreprenørskapskultur blant studenter og ansatte ved å integrere entreprenørskap i utdanningen.

Tiltakene bør prioriteres i en rekkefølge som bygger kapasitet gradvis. Første steg bør være å etablere en tydeligere inngang til økosystemet, slik at gründere og bedrifter vet hvor de skal henvende seg. Andre steg bør være å styrke møteplassene mellom gründere, etablerte bedrifter, investorer, kommune og USN. Tredje steg bør være å utvikle mer konkrete virkemidler for kapital, mentorstøtte og student-/bedriftssamarbeid. På denne måten kan regionen gå fra mange enkeltinitiativ til et mer sammenhengende system for entreprenørskap og innovasjon.

## Mulige utviklingsområder

Tabellen nedenfor sammenfatter mulige utviklingsområder for Ringeriksregionens entreprenørielle økosystem. Den viser hvordan sentrale utfordringer fra intervjuene kan omsettes til mer konkrete tiltak, og hvilke aktører som kan være relevante i videre oppfølging.

**Tabell 9. Mulige utviklingsområder for Ringeriksregionens entreprenørielle økosystem**

Område	Hovedutfordring	Mulig tiltak	Aktører
Kapital	Lite tidligfasekapital	Regional investeringspool og bedre finansieringsveiledning	Kommune, investorer, LUNA
Synlighet	Utydelig inngang til støtteapparatet	Én samlet inngang for gründere	LUNA, kommune, støtteaktører
Møteplasser	Svake koblinger mellom aktører	Faste møteplasser eller gründerhub	LUNA, USN, næringsliv
Kompetanse	Behov for praktisk veiledning	Mentorordninger og studentprosjekter	USN, bedrifter, mentorer
Kultur	Lav synlighet for entreprenørskap	Løfte fram gründere og rollemodeller	USN, kommune, lokale medier
Koordinering	Mange parallelle initiativer	Tydligere roller og oppfølging	LUNA, kommune, USN
Eksterne koblinger	Begrenset kritisk masse	Tettere kobling til Oslo-regionen og nasjonale miljøer	LUNA, USN, næringsliv
Grønn utvikling	Uutnyttede regionale fortrinn	Satsing på energi, bygg, skog og reiseliv	Kommune, bedrifter, USN

Tabellen viser at videre utvikling ikke bør handle om enkelttiltak alene, men om å styrke koblingene mellom kapital, kompetanse, møteplasser og koordinering. LUNA kan spille en særlig viktig rolle som samlende arena, men effekten avhenger av at rollen avklares og forankres hos de sentrale aktørene i regionen.

# 7 Konklusjon

## Hovedfunn

Prosjektet viser at Ringeriksregionen har mange av byggesteinene som trengs for å utvikle et sterkt entreprenørielt økosystem, men at samspillet mellom aktørene foreløpig er fragmentert. Det finnes vilje, kompetanse og initiativ, men mangelen på struktur og langsiktige koblinger gjør at ressursene ikke utnyttes fullt ut. LUNA-samarbeidet har likevel etablert et viktig fundament ved å samle kommune, næringsliv og akademia rundt et felles mål: å skape vekst gjennom samarbeid.

Erfaringene peker på at et velfungerende økosystem i små regioner ikke kan bygges gjennom enkeltprosjekter alene. Det krever en tydelig plattform for koordinering og kommunikasjon, der aktørene møtes som likeverdige partnere og ser sin rolle i et helhetlig utviklingsløp. LUNA har potensial til å fylle denne rollen dersom det gis stabile rammer, klare prioriteringer og en fast struktur for læring og oppfølging.

Kapitaltilgang fremstår som en av de mest kritiske utfordringene. Flere intervjuobjekter beskrev hvordan lovende initiativ stopper opp fordi risikovillig kapital og lokale investorer mangler. Her trengs ordninger som regionale investeringsfond, kommunale garantiordninger eller partnerskap med nasjonale virkemiddelaktører. Samtidig må entreprenørkulturen styrkes nedenfra, gjennom entreprenørskapsundervisning, mentorprogrammer og synliggjøring av lokale suksesshistorier.

Koblingen mellom utdanning og næringsliv utgjør en annen nøkkelfaktor. USNs rolle som brobygger mellom forskning og praksis viser hvordan akademiske miljøer kan bidra til regional utvikling, ikke bare som kunnskapsleverandør, men som aktiv deltaker i det lokale økosystemet. Studentprosjekter, praksisordninger og samarbeid i undervisning og forskning kan fungere som katalysatorer for innovasjon, samtidig som de styrker rekrutteringen av kompetanse til regionen.

Ringeriksregionen har flere strukturelle fortrinn: en sterk lokal identitet, høy grad av sosial kapital og nærhet mellom aktørene. Disse kvalitetene må ses som strategiske ressurser snarere enn som bakgrunnsforhold. Dersom tilliten og samarbeidsviljen i regionen kan omsettes i mer

forpliktende partnerskap og felles satsinger, kan regionen utvikle et økosystem som bygger på egne verdier og særpreg.

Små regioner lykkes best når de forstår seg selv på egne premisser. De kan ikke kopiere storbyenes innovasjonsmodeller, men de kan skape noe annet: et entreprenørskap basert på fellesskap, forankring og lokalt eierskap. Ringeriksregionen har vist at grunnlaget finnes – men veien videre krever tydelig lederskap, gjensidig tillit og kontinuerlig koordinering mellom kommune, næringsliv, akademia og sivilsamfunn.

Kort sagt: fremtidens entreprenørielle Ringerike vil ikke bygges av enkeltaktører, men av samspill – mellom mennesker, institusjoner og ideer som trekker i samme retning.

Rapporten har også en bredere relevans for andre mindre regioner. Ringeriksregionen illustrerer en utfordring mange små og mellomstore steder står overfor: De har ofte sterke relasjoner, lokal identitet og vilje til samarbeid, men mangler den kritiske massen, kapitaltilgangen og spesialiserte infrastrukturen som kjennetegner større innovasjonsmiljøer. Dette betyr ikke at mindre regioner er svake entreprenørielle arenaer. Det betyr at de må arbeide mer bevisst med koordinering, koblinger og langsiktig kapasitetsbygging. For slike regioner er økosystemet ikke noe som oppstår av seg selv; det må bygges gjennom gjentatt samhandling, tydelige møteplasser og aktører som tar ansvar for å koble ressurser sammen.

## Begrensninger og videre arbeid

Rapporten gir et øyeblikksbilde av det entreprenørielle økosystemet i Ringeriksregionen, basert på et avgrenset antall intervjuer, registerdata og eksisterende forskning. Funnene bør derfor tolkes som et kunnskapsgrunnlag for videre utvikling, ikke som en fullstendig evaluering av alle aktører og tiltak i regionen. Videre arbeid bør følge utviklingen over tid og undersøke hvordan nye samarbeidsformer, møteplasser, kapitaltiltak og utdanningskoblinger faktisk påvirker etableringsaktivitet, vekst og regional verdiskaping. Det vil også være nyttig å innhente flere perspektiver fra unge gründere, studenter, investorer, etablerte bedrifter og aktører utenfor de eksisterende nettverkene.

Neste fase bør derfor handle om å gjøre samarbeidet mer operativt. Regionen bør avklare hvilke aktører som har ansvar for koordinering, hvordan gründere skal finne fram i systemet, hvilke møteplasser som skal prioriteres, og hvordan resultater skal følges opp over tid.

Dersom LUNA videreutvikles som en tydelig regional plattform for næringsutvikling, kan prosjektet bli mer enn et midlertidig samarbeid. Det kan bli en varig struktur for å koble ideer, kompetanse, kapital og lokale utviklingsambisjoner.

# Referanser

Alvedalen, J., & Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies*, 25(6), 887–903.

<https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1299694>

Asmit, B., Simatupang, T. M., Rudito, B., & Novani, S. (2024). Uncovering the building blocks of rural entrepreneurship: A comprehensive framework for mapping the components of rural entrepreneurial ecosystems. *Heliyon*, 10(1).

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24139>

Audretsch, D. B., Belitski, M., & Desai, S. (2015). Entrepreneurship and economic development in cities. *The Annals of Regional Science*, 55(1), 33–60.

<https://doi.org/10.1007/s00168-015-0685-x>

Brown, R., & Mason, C. (2017). Looking inside the spiky bits: a critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 49(1), 11–30.

<https://doi.org/10.1007/s11187-017-9865-7>

Calispa-Aguilar, E. (2021). Rural entrepreneurial ecosystems: A systematic literature review for advancing conceptualisation. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(4), 101–114. <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090407>

Cho, D. S., Ryan, P., & Buciuini, G. (2022). Evolutionary entrepreneurial ecosystems: a research pathway. *Small Business Economics*, 58(4), 1865–1883.

<https://doi.org/10.1007/s11187-021-00487-4>

Delgado, M., Porter, M. E., & Stern, S. (2010). Clusters and entrepreneurship. *Journal of Economic Geography*, 10(4), 495–518. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbq010>

Feld, B. (2020). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. 2nd Edition. John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-us/shop/general-introductory-business-management/startup-communities-building-an-entrepreneurial-ecosystem-in-your-city-2nd-edition-p-9781119617792>

- Frimanslund, T. (2022). Financial Entrepreneurial Ecosystems: An Analysis of Urban and Rural Regions of Norway. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 17(1), 24–39. <https://doi.org/10.1007/s42943-022-00050-2>
- Hafeez, A., & Aasnæs, S. (2026). Vekstbarometer for Ringeriksregionen 2026. <https://vekstbarometer.usn.no/files/statusrapport-vekstbarometer-2026.pdf>
- Hammer, S., & Frimanslund, T. (2022). Lessons from a rural ecosystem. *Local Economy*, 37(5), 348–363. <https://doi.org/10.1177/02690942221147510>
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50. <https://institute.coop/sites/default/files/resources/Isenberg%20-%20How%20to%20Start%20an%20Entrepreneurial%20Revolution.pdf>
- Ivanova, I., Strand, Ø., Kushnir, D., & Leydesdorff, L. (2015). The Efficiency of Triple-Helix Relations in Innovation Systems: Measuring the connection between a country’s net income and its knowledge base. *Higher School of Economics Research Paper No. # WP BRP*, 54. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2700627>
- Liedtke, M., Asghari, R., & Spengler, T. (2021). Fostering entrepreneurial ecosystems and the choice of location for new companies in rural areas—The case of Germany. *Journal of Small Business Strategy*, 31(4), 76–87. <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/2138>
- Roundy, P. T. (2017). “Small town” entrepreneurial ecosystems. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(3), 238–262. <https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2016-0040>
- Skogseid, I., & Strand, G. L. (2011). Rural innovation ecosystems—a challenge but possible. Triple Helix IX International Conference “Silicon Valley: Global Model or Unique Anomaly?”, 11th-14th July, Stanford University, Stanford, CA, USA. [https://www.leydesdorff.net/th9/TripleHelix9\\_O-079\\_paper\\_no60.pdf](https://www.leydesdorff.net/th9/TripleHelix9_O-079_paper_no60.pdf)
- Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(1), 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>

Stam, E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769.

<https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>

Stam, E., & van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56(2), 809–832. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>

Walzer, N., & Merrett, C. (2023). *Rural areas in transition: Meeting challenges & making opportunities*. Routledge. <https://www.routledge.com/Rural-Areas-in-Transition-Meeting-Challenges--Making-Opportunities/Walzer-Merrett/p/book/9781032249001>

**Mindre regioners entreprenørielle økosystemer**

LUNA og Ringerike som eksempel på regionalt samspill mellom kommune, næringsliv og utdanning.

Rapport fra prosjektet Styrket regional innovasjons- og entreprenørskapkapasitet

Dag Øivind Madsen og Steinar Aasnæss

**Skriftserien fra Universitetet i  
Sørøst-Norge nr. 210**

ISSN 2535-5325

ISBN 978-82-8483-112-1

**usn.no**

Sluttrapport fra prosjektet

# Helsenæringens entreprenørielle økosystem (Øko-Helse) – del 1.

Prosjekttittel	Helsenæringens entreprenørielle økosystem (Øko-Helse) – del 1
Dato	03. november 2025
Prosjektansvarlig	Thomas Brekke med prosjektgruppe
Medarbeidere	Yi Lin, Marie Kobro
Referansegruppe	Janne Dugstad, Preben Hjallum og Bent-Håkon Lauritzen
Prosjektleder	Are Branstad

## Innledning

Prosjektet Helsenæringens entreprenørielle økosystem inngår som en del av en bred satsning på forskning innen entreprenørskap og regional innovasjon, finansiert av et samarbeid mellom Sparebankstiftelsen og Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Prosjektet skal bidra til den overordnede målsettingen om å styrke koblingene mellom akademisk forskning og næringslivet, og bidra til regionens verdiskapning i tråd med USNs forskningsprioriteringer.

Prosjektet har vært utført av postdoktor og forsker i prosjektet, Yi Lin og førsteamanuensis Are Branstad, begge ved USN Handelshøyskolen. Forsker i PhD-stilling ved USN Handelshøyskolen, Marie Kobro har også bidratt i prosjektet.

Prosjektet er gjennomført i samarbeid med både eksterne aktører i næringen og interne fagpersoner i USN. Bent-Håkon Lauritzen prosjektleder i helsenæringsklyngen Norway Health Tech. Preben Hjallum, forretningsutvikler i innovasjonsselskapet Proventia i Grenland i Telemark. Førsteamanuensis Janne Dugstad ved USN/Fakultet for helse- og sosialvitenskap og leder for partnerskapet Helsehub i Drammensregionen.

Prosjektorganisasjonen som ivaretar samarbeidet mellom Sparebankstiftelsen og USN har formulert følgende overordnede forskningsspørsmål:

1. Hvordan bidrar eksisterende initiativer for klynge- og entreprenørnettverk til å fremme produktivt entreprenørskap i regionen?

2. Hvilke entreprenørielle økosystemer eksisterer i regionen, hvordan fungerer de, og hvordan stimulerer de produktivt entreprenørskap?

3. Hvordan kan formelle og uformelle systemer lære av hverandre, og hvilke aktiviteter kan iverksettes for å styrke produktivt entreprenørskap?

For å besvare disse spørsmålene har vi satt søkelys på helseteknologi og helsenæringen. Denne næringen har blitt utpekt som en nøkkelindustri for Norge i fremtiden. Den utgjør en betydelig del av verdiskapingen, har betydelig potensial for vekst og gode betingelser for å bli mer innovativ. Offentlige anskaffelser av helse- og velferdsteknologier utgjør en betydelig del av markedet og fungerer som et viktig springbrett for norske selskaper med vekstambisjoner. Helsenæringen er videre en av Norges mest gründerintensive sektorer. Derfor ønsket vi å se på denne sektorens særskilte egenskaper i lys av det entreprenørielle systemperspektivet.

Vi har derfor undersøkt hvordan oppstarts- og skaleringsbedrifter får støtte fra helsenæringen som et system, og hvilke særtrekk og spesifikke behov disse bedriftene har for videre utvikling. Videre har vi analysert hvordan selskaper i skaleringsfasen bygger og organiserer sine nettverk, samt hvordan disse nettverkene bidrar til deres vekst og utvikling. Gjennom intervjuer med gründerne har vi også undersøkt hvordan de etablerer team og relasjoner med lokale, regionale og nasjonale støttespillere. I tillegg har vi deltatt på møteplasser og snakket med aktører i støtteapparatet for å høre deres perspektiver på utfordringer og barrierer.

Ved hjelp av forskningslitteraturen ser vi på hvordan entreprenørielle økosystemer kan støtte produktivt entreprenørskap, dvs. oppstartsbedrifter som har potensial for å vokse og utvikle seg. Entreprenørielle økosystemer er knyttet til begrepet industriklynger, men representerer et mer dynamisk perspektiv. Mens klyngelitteraturen ofte undersøker formelle samarbeidsmønstre mellom etablerte aktører, belyser forskning på entreprenørielle økosystemer hvordan oppstartsbedrifter og gründermiljøer utvikler seg i en tidlig, ofte uformell fase. Denne tilnærmingen gir et mer detaljert innblikk i de unike egenskapene ved spesifikke næringsmiljøer.

## **Entreprenørielt økosystem**

Entreprenørielle økosystemer kan defineres som «*et nettverk av sammenkoblede entreprenører (eksisterende og potensielle), entreprenørorganisasjoner (...) og entreprenørprosesser (...) som formelt og uformelt samvirker for å koble, styre og fremme prestasjoner innenfor et lokalt entreprenørmiljø*» (Mason & Brown, 2014, s. 5).

Denne definisjonen åpner opp for at det lokale nivået får en egen plass og retter oppmerksomheten mot entreprenørskap som aktivitet og prosess snarere enn strengt definerte roller. Den er relativt lite spesifikk som rettesnor for hva forskerne bør være

spesielt oppmerksom på. Malecki (2018) på sin side peker på institusjoner, nettverk, og kulturer som støtter entreprenørskap. Denne formuleringen indikerer hva man kan identifisere, uten å direkte si hvilke typer aktører eller territorier en studie av et entreprenørielt økosystem må gjelde. I motsetning til dette, legger for eksempel Stam og Van de Ven mer vekt på systemet som et territorielt fenomen når de sier at entreprenørielle økosystem «... consists of all the elements that are required to sustain entrepreneurship in a particular territory» (Stam og Van de Ven, 2021, s. 812). Vi har valgt å ikke avgrense oss geografisk, men sektorielt – dvs. vi holder oss til helsenæringen og lar denne ramme inn datainnsamlingen og perspektivet på økosystemet.

Andre forskere har utvidet perspektivet på entreprenørielle økosystemer til også å inkludere sosiale nettverk. Entreprenørskapslitteraturen har lenge fremhevet betydningen av sosiale relasjoner og kontakter for lederskap og ressursmobilisering (Larson, 1992; Reynolds, 1991; Starr & MacMillan, 1990). Denne forskningen bygger på sosial nettverksteori (Granovetter, 1973; Burt, 1992), hvor entreprenørielle økosystemer forstås som nettverk som ikke nødvendigvis er beskrevet gjennom geografiske grenser. Dette perspektivet inkluderer vi for å synliggjøre at personlige relasjoner og uformelt samarbeid mellom bedrifter er flettet sammen med andre elementer i økosystemet, slike som utdanningsinstitusjoner, formelle møteplasser eller entreprenørielle normer og verdier.

En siste viktig avgrensing er, som nevnt, sektoren. Her kombinerer vi begrepene økosystem og sosiale nettverk med en sektorspesifikk tilnærming, inspirert av Malerbas (2002) konsept om "sectoral systems of innovation and production." Dette rammeverket fokuserer på hvordan innovasjon, produksjon og læring organiseres og utvikles innenfor spesifikke sektorer. Vi analyserer altså økosystemet ved hjelp av sektoren istedenfor å trekke en bestemt geografisk grense. Likevel har vi vært opptatt av å diskutere funnene opp imot Sparebankmidlenes nedslagsfelt og det vi uformelt kan kalle «BTV-regionen».

## Metode

For å belyse problemstillingene har vi benyttet en kvalitativ tilnærming med semistrukturerte intervjuer som hovedmetode. Gjennom et samarbeid med CoTechs næringspartnere har vi rekruttert deltakende bedrifter fra aktører som Norway Health Tech, Norwegian Smart Care Cluster, Proventia, Kobben, Hi5 og ulike næringsforeninger i Drammensregionen, Tønsberg og Færder, samt gjennom kompetansemeglernettverkene i Buskerud, Vestfold og Telemark.

Disse intervjuene gir innsikt i helseentreprenørers tilgang på ressurser, strategier for ressursmobilisering og erfaringer med sosiale nettverk i helsenæringen.

Omtrent 20 bedrifter har gitt sine innspill til våre spørsmål gjennom en kombinasjon av semistrukturerte intervjuer og uformelle samtaler, gruppesamtaler, spørreskjema og presentasjoner. Vi har deltatt på møteplasser mellom leverandører av helseteknologiske løsninger og kunder fra den offentlige helsesektoren, konferanser som EHIN og HelseViken og årlige brukerkonferanser som arrangeres av større private aktører i helsenæringen.

## Resultater

### **Gründernes utgangspunkt for bedriftsetablering.**

I intervjumaterialet finner vi tre typiske veier inn i gründerskapet og det entreprenørielle systemet.

- Oppstart gjennom personlig motivasjon er ofte en eller annen personlig erfaring. Sykdom i egen familie, fødsel og oppvekst, egen motivasjon gjennom verdier. Gründere med disse motivene har ofte veldig varierende kompetansebakgrunn – ofte utenfor helsesektoren.
- Oppstart med bakgrunn i oppdagelser av muligheter eller uløste problemer i helsesektoren. Dette er en vanligere motivasjon for gründere som kommer fra en stilling i helsetjenesten. Bakgrunnene spenner fra spesialistleger til portører eller fysioterapeuter.
- Forskere og medisinske eksperter som kommersialiserer forskningsresultater og har gått over i en stilling som CTO eller medisinsk leder.

Forretningsideene disse gründerne utvikler har i liten grad med den lokale næringskultur å gjøre. Ingen av informantene nevner spesielle lokale kunnskaper, næringsgrunnlag, eller teknologiske nisjer som har inspirert dem til å etablere bedriften. Ideene er heller basert på medisinske nisjer og muligheter innen medisinsk teknologi, personlige erfaringer og verdier, eller inspirert av moderne helseutfordringer i befolkningen.

Det lokale entreprenørielle økosystemet har antakelig aller størst betydning for den første gruppen – de som hverken har arbeidserfaring eller utdanning innen helsefeltet. For disse gründerne har enkeltpersoner i støtteapparatet med god innsikt i helsetjenesten, vært avgjørende for å skaffe dem både nettverk og markedsinnsikt. Det at domenekunnskap fra helsesektoren har vært tilgjengelig for disse gründerne innenfor regionen har hatt stor betydning for at disse bedriftene har startet opp og fremdeles befinner seg innen BTV.

Babysensor er et firma plassert i Sandefjord som tilbyr sensorteknologi som monitorering av tidlig fødte. ColicButton er lokalisert i Hønefoss og retter seg mot foreldre til barn med kolikk. Felles for disse bedriftene er at de er startups med utstrakt kontakt med økosystemaktører i regionen. I likhet med flere gründerne i næringen, har de ikke utdanning eller arbeidserfaring fra helsefeltet. Deres forretningsideer kommer fra erfaringer som pårørende eller foreldre eller en personlig interesse for å løse en helserelatert utfordring.

De har funnet teknologikompetanse bl.a. i USN og Høgskolen i Østfold som har startet avanserte forskningsprosjekter med ekstern forskningsfinansiering. Et annet element i økosystemene rundt disse er testfasiliteter på sykehus, helsestasjoner, pasientorganisasjoner og medisinske eksperter. Nedslagsfeltet er hele landet. De benytter seg av innovasjon og designtjenester fra inn- og utland for prototyping, teknologidesign og utvikling.

**Helseentreprenører trenger tidlig tilførsel av spesialisert medisinsk-teknisk og regulatorisk kunnskap**

Vi har sett, både gjennom intervjuer og samtaler med bedriftsledere i bransjen, at bedriftene blir tidlig avhengig av støtte i vitenskapelig kunnskap og forskningstjenester. På denne måten er helsenæringens entreprenørielle systemet svært tett koblet til det nasjonale innovasjonssystemet. Universitets- og instituttmiljøene er uunnværlige partnere og tjenesteleverandører for svært unge bedrifter.

Flere bedrifter i BTV regionen har mottatt svært viktige forskningstjenester eller kunnskapsbidrag fra regionale universiteter. En av bedriftene som ville utvikle sensorløsninger for monitorering av nyfødte barn fant at de hadde et ledende forskningsmiljø for sensorteknologi i sitt eget fylke. Gjennom å delta som partner i FOUI-prosjekter med forskningsmiljøer kan bedriftsledere raskt utvikle tilgang til relevant kompetanse knyttet til teknologiske klynger som f.eks. sensorteknologi.

På den ene siden kan dette bety at selv bedrifter som ikke har et utbredt nasjonalt nettverk kan finne nødvendig kunnskapsbaserte tjenester lokalt. På den andre siden er nok trenden av at bedriftene tidlig flytter til næringsklynger og byer med tunge forskningsmiljøer og kanskje i mindre grad setter preg på sitt lokale entreprenørskapsmiljø. Etter kort tid i kommunale inkubatormiljøer blir presset stort på å komme nærmere medisinske forsknings- og behandlingsmiljøer.

Lokale inkubatorer er likevel mindre viktige for bedriftenes utvikling. Ansatte i næringsparker, inkubator eller lignende lokalt innovasjonsmiljø, som har kunnskap om helsenæringen har vært svært viktige støttespillere for mange av bedriftene. De bidrar med generisk forretningskunnskap og er springbrett videre til de nasjonale klyngemiljøene som Norway Health Tech, Oslo Cancer Cluster m.fl. Ofte jobber bedriftene opp kundeinnsikt og domenekunnskap før de er klare for å gå til helseklyngene. Uten støtte i disse lokale miljøene, vil entreprenøren og teamet måtte tilegne seg kunnskaper og kompetanse selv, for å bli innlemmet i klyngene. Det er dermed ikke tilrådelig at lokale næringsmiljøer oppfordrer gründere til å kontakte helseklyngene umiddelbart.

Også de minste og yngste bedriftene i vårt utvalg hadde utstrakt samarbeid med forskningsmiljøer og medisinske eksperter. Flere av disse måtte organisere utviklingsprosesser innen avansert teknologi for å skape prototyper av sine produkter, og medisinsk forskningskompetanse for å gjennomføre produkttesting på ulike TRL-nivåer. Disse gründerne måtte ofte bygge relasjoner til medisinsk-teknisk kompetanse på egen hånd. Jo tettere de må jobbe med ekspertmiljøene jo mer sannsynlig er det at gründerne flytter bedriften nærmere forskningsmiljøene i byene og universitetssykehusene. Vi fant likevel enkelte fra regionen som fortsatte å bo og jobbe fra hjemstedet.

## Offentlig etterspørsel, innkjøp og skalering

En unison tilbakemelding fra bedriftene handler om treghet i det offentlige markedet. Problemet er ikke nødvendigvis lav etterspørsel, for eksempel er mange kommuner villige til å prøve ut og vurdere produktene i pilotprosjekt. Derimot har kommunene ofte problemer med å implementere løsningen inn i driften av sin tjeneste. Etter flere måneder med produkttesting i en kommune, er ofte resultatet at kommunen kjøper inn et lite antall produkter fordi den ikke har ressurser til å spre løsningen til sine driftsenheter. Ønskene om innkjøp og initiativene fra førstelinjen er ikke alltid godt nok forankret i kommunens øverste ledelse. Denne barrieren har bedriftene liten mulighet til å påvirke, da den ligger innenfor kommunens organisering. Det er også vanskelig for økosystem-aktører på utsiden av kommunens helsetjeneste å hjelpe bedriftene med denne kanskje største av alle barrierene mot bedriftenes skalering og vekst. Den er likevel svært viktig å kjenne til og være den bevisst i den strategiske planleggingen av markedsaktivitetene.

### **Relasjoner og tillit mellom bedriftene og kommunene**

En del nyetablerte gründere er ukjent med kulturen og normene i helsetjenesten. Flere av dem forteller at de har hatt nytte av hjelp og støtte for å forstå kulturen og lære å kommunisere godt med kundene. Her kan det lokale entreprenørielle system kan bistå på flere måter. Der hvor næringsmiljøer og inkubatorer har ansatte med domenekunnskap eller kan bidra med kontakter til ansatte i helsetjenesten, har dette hjulpet bedriften med å forbedre sin markedskommunikasjon. Videre kan aktører i støttesystemet være proaktive ved å samle erfaringene hos entreprenører i næringen.

I Drammensregionen foretok HelseHub en kartlegging som synliggjør erfaringene og utfordringene ved leverandør – kommune kommunikasjon. Bl.a. viser kartleggingen at bedrifter erfarer:

- God nytte av brukerdialog

De fleste som har hatt tett kontakt med ansatte i kommunene, fremhever at samarbeid, brukertesting og pilotprosjekter gir verdifull innsikt og bedre produkter.

- Varierende grad av forankring

Flere opplever at selv om fagmiljøene i kommunene viser interesse, forblir det ofte en utfordring å få beslutningstakere og økonomiansvarlige på banen. Manglende budsjett eller prioriteringer kan stoppe videre implementering.

- Behov for tydeligere organisering

Noen aktører opplever kommunehelsetjenesten som kompleks, med mange nivåer av ansvar og lang vei fra idé og pilot, til reell anskaffelse og drift.

På denne måten bidrar HelseHub som økosystemaktør til dialogen og relasjonsbyggingen i helsenæringen. De legger til rette for læring på begge sider av markedet. Figuren nedenfor viser tall fra den samme kartleggingen hvor stor vekt bedriftene legger

på å få innsikt i markedet, kontra andre kjente systembarrierer som teknologisk kompetanse og finansiering/støtteordninger:

Figur 1: Hvilke samarbeidsmuligheter bedriftene vurderer som viktigst i relasjonen til kommunene



Figuren underbygger de store trekkene i tilbakemeldingene fra våre intervjuer: Vanskelighetene med å oppnå tilstrekkelig kunde- og brukerinnsikt oppleves nå som viktigere å løse enn andre kjente barrierer for oppstartsbedrifters utvikling og vekst, som finansiering, støtte og teknologisk kompetanse.

I tillegg arrangerer partnerskapet i HelseHub møteplasser mellom leverandører og kommuner/helseforetak. Her kan gründere få faglig input og muligheter for å møte relevante beslutningstakere. I tillegg er slike arrangementer viktige for relasjonsbygging. Enkelte gründere adresserer spenningen mellom relasjonsbygging og tillit til kommunene på den ene siden, og konkurranseregler på den andre. De peker på at tillitsforholdet kan ha godt av at det utvises nøkternhet fra leverandørens side. Derfor kan det å ha faste formelle møteplasser der mange møtes, være en god tillitsbyggende mekanisme der det kan utvikles en viss sosial kontroll.

### Entreprenørskapskultur er en utfordring i helsesektoren.

I litteraturen er entreprenørskapskultur en faktor som må være til stede på systemnivået og ikke bare i den enkelte bedrift.

- Næringsliv og kommersiell forretningsdrift, særlig i små bedrifter, har lav status innen helsetjenestene.
- De få kommunalt ansatte som har interesse for teknologi eller ønsker å invitere bedrifter inn for å skanne markedet etter produkter og tjenester som kan

effektivisere tjenesten deres er i sterkt mindretall. De blir ofte overhørt og forbigått.

Entreprenørskapskultur er også en kultur for å begå feil, og å håndtere feil. Kultur for å feile er imidlertid ikke uproblematisk i helsesektoren. Det gjør det ekstra viktig å utvikle tillits- og samarbeidsrelasjoner mellom aktører i de mer innovative samarbeidsprosjektene.

## Oppsummering og anbefalinger

Den overordnede målsettingen var å besvare problemstillingen om hvilke entreprenørielle økosystemer som finnes, hvordan de fungerer og hvordan de stimulerer produktivt entreprenørskap i regionen. Ved å forstå helsenæringen som et entreprenørielt økosystem har vi diskutert noen mulige systembarrierer som tilgang på forskningskunnskap, kundeinnsikt og læring og markedskommunikasjon og salg.

P1. Hvordan stimulerer eksisterende initiativer for klynge- og entreprenørnettverk produktivt entreprenørskap i regionen?

- Initiativene for å bistå oppstartsbedrifter med teknologisk, regulatorisk og forskningsbasert kunnskap er godt utviklet. De stimulerer produktivt entreprenørskap gjennom ordninger som hever teknologien, brukervennlighet, helsemessig nytte mm.
- Det finnes et godt tilbud av nettverk og møteplasser mellom leverandører og kunder. Gjennom regionale tiltak som bl.a. HelseHub og HelseViken og nasjonale klyngeaktører har bedriftene god tilgang til støttespillere og kunder.
- Når det gjelder samhandling og kommunikasjon med kommunesektoren er bedriftenes erfaringer blandet. Flere etterlyser bedre tilgang til direkte dialog med de rette beslutningstakere i kommunene.
- Basert på vår studie ser det ut til at den delen av det entreprenørielle systemet som dreier seg om å bidra med teknologisk, medisinsk eller regulatorisk kompetanse er godt utviklet, mens det er på markedssiden de største barrierene nå ligger.

P2. Hvilke entreprenørielle økosystemer finnes, hvordan fungerer disse og hvordan stimulerer de produktivt entreprenørskap i regionen?

- Oppstartsbedrifter i helsenæringen preges av lange utviklingsløp og behov for tidlig tilgang til nasjonal og internasjonal vitenskapelig kunnskap. Markedet er globalt og forskningsdrevet fra start, noe som skiller dem fra andre bransjer med raskere etablering i nasjonale og internasjonale markeder (f.eks. tjenesteyting eller netthandel).

- Det entreprenørielle økosystemet rundt oppstartsbedrifter i helsenæringen preges av at bedriftene raskt må søke vitenskapelig kunnskap nasjonalt og internasjonalt. De preges av lange utviklingsløp og markedet er nasjonalt eller internasjonalt fra første dag. Dermed søker de seg ofte tidlig til medisinske forskningsmiljøer i de største byene.

P3. Hva kan disse formelle og uformelle systemene lære av hverandre og hvordan kan vi, basert på dette, gjennomføre aktiviteter som fremmer produktivt entreprenørskap?

- En anbefaling ville være å utvikle aktiviteter som stimulerer entreprenørskapskulturen i den kommunale sektoren, inkludert å støtte opp om aktørene i kommunene som ønsker helseteknologi velkommen, støtte og framsnakke lokale entreprenører i kommunikasjonen med kommunale ledere.
- Andre næringsmiljøer og offentlige støttespillere for næringsutvikling kan lære mye av hvordan man på kommunalt, fylkeskommunalt og regionalt nivå har arbeidet systematisk i Drammensregionen for å etablere møteplasser kunnskap, og samarbeidsprosjekter mellom bedriftene, den offentlige helsetjenesten og akademia.
- Helsenæringens entreprenørielle økosystem kan være et interessant eksempel å studere videre med tanke på samvirket mellom de lokale, regionale og nasjonale aktørene. Mens det er relativt tydelig hvordan inkubatormiljøene, bidrar til at bedriftene finner veien inn til de nasjonale aktørene, er det mindre åpenbart hvordan entreprenøriell kunnskap og erfaring kan gå andre veien, dvs. tilbake til det lokale nivået.

## Referanser

- Burt, R.S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Cavallo, A., Kansheba, J. M. P., & Wald, A. (2023). Entrepreneurial ecosystems: a systematic literature review and research agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6).
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard business review*, 88(6), 40-50.
- Larson, A. (1992). Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relations. *Administrative Science Quarterly*, 37(1), 76–104.
- Mack, E. A. (2016). The geography of entrepreneurship. In *Geographies of entrepreneurship* (pp. 1-12). Routledge.
- Malecki, E. J. (2018). An evolution of entrepreneurial ecosystem studies: A systematic literature review and future research agenda. *SAGE Open*, 13(1).
- Malerba, F. (2002). Sectoral systems of innovation and production. *Research policy*, 31(2), 247-264.
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. Final report to OECD, Paris, 30(1), 77-102.
- Reynolds, P.D. (1991). Sociology and entrepreneurship: Concepts and contributions. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16(2), 47–70.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(1), 49-72.
- Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small business economics*, 56(2), 809-832.
- Starr, J. & MacMillan, I.C. (1990). Resource cooptation via social contracting: Resource acquisition strategies for new ventures. *Strategic Management Journal*, 11(Summer), 79–92.

**Sluttrappport Forprosjekt: Entreprenørskap som motor for vekst og integrering  
Regionene Vestfold, Telemark og Buskerud**

**Universitetet i Sørøst-Norge (USN)**

Prosjektleder: Førstemanuensis Glenn Agung Hole

Oppdragsgivere:

- Sparebankstiftelsen
- Buskerud fylkeskommune

**Periode:** Høst 2024 – Høst 2025

**Rapportdato:** 27.10.2025

## **Innholdsfortegnelse**

### **1. Sammendrag**

### **2. Innledning**

*2.1 Bakgrunn for prosjektet*

*2.2 Hvorfor entreprenørskap i Sørøst-Norge er viktig*

*2.3 Regionens struktur og næringssammensetning*

### **3. Om prosjektet**

*3.1 Mål og formål med forprosjektet*

*3.2 Prosjektpartnere og roller*

*3.3 Finansiering*

### **4. Metode og gjennomføring**

*4.1 Metodisk tilnærming og forskningsdesign*

*4.2 Testarenaer: Proventia og Drammen Works*

*4.3 Data- og informasjonsgrunnlag*

*4.4 Rollefordeling og informantutvalg*

### **5. Analyse og funn**

*5.1 Kapitalbarrierer og investeringsutfordringer*

*5.2 Behov for mentorer og støtteapparat*

*5.3 Samhandling og systemfragmentering*

*5.4 Regionale forskjeller og fellesmønstre*

### **6. Betydning for det regionale økosystemet**

*6.1 Hva funnene forteller om innovasjonsklimaet*

*6.2 Systemiske utfordringer*

*6.3 Uforløst potensial og strukturelle muligheter*

### **7. Tiltak og anbefalinger**

*7.1 Forslag til tiltak og aktører*

*7.2 Forventede effekter*

### **8. Resultater fra forprosjektet**

*8.1 Leveranser og milepæler*

*8.2 Ringvirkninger og samarbeidseffekter*

*8.3 Formidling og akademisk deltakelse*

### **9. Avslutning og veien videre**

# 1. Sammendrag

Denne sluttrapporten oppsummerer forprosjektet «Entreprenørskap som motor for vekst og integrering», gjennomført i regionene Vestfold, Telemark og Buskerud i perioden høst 2024 til høst 2025. Prosjektet ble finansiert av Sparebankstiftelsen (kr 500 000) og Buskerud fylkeskommune (kr 60 000). Universitetet i Sørøst-Norge (USN) har hatt det faglige ansvaret for prosjektledelse, gjennomføring og analyse.

Formålet med prosjektet var å analysere hva som skal til for å øke entreprenørskapet i regionen, og å kartlegge hvilke faktorer som hemmer etablering og vekst av nye virksomheter.

Gjennom kvalitative intervjuer med gründere, investorer, næringsaktører og inkubatormiljøer ble det identifisert tre hovedbarrierer som begrenser vekstpotensialet:

- 1. Manglende tilgang til risikovillig kapital**
- 2. Mangel på strukturerte mentorordninger og erfarne veiledere**
- 3. Begrenset samhandling mellom gründere, akademia og investormiljøer**

**Prosjektet har hatt et regionalt nedslagsfelt gjennom samarbeid med flere innovasjons- og gründermiljøer:**

- *Kobben i Vestfold, som representerer et sterkt teknologisk og maritimt innovasjonsmiljø*
- *Start i Vestfold, med fokus på student- og førstegangsgründere*
- *Proventia i Telemark, som arbeider tett med industri- og teknologibaserte oppstartsbedrifter*
- *Drammen Works i Buskerud, med fokus på sosiale entreprenører og inkluderingsprosjekter*

Disse arenaene har gitt verdifull innsikt i regionale forskjeller, samarbeidsbehov og potensialet for bedre koblinger mellom akademia og næringsliv.

**Funnene peker tydelig på behovet for:**

- *Et regionalt MentorBank-program som kobler gründere med erfarne næringslivsmentorer*
- *Bedre koblinger mellom gründere og investorer for å stimulere risikovillig kapital*
- *Faste møteplasser og arenaer for samhandling, kunnskapsdeling og innovasjon på tvers av fylkene*

Resultatene fra forprosjektet danner grunnlag for hovedprosjektet 2025–2028, der de foreslåtte tiltakene skal implementeres i større skala. Rapporten presenterer dermed både funn, analyser og anbefalinger for hvordan Sørøst-Norge kan bygge et mer robust, inkluderende og vekstorientert entreprenørielt økosystem.

## 2. Innledning

### 2.1 Bakgrunn for prosjektet

Forprosjektet «Entreprenørskap som motor for vekst og integrering» ble etablert for å undersøke hvordan entreprenørskapets rolle kan styrkes i regionene Vestfold, Telemark og Buskerud. Bakgrunnen var et behov for å forstå hvordan Sørøst-Norge kan øke etableringstakten, verdiskapingen og samarbeidet mellom gründere, næringsliv, akademia og investormiljøer.

Norges fall på den internasjonale innovasjonsindeksen de siste årene har aktualisert dette behovet. Ifølge Global Innovation Index falt Norge fra 19. plass i 2023 til 21. plass i 2024 (World Intellectual Property Organization [WIPO], 2023, 2024). Dette markerer en tilbakegang sammenlignet med våre nordiske naboer, som opprettholder langt høyere plasseringer.

Samtidig har Norge opplevd en markant utflytting av kapitalsterke eiere og gründere. Tendensen ble tydelig etter at Kjell Inge Røkke, hovedaksjonær i Aker-konsernet, offentliggjorde sin flytting til Sveits i 2022 (Vosgraff, 2022). I årene etter har flere profilerte investorer og næringslivsledere gjort tilsvarende valg, noe som har bidratt til økt oppmerksomhet om hvordan skatte- og eierskapspolitikken påvirker innovasjon og risikovillig kapital (Bjertnæs, 2023; Grünfeld & Menon Economics, 2024).

Dette bakteppet dannet utgangspunktet for forprosjektet, som hadde som hovedmål å identifisere hvilke strukturelle og organisatoriske forhold som må styrkes for å øke entreprenørskapets rolle i regionen.

Prosjektet ble gjennomført i samarbeid mellom Universitetet i Sørøst-Norge (USN) og de regionale innovasjonsaktørene Kobben i Vestfold, Start i Vestfold, Proventia i Telemark og Drammen Works i Buskerud. Sammen representerer de et bredt spekter av entreprenørskapsmiljøer som gir grunnlag for å utvikle et mer helhetlig og bærekraftig økosystem for innovasjon i Sørøst-Norge.

### 2.2 Hvorfor entreprenørskap i Sørøst-Norge er viktig

Regjeringens tilgjengelige tall viser at World Intellectual Property Organization (WIPO) rapporterte at Norge i 2023 var rangert som nr. 19 i sin Global Innovation Index (GII). I

2024 falt Norge til plassering nr. 21. Dette indikerer at Norge står overfor utfordringer i å opprettholde vekst i innovasjonskapasitet.

Videre viser analyser at økt beskatning av formue og kapital i Norge har korrelert med økt utflytting av kapitalsterke individer og formuer til utlandet.

I en regional kontekst innebærer dette at regioner som Vestfold, Telemark og Buskerud – med industristruktur, teknologimiljøer og næringspotensial – kan ha særlig interesse av styrket entreprenørskap og innovasjon som virkemidler til verdiskaping og regionens næringsutvikling.

### **2.3 Regionens struktur og nærings sammensetning**

Sørøst-Norge har en variert næringsstruktur med flere tunge industri- og teknologimiljøer.

Vestfold og Telemark har lange industrielle tradisjoner med sterke klynger innen prosess- og kjemisk industri, maritim sektor, energi og landbruk. Områder som Herøya Industripark i Porsgrunn og Grenland industriområde er blant landets største konsentrasjoner av prosessindustri, med betydelig aktivitet innen grønn teknologi og sirkulærøkonomi (Herøya Industripark, 2025).

Buskerud, og særlig Drammen og Kongsberg, har en teknologisk profil med virksomheter innen forsvarsindustri, automasjon, digitalisering og avansert produksjon. Kongsberg-miljøet samler flere høyteknologiske selskaper i tett samarbeid med utdannings- og forskningsmiljøer gjennom Kongsberg Technology Cluster og Kongsberg Gruppen (KONGSBERG) (Kongsberg Technology Cluster, 2025; KONGSBERG, 2024).

Regionen spenner fra større byområder som Drammen, Tønsberg, Skien og Porsgrunn til mindre distriktskommuner med ulike rammevilkår og behov. I byene ligger mye av potensialet i tettere samarbeid mellom studenter, kunnskapsmiljøer og næringsliv, mens distriktene i større grad er avhengige av lokalt eierskap, kapital og kompetanseoverføring for å styrke verdiskaping og innovasjon.

I alle tre fylker finnes et bredt spekter av næringsforeninger, næringshager og inkubatorer, men mange av disse opererer uten felles strategisk retning. Det viser behovet for et mer samordnet regionalt økosystem for innovasjon og entreprenørskap, hvor aktørene i større grad kobles sammen på tvers av fylkesgrenser og bransjer.

## 3. Om prosjektet

### 3.1 Mål og formål med forprosjektet

Forprosjektet «Entreprenørskap som motor for vekst og integrering» ble etablert for å undersøke hva som faktisk skal til for å styrke entreprenørskapet i Sørøst-Norge. Ved prosjektstart forelå det ingen hypoteser eller forhåndsantakelser – målet var å skaffe et kunnskapsbasert og empirisk grunnlag for videre innsats.

#### Prosjektet hadde som formål å:

- *Kartlegge hvilke strukturelle, økonomiske og kulturelle forhold som påvirker entreprenørskap i regionen.*
- *Undersøke hvordan koblingen mellom gründere, mentorer og kapitalmiljøer fungerer i praksis.*
- *Utforske muligheten for å etablere en regional MentorBank og møteplasser for samhandling.*
- *Vurdere hvordan entreprenørskap kan bidra til sosial integrering og inkludering i arbeidslivet.*

Disse temaene ble avdekket gjennom arbeidet, ikke fastlagt i forkant. Forprosjektet hadde dermed en eksplorativ tilnærming, der innsikten vokste frem gjennom kvalitative intervjuer, observasjoner og dialoger med aktører i regionen.

Resultatet har vært et helhetlig bilde av entreprenørskapets vilkår i Sørøst-Norge – basert på faktiske erfaringer fra gründere, investorer og næringsaktører.

### 3.2 Prosjektpartnere og roller

Prosjektet ble ledet av Universitetet i Sørøst-Norge (USN), som hadde ansvar for prosjektledelse, analyse, metodeutvikling og rapportering.

USN har ikke hatt tilgang til etablerte gründer- eller investornettverk, og har derfor ikke hatt noen rolle i utvelgelsen av informanter eller deltakere.

Utvelgelsen ble i sin helhet gjennomført av prosjektets regionale partnere, som kjenner miljøene og har tillit i de respektive nettverkene.

Partnerne har stått for rekruttering av gründere, investorer og mentorer, samt for tilgang til relevante arenaer og data. Dette har vært avgjørende for prosjektets kvalitet, da det sikret reell forankring i eksisterende miljøer.

### Prosjektets partnere:

- *Proventia (Telemark) – ansvarlig for utvelgelse av lokale vekstbedrifter og mentorer i industri- og teknologimiljøet.*  
<https://proventia.no/>
- *Drammen Works (Buskerud) – stått for rekruttering av gründere og investorer i Drammen og omkringliggende kommuner.*  
<https://www.drammen.works/>
- *Kobben AS (Vestfold) – bidratt med kontakter til teknologigründere og oppstartsselskaper i Horten og omegn.*  
<https://kobben.no/>
- *Start i Vestfold – rekruttert unge entreprenører og studentgründere til intervjuer og pilotaktiviteter.*  
<https://startivestfold.no/>
- *Powered by Telemark – bidratt med innsikt fra industribedrifter og fornybarsektor.*  
<https://poweredbytelemark.no/>
- *SMB Norge og Norges Gründerforening – bidratt med innspill om rammevilkår og virkemiddelapparat for entreprenørskap.*  
<https://smbnorge.no/> | <https://www.grunderforeningen.no/>

Samlet har partnerne gitt prosjektet bred tilgang til ulike deler av det regionale innovasjonsøkosystemet.

USN har hatt det faglige hovedansvaret for innsamling, bearbeiding og analyse av materialet, samt utarbeidelse av sluttrapporten.

### 3.3 Finansiering

Forprosjektet er finansiert av:

- **Sparebankstiftelsen:** kr 500 000
- **Buskerud fylkeskommune:** kr 60 000

Midlene er brukt til prosjektledelse, reise, møter, pilotaktivitet, intervjuer og analysearbeid. Partnerne har i tillegg bidratt med betydelig egeninnsats i form av nettverk, fasiliteter og faglige ressurser.

## 4. Metode og gjennomføring

### 4.1 Metodisk tilnærming og forskningsdesign

Forprosjektet har anvendt en kvalitativ, eksplorativ metodisk tilnærming med formål å oppnå en dypere forståelse av de strukturelle og kulturelle faktorene som påvirker entreprenørskap i regionene Vestfold, Telemark og Buskerud. Det eksplorative designet er valgt fordi prosjektet har hatt som mål å identifisere og beskrive fenomener som i liten grad har vært kartlagt tidligere, samt å generere innsikt som kan danne grunnlag for videre forskning og utviklingstiltak.

Metodikken har vært preget av fleksibilitet, involvering og dialog med sentrale aktører i det regionale innovasjonsøkosystemet. Det har vært lagt vekt på å fange ulike perspektiver gjennom et deltakende og praksisnært forskningsdesign, der både gründere, mentorer, investorer og representanter for inkubatormiljøer har bidratt med erfaringer og refleksjoner.

Datainnsamlingen har primært bestått av semi-strukturerte dybdeintervjuer og åpne samtaler med utvalgte aktører i de tre fylkene. Dette har muliggjort en balansert kombinasjon av tematisk styring og frihet til å utforske uventede funn og nyanser. I tillegg er det innhentet observasjonsdata og dokumentasjon fra prosjektets møter, workshops og regionale samlinger, som har gitt et viktig supplement til intervjuene og bidratt til triangulering av datagrunnlaget.

Gjennom denne metodiske tilnærmingen har prosjektet søkt å avdekke både opplevde barrierer og uutnyttede muligheter i det regionale entreprenørskapslandskapet, med særlig vekt på koblingene mellom gründere, kapitalmiljøer og mentorer.

### 4.2 Testarenaer: Proventia og Drammen Works

To testarenaer ble valgt ut i starten av prosjektet for å gjennomføre pilotaktiviteter og kvalitative undersøkelser:

- **Proventia** (Grenland, Telemark): En aktiv teknologisk inkubator som koblet gründere innen industri, teknologi og bærekraft med mentorer. Proventia organiserte også arrangementer og bidro med oversikt over tidligere porteføljebedrifter og mentorressurser. Dette miljøet ble brukt som arena for å teste ut en regional MentorBank-modell.
- **Drammen Works** (Buskerud): Et innovasjonshus og næringsnettverk med fokus på unge gründere, sosialt entreprenørskap og byutvikling. Her ble det gjennomført både kvalitative intervjuer, spørreundersøkelser og møteplasser mellom investorer og oppstartsbedrifter. Drammen Works fungerte også som rekrutteringspunkt for gründerstemmer til Buskerud-delen av prosjektet.

Disse arenaene ble valgt fordi de representerer ulike deler av regionens gründerlandskap – både i bransjefokus, aldersspenn og geografi.

### **4.3 Data- og informasjonsgrunnlag**

Datagrunnlaget for rapporten er basert på følgende:

- Semi-strukturerte dybdeintervjuer med:
  - *10 gründere i Vestfold og Telemark*
  - *11 gründere og 8 investorer i Buskerud*
  - *4 inkubatorledere og mentorer*
- Spørreundersøkelse gjennomført av Drammen Works (19 respondenter)
- Observasjoner fra pilotaktiviteter, møter og mentorworkshops
- Dokumenter fra samarbeidspartnere, f.eks. årsrapporter, gründerprofiler og interne analyser

Datainnsamlingen ble gjennomført i perioden oktober 2024 til mai 2025. Intervjuene ble dokumentert, transkribert og analysert tematisk.

### **4.4 Rollefordeling og informantutvalg**

Det er viktig å presisere at Universitetet i Sørøst-Norge (USN) ikke hadde ansvar for rekruttering eller utvelgelse av informanter. Utvalgsprosessen ble ivaretatt av prosjektets samarbeidspartnere – Proventia, Drammen Works, Kobben, Start i Vestfold, Powered by Telemark, SMB Norge og Norges Gründerforening – som alle representerer sentrale noder i det regionale innovasjons- og entreprenørskapsøkosystemet. Disse aktørene besitter et bredt nettverk av gründere, investorer og mentorer, og har derfor hatt den nødvendige tilliten og tilgangen til relevante miljøer.

#### **Modellen ble valgt for å sikre:**

- *Lokal forankring og tillit mellom prosjektet og deltakerne.*
- *Relevans og representativitet i utvalget, med informanter fra ulike faser i gründercyklusen og ulike bransjer.*
- *Åpenhet og refleksjon i intervjusituasjonen, ved at rekrutteringen skjedde gjennom miljøer som informantene allerede hadde relasjon til.*

USNs rolle har vært å utvikle intervjuguide, utarbeide samtykkeerklæring og gjennomføre de kvalitative intervjuene i tråd med forskningsetiske prinsipper. Det foreligger skriftlig samtykke fra samtlige deltakere, og all databehandling er gjennomført i henhold til gjeldende personvernregler. Ingen data kan spores tilbake til enkeltpersoner eller virksomheter. Særlig ble det lagt vekt på anonymisering og konfidensialitet i møte med

investorer, hvor enkelte forvalter kapitalporteføljer i størrelsesorden om lag 10 milliarder kroner. Dette stilte høye krav til datasikkerhet, dokumentasjon og forskningsetisk bevissthet gjennom hele prosessen.

Mot slutten av prosjektperioden ble det også innledet dialog med SMB Norge og Norges Gründerforening, som et direkte resultat av henvendelser fra flere entreprenører som ønsket bredere forankring og videreføring av MentorBank-konseptet. Dette markerer en viktig utvidelse av prosjektets nettverk og viser at forprosjektet har bidratt til å etablere nye samarbeidsflater mellom akademia, næringsliv og interesseorganisasjoner.

## 5. Analyse og funn

Dette kapittelet sammenfatter de viktigste innsiktene fra intervjuer, observasjoner og pilotaktiviteter. Funnene er gruppert i fire hovedtemaer: kapitalbarrierer, mentorbehov, samhandlingsutfordringer og regionale likheter og forskjeller.

### 5.1 Kapitalbarrierer og investeringsutfordringer

Det mest fremtredende funnet i begge testregionene er at mange gründere opplever at kapitaltilgang er den største enkeltbarrieren for utvikling. Det pekes spesielt på:

- *Lav tilgjengelighet på risikovillig kapital i tidlig fase*
- *Mangel på strukturerte koblinger mellom gründere og investorer*
- *Lav investeringsvilje hos private aktører i regionen*
- *Formuesskatt og usikkerhet rundt politiske rammevilkår som investeringshinder*

Flere investorer oppgir at de ønsker å bidra, men at dagens regelverk og skattebetingelser gjør det økonomisk lite gunstig å investere i unoterte oppstartsselskaper. Mange foretrekker investeringer i eiendom eller børsnoterte aksjer, der risikoen er lavere og likviditeten høyere. Dette reduserer flyten av lokal kapital inn i nyskaping.

En annen barriere er mangel på investeringsklare prosjekter. Investorer opplever at mange gründere ikke er godt nok forberedt med hensyn til forretningsmodell, markeddata og eierskapsstruktur. Dette bidrar til at initiativer blir avvist, og forsterker avstanden mellom kapital og ide.

### 5.2 Behov for mentorer og støtteapparat

Et annet sentralt funn er behovet for erfarne mentorer og faglig sparring. Mange gründere rapporterer at de mangler noen å diskutere forretningsideer, vekststrategi og investeringsforberedelser med. Flere beskrev en opplevelse av "å stå alene" i oppstartsprosessen, uten tilgang til relevant bransjeerfaring eller nettverk.

Mentorpiloten gjennomført i samarbeid med Proventia viste stor nytteverdi: Både mentorer og gründere oppga at koblingen var faglig verdifull og personlig motiverende.

**Mentorer bidro særlig med:**

- *Forretningsmodellering og realistisk vekstplanlegging*
- *Nettverksintroduksjoner og synlighet*
- *Mental støtte og trygghet i avgjørende faser*

Dagens inkubatorsystemer tilbyr noe rådgivning, men ofte i form av korte standardprogrammer. Behovet er større for langsiktige mentorforløp, og gjerne med fleksible modeller tilpasset ulike gründerprofiler.

### **5.3 Samhandling og systemfragmentering**

Det regionale entreprenørskapsøkosystemet fremstår for mange som fragmentert og uoversiktlig. Gründere må selv navigere mellom mange aktører, programmer og offentlige virkemiddelordninger. Dette fører til:

- *Dobbelarbeid og ineffektiv ressursbruk*
- *Lav kjennskap til relevante støttespillere*
- *Tap av energi og framdrift hos gründere*

I tillegg peker både investorer og mentorer på at samhandling mellom akademisk, næringsliv og det offentlige er begrenset. Mange gründere har liten kontakt med forskningsmiljøer eller innovasjonsklynger.

Det mangler felles møteplasser, felles digitale plattformer og varige samarbeidsavtaler mellom aktørene. Flere foreslår et regionalt kontaktpunkt for gründere, der informasjon, koblinger og rådgivning samles. Samhandlingsutfordringene virker særlig demotiverende for førstegangsgründere og de uten eksisterende nettverk.

### **5.4 Regionale forskjeller og fellesmønstre**

Selv om Vestfold, Telemark og Buskerud er forskjellige på mange områder, ser vi flere **fellesmønstre**:

- *Kapitalmangel gjelder hele regionen, men oppleves som mest alvorlig i distriktskommuner*
- *Mentormangel gjelder særlig teknologi- og industriorienterte oppstarter*
- *Samhandlingsproblemer mellom aktører er like til stede i by og land*

Samtidig finnes noen viktige **regionale forskjeller**:

- *I Grenland (Telemark) er koblingen mellom industri og oppstartsbedrifter relativt sterk, takket være aktører som Proventia og Herøya industripark*
- *I Drammen (Buskerud) er det større variasjon i gründertyper – mange jobber innen tjenester, sosialt entreprenørskap og kultur*
- *Vestfold har høy tetthet av næringsforeninger og noe mer strukturert inkubasjonstilbud, men lavere deltakelse fra investormiljøer*

Funnene tyder på at tiltak bør ha et regionalt rammeverk, men lokal tilpasning for å treffe ulike behov og forutsetninger.

## 6. Betydning for det regionale økosystemet

Funnene fra forprosjektet viser at regionens innovasjonsøkosystem står ved et veiskille: Det finnes høy kompetanse, engasjerte gründere og sterke industrielle miljøer, men samhandlingen mellom akademia, næringsliv og kapitalmiljøer er fragmentert. Dette betyr at Sørøst-Norge har et betydelig uutnyttet potensial for verdiskaping og innovasjon – et potensial som først kan realiseres gjennom bedre koblinger mellom gründere, mentorer og investorer i et mer koordinert økosystem.

Dette kapittelet drøfter hvordan funnene fra forprosjektet påvirker og reflekterer tilstanden i det regionale økosystemet for entreprenørskap i Vestfold, Telemark og Buskerud. Funnene peker på både alvorlige svakheter og store muligheter.

### 6.1 Hva funnene forteller om innovasjonsklimaet

Funnene viser at innovasjonsklimaet i regionen er preget av høy interesse og engasjement blant enkeltgründere, men mangler en sterk systemisk infrastruktur for å støtte dem. Det finnes mange gode initiativer, men disse er ofte spredt og uformelt organisert. Innovasjonsklimaet lider under:

- *Manglende koordinering mellom støtteaktører*
- *Lav kapitalmobilisering*
- *Manglende system for mentorordninger*

Likevel finnes det flere lyspunkter: lokale initiativer som Proventia og Drammen Works fungerer som motorer i sine mikroregioner, og interessen fra både studenter og investorer er til stede – men ikke aktivert i full bredde. Dette gir et bilde av et klima med høy temperatur, men lav termisk ledningsevne: det genereres varme lokalt, men varmen sprer seg ikke effektivt gjennom systemet.

## 6.2 Systemiske utfordringer

Det regionale økosystemet bærer preg av flere strukturelle svakheter:

- **Fragmentering:** Mange parallelle initiativer mangler overordnet samordning og langsiktig strategi. Kommuner, fylker og inkubatorer jobber til dels hver for seg, med lite deling av data og metodikk.
- **Kapitalsvikt:** Lav tilgjengelighet på kapital i tidlig fase fører til tap av initiativer og redusert skaleringskraft. Særlig rammer dette gründere uten eksisterende nettverk.
- **Mentorhull:** Det finnes mange kompetente næringslivsfolk i regionen, men svært få er systematisk koblet på gründerløp. Det mangler insentiver og strukturer som gjør det enkelt og attraktivt å bidra som mentor.
- **Lav policybevissthet:** Politikktutforming skjer ofte uten tilstrekkelig innsikt fra grasrota. For få gründere og investorer involveres i næringsstrategiske prosesser, og det finnes liten systematisk oppfølging av resultater i tidligere virkemiddelprosjekter.

Disse utfordringene er ikke unike for Sørøst-Norge, men får forsterket effekt i en region med både urbane og rurale deler. Uten en felles retning og sterk samordning vil vekstpotensialet forbli uforløst.

## 6.3 Uforløst potensial og strukturelle muligheter

Regionen har et betydelig uforløst potensial innen entreprenørskap. Følgende områder peker seg ut som strategiske muligheter:

- **Student- og unge gründere:** Universitetet i Sørøst-Norge (USN) har campuser over hele regionen og flere tusen studenter med potensial for innovasjon. Disse representerer en uutnyttet ressurs, særlig innen teknologi, helse og bærekraft.
- **Inkludering gjennom entreprenørskap:** Flyktninger, arbeidsledige og unge voksne utenfor arbeid og utdanning har i økende grad deltatt i lavterskel gründerprogrammer. Erfaringer fra SMB Norge og Norges Gründerforening viser at entreprenørskap kan være en bro til arbeid og integrering.
- **Desentralisert innovasjon:** Mange distriktskommuner har eierskap til egne næringsutviklingsmidler og lokale engasjerte miljøer. Her finnes mulighet til å bygge mikrosystemer for entreprenørskap – særlig innen bioøkonomi, reiseliv, grønn energi og matproduksjon.
- **Private næringsklynger og industri:** Regionens industrielle arv gir et godt utgangspunkt for kommersialisering av nye løsninger. Om samarbeidet mellom

etablerte aktører og oppstartsbedrifter styrkes, kan det åpnes for testarenaer og pilotprosjekter med nasjonal rekkevidde.

Potensialet er med andre ord betydelig, men krever at aktørene samhandler på nye måter og at det utvikles strukturer for kontinuerlig læring, deling og felles måling av resultater. For å styrke det regionale økosystemet må innsatsen oppskaleres, koordineres og forankres i felles ambisjoner.

## 7. Tiltak og anbefalinger

Dette kapittelet oppsummerer de tiltakene som faktisk ble gjennomført i forprosjektet 2024–2025, og hvilke erfaringer som ble gjort gjennom disse aktivitetene. Tiltakene hadde som mål å teste ut modeller for mentorordning, kapitaltilgang og samarbeidsarenaer.

### 7.1 Gjennomførte tiltak og involverte aktører

#### 1. Mentorpilot i samarbeid med Proventia (Telemark)

- **Gjennomføring:** 15 gründere ble matchet med erfarne næringslivsmentorer. Koblingen ble fulgt opp med tre fysiske samlinger siden april 2025.
- **Aktører:** Proventia, lokale mentorer, USN (analyse), gründerbedrifter innen industri og teknologi.
- **Læring:** Både mentorer og gründere rapporterte høy verdi. Det oppstod flere langvarige relasjoner og minst to nye investeringsdialoger.

#### 2. Gründer- og investorintervjuer i samarbeid med Drammen Works (Buskerud)

- **Gjennomføring:** Intervjuer med 11 gründere og 8 investorer i Buskerud ble gjennomført av Drammen Works og analysert av USN.
- **Aktører:** Drammen Works, SMB Norge, utvalgte investorer og vekstgründere.
- **Læring:** Felles møteplasser etterspørres sterkt. Det er lav systematisk kobling mellom kapitalmiljø og gründerarenaer.

#### 3. Erfaringer fra samarbeidsnettverk

- **Tiltak:** Flere regionale aktører som Powered by Telemark, Start i Vestfold, Kobben og Norges Gründerforening har bidratt med erfaringsdeling, utvalg og lokal innsikt.
- **Læring:** Nettverkskapasiteten i regionen er høy, men koblingene mellom miljøene er svake. Det er stort behov for gjensidig synliggjøring.

#### 4. Inkluderingssporet – idéutvikling og rekruttering

- **Gjennomføring:** SMB Norge og Norges Gründerforening initierte idéutkast til en lavterskelpilot for ukrainske gründere og personer i utenforskap.
- **Status:** Ideen fikk bred støtte blant aktører, men ble ikke realisert i forprosjektperioden.
- **Læring:** Høy interesse for sosialt entreprenørskap, men manglende finansiering og kapasitet hemmet oppstart.

#### 7.2 Samlet vurdering

Tiltakene gjennomført i forprosjektet har gitt konkrete erfaringer og synlige resultater:

- Mentorordning fungerer og etterspørres
- Investorer ønsker bedre oversikt over gründermiljøene
- Samhandling mellom partnere gir styrket innsikt og effekt

Alle aktivitetene har vært gjennomført i partnerskap og med lokal forankring. Den viktigste læringen er at regional entreprenørskapsutvikling må bygge på praktisk involvering, tillit og målrettet koordinering.

### 8. Resultater fra forprosjektet

#### 8.1 Leveranser og milepæler

Forprosjektet *Entreprenørskap som motor for vekst og integrering* har hatt som hovedmål å kartlegge barrierer og muligheter for entreprenørskap i regionen, med særlig vekt på tilgang til risikovillig kapital, mentorkompetanse og inkluderende innovasjonsarenaer.

Gjennom prosjektperioden er følgende leveranser og milepæler oppnådd:

- **Kvalitativ datainnsamling:** Det er gjennomført 29 dybdeintervjuer med gründere, investorer, mentorer og representanter fra innovasjonsmiljøer i Vestfold, Telemark og Buskerud.
- **Etablering av MentorBank-modell:** En pilotmodell for regional mentoring ble utviklet og testet i samarbeid med Proventia og Drammen Works.
- **Dialog med sentrale næringsaktører:** Mot slutten av prosjektet ble det etablert kontakt med **SMB Norge**, **Norsk Gründerforening** og **Kongsberg Innovation** for videre dialog om felles satsing på mentoring, kapitaltilgang og kompetansebygging.

- **Utvikling av intervjuguide og samtykkeerklæring:** Alt materiale er kvalitetssikret i tråd med forskningsetiske retningslinjer. Ingen data kan spores til enkeltpersoner. Dette var spesielt viktig i intervjuer med investorer som samlet forvalter verdier på over 10 milliarder kroner.

Resultatene fra prosjektet er formidlet gjennom interne fagmøter ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN), samt i nettverkssammenhenger med samarbeidspartnerne.

## 8.2 Ringvirkninger og samarbeidseffekter

Forprosjektet har bidratt til å styrke samarbeidet mellom akademia, næringsliv og entreprenørmiljøer i regionen. Samarbeidet mellom USN, Proventia og Drammen Works har vært sentralt for å igangsette MentorBank-konseptet i praksis.

I løpet av prosjektet har nye partnerskap vokst frem:

- **SMB Norge** har vist interesse for å videreutvikle mentorordninger, blant annet rettet mot ukrainske flyktninger som ønsker å etablere egen virksomhet i Norge.
- **Norsk Gründerforening** har tatt initiativ til samarbeid om kompetanseheving og erfaringsutveksling mellom etablerte gründere og nye aktører.
- **Kongsberg Innovation** har bidratt med innsikt i sine etablerte mentorprogrammer, og dialogen er utvidet med sikte på kunnskapsdeling og mulige felles prosjekter.

Disse samarbeidene har skapt **ringvirkninger utover forprosjektets rammer**, og lagt et viktig fundament for videre forsknings- og utviklingsarbeid innen entreprenørskap og kapitaltilgang i Sørøst-Norge.

## 8.3 Formidling og akademisk deltakelse

Resultatene fra forprosjektet er ikke bare delt regionalt, men også formidlet i nasjonale og internasjonale forsknings- og innovasjonsarenaer. Dette har bidratt til å løfte prosjektets funn inn i en bredere faglig og politikktutformende kontekst:

- **EDUCON 2025 (London, april 2025):**  
Et paper med tittelen *“Fostering Innovation Through Tax Reforms and Risk Capital Access: An Analysis of Norway’s Regional Entrepreneurial Ecosystem in Vestfold and Telemark”* ble akseptert og presentert. Presentasjonen viste hvordan høy eierbeskatning og begrenset tilgang på risikokapital hemmer innovasjon i Sørøst-Norge, og foreslo politiske og strukturelle reformer.
- **ISPIM 2025 (Bergen, juni 2025):**  
Et faglig bidrag om *mentorskap i entreprenørskapsøkosystemer* ble presentert, med fokus på erfaringene fra Proventia og Drammen Works. Presentasjonen

fremhevet hvordan mentorordninger kan styrke gründeres mestring, tilknytning og kapitaltilgang.

- **ProjMAN 2025 (Dubai, november 2025):**

Et fullverdig konferansepaper om mentoring skal presenteres på kvalitative funn fra investorintervjuene i Buskerud ble akseptert.

Disse tre formidlingsaktivitetene har bidratt til internasjonal synlighet for Universitetet i Sørøst-Norge (USN) og dokumenterer hvordan forprosjektet har hatt ringvirkninger langt utover regionen. De har også skapt nye kontakter for videre forsknings- og utdanningssamarbeid, samt lagt grunnlag for felles EU-prosjektinitiering i 2026.

## 9. Avslutning og veien videre

Forprosjektet *Entreprenørskap som motor for vekst og integrering* har bidratt til å gi ny innsikt i hvilke strukturelle og kulturelle barrierer som hemmer entreprenørskap i regionen, og hvordan mentorer, investorer og gründerere kan kobles tettere sammen.

Arbeidet har etablert et solid kunnskapsgrunnlag og nye samarbeidsrelasjoner mellom **USN, Proventia, Drammen Works, SMB Norge, Norsk Gründerforening** og **Kongsberg Innovation**. Disse partnerne har uttrykt et felles ønske om å videreutvikle MentorBank-konseptet og styrke økosystemet for entreprenørskap og kapitaltilgang i Sørøst-Norge.

Prosjektet avsluttes med et tydelig resultat: et sterkere samarbeid mellom academia og næringsliv, og et felles grunnlag for videre forskning, kompetansebygging og utvikling av inkluderende entreprenørskap i regionen.

## Referanser:

Bjertnæs, G. H. M. (2023). *Taxation of the rich and incentives for investments: The case of Norway* (Discussion Paper No. 1001). Statistics Norway.

[https://www.ssb.no/en/inntekt-og-forbruk/skatt-for-personer/artikler/taxation-of-the-rich-and-incentives-for-investments.the-case-of-norway/\\_/attachment/inline/d522175e-0ac1-41c8-a4d6-2a6cc7104577%3Ad0afc102b5f73bf244fc04f64c7b2a9d3f77aa17/DP1001\\_web.pdf](https://www.ssb.no/en/inntekt-og-forbruk/skatt-for-personer/artikler/taxation-of-the-rich-and-incentives-for-investments.the-case-of-norway/_/attachment/inline/d522175e-0ac1-41c8-a4d6-2a6cc7104577%3Ad0afc102b5f73bf244fc04f64c7b2a9d3f77aa17/DP1001_web.pdf)

Grünfeld, L. A., & Menon Economics. (2024). *Eierbeskatning i Norge – en kunnskapsoppsummering* (NHO-rapport). Næringslivets Hovedorganisasjon.

<https://www.nho.no/contentassets/a5b864f2b4c84a15b8e22a1117f026f3/eierbeskatning-i-norge---en-kunnskapsoppsummering.pdf>

Herøya Industripark. (2025). *About Herøya Industrial Park*.  
<https://www.heroya-industripark.no/en/about-us/about-heroeya-industripark-as>

KONGSBERG. (2024). *KONGSBERG – An international technology group*.  
<https://www.kongsberg.com/>

Kongsberg Technology Cluster. (2025). *About the Cluster*.  
<https://kongsbergtechnologycluster.no/>

Tax Foundation. (2024, June). *The high cost of wealth taxes*.  
[https://taxfoundation.org/wp-content/uploads/2024/06/FF841\\_English.pdf](https://taxfoundation.org/wp-content/uploads/2024/06/FF841_English.pdf)

The Guardian. (2023, April 10). *Super-rich abandoning Norway at record rate as wealth tax rises*.  
<https://www.theguardian.com/world/2023/apr/10/super-rich-abandoning-norway-at-record-rate-as-wealth-tax-rises-slightly>

Vestfold og Telemark fylkeskommune. (2023). *Regional plan for innovasjon og næringsutvikling 2023–2030* [PDF].  
<https://www.vtfk.no/contentassets/b70d4b437e26437f804f29df6ff87f0c/regional-plan-for-innovasjon-og-naeringsutvikling-2023-2030.pdf>

Vosgraff, S. K. (2022, September 12). *Røkke flytter til Sveits*. Finansavisen.  
<https://www.finansavisen.no/nyheter/finans/2022/09/12/7928051/rokke-flytter-til-sveits>

World Intellectual Property Organization (WIPO). (2023). *Global Innovation Index 2023: At a glance – Results (Norway rank 19)*.  
<https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-section1-en-gii-2023-at-a-glance-global-innovation-index-2023.pdf>

World Intellectual Property Organization (WIPO). (2024). *Global Innovation Index 2024 – Norway country profile (PDF) (Norway rank 21)*.  
<https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2024/no.pdf>

## Kompetansemegling – hva nå? Innholdsfortegnelse

### 1. Sammendrag

### 2. Bakgrunn

Kompetansemegling har vært en ordning innenfor VRI og senere FORREGION og har fungert i mer enn 15 år. Dette skal være en typisk førstelinje ordning for bedrifter og organisasjoner. Hvordan fungerer egentlig ordningen og hva mener brukere om tilbudet? Den er en del av virkemiddelapparatet og skal være en vei inn til dette. Samtidig skal man koble bedrifter/organisasjoner til forskningsmiljøer som kan bidra. Det å forstå dette samspillet og samtidig få mest mulig ut av de offentlige virkemidlene er viktig. Under kommer noen konkrete spørsmål vi ønsker svar på:

- Hvor viktig har støtten fra kompetansemeglere vært for å komme i gang med prosess for å se at forskning kan være nyttig for å løse en beskrevet utfordring?
- Hvor viktig har støtten fra kompetansemegler vært for å finne et forskningsmiljø?
- Hvor viktig har støtten fra kompetansemegler vært for å bygge opp et prosjekt?
- Hvor stor betydning har forskningsprosjektet vært for å kunne utvikle nye innovasjoner?
- Har kontakten med forskningsmiljøet vært brukt på andre måter senere?
- Har prosessen knyttet bedriften og forskningsmiljøet/ forskningsinstitusjonen tettere/sterkere sammen?
- Hvilken betydning har Forregion hatt for å skape kontakt mellom offentlig og privat sektor og USN/akademia?

Prosjektet har hatt en overordnet målsetning:

Målet er å forstå kompetansemeglingen sin plass i økosystemet og eventuelt identifisere mulig forbedringer som kan gjennomføres. Det er også viktig å forstå hvordan kompetansmegling i større grad kan samvirke med andre aktører. Dette regionale prosjektet vil være første steg på veien mot et større prosjekt der man også ser på hele Norge (alle fylker har denne ordningen) og på sikt også se utover Norge til våre naboland og EU.

Prosjektet har tre hovedaktiviteter:

#### **Aktivitet 1**

Vi skal samle sammen all relevant dokumentasjon og lage et sammendrag som et grunnlag for det videre arbeidet. Vi vil også søke relativt bredt både nasjonalt og internasjonalt for å finne annen relevant informasjon. Dette gjelder vitenskapelige publikasjoner så vel som offentlige rapporter.

#### **Aktivitet 2**

Vi skal velge ut aktuelle informanter blant både bedrifter og kompetansemeglere. Her er det viktig å ha en god spredning med hensyn til bransje, type bedrift, geografi, kompetanse/kunnskap og tidsperiode. Både spørreskjema og intervju vil være aktuelt. Innsamlet informasjon samles og systematiseres.

#### **Aktivitet 3**

Det innsamlede materialet analyseres og måles opp mot tidligere rapporterte evalueringer og eventuelle artikler. Det er også viktig å se på en eventuell måloppnåelse i forhold til ønskene/bestillingen fra det offentlige (Fylkene og Forskningsrådet). Mulige forbedringer skal identifiseres. Alle resultater samles i en rapport og en artikkel vil utvikles på basis av dette.

### 3. Hva er kompetansemegling

Kompetansemegling er et kostnadsfritt tilbud til bedrifter og organisasjoner der man kobler bedriften/organisasjonen med aktuelle forskningsmiljø og det offentlige virkemiddelapparatet. I tillegg vil man kunne følge opp og guide bedrifter og organisasjoner fram til et prosjekt er etablert. Under er det hentet en del informasjon og utsagn fra diverse rapporter, studentoppgaver og forskningsartikler.



Figur 1: Kompetansemegleren sin oppgave å koble tre viktige aktører som på sikt gir gevinst

Hovedmålene i FORREGION er at 1) flere bedrifter skal bruke FoU i sitt innovasjonsarbeid, 2) at flere FoU-institusjoner er relevante samarbeidspartnere for bedriftene, og 3) at sammenhengen mellom det regionale og nasjonale arbeidet for forskningsbasert innovasjon styrkes (Forskningsrådet, 2017, s. 5). I tillegg er ordningen sterkt preget av den politiske målsettingen om å øke næringslivets FoUinvesteringer til 2% av BNP innen 2030 (Finne et al. 2019a, s. 9).

Forskningsrådet. (2017). Forskningsbasert innovasjon i regionene (FORREGION): Programbeskrivelse.

[https://www.forskningsradet.no/contentassets/e182b7bd52104ef498e845385739a2ca/programplan\\_forregion\\_2017.pdf](https://www.forskningsradet.no/contentassets/e182b7bd52104ef498e845385739a2ca/programplan_forregion_2017.pdf)

Finne, H., Ramstad, L. S. & Vik, L. H. (2019a). Mobilisering, kapasitetsløft og dialog (2019:00882). SINTEF. <http://hdl.handle.net/11250/2635604>

FORREGION skal bidra til økt verdiskaping ved å styrke omstillings- og konkurransevnen i norsk næringsliv, samt bedre samspillet og kunnskapsoverføringen mellom FoU-institusjoner og næringslivet. Hovedmålet er at flere bedrifter skal bruke FoU i sitt innovasjonsarbeid, flere FoU-institusjoner skal bli relevante samarbeidspartnere for bedriftene, og at sammenhengen mellom det regionale og nasjonale arbeidet for forskningsbasert innovasjon styrkes (Forskningsrådet, 2017, s. 5).

Forskningsrådet. (2017). Forskningsbasert innovasjon i regionene (FORREGION): Programbeskrivelse.

[https://www.forskningsradet.no/contentassets/e182b7bd52104ef498e845385739a2ca/programplan\\_forregion\\_2017.pdf](https://www.forskningsradet.no/contentassets/e182b7bd52104ef498e845385739a2ca/programplan_forregion_2017.pdf)

Side 37: Når kompetansemegleren har kommet i kontakt med en bedrift som kan ha nytte av kompetansemegling, må de finne fram til passende samarbeidspartner og passende virkemiddel. Deretter må bedriftene skrive en søknad for å få finansieringsstøtte til prosjektet, og bedriftene trenger ofte hjelp til å utforme søknaden. Kompetansemegler kommer med innspill til hva som bør være med i søknaden, leser gjennom og kvalitetssikrer den (Finne & Torvatn, 2020, ss. 16-17). Ut ifra dette kan det virke som at kompetansemeglere ser med forskningsbriller, da de bistår bedrifter i forskningsprosjekter, og ikke med interne forbedringer eller organisering av bedriften.

Finne, H. & Torvatn, H. Y. (2020). Kompetansemegling i FORREGION – teoretisk fundament og veier fremover (2020:00478). SINTEF. <https://hdl.handle.net/11250/2658935>

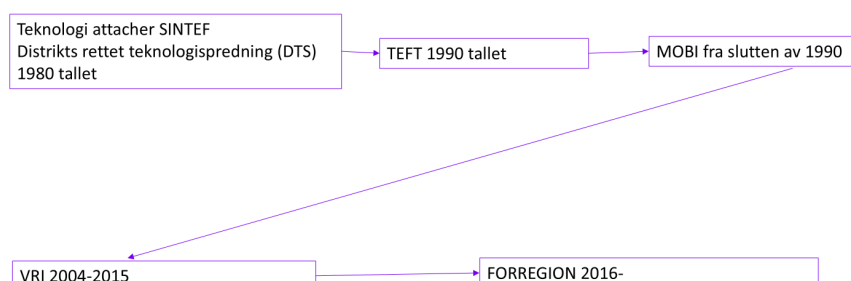
Side 38: Kompetansemegling er i denne settingen ikke en bedriftsspesifikk rådgivning, men en mer informasjonsrettet rådgivning, der kompetansemegleren gir bedriften informasjon om hvilke virkemidler og virkemiddelaktører som de kan dra nytte av. Dette innebærer blant annet informasjon om fordeler og ulemper ved å benytte seg av FoU, informasjon om tilskuddsordninger, spesifikke forskningsmiljøer og publiserte forskningsresultater.



Figur 2: Virkemiddelapparatet illustrert på en rimelig enkel måte.

#### 4. Kompetansemegling i et historisk perspektiv

##### Historien bak



Figur 3: Kompetansemegling er ingen ny “oppfinnelse”

Kompetansemegling som virkemiddel har eksistert siden slutten av 1980-tallet og har sannsynligvis sin opprinnelse i Trøndelag der NTH/NTNU/SINTEF hadde attacher som kontaktet mindre bedrifter i. Ordningen het Distrikts rettet teknologispredning (DTS). Ordningen ble utvidet på begynnelsen av 90-tallet og inngikk i en ordning som het TEFT (Teknologiformidling fra forskningsinstitutter til SMB) og ble videreført i et program som het MOBI og seinere VRI. Det er gjennomført noen evalueringer av ordningen gjennom disse årene. Det finnes også noen artikler og studentoppgaver som har satt søkelys på Attache og/eller kompetansmegler ordningene. Under er det gitt lenker til noen artikler og rapporter: Kompetansemegling i FORREGION – teoretisk fundament og veier fremover Forfatter(e) Håkon Finne og Hans Yngvar Torvatn, SINTEF, 2020

[www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/2020/sintef-kompetansemegling-2020.pdf](http://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/2020/sintef-kompetansemegling-2020.pdf)

Kompetansemegling – fra virkemiddel til innovasjonstjeneste Utvikling av kompetansemeglingsordning i Østfold

Synnøve Rubach og Irmelin Gram-Hanssen, Østlandsforskningen, 2017

[https://norsus.no/wp-content/uploads/or\\_29\\_17-kompetansemegling-fra-virkemiddel-til-innovasjonstjeneste.pdf](https://norsus.no/wp-content/uploads/or_29_17-kompetansemegling-fra-virkemiddel-til-innovasjonstjeneste.pdf)

Følgeevaluering av Kompetansemegling. Bedriftens erfaring med programmet Stig-Erik Jacobsen og Ingvil Stensheim. SNF, 2007

[https://snf.no/media/tjaesmhr/r10\\_07.pdf](https://snf.no/media/tjaesmhr/r10_07.pdf)

<https://kudos.dfo.no/dokument/9997/folgeevaluering-av-kompetansemegling>

Følgeevaluering av Kompetansemegling, Underveis rapport

Stig-Erik Jacobsen og Egil Døving, SNF, 2005

<https://kudos.dfo.no/documents/9994/files/9933.pdf>

Masteroppgave Hvordan bidrar kompetansemegling til å oppnå målsettingene i

FORREGIONprogrammet? En casestudie av kompetansemeglere og SMBer i Innlandet

Ine Kristine Hestnes Gulbrandsen og Trude Øye, Høyskolen i Innlandet, 2022

<https://brage.inn.no/inn-xmlui/bitstream/handle/11250/3064667/no.inn%3Ainspera%3A116037139%3A32230726.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Individuell versus nettverksbasert kompetansemegling

Anne H. Gausdal og Helge Svare, HIVE og AFI, 2013

[https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/10642/5211/BETA+Gausdal+Svare+Fra+individuell+til+nettverksbasert+kompetansemegling\\_postprint.pdf?sequence=1](https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/10642/5211/BETA+Gausdal+Svare+Fra+individuell+til+nettverksbasert+kompetansemegling_postprint.pdf?sequence=1)

Rapportene og artiklene gir generelt ganske høy «karakter» til Kompetansemegling som verktøy, men det er helt klart gjort endringer opp gjennom årene basert på anbefalinger i rapportene. Blant annet introduserte man Nettverksmøter og Tenke tank, som mere gruppebaserte tiltak for 10-15 år siden. I de seinere år har man også benyttet prosjekt- og ideverksteder som ofte er enda et hakk mere fokusert og innrettet mot temaer.

Hvilke metoder (individuelle meglinger eller gruppe basert megling) som fungerer best diskuteres og foreløpig er nok konklusjonen at det er litt avhengig av bransje, type bedrift og modenheten til bedriften. Det som uansett er klart, er at kompetansemegling er nyttig og verdifullt.

## 5. Metode

### Utvalg og datainnsamling

Formålet med denne studien var å evaluere kompetansemeglingstjenesten gjennom en kombinasjon av kvantitative og kvalitative metoder. Det opprinnelige utgangspunktet for metode var å distribuere et webbasert spørreskjema til et bredt utvalg av bedrifter som hadde sendt inn søknader, både innvilgede og avslåtte. Utvalget baserte seg på tilgjengelige bedriftslistene fra 2009, som her omfattet virksomheter fra Vestfold.

For å sikre høy kvalitet i utformingen av det webbaserte spørreskjemaet, ble det først gjennomført en pilotfase. Fem bedrifter ble kontaktet for å bidra til, at det var mulig å utarbeide et relevant og presist spørreskjema. Det ble utarbeidet en intervjuguide som grunnlag for disse samtalene (vedlagt som appendiks). Intervjuene ble gjennomført av to personer, Jon Herman Ulvensøen og Inger Marie Ellingsen, for å sikre variasjon i perspektiver og tolkninger.

### Justering av metode

Gjennom pilotintervjuene ble det avdekket metodiske utfordringer knyttet til respondenters evne til å isolere og identifisere kompetansemeglingstjenesten som en selvstendig tjeneste. Spesielt for eldre bedrifter og gründere var det vanskelig å skille denne tjenesten fra andre støttetilbud, som Innovasjon Norge, kommunale gründertjenester (f.eks. High5, Gründeriet), investornettverk og lignende. I intervjuet uttrykte også flere respondenter de generelle utfordringer og frustrasjonen ved å være gründer som hvor vanskelig det var å lykkes, mangel på finansieringsmuligheter o.l. Dette påvirket intervjuet om kompetansemeglingstjenesten.

På bakgrunn av disse funnene ble det besluttet å endre utvalgsgrunnlaget. I stedet for å benytte søknader fra 2009, ble det valgt å bruke søknader i hovedsak fra det sammenslåtte fylket Vestfold og Telemark fra 2020. Intervjuobjektene er i hovedsak fra sendte søknader fra denne perioden og senere. (Det forelå ingen søknader fra 2020/2021). I pilotfasen ble det benyttet søknader fra før den tiden. Det ble videre besluttet å fortsette den kvalitative intervjubaserte metoden ved å kontakte flere bedrifter på telefon med samme intervjuguide som benyttet i pilotfasen.

Det ble besluttet å ikke gjennomføre en kvantitativ undersøkelse grunnet usikkerhet rundt respondentenes forståelse av å svare kun på kompetansemeglingstjenesten og ikke hele støtteapparatet de har vært i kontakt med i idéens/bedriftens utviklingsfase.

### **Gjennomføring**

Totalt ble 11 bedrifter kontaktet per telefon for kvalitative intervjuer i perioden juni og august 2025.

### **Kontakt med Fylkeskommunene**

Vi har hatt støtte fra Fylkeskommunene i Vestfold og Telemark gjennom prosjektet og har blant annet fått tilgang til oversikter over bedrifter som har søkt lokale støtteordninger som FORREGION og RFF (Regionale Forskningsfond) de siste 20 årene. Vi har også fått innspill til mulige spørsmål og erfaringer fra Fylkeskommunene de siste årene. Vestfold og Telemark har i denne perioden blitt slått sammen til et fylke for seinere å splittes opp igjen med de praktiske utfordringene det kan gi. Bedrifter og organisasjoner i Vestfold har også en lav deltagelse i offentlig støttede forsknings og utviklingsprosjekt.

## **6. Resultater**

### **6.1 Oversikt over hovedfunn**

Evalueringen av kompetansemeglingstjenesten har avdekket flere interessante resultater som viser betydningen av tjenesten for bedrifter i Vestfold og Telemark.

#### **Viktigheten av kompetansemeglingstjenesten:**

Støtten fra kompetansemeglere har vært avgjørende for å:

- Komme i gang med prosesser for å se hvordan forskning kan løse konkrete utfordringer. Flertallet av respondentene rangerte denne støtten som "stor".
- Identifisere relevante forskningsmiljøer. Dette ble også vurdert som svært betydningsfullt av de fleste bedriftene.
- Bygge opp prosjekter. Her vurderte respondentene også støtten fra kompetansemeglerne som svært verdifull.

#### **Effekter på innovasjon og samarbeid:**

- 6 av de 11 bedriftene rapporterte at forskningsprosjektene hadde stor betydning for utviklingen av nye innovasjoner.
- Kontakten med forskningsmiljøene førte i enkelte tilfeller til tettere samarbeid mellom bedrifter og akademia, men resultatene her var delte. Flere bedrifter rapporterte positiv

endring, mens noen bedrifter opplevde ingen slik betydning. Flere bedrifter har et mindre behov for mer utvikling. De har behov for salg.

#### **Utfordringer med tjenesten:**

- Flere bedrifter opplevde det offentlige virkemiddelapparatet som komplekst og tidkrevende. Dette ble forsterket av at mange bedrifter ikke hadde tilstrekkelig utviklede forretningsmodeller ved prosjektstart.
- Enkelte bedrifter hadde vanskeligheter med å skille kompetansemeglingstjenesten fra andre støtteordninger, noe som kompliserte evalueringen av tjenestens isolerte effekt.

#### **Variierende opplevelser og resultater med kompetansemeglingstjenesten:**

- Mange bedrifter roste kompetansemeglerens dyktighet og engasjement, og understreket betydningen av meglerens personlige egenskaper og interesse for bedriftens prosjekter.
- Likevel var det enkelte bedrifter som ikke husket å ha brukt kompetansemeglingstjenesten eller som ikke følte at den hadde en direkte effekt på deres suksess.

#### **Utfordringer med å lykkes.**

- Flere bedrifter oppgir at de fortsatt befinner seg på gründerstadiet, til tross for flere års drift. Noen har fått produkter ut på markedet, men **opplever utfordringer med vekst og skalering**. Enkelte beskriver en «tørke» i tilgang på investormidler, mens andre uttrykker frustrasjon over investorer som fremstår som kravstore og ønsker en stor eierandel.

## **6.2 Kvantitative data fra undersøkelsen**

### **Betydningen av forskningsprosjekter for innovasjon:**

- 6 av respondentene vurderte betydningen som "stor".
- 3 bedrifter vurderte betydningen som "middels".
- 1 bedrift vurderte betydningen som "god".
- 1 bedrift rapporterte at forskningsprosjektene ikke ble brukt.

### **Geografisk fordeling og bedriftsstørrelse:**

- Flertallet av bedriftene som deltok i undersøkelsen var lokalisert i Sandefjord (3), Larvik (2) og Tønsberg (2).
- 6 av bedriftene var fortsatt i gründerfasen, mens 2 var små bedrifter og 1 var en etablert stor bedrift.

### **Langsiktig samarbeid:**

- 6 av de 11 bedriftene rapporterte at prosessen hadde ført til tettere samarbeid med forskningsmiljøer, mens 4 mente at det ikke hadde skjedd noen endring.

Interessant innspill fra masteroppgaven ved Universitet i Innlandet:

Statistikken viser imidlertid at FoU-aktiviteten i norsk næringsliv er lav sammenlignet med andre land. Dette er en indikasjon på at flere norske bedrifter i større grad bør benytte seg av FoU, hvis vi skal klare å øke konkurranse- og omstillingsevnen i norsk næringsliv (Forskningsrådet, 2021, ss. 9-10). Det norske forsknings- og innovasjonssystemet - statistikk og indikatorer: Indikatorrapporten 2021.

<https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/2021/indikatorrapporten-2021.pdf>

Videre viser Deloitte virkemiddelgjennomgang at virkemiddelapparatet er komplekst og uoversiktlig, og at det derfor er vanskelig å forstå hvem som gjør hva i virkemiddelapparatet. Sett fra bedriftsperspektivet preges virkemiddelapparatet av overlapping, uklar rollefordeling og lav brukervennlighet. Det er med andre ord utfordrende for bedriftene å navigere seg i virkemiddelapparatet (NHO, 2019, s.12; Meld. St. 30 (2019-2020), s. 82).

Deloitte. (2019a). Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet: Vedlegg 1: Kartleggingsrapport.

<https://www.regjeringen.no/contentassets/0f8355831ed346c38fba23362eaa59be/vedlegg-1--kartleggingsrapport.pdf> Deloitte. (2019b).

Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet: Vedlegg 2:

Brukervennlighet i virkemiddelapparatet.

<https://www.regjeringen.no/contentassets/0f8355831ed346c38fba23362eaa59be/vedlegg-2--brukervennlighet.pdf>

-NHO. (2019, 12.april). Det næringsrettede virkemiddelapparatet: Pengebruk, virkning og forslag til tiltak for framtidig innretning.

<https://www.nho.no/contentassets/7865fa1cb07149b8910da55a8f067a40/kartlegging---virkemidler.pdf>

## 7. Diskusjon

### Resultat sammenlignet med tidligere forskning

Resultatene viser at kompetansemegling oppleves som en viktig tjeneste for mange bedrifter, særlig i oppstarts- og gründerfase. Flertallet av respondentene oppgir at kompetansemegleren har hatt stor betydning for å komme i gang med prosessen, finne forskningsmiljø og bygge opp prosjekt. Dette samsvarer med tidligere evalueringer, som SINTEF-rapporten fra 2020 (Finne, H., Ramstad, L. S. & Vik, L. H. (2019a). Mobilisering, kapasitetsløft og dialog (2019:00882). SINTEF. <http://hdl.handle.net/11250/2635604>), der kompetansemegling beskrives som en verdifull førstelinetjeneste.

Studien av Finne et al. (2019) peker på at kompetansemeglere spiller en avgjørende rolle som brobyggere mellom bedrifter og forskningsmiljøer, og hjelper bedrifter med å identifisere relevante forskningspartnere og finansieringskilder. Dette underbygger våre resultater, som viser at bedriftene opplever stor verdi av meglernes støtte, spesielt i de tidlige fasene av prosjektutvikling.

### 6.2 utfordringer med virkemiddelapparatet

Flere av våre respondenter rapporterte at virkemiddelapparatet oppleves som komplekst og tidkrevende. Dette er også et gjennomgående tema i tidligere forskning. Rapporten fra Finne et al. (2020) peker på at små og mellomstore bedrifter sjelden tar initiativ til å kontakte FoU-institusjoner og virkemiddelapparatet. Dette understreker viktigheten av kompetansemeglerens oppsøkende rolle, som vi også observerte i våre kvalitative intervjuer. Dette kan også bety, at kompetansemegling ikke alltid fremstår som en tydelig og selvstendig tjeneste i virkemiddelets økosystem overfor bedriften. D

### 6.3 Behov blant bedrifter

Funnene i denne undersøkelsen samsvarer i stor grad med resultatene i SINTEF-rapporten *Bedrifters møte med kompetansemegling i FORREGION* (Finne et al., 2019) og i vår undersøkelse fremkommer det at bedriftene har to hovedtyper behov:

1. Å finne finansiering til veldefinerte utviklingsoppgaver – ofte omtalt som virkemiddelmegling.
2. Å få hjelp til å strukturere og belyse uklare problemstillinger – som er kjernen i kompetansemegling.

I Finne et al. sin studie oppgir 1/3–1/4 av bedriftene at de trengte hjelp til å utforme søknader, løse avgrensede problemer og finne riktig finansieringskilde. Dette samsvarer med våre funn, der flere respondenter trekker frem kompetansemeglerens rolle som veileder i søknadsprosessen og som døråpner til virkemiddelapparatet.

Videre viser begge studier at kompetansemegling bidrar til kompetanseheving og nettverksbygging. I Finne et al. sin rapport oppgir halvparten av bedriftene at de har fått ny kompetanse og etablert nye utviklingsrelasjoner. Dette gjenspeiles også i vår undersøkelse, der flere respondenter forteller at de har fått økt forståelse for forskningsbasert innovasjon og etablert kontakt med relevante forskningsmiljøer. Som en respondent uttaler det: *Det har vært en positiv læring å arbeide med forskere og forskningsmiljøer. Ved å jobbe mye med forskerne i prosjektene har vi lært oss forskerspråket.»*

Et interessant funn i Finne et al. (2019) er at halvparten av bedriftene hadde tidligere samarbeidet med forskere, noe som utfordrer antakelsen om at kompetansemegling primært retter seg mot forskningsumodne bedrifter. Dette kan tyde på at også forskningsvante bedrifter har behov for støtte til å navigere i virkemiddelapparatet og strukturere nye prosjekter – en observasjon som også ble nevnt av flere respondenter i vår undersøkelse.

Til slutt peker begge studier på at kompetansemegling ofte oppleves som integrert i en større prosess, og at det kan være vanskelig for bedriftene å skille kompetansemegling fra andre støtteordninger. Dette understreker behovet for tydeligere kommunikasjon og rolleavklaring i virkemiddelapparatet.

### **Kompetansemegler bakgrunn, erfaring og personlige egenskaper.**

Kompetansemegling krever innsikt i både forskningsmiljøer og næringslivets behov. Flere rapporter, blant annet fra SINTEF (2019, 2020) og Forskningsrådet, peker på at kompetansemegleren må kunne oversette mellom akademisk og kommersiell logikk. Dette reiser et viktig spørsmål om kompetansemeglerens bakgrunn: Bør megleren komme fra forskningsmiljøene, med dyp faglig innsikt, eller fra næringslivet, med praktisk forståelse og entreprenørblick?

Det finnes ikke ett riktig svar, men rapportene antyder at dobbel kompetanse – eller evne til å bygge bro mellom sektorene – er avgjørende for å lykkes i rollen.

Flere respondenter trekker frem kompetansemeglerens personlige egenskaper – engasjement, evne til å begeistre og forstå bedriftens behov – som avgjørende for opplevelsen av tjenesten. Dette peker på at kompetansemegling er en relasjonsbasert tjeneste, der individuell dyktighet kan ha stor innvirkning. En av respondentene uttalte det slik: *«Kompetansemegleren må la seg begeistre. Er du glad i jobben din skinner dette igjennom».*

### **Veien til å lykkes for gründere**

Flere bedrifter er fortsatt på gründerstadiet, til tross for flere års drift. Det kan bety, at mange bedrifter står i et krevende landskap der kommersialisering og kapitaltilgang er like utfordrende som teknisk utvikling. Det kan tyde på at kompetansemegling bør ses i sammenheng med andre virkemidler, særlig de som støtter vekst, investorkontakt og tilgang til kapital.

## Svakheter ved metoden

- Utvalget på 11 respondenter gir et begrenset datagrunnlag. Det er ikke tilstrekkelig for generalisering, men gir likevel verdifulle innsikter. Flere respondenter har erfaring fra flere selskaper, og noen sier de ikke har brukt kompetansemegling, selv om de står på lista over søknader sendt. Det kan skyldes tilfeller som at det finnes andre rådgivningstjenester med lignende funksjon og navn bl.a Landbruksrådgivere, noe som kan ha gjort det vanskelig å skille kompetansemeglingstjenesten fra dette.
- Selve intervjuguiden la opp til å spørre om flere områder av utviklingsfasen på en innovasjon. Det kan være derfor respondentene ofte svarte på det totale utviklingsløpet eller at respondentene hadde behov for å snakke om det totale virkemiddelapparatet, når de hadde mulighet.
- Mange er seriegründere med variert erfaring fra ulike selskaper, og har samarbeidet med flere kompetansemeglere. Dette gjør det utfordrende å gi entydige vurderinger av kompetansemeglingstjenesten. Likevel har de solid entreprenørkompetanse, og er godt kvalifiserte til å gi relevante tilbakemeldinger på tjenesten.

## 8. Konklusjon



Kompetansemegling har en relativt lang historie i Norge og har hentet inspirasjon fra andre land. Oppgjennom årene har man justert ordningen, men alle rapporter og studier som er gjort gir en god karakter til ordningen og ikke minst til de som har jobbet som kompetansemeglere. Dette samstemmer med våre funn. Vi ser dog at det er rom for noen justeringer som kan gi bedre resultater på sikt.

Figur 4: En lys ide kanskje

## Implikasjoner og forbedringsområder

- Lage en guid for det offentlige virkemiddelapparatet. Det har en tid vært snakket om «en vei inn»
- Kan man innpasse andre finansieringsordninger (stiftelser, fond, kommunale eller fylkes kommunale ordninger, osv)
- Kan man få til et tettere samarbeid med lokale investorer og/eller andre risikovillige investorer (rike onkler/tanter)
- Det kan være fornuftig å øke aktivitet mot mellomstore bedrifter i større grad enn det man gjør i dag

- Det kan være hensiktsmessig å identifisere kriterier eller karaktertrekk til bruk ved rekruttering av bedrifter til kompetansemegling, for å sikre mer målrettet innsats.
- Kompetansemeglerens kompetanseprofil kan diskuteres om forskningskompetanse, forretningsforståelse, eller begge deler, og kanskje vurdere de personlige egenskapene mer.

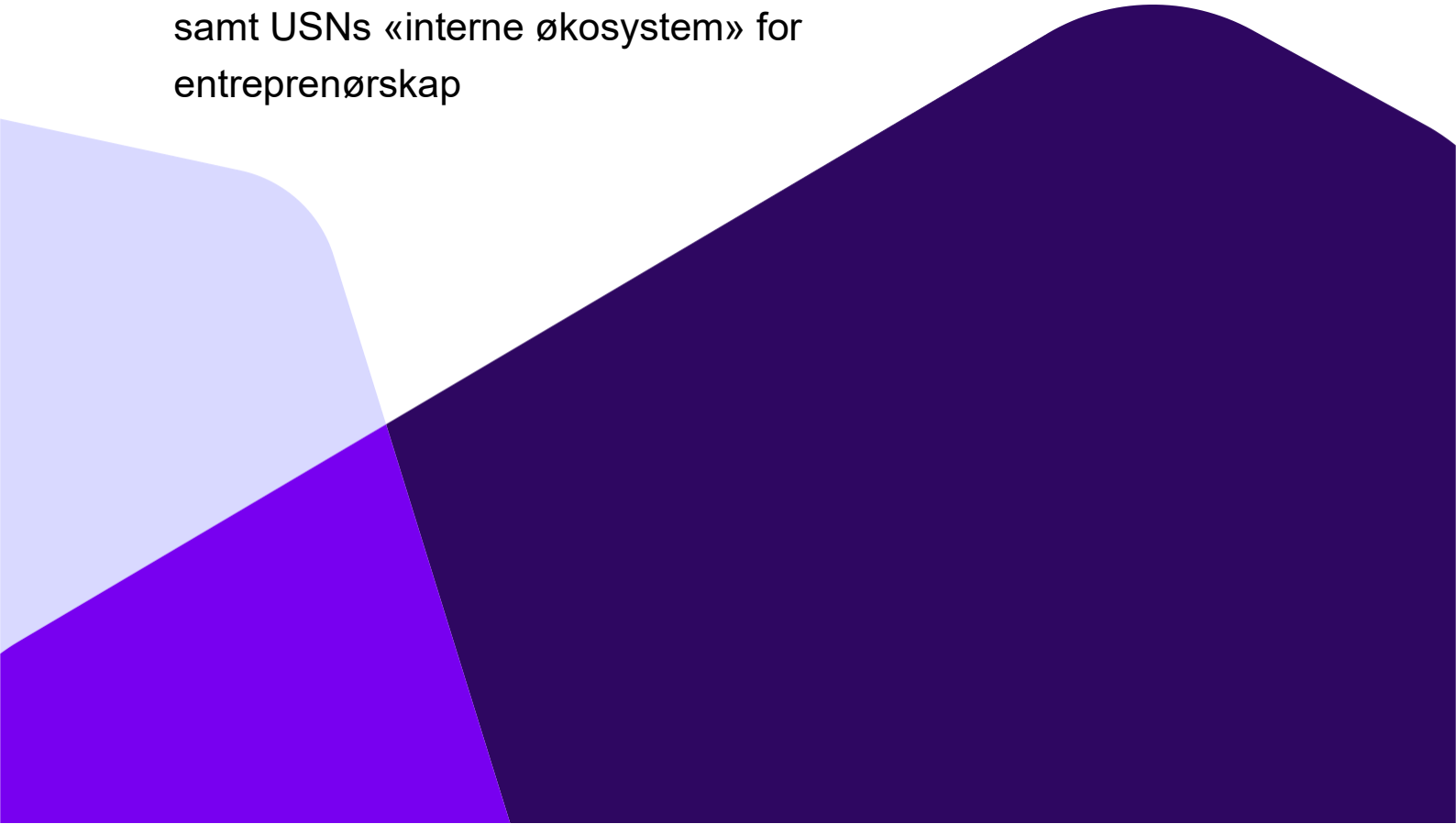
## 9. Referanser

Referanser er generelt lagt in som lenker i teksten.

Rapport

# Økosystem for entreprenørskap i Buskerud, Telemark og Vestfold (BTV) regionen

USNs samhandling i det eksterne økosystemet,  
samt USNs «interne økosystem» for  
entreprenørskap



Universitetet i Sørøst-Norge

Postboks 4

3199 Borre

<http://www.usn.no>

© 2025 Kathrine Kofstad, Paal Aamaas

# Sammendrag

## Formål og kontekst

Dette notatet gir en foreløpig oversikt over økosystemet for entreprenørskap i BTV-regionen, USNs samhandling i det eksterne økosystemet, samt USNs «interne økosystem» for entreprenørskap.

Notatet ser ikke på styrken i økosystemet, enkeltaktører, relasjonene mellom disse eller om økosystemet mangler vestlige aktører eller tilrettelegging for å fungere optimalt. Informasjonen er ment som en start på et kunnskapsgrunnlag som USN kan benytte i videre diskusjon om USNs rolle i det regionale økosystemet for entreprenørskap.

Denne rapporten er et resultat av USNs prosjekt «USN Entrepreneurial Mindset» som var delvis finansiert av Innovasjon Norges Økosystemprogram sak 2023/380668.

Dokumentet gir en foreløpig oversikt over entreprenørskapsøkosystemet i BTV-regionen (Buskerud, Telemark og Vestfold), med fokus på:

- Eksterne aktører og strukturer
- USNs interne tiltak og engasjement
- USNs rolle og potensial i det regionale økosystemet

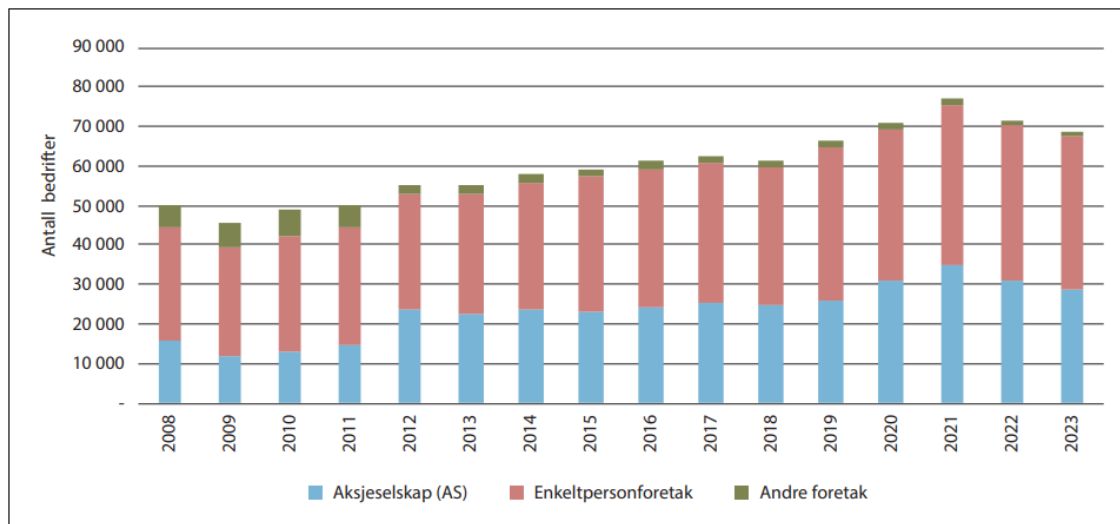
Notatet er ment som et startpunkt for videre diskusjon og strategisk utvikling, ikke som en evaluering av økosystemets styrke eller svakheter.

# Innhold

<b>Sammendrag</b>	<b>2</b>
Formål og kontekst	2
<b>1 Innledning</b>	<b>4</b>
<b>2 Hva er økosystem for entreprenørskap</b>	<b>7</b>
<b>3 Hva er viktig for at et økosystem skal fungere</b>	<b>8</b>
<b>4 Hvilke aktører inngår i økosystemer for entreprenørskap</b>	<b>9</b>
<b>5 Andre modeller for entreprenørskaps-økosystem</b>	<b>10</b>
<b>6 Aktører som inngår i BTV- regions økosystem</b>	<b>11</b>
<b>7 USNs interne økosystem for entreprenørskap</b>	<b>12</b>
<b>8 EUs EntreComp rammeverk</b>	<b>14</b>
<b>9 USNs rolle i det regionale økosystemet</b>	<b>15</b>
<b>10 Veien videre</b>	<b>16</b>
Styrke økosystemet	16
Ambisjoner for økosystemet	17
Mulige strategiske samarbeidsrelasjoner USN kan utvikle	18
Langsiktig målsetting	18

# 1 Innledning

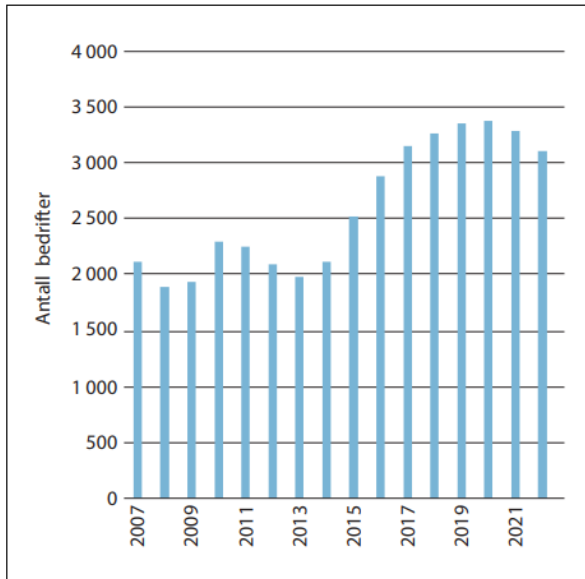
Regjeringen la frem Stortingsmeldingen Gründere og oppstartsbedrifter<sup>1</sup> 1. november i 2024. Den viste blant annet til følgende statistikk:



Figur 3.1 Antall nye foretak fordelt på organisasjonsform i perioden 2008–2023

Kilde: Statistisk sentralbyrå (tabell 09028)

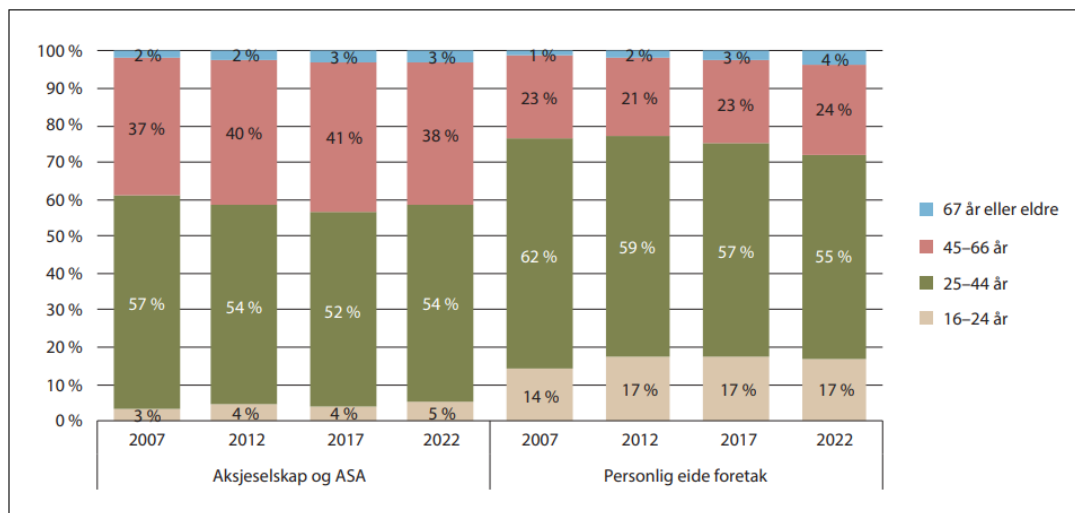
**Kommentarer til figur:** Figuren viser økning i antall nye foretak som har blitt opprettet fra 2008 til 2022 (50 000 i 2008 – 70 000 i 2022). En stor andel av bedriftene faller utenfor det som omtales som oppstartsbedrifter. Videre er det en god andel av nye foretak som ikke har aktivitet.



Figur 3.4 Antall oppstartsbedrifter med vekstpotensial i perioden 2007–2022

Kilde: Menon Economics (2024)

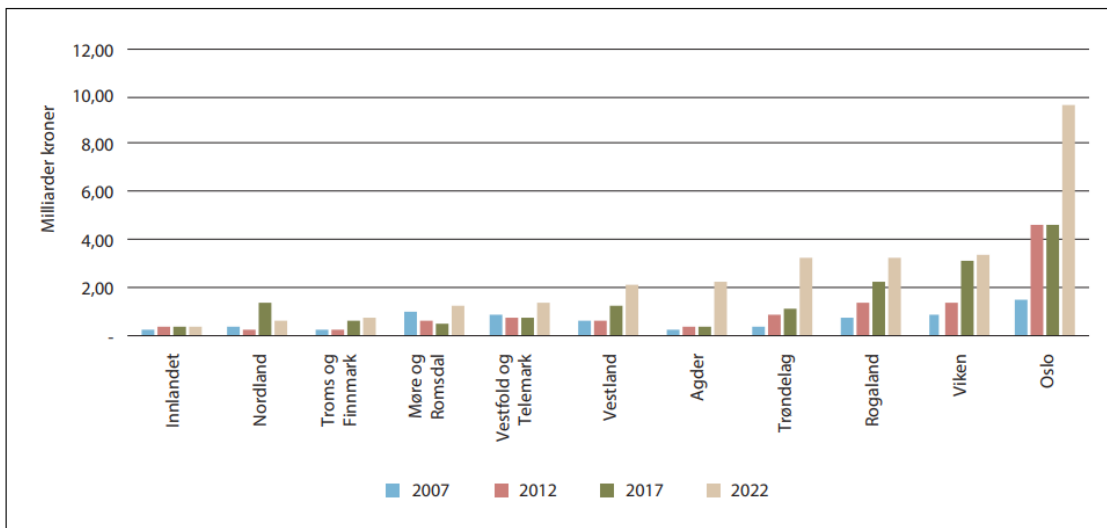
**Kommentar til figur:** Antall oppstartsbedrifter med vekstpotensial. Definisjon av oppstartsbedrifter med vekstpotensial i Norge (det er laget en egen definisjon på hvordan man beregner *vekstpotensial*).



Figur 3.9 Antall etablerere fordelt på aldersgrupper

Kilde: Statistisk sentralbyrå (tabell 09038 og 08194)

**Kommentar til figur:** Norge har flest gründere i alderen 25-44 år.



Figur 3.11 Innskutt egenkapital i oppstartsselskaper med vekstpotensial etter fylke (mrd. kroner)

Kilde: Menon Economics (2024)

**Kommentarer til figur:** «Oppstartsbedriftene i Oslo tiltrekker seg klart mest kapital. I 2022 var 34 prosent av den totale innskutte egenkapitalen tildelt oppstartsbedrifter med vekstpotensial lokalisert i Oslo. Dette er en økning fra 2007, hvor andelen var 23 prosent».

## 2 Hva er økosystem for entreprenørskap

Det eksisterer en rekke definisjoner og modeller på entreprenørskaps økosystem, samt hvilke aktører som inngår i disse økosystemene, og mange av definisjonene og modellene er overlappende. Man kan for eksempel gå ut fra følgende definisjon:

*«entreprenørielle økosystemer er kombinasjoner av sosiale, politiske, økonomiske og kulturelle elementer i en region som støtter utviklingen og veksten av innovative startups og som oppmuntrer begynnende gründere og andre aktører til å ta risikoen med å starte, finansiere og på annen måte bistå høyrisikoforetak»<sup>ii</sup>*

### 3 Hva er viktig for at et økosystem skal fungere

Det finnes også en rekke anbefalinger i litteraturen på hvilke premisser som må være til stede for at et økosystem skal fungere godt. Både Isenberg (2010)<sup>iii</sup> og Feld (2012)<sup>iv</sup> presenterer 9 anbefalinger:

- 1) Ikke forsøk å etterligne Silicon Valley
- 2) Form økosystemet rundt lokale egenskaper
- 3) Engasjer privat sektor fra begynnelsen
- 4) Favoriser de med høyt potensiale
- 5) Få med suksessfulle gründere
- 6) Endre kulturen og holdningene rundt entreprenørskap
- 7) Ikke gi ut penger med mindre det er nødvendig
- 8) Ikke «overengineer» klynger, hjelp de heller med å vokse organisk
- 9) Reformert lovverk og rammeverk

Isenberg (2010)

- 1) Ledelse av en sterk gruppe entreprenører som er synlige, tilgjengelige og engasjerte i regionen
- 2) Mange respekterte mentorer og rådgivere, samt godt integrerte akseleratorer og inkubatorer
- 3) Et tett koblet nettverk av entreprenører, samt investorer, rådgivere og støtteapparat
- 4) Støtte fra det offentlige
- 5) Tilgjengelig kompetanse
- 6) Profesjonelle støttetjenester
- 7) Engasjement fra gründere og lokalsamfunnet
- 8) Etablerte bedrifter som samarbeider med nyetablerte bedrifter
- 9) Kapital i form av private investorer og andre former for finansiering

(Feld, 2012)

## 4 Hvilke aktører inngår i økosystemer for entreprenørskap

Ifølge Spiegel (2020) er det to mest «vanlige» aktørene i økosystemene gründer og investorer, mens støttende offentlig politikk er den mest vanlige premisset. Det er imidlertid ikke nok å bare sette sammen de riktige aktørene for å skape et sterkt og velfungerende økosystem, forholdene må legges til rette for å sikre at ressursene kan sirkulere i økosystemet.<sup>v</sup>

Følgende aktører inngår vanligvis i entreprenørskaps økosystem<sup>vi</sup>:

- Entreprenører og økosystem ledere
- Investorer
- Kompetente arbeidere
- Rollemodeller og mentorer
- Næringsrettede tjenesteytere
- Universiteter<sup>vii</sup>
- Hjørnestensbedrifter
- Inkubatorer, akseleratorer og støtteorganisasjoner

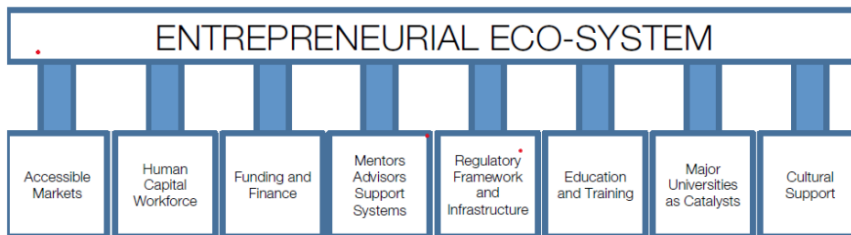
Viktige forhold som må legges til rette for at økosystemet skal fungere:

- Entreprenørskapskultur
- Nettverk
- Offentlig politikk
- Lokale markeder og tidlige kunder
- Fysisk infrastruktur

# 5 Andre modeller for entreprenørskaps-økosystem

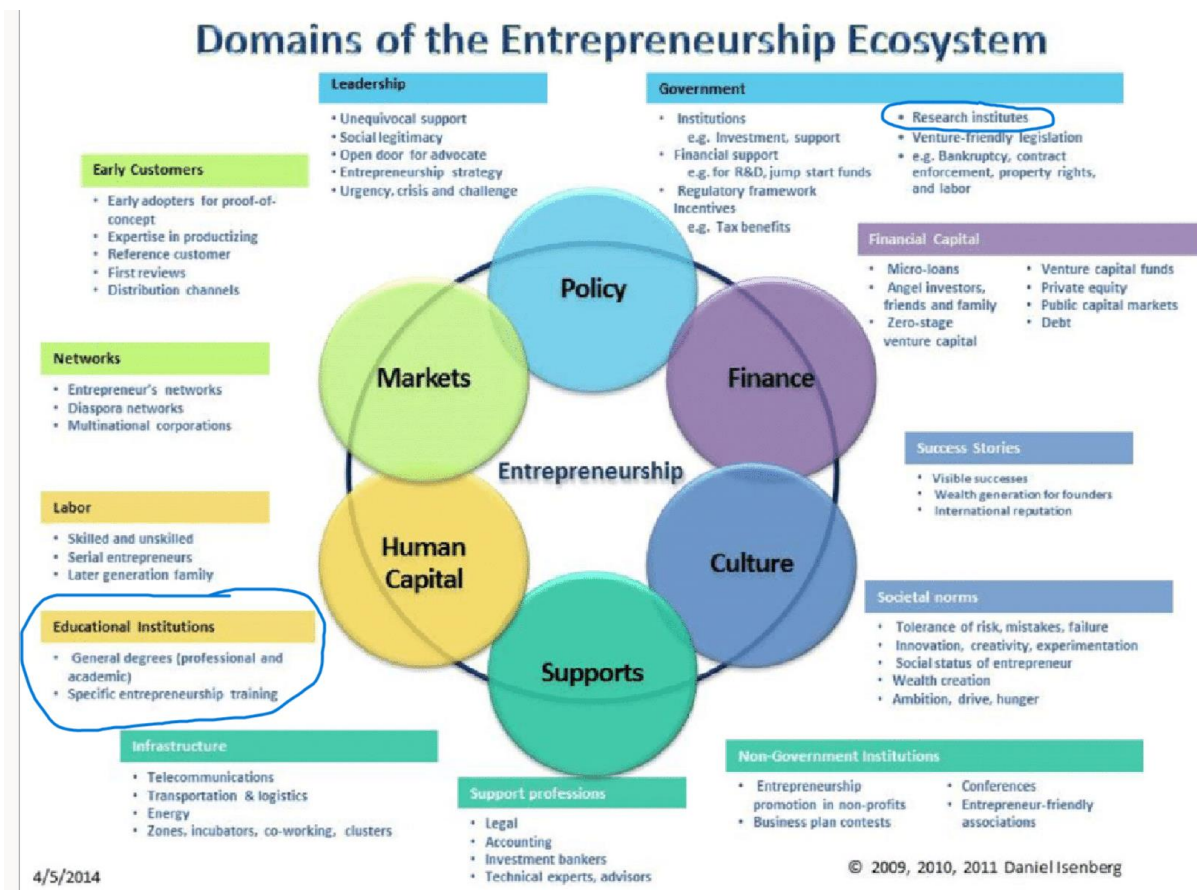
World Economic Forum presenterer sin entreprenørskaps økosystemmodell slik (med universitetene beskrevet som en *katalysator*):

Figure 2. World Economic Forum's model of entrepreneurial ecosystems.



Source: World Economic Forum (2013, p. 6).

Mens Isenberg har en modell som ser slik ut:



Det som imidlertid er felles for de ulike definisjonene og modellene, er at de anser at universitetene har en viktig rolle i den entreprenørskaps økosystemet.

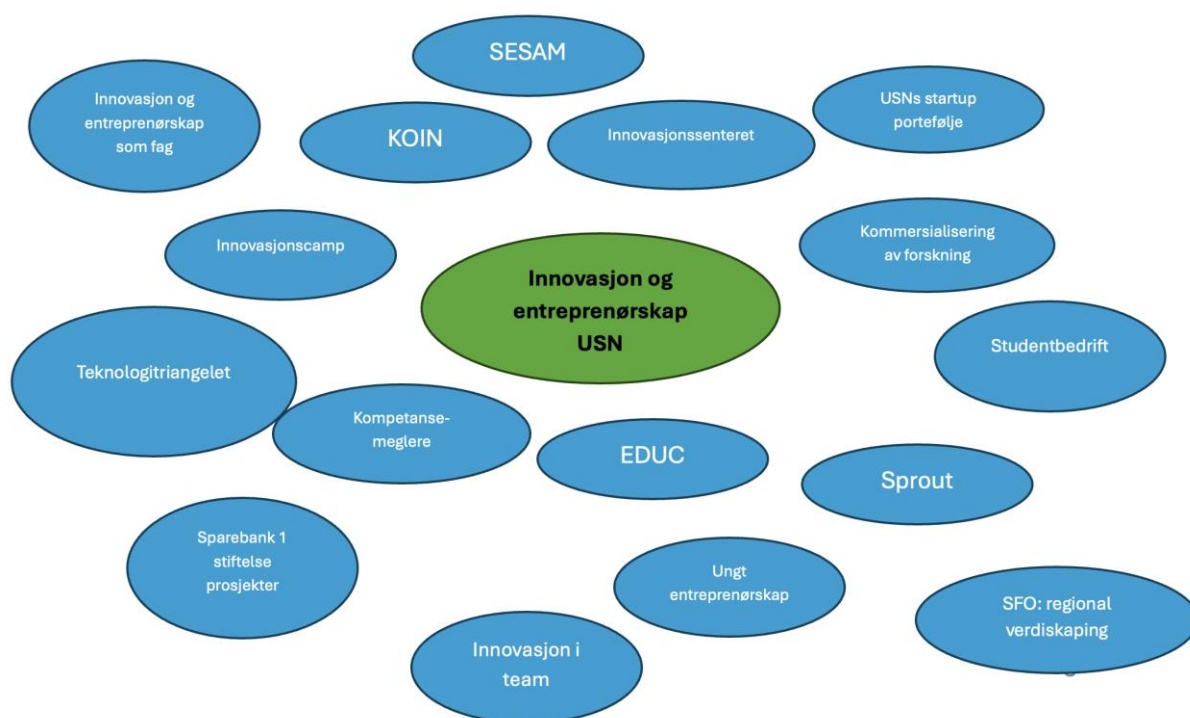
# 6 Aktører som inngår i BTV- regions økosystem

Under presenteres en oversikt over aktørene i økosystemet for entreprenørskap i BTV regionen. Dette er ikke en uttømmende liste og er basert på Innovasjon Norges oversikt over aktører i regionen (med enkelte supplement og tilpasninger).

<b>Etablererveiledning</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Start i Vestfold</li><li>• Start i Grenland (del av Proventia)</li><li>• Gründerboost (Drammen, Øvre Eiker, Lier kommune)</li><li>• Ringerike næringsforening (Hole, Jevnaker, Krødsherad, Ringerike)</li><li>• Hallingdal Etablerersenter</li><li>• Buskerud næringshage (Flesberg, Rollag, Nore og Uvdal, Sigdal, Kongsberg)</li><li>• Start opp Vest-Telemark (Seljord, Kviteseid, Vinje, Tokke, Fyresdal og Nissedal)</li></ul>	<b>Inkubatorer, næringshager og nettverk</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kongsberg Innovasjon</li><li>• Energy Valley</li><li>• Gründernetverket (Vestfold/Telemark)</li><li>• Telemark Næringshage</li><li>• Kobben</li><li>• Proventia</li><li>• Mer Innovasjon</li><li>• Fyresdal næringshage</li><li>• Driv (Drangedal i vekst)</li></ul>	<b>Gründerhus, coworking og næringssselskap</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Colab</li><li>• Gründeriet</li><li>• Hi5 Gründerhuset</li><li>• Midt-Telemark og Nome Utvikling AS (MTNU)</li><li>• Notodden Utvikling AS (NUAS)</li><li>• Rjukan Næringsutvikling AS (RNU)</li><li>• Buskerud næringshage</li><li>• Hallingdal næringshage</li><li>• Drammen Works</li></ul>
<b>Programmer for gründere</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fundraising for startups (nasjonalt)</li><li>• The factory (nasjonalt)</li><li>• Sparebank 1 Sør-Norge: Gründeracademy</li><li>• Launchpadaccelerator (nasjonalt)</li><li>• Vestfold vekstprogram</li><li>• Impact StartUp (nasjonalt)</li><li>• Kongsberg Innovasjon scaleup programmer (Ocean tech og GlobaleScaleX)</li><li>• Innovasjon Norges akselerator programmer (nasjonalt)</li></ul>	<b>FoUI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Innovasjon Norge</li><li>• Forskningsrådet</li><li>• Kompetansemeglere</li><li>• Regionale Forskningsfond</li><li>• Telemark utviklingsfond</li><li>• Universitetet i Sørøst-Norge</li></ul>	<b>Øvrige aktører i økosystemet m.m</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ungt Entreprenørskap</li><li>• Vestfold investornettverk</li><li>• Powerd by Telemark</li><li>• Emax</li><li>• Start-up Extreme (har de siste årene blitt arrangert i Hallingdal)</li><li>• DNB Next Drammen</li><li>• DNB Oppstartslos</li></ul>

## 7 USNs interne økosystem for entreprenørskap

Under presenteres en oversikt over USNs «interne økosystem» for entreprenørskap. Det betyr tiltak, aktører og aktiviteter ved USN som er ment til å fremme entreprenørskapsaktivitet i en eller annen form. Dette er ikke en uttømmende liste.



**Innovasjon og entreprenørskap som fag:** USN tilbyr forskjellige emner med ulike innslag entreprenørskap og innovasjon på ulike nivåer.

**KOIN:** Jobber med kommersialisering av forskning. Bistår forskere på tvers av fakulteter med å ta ideen fra forskning til kommersiell løsning. KOIN jobber også med entreprenørskap.

**Innovasjonssenteret:** Organisert under Institutt for mikrosystemer. Har som visjon å være Norges fremste leverandør av kunnskap og teknologi innen anvendelser av sensorer, mikrosystemer og nanoteknologi.

**USNs startup portefølje:** Sprout jobber med å kartlegge selskapene. Eksempler på USN startups er Navier, Hydroplant og InvestWiser.

**Ungt Entreprenørskap (UE):** landsomfattende organisasjon som jobber for å utvikle barn og unges kreativitet, skaperglede og tro på seg selv. Har programmer som er tilpasset utdanningsnivå. USN har samarbeidsavtale med UE.

Innovasjonscamp: Programmet levers av UE. Studentene får et reelt oppdrag med en definert problemstilling som de skal presentere en løsning på innen et avgrenset tidsrom.

Studentbedrift: Programmet levers av UE. Skal gi studentene kunnskap og ferdigheter i bedriftsetablering, og bidra til økt arbeidsrelevans i høyere utdanning.

EDUC: Har b.la. arbeidspakke 3: Forskning og innovasjon møter utdanning, samt delprosjekt Organisere utfordringsbasert læring i sammen for å fremme (sosial) entreprenørskapstankegang under arbeidspakke 4.

Forskningsgruppe: entreprenørskap og studentbedrift: Et av målene for forskningsgruppen er: Forbedre og utvikle eksisterende entreprenørielle programmer og prosjekter ved å inkludere flere institutter og fakulteter.

Innovasjon i team: Studenter fra ulike studieretninger settes sammen i tverrfaglige grupper. Gruppene skal samarbeide tett med partnere både fra arbeids- og samfunnslivet og med vitenskapelige ansatte. Målet er å identifisere og løse aktuelle bærekraftsutfordringer.

Teknologitriangelet: samarbeid mellom kommunene Kongsberg, Porsgrunn og Horten, Universitetet i Sørøst-Norge, teknologiklyngene Powered by Telemark, Kongsberg Technology Cluster, Electronic Coast og fagskolene. Et av samarbeidsområdene er entreprenørskap og innovasjon, og USN har prosjektlederansvaret for Teknologitriangelet.

SFO: regional verdiskaping: Forskningen vår skal bidra med ny kunnskap og frembringe nye løsninger for å styrke regionen og næringslivets evne til grønn omstilling og bærekraftig utvikling.

Sparebank 1 stiftelsesprosjekter: USN har fått bevilget 12 millioner til å forske på entreprenørskap og økt regional innovasjon. Prosjektet består av fem ulike forskningsprosjekter.

Kompetansemeglere: FORREGION Vestfold har kompetansemeglere for å hjelpe bedrifter med å sette fart på ideer til nye produkter og løsninger. Tre av kompetansemeglerne er tilknyttet USN.

Sprout: Studentorganisasjon og inkubator som fremmer entreprenørskap blant studentene.

Forskere som kommersialiserer forskning: forskerne som kommersialiserer sin forskning gjennom NFRs Kommersialiseringsprogram (og andre finansieringskilder).

SESAM: Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon. Senteret representerer et nasjonalt kunnskapsmiljø for økt forskningsbasert sosial innovasjon i det norske velferdssamfunnet.

# 8 EUs EntreComp rammeverk

USN har også tidligere gjort en kartlegging av USNs kompetansenivå innenfor entreprenørskap iht. EUs EntreComp modell<sup>viii</sup>: Utviklingen av entreprenørskapskompetanse er et viktig bidrag fra USN inn i økosystemet. Kartleggingen nederst er en tidlig og ikke ferdig mapping av tilgjengelige økosystemfunksjoner da det ikke finnes et tydelig vurderingsmodell for dette. Det er derimot ment som en indikasjon på hvor systemene ligger rent subjektivt

EntreComp progression model							
FOUNDATION RELYING ON SUPPORT FROM OTHERS		INTERMEDIATE BUILDING INDEPENDENCE		ADVANCED TAKING RESPONSIBILITY		EXPERT DRIVING TRANSFORMATION, INNOVATION AND GROWTH	
Under direct supervision. (Includes, for example, support by teachers, mentors, peers, advisors, or consultancy services)		With reduced support from others, some autonomy and together with my peers.		On my own and together with my peers.		Taking and sharing some responsibilities.	
1. <b>Discover</b> Level 1 focuses mainly on discovering your qualities, potential, interests and wishes. It also focuses on recognising different types of problems and needs that can be solved creatively, and on developing individual skills and attitudes.		2. <b>Explore</b> Level 2 focuses on exploring different approaches to problems, concentrating on diversity and developing social skills and attitudes.		3. <b>Experiment</b> Level 3 focuses on critical thinking and on experimenting with creating value, for instance through practical entrepreneurial experiences.		4. <b>Dare</b> Level 4 focuses on turning ideas into action in 'real life' and on taking responsibility for this.	
				5. <b>Improve</b> Level 5 focuses on improving your skills for turning ideas into action, taking increasing responsibility for creating value, and developing knowledge about entrepreneurship.		6. <b>Reinforce</b> Level 6 focuses on working with others, using the knowledge you have to generate value, dealing with increasingly complex challenges.	
						7. <b>Expand</b> Level 7 focuses on the competences needed to deal with complex challenges, handling a constantly changing environment, where the degree of uncertainty is high.	
						8. <b>Transform</b> Level 8 focuses on emerging challenges by developing new knowledge, through research and development and innovation capabilities to achieve excellence and transform the ways things are done.	

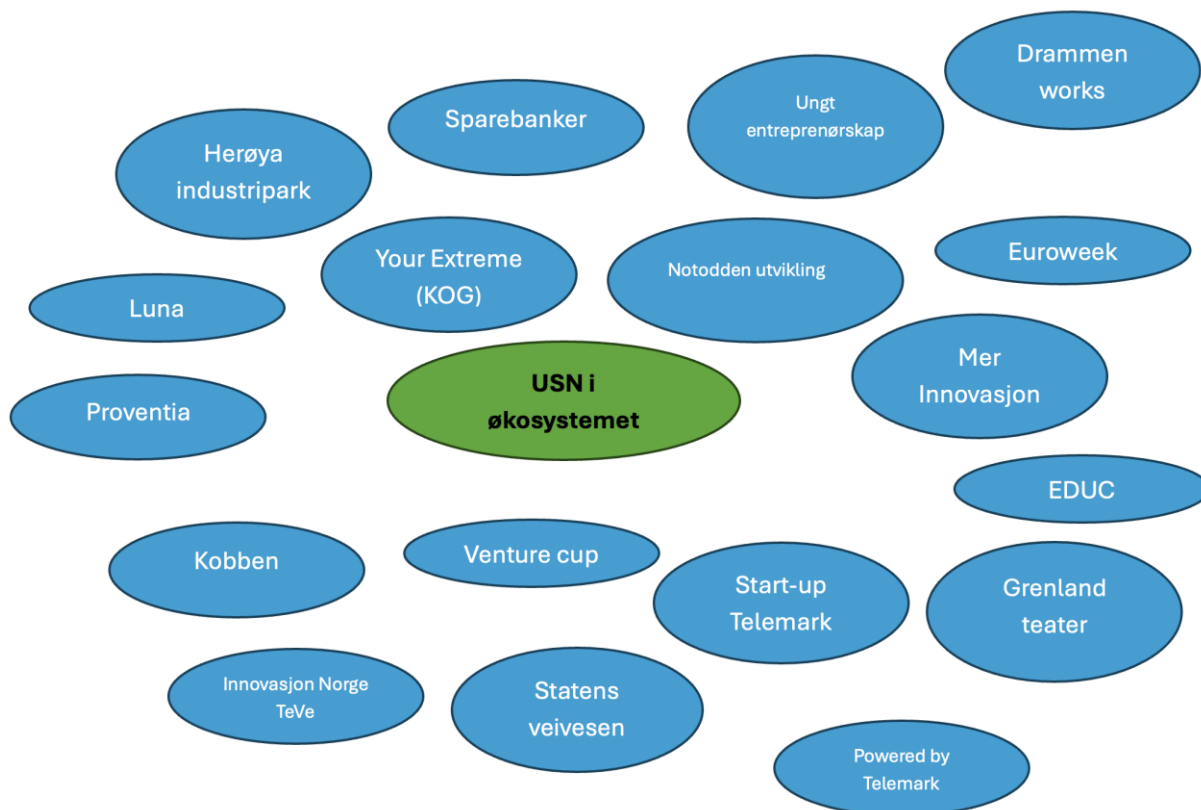
Tidlig Inkubator (Drammen Works)		Generisk Inkubator (Kobben)		Spiss Inkubator (Startuplab)	
KOG «Your Extreme»		Sprout - preinkubator			
Innovasjonscamp	Innovasjon i Team	B.Sc. Innovasjon og entr.	ITM Master	Ny Entr. Master	
Start USN	Internship	Studentbedrift			

	Ekstern tilbud ias koblet partner
	Nytt tilbud eller ikke tilgjengelig nå
	Faglig fundert tilbud USN
	Ekstern partner

## 9 USNs rolle i det regionale økosystemet

USN samhandler med flere aktører i økosystemet. Under presenteres en oversikt over noen av aktørene vi samhandler med. Dette er ikke en uttømmende liste.



Under presenteres aktører USN har formelle avtaler med. Dette er ikke en uttømmende liste.

- Ungt Entreprenørskap – avtale ut 2025
- *KOG (Your Extreme)*. Årlig casekonkurranse arrangert av KOG, NTNU og USN
- *Kobben*: rammeavtale på rådgivningstjenester knyttet til kommersialisering av forskning
- *Drammen Works*: avtale mellom Sprout og Drammen Works om tilgang til fem kontorplasser, samt intensjon om å samarbeide om arrangementer og markedsføring
- *Sparebank 1 Stiftelsen*: finansiering av forskning på det regionale økosystemet for entreprenørskap

**Feil! Fant ikke referanse-kilden.**

# 10 Veien videre

Vedlegg USNs «interne økosystem» for entreprenørskap er i dag fragmentert og mangler klare mål å styre etter. KOIN mener at entreprenørskap og kommersialisering i større grad bør forankres i USNs strategi, og at organisasjonen bør legge til rette for utvikling av en felles entreprenørskapskultur.

Som vist innledningsvis har universiteter en viktig rolle i entreprenørskapsøkosystemene. USN har imidlertid en lite synlig og definert rolle (dette varierer noe mellom regionene) i vårt regionale entreprenørskapsøkosystem. Det blir derfor viktig at USN definerer og bestemmer seg for hvilken rolle vi ønsker i det regionale økosystemet, samt hva vi ønsker å bidra med.

## Styrke økosystemet

Mulige aksjoner videre for USN for å bidra til styring av økosystemet er:

### 1. Strategisk forankring

- Innpasse entreprenørskap og kommersialisering tydelig i USNs overordnede strategi
- Etablere klare mål og indikatorer for entreprenørskapsarbeidet

### 2. Rolleavklaring

- Definere USNs ønskede rolle i økosystemet: kunnskapsprodusent, koordinator, talentutvikler, eller kombinasjon. Dette må skje med basis i hva resten av økosystemet forventer av USN eller hvilken plass man mener USN kan fylle
- Vurder regionale forskjeller og tilpass innsatsen lokalt

### 3. Styrking av intern kultur

- Skape en felles entreprenørskapskultur (entrepreneurial mindset) på tvers av fakulteter
- Etablere interne møteplasser og arenaer for samarbeid og utvikle et tydeligere VI ved USN

### 4. Synliggjøring og ekstern samhandling

- Øke USNs synlighet i regionale og nasjonale nettverk
- Formalisere og utvid samarbeidet med eksterne aktører

### 5. Kartlegging og evaluering

- Gjennomføre en systematisk kartlegging av eksisterende tiltak
- Evaluere effekt og relevans – hvilke tiltak bør videreføres, styrkes eller avsluttes?

## **6. Kompetanse(tilbud)utvikling**

- Bruke EntreComp-rammeverket til å utvikle entreprenørskapskompetanse hos studenter og ansatte
- Utvikle et tilbud i bredde og dybde møte entreprenørskap fra tidlig fange interesse til et fullt mastergradstilbud hvor man tar med seg sin egen bedrift inn som case
- Tilby opplæring og støtte for forskere og undervisere

## **Ambisjoner for økosystemet**

Hvis USN i tillegg skulle hatt ambisjoner om å utvikle seg mot topp 5 nasjonalt innen entreprenørskap og markere seg ville det kreve en mye mer fokusert satsing.

### **1. Strategisk forankring og ledelse**

- Integre entreprenørskap i USNs strategi som et kjerneområde, ikke bare som et tillegg
- Videreutvikle en dedikert og slagkraftig felles enhet med ansvar for entreprenørskap i tillegg til kommersialisering og innovasjon på tvers av fakulteter med store nok ressurser
- Sette målbare ambisjoner som stimulerer til ønsket utvikling: antall studentbedrifter, kommersialiserte forskningsprosjekter, samarbeid med næringsliv

### **2. Utvikle av en helhetlig entreprenørskapskultur**

- Skape en felles kultur for entreprenørskap blant studenter, forskere og ansatte
- Gjøre entreprenørskap til en legitim karrierevei for studenter og ansatte – integrer det i utdanning, praksis og forskning
- Bruke EntreComp-rammeverket aktivt for kompetanseutvikling på alle nivåer

### **3. Styrke av interne strukturer**

- Samle og koordiner relevante og eksisterende initiativer under én felles plattform

- Etablere en USN Entreprenørskapsarena – en fysisk og digital møteplass for gründere, forskere og eksterne partnere
- Utvide USNs startup-portefølje og gi mer støtte til spin-offs og scale-ups

#### 4. Kommersialisering av forskning

- Styrke KOINs rolle og ressurser – gjør det til et kraftsenter for forskningsbasert innovasjon og kommersialisering
- Tilby systematisk støtte til forskere som ønsker å kommersialisere – rådgivning, IP-hjelp, investorkontakt

### Mulige strategiske samarbeidsrelasjoner USN kan utvikle

#### Regionale private aktører

- Større norske industrikonsern, som Kongsberg Gruppen, Herøya Industripark, Elkem, Yara – samarbeid om innovasjonsprosjekter og studentcase
- Teknologiklynger som Powered by Telemark, Kongsberg Technology Cluster, Electronic Coast
- Sparebank 1 Stiftelsen – videreutvikle samarbeidet og sikre langsiktig finansiering

#### Universitets- og høyskolemiljøer

- NTNU og NMBU – lær av deres modeller, og vurder partnerskap på felles prosjekter
- OsloMet og UiO – samarbeid om entreprenørskapsforskning og studentprogrammer

#### Internasjonale partnere

- Videreutvikle **EU-prosjekter** som EDUC og Erasmus+ for sosialt entreprenørskap og utfordringsbasert læring
- Samarbeid med **internasjonale universiteter** med sterke entreprenørskapsmiljøer

#### Langsiktig målsetting

- Bli en regional motor for innovasjon og entreprenørskap
- Skape en synlig og attraktiv profil nasjonalt og internasjonalt

- Øke antall studentbedrifter, spin-offs og kommersialiserte forskningsprosjekter
- Bidra aktivt til grønn omstilling og bærekraftig utvikling i regionen

---

<sup>i</sup> [Meld. St. 6 \(2024–2025\)](#)

<sup>ii</sup> Endring og utvikling av et entreprenørielt økosystem En casestudie av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden SELMA HEVRØY TELLE

<sup>iii</sup> Isenberg, D. J. (2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution. Harvard Business Review. 88(6)

<sup>iv</sup> Feld, B. (2012). Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

<sup>v</sup> Spigel, B. (2020). Entrepreneurial ecosystems: Theory, practice and futures (Entrepreneurship footprints series). Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing

<sup>vi</sup> Endring og utvikling av et entreprenørielt økosystem En casestudie av det entreprenørielle økosystemet i Øygarden SELMA HEVRØY TELLE

<sup>vii</sup> «I økosystemlitteratur peker en rekke forskere på at kunnskapsintensive forskningsuniversiteter nesten utelukkende anses som et viktig element i vellykkede entreprenørielle økosystemer. (Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016). Spigel (2020, s.60) trekker frem fire kritiske funksjoner universiteter har potensiale til å utføre i økosystemer; kunnskapsskaperne, promotører av akademisk entreprenørskap, talentprodusenter og økosystemkoordinatorer. Gjennom disse driver universiteter potensielt et økosystems utvikling og vekst gjennom å produsere nye entreprenører, dyktige arbeidere og ny teknologisk kunnskap. (Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016) Spigel (2020, s.60) argumenterer for at banebrytende kunnskap produseres gjennom forskning ved universiteter, som videre smitter over til den omkringliggende regionen gjennom formelle og uformelle forbindelse mellom forskningslaboratorier og nærliggende firmaer. Dette kan være alt fra formelle kunnskapsdelingsavtaler, til uformelle bånd hvor en lokal ingeniør deltar i en forskningssamtale eller en nyutdannet som ansettes i et lokalt firma (Spigel, 2020, s.62). Universiteter er også en viktig kilde til entreprenøriell aktivitet av fakulteter og studenter som kommersialiserer forskningen sin, gjennom blant annet å opprette spin-off selskaper og finne eksterne investorer (Spigel, 2020). I følge Spigel (2020, s.63) produsere og tiltrekke seg høyt kvalifiserte arbeidere som starter eller blir med i startups eller scaleups, er en av universitetets viktigste roller i økosystemet. Universiteter bidrar altså til å utvikle den menneskelige kapitalen i en region, samtidig som de fremmer entreprenørielle tankesett hos studentene, og oppmuntre dem til å nye virksomheter (Spigel, 2016). Dette gjøres i følge Spigel (2020, s.63) gjennom å utvikle studentenes ferdigheter ved å lære dem tekniske og kritiske tenkingsferdigheter, eller tiltrekke seg allerede dyktige forskere som ansatte. Ifølge Spigel 13 (2020, s.63) er et viktig poeng at den menneskelige kapitalen har lite nytte dersom virksomhetene ikke har tilgang til den, og universiteter må derfor også bidra til å skape og utvikle en entreprenørskapsånd hos studenter. Dette gjøres blant annet ved å bygge en entreprenørskapskultur hvor entreprenørskap fremmes som et legitimt karrierevalg, og studenter oppmuntres til å se etter entreprenørielle muligheter ved forskningen deres. (Cao & Shi, 2020; Isenberg, 2010; Spigel, 2020; Spigel, 2015; Stam & Spigel, 2016»).

<sup>viii</sup> [EntreComp: The entrepreneurship competence framework - European Commission](#)

**Tittel på rapport**  
Navn på forfatter

**Skriftserien fra Universitetet i  
Sørøst-Norge nr. 00**

ISSN 2535-5325  
ISBN

**usn.no**

**Entreprenørskap og økt regional innovasjon**  
**Sluttrapport fase 1 for perioden 2024 - 2025.**  
**Kunnskapsstatus, funn og anbefalinger fra delprosjektene finansiert av**  
**Sparebankstiftelsenes gavemidler 2024–2025**  
Thomas Brekke, Are Branstad, Steinar Aasnæss, Jan Velvin,  
Jon Herman Ulvensøen, Paal Aamaas, Glenn A. Hole

**Skriftserien fra Universitetet i**  
**Sørøst-Norge nr. 211**

ISSN 2535-5325  
ISBN 978-82-8483-113-8

**usn.no**