

Hvilke faktorer har betydning for om entreprenører innen
kulturnæringene velger å bli i næringsfellesskapet Fabrikken
eller forlate det?

av

Ingebjørg Boye

Forord

Denne oppgaven er skrevet som en avsluttende del av mastergraden i Innovasjon og Næringsutvikling på Høgskolen i Lillehammer. Gjennom en case-studie på Fabrikken i Lillehammer har jeg forsket på hvilke faktorer som har betydning for om virksomheter/entreprenører velger å bli i Fabrikken eller forlate den og hvilke faktorer som er avgjørende for de som velger å bli i Fabrikken.

Kunnskap om ut og innflytting til samlokaliseringer er det lite forskning på både nasjonalt og internasjonalt.

Fabrikken har nå vært etablert i 6 år og er inne i en omstillingsfase. Det er viktig å ha kunnskap om beveggrunnen for de ulike gruppene som velger å leie lokaler i Fabrikken. Jeg er selv leietaker i Fabrikken og føler en nærhet til denne samlokaliseringen, samtidig som jeg er en av de bedriftene som er litt i gråsonen i forhold til bransje som samlokaliseringen opprinnelig var tiltenkt. Jeg ville gjerne se på hva som er avgjørende for små virksomheter som blir samlokalisert på denne måten. Får de oppfylt sine behov og hvordan de utvikler seg over tid?

Det har tidligere vært skrevet en masteroppgave om i hvilken grad det var forretningsfordeler for små virksomheter å være samlokalisert i Fabrikken. Nytilsatt Fabrikksjef fra 2011 ønsket en masteroppgave som belyste tema om hvilke virksomheter som ønsker å flytte inn i Fabrikken, hvilke forventninger de har hatt og hva som er årsaken til at noen virksomheter velger å flytte ut etter en periode. Det har jeg prøvd å finne noen svar på.

Jeg vil rette stor takk til Fabrikksjef Torild Andersen samt informanter ved Fabrikken på Lillehammer og tidligere leietakere som har tatt imot meg på en åpen måte. Spesielt vil jeg takke dere for stor imøtekommenhet og god tilrettelegging for min forskning. Videre vil jeg takke de som har støttet meg og gitt meg verdifulle råd og tips, spesielt professor Håvard Teigen ved Høgskolen på Lillehammer som var min veileder.

Lillehammer 1.5. 2012

Kandidatnummer 103

Innhold

1. INNLEDNING	9
1.1 Bakgrunn	9
1.2 Problemstilling.....	10
1.3 Avgrensninger.....	10
1.4 Sentrale begreper.....	10
1.5 Struktur i oppgaven	10
2. CASET: OM FABRIKKEN AS.....	11
2.1 Målsettinger	11
2.2 Bakgrunn og formål med Fabrikken	11
2.3 Inntakskriterier i Fabrikken as	13
2.4 Byggetrinn og type leietakere i perioden 2006-2012.....	14
2.5 Framtidsmuligheter og utfordringer	16
3. TEORIER	18
3.2 Karakteristika ved kulturnæringene.....	18
3.3 Aktiviteter i et innovasjonssystem	20
3.4 Teorier om entreprenørskap	21
3.4.1 Generelt.....	21
3.4.2 Hva er motivene for å starte?	22
3.4.3 Entreprenørskapets livssyklus	22
3.4.4 Entreprenørskap som kollektiv prosess	23
3.5 Nettverksstrukturer.....	23
3.6 Lokaliseringsteorier, med vekt på tjenesteytende næringer	25
3.7 Trivselsfaktorer inkludert ulemper med hjemmekontoret	25
3.7.1 Psykologiske jobbkraav	25

3.7.2	Motivasjons og hygiene faktorer.....	26
3.7.3	Trivsel på grunn av overgang fra hjemmekontor til arbeidsfellesskap	26
4.	ANDRE TYPER STUDIER, EVALUERINGSSTUDIER OG STUDIER OM FABRIKKEN MV.....	28
4.1	Evalueringsstudier av samlokaliserte konsepter	28
4.1.1	Evaluering av næringshager	28
4.1.2	Evaluering av innovasjonsselskap i Nordland i 2006.....	31
4.2	Regnskapsbyråer og konsulenter som kilde til utvikling	34
4.3	Tidligere studier om Fabrikken.....	34
4.3.1	Kjennetegn ved bedriftene i Fabrikken	34
4.3.2	Forretningsfordeler ved lokalisering i Fabrikken.....	36
5.	METODE.....	37
5.1	Forskningsdesign	37
5.2	Kvalitativ eller kvantitativ metode?	38
5.3	Valg av datainnsamlingsmetode	39
5.3.1	Spørreskjema eller intervju?	39
5.3.2	Observasjon.....	39
5.4	Valg av case, informanter, medier og intervjustruktur	39
5.4.1	Valg av case	40
5.4.2	Valg av informanter.....	40
5.4.3	Medier for intervjuer.....	41
5.4.4	Struktur på intervjuene	41
5.5	Utforming av intervjuguide	41
5.6	Gjennomføring av intervjuene	41
5.7	Reliabilitet og validitet i studien.....	42
5.7.1	Reliabilitet.....	42
5.7.2	Validitet	43
5.8	Etiske vurderinger i forbindelse med datainnsamling.....	44

6. PRESENTASJON AV EMPIRISKE DATA	45
6.1 Utviklingen av antall bedrifter i Fabrikken, inn og utflytting	45
6.2 Kartlegging av samarbeid mellom leietakere i Fabrikken.	47
6.3 Intervjuer med bedrifter i studien.....	50
6.3.1 Bakgrunnsdata over bedrifter som deltar i intervjuene.....	50
6.3.2 Motivasjon for å etablere egen virksomhet.....	52
6.3.3 Motivasjon for å flytte inn i Fabrikken	54
6.3.4 Erfaringer med å være samlokalisert i Fabrikken	56
6.3.5 Resultater av å være i Fabrikken	58
6.3.6 Utviklingsprosjekter, innovasjon og samarbeid med andre	61
6.3.7 Bedriftenes planer og forventninger	63
6.4 Intervjuer med bedrifter som har flyttet ut av Fabrikken	65
6.4.1. Årsaker til at de flyttet ut av Fabrikken	65
6.4.2 Bedriftens situasjon i dag	66
6.4.3. Råd om fremtiden til Fabrikken.....	67
6.5 Intervju med Fabrikksjefen.....	67
6.5.1. Fabrikksjefens oppgaver og hvilken handlingsrom hun har.....	67
6.5.2. Hva er de største utfordringene i stillingen	68
6.5.3. Hvordan får du leietakere inn på Fabrikken og hvem velger du?.....	69
6.5.4 Hvor kommer virksomhetene fra og hva gjør de?.....	69
6.5.5 Hva er bedriftene opptatt av?	70
6.5.6. Nettverk, samarbeid og innovasjon	70
6.5.7. Om de som flytter ut.....	71
6.5.8 Fabrikkens status og fremtid	72
7. ANALYSE	74
7.1 Hva kjennetegner bedriftene i Fabrikken og hva er omfanget av innflytting og utflytting innen de ulike gruppene?.....	74

7.1.1	Kjennetegn ved bedriftene.....	74
7.1.2	Omfang av innflytting og utflytting	75
7.2	Hva er motivasjonen for å starte egen virksomhet og deretter flytte inn i Fabrikken?.....	76
7.2.1	Motiver for å starte virksomhet	76
7.2.2	Motiver for å flytte inn i Fabrikken.....	77
7.3	Felles faktorer som vektlegges av leietakere i Fabrikken.....	78
7.3.1	Psykososiale forhold og trivsel	78
7.3.2	Tjenestetilbud.....	79
7.3.3	Nettverk.....	80
7.3.4	Innovasjon	81
7.3.5	Profilering, markedsføring, salg og synlighet	83
7.4	Er det noen felles faktorer som vektlegges av virksomheter som grunner for at de har flyttet ut av Fabrikken?	84
7.4.1	Virksomhetene gir opp i en tidlig fase.....	85
7.4.2	Virksomheter vokste seg ut av Fabrikkens lokaler	86
7.4.3	Virksomheter fikk problemer med lønnsomhet.....	87
7.4.4	Virksomhetene ønsker et annet miljø og profil	87
7.4.5	Oppsummering om årsaker til utflytting.....	88
8.	KONKLUSJONER.....	89
8.1	Hovedfunn i undersøkelsen.....	89
8.2	Betydning av resultatene for praksis.....	90
8.3	Styrker og begrensninger i oppgaven.....	91
8.4	Behov for mer kunnskap	92
	Referanser	93
	Vedlegg.....	95
	Figur liste	95

SAMMENDRAG

Fabrikken i Lillehammer er en samlokalisering av små virksomheter innen kultur- og opplevelsesnæringen. På det meste har 60 personer vært samlet her, og i dag er tallet 32 bedrifter. I og med at det har vært et økende omfang av turnover i Fabrikken de siste par årene er det interessant å få fram kunnskap om dette temaet. Problemstillingen for denne oppgaven er: ”Hvilke faktorer har betydning for om virksomheter/entreprenører velger å bli i Fabrikken eller forlate den?”

Problemstillingen er konkretisert i del-problemstillinger om kjennetegn ved bedriftene og omfang av inn og utflytting, bedriftenes motivasjon for å flytte inn til Fabrikken, beskrivelse av faktorer som gjør at bedrifter blir værende i Fabrikken, og til slutt om faktorer som vektlegges av virksomheter som flytter ut. Problemstillingen er besvart gjennom en kvalitativ casestudie, som omfatter 12 semistrukturerte intervjuer av henholdsvis 6 av dagens leietakere, 5 tidligere leietakere samt intervju med nåværende leder i Fabrikken.

Resultatene viser at leietakerne i Fabrikken for det meste er enkeltmannsforetak, og startet bedriften for få år siden. Det er relativt flere kvinner enn i tidligere undersøkelser. Målsettingene med å starte egen bedrift var med få unntak selvrealisering og å sysselsette seg selv. Flere av bedriftene er i positiv utvikling, noe som til en viss grad kan tilskrives fordeler med å være lokalisert i Fabrikken. Bedriftene flyttet til Fabrikken av litt ulike årsaker, men å inngå i et faglig og sosialt miljø var viktig for mange, som et alternativ til et lite motiverende miljø på hjemmekontor. Fabrikken byr også på bra fysiske lokaler, samt tilbyr andre fellestjenester som møterom og IKT-nettverk. Det er også andre bedrifter i Fabrikken som for eksempel regnskapsbedrift og bedriftsrådgivere. Vår kartlegging viser at det er betydelig faglig andel profesjonelle transaksjoner og samarbeid mellom leietakerne i Fabrikken. Det er kartlagt nøkkelpersoner som setter prosjekter i gang, brobyggere som kan være bindeledd til andre. Totalt sett dekker dette de fleste aktiviteter som Edquist (2005) betegner som et innovasjonssystem.

Omfang av utflyttinger fra Fabrikken lå de første årene på ca 10%, men har de to siste årene økt til mellom 25-30%. Dette ligger på nivå med undersøkelser om næringshager i Norge, men høyere enn undersøkelser fra innovasjonsmiljøer i Nord-Norge. At et økende antall bedrifter har flyttet ut av Fabrikken de siste årene skyldes spesielt at det i en by som Lillehammer er alternativer som kan tilby billigere lokaler, større plass og også enda bedre faglig miljø. Øvrige er at virksomheter gir opp i tidlig fase, får problemer med lønnsomhet, og ønsker en annen profilering/beliggenhet. Andre flytter ut pga mistriivsel, eller at de er opphørt. Disse årsakene er stort sett i samsvar med tidligere forskning. Det er behov for flere studier om nytten av samlokalisering. Det er spesielt viktig å få fram hvordan samarbeid med andre entreprenører og støtte fra virkemiddelapparatet og input fra FOU kan bidra til en styrking av bedriftene med hensyn til innovasjon, kompetanse og økonomi.

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

I seks år har Fabrikken i Lillehammer vært en samlokalisering av små virksomheter innen kultur- og opplevelsesnæringen. I denne perioden har Fabrikken vokst fra 710 til 1120 m², og fra 20 til 40 virksomheter. På det meste har 60 personer vært samlet her, og til sammen har 80 virksomheter vært innom. I dag er tallet 32 bedrifter. Nedgangen skyldes at flere har flyttet ut i løpet av det siste året da ingeniørselskapet Rambøl har leid deler av 2 etasje. Oversikten viser at det er en viss utskifting av bedrifter i Fabrikken og at utskiftningsstakten de siste årene har vært økende.

Fabrikken har nå eksistert i 6 år og en har skaffet seg en del erfaring med hva som fungerer og hva som kan bedres. En utskiftning av leietakere er ikke nødvendigvis av det onde. Men det er viktig å få riktige leietakere inn. For Fabrikken er det også viktig at miljøet opprettholdes og utvikles og at det ikke står lokaler ledige av hensyn til husleieinntektene.

Studier av konsepter slik som Fabrikken har hatt fokus på rekruttering av leietakere og hva slags antatte fordeler slike fellesskap kan ha for de som er der. Myhre (2011) så på hva slags forretningsfordeler som leietakerne hadde oppnådd ved å være i Fabrikken. Men hun hadde ikke data fra bedrifter som hadde flyttet ut. Hun hadde heller ikke analysert fordeler og beslutninger om å bli eller flytte ut i lys av karakteristika med bedriftene. Et naturlig spørsmål er om det er spesielle kjennetegn ved de bedriftene som har mest nytte av å være i fellesskap slik som Fabrikken.

I og med at det har vært et økende omfang av turnover i Fabrikken de siste par årene bør det også være interessant å få fram kunnskap om dette temaet. Resultatene bør ha interesse for småbedrifter/entreprenører som vurderer om de skal være på hjemmekontor eller i arbeidsfellesskap. Studien gir kunnskap om faktorer som påvirker trivsel og utvikling for små entreprenører. Resultatene av denne studien bør også ha interesse for drivere av næringsfellesskap slik som Fabrikken. Studien kan gi kunnskap om hva slags argumenter og tiltak de kan bruke for å tiltrekke seg de rette leietakere og beholde entreprenører. Den vil også gi kunnskap om hva slags type bedrifter som er mest velegnet for å dra nytte av samlokalisering med andre.

1.2 Problemstilling

Problemstillingen for den oppgaven er:

Hvilke faktorer har betydning for om virksomheter/entreprenører velger å bli i Fabrikken eller forlate den? Problemstillingen kan konkretiseres i følgende delproblemstillinger:

Hva kjennetegner bedriftene i Fabrikken og hva er omfanget av innflytting og utflytting innen de ulike gruppene?

Hva slags motiver har bedrifter for å flytte til Fabrikken?

Er det noen felles faktorer som vektlegges av virksomheter som har vært leietakere i Fabrikken over en lengre tidsperiode som grunn for at de blir værende, og i så fall hvilke faktorer?

Er det noen felles faktorer som vektlegges av virksomheter som grunner for at de har flyttet ut av Fabrikken? Skyldes utflytting interne forhold i Fabrikken (push”) eller eksterne faktorer som trekker (”pull”)?

1.3 Avgrensninger

Hovedfokus i oppgaven er på enkeltbedriftenes situasjon, der vi har delproblemstillinger om deres motivasjon for innflytting, hvordan de samhandler og hva de bruker av fellestjenester, samt hva slags faktorer som påvirker deres trivsel og om de blir værende eller flytter ut. I den grad vi har fokus på Fabrikken som en bedrift, er dette for å vurdere hva de kan gjøre i forhold til trivsel og utvikling for leietakerne.

1.4 Sentrale begreper

Både betegnelse bedrift, småbedrift, virksomhet, leietaker og entreprenør vil bli brukt i samme betydning. Aktuelle begreper blir forklart i teksten, for eksempel entreprenør.

1.5 Struktur i oppgaven

Etter innledning, presenterer vi kjennetegn og historien om Fabrikken, deretter aktuelle teorier, metodiske valg, empiriske data, analyse der teori settes opp mot empiri og til slutt konklusjoner.

2. CASET: OM FABRIKKEN AS

2.1 Målsettinger

I strategidokumentet til Fabrikken kan vi finne virksomhetens mål og visjoner. Fabrikken A.S. har som mål:

- å leie ut næringsarealer til små og mellomstore virksomheter, og å tilby tjenester til disse som aktiviteter som utvikler samarbeid og synergier mellom disse virksomhetene. Fabrikken skal tilby kontorfasiliteter og fellestjenester innenfor IKT, kontorfunksjoner, møterom foruten faglig og sosialt fellesskap.
- Fabrikken skal bidra til å synliggjøre disse virksomhetene lokalt, regionalt og nasjonalt, samt å styrke deres livsgrunnlag.
- På denne måten skal Fabrikken bidra til å etablere nye arbeidsplasser, enten via ekspansjon i eksisterende virksomheter, eller ved å tiltrekke seg nye virksomheter utenfra.

2.2 Bakgrunn og formål med Fabrikken

Tidlig på 2000 tallet startet tanken om å etablere et unikt miljø for mennesker som jobbet innenfor kreative yrker på Lillehammer. Lillehammer Kunnskapspark hadde en aktiv rolle i denne fasen, og i 2003 startet et prosjekt som het ”kreativ samlokalisering” under ledelse av Oskar Wiklund. Sammen med Wicklund jobbet Henning Holmbakken i dette prosjektet. De jobbet med en markedsundersøkelse for å se om det var behov for et slikt sted. Responsen var formidabel. De fikk hurtig opp en liste på 50 interesserte navn som under de rette omstendighetene kunne være interessert i å flytte til et slikt sted.

I samme periode kom Stortingsmelding nr. 22 (2004-2005) med tittel ”Kultur og næring”. Der sies det at det de siste årene er skapt nye vekstvilkår for kultursektoren og at kultur kan være en drivkraft i en økonomisk utvikling. Østlandsforskning (ØF) utarbeidet en rapport nr. 10:2004: Kartlegging av kulturnæringene i Norge (ØF 2004). Her vises det til kulturnæringenes sin del av sysselsetting og BNP og dens andel blir sammenlignet med andre næringer. Tallene viser at kulturnæringen er nesten like stor som verkstedsindustrien, og dobbelt så stor som jordbruk og skogbruk. Det sies også i ØF (2004) at det er et stort synergipotensial i et fruktbart samspill mellom kultur og annen næring. Videre sies det at næringene ofte er lokalt rotfestet og spiller en viktig rolle i lokal og regional utvikling.

I Regionalt Handlingsprogram for Oppland 2004 – Mulighetenes Oppland vedtatt av Fylkestinget 09.12.03 finner vi begrepet Kulturbasert næringsutvikling som en prioritering innenfor Kultur og Idrett. ”Fylkestinget har gitt en klar prioritering av kultur som grunnlag for næring. Stikkordet er kulturbasert næringsutvikling. Det sies at det er en utfordring å finne nye kontaktflater mellom kultur og næringsliv – kultur som næring – kultur som grunnlag og virkemiddel for nyskaping og videreutvikling i samspill med regionene. Det fremheves også at ”Uten kunstnere visner samfunnet – Oppland trenger kunstnere – Få kunstnere flytter i dag til fylket”. Blant prioriteringene i dokumentet finner vi innenfor ”arbeid, næring og nyskaping” vedtatte satsninger i Lillehammer- regionen på kulturbasert næringsutvikling og reiseliv samt satsning på film, fjernsyn og mediaproduksjon. (Oppland Fylkeskommune 2004). Det er på denne bakgrunnen og med dette bakteppet at arbeidet med Fabrikken som konsept startet.

Parallelt med en lokal undersøkelsen om interessen for Fabrikken, gjennomført av Wiklund og Holmbakken, ble det jobbet med å finne aksjonærer som var interessert i å støtte et slikt prosjekt. I løpet av 2006 var det 22 aksjonærer som reiste en aksjekapital på til sammen kr 945.000. Det var ikke utsiktene til økonomisk utbytte som lokket fram pengene. En av aksjonærene uttalte: ”Vi ville gjerne være med å skape noe sammen med andre. Dessuten ville vi ha glede av å arbeide med et felles utviklingsprosjekt av betydning” (Magasiner nr 1, 2007).

Aksjonærene ble en blanding av privatpersoner og bedrifter. Aksjekapitalen var i starten på kr 750.000, og de største aksjonærene er Lillehammer Kunnskapspark (230.000), Arngrim Ytterhus (220.000), Thue og Selvaag (75.000) og E. Mengshoel as (75.000). Det er ingen offentlige eiere, men noen offentlige aktører har sett nytten av dette miljøet og bistått med utviklingspenger i en tidlig fase. Dette er miljøer som kommunene Lillehammer, Øyer, Gausdal med kr 750.000 over 4 år, og DA-midler på kr 300.000, Oppland Fylkeskommune med kr 750.000 over 4 år og Innovasjon Norge med kr 180.000. Senere har Fabrikken også fått utviklingsmidler fra Innovasjon Norge og Kulturrådet til å videreutvikle sitt konsept og til å øke kompetansen hos leietakerne i Fabrikken.

Fabrikken leier sine lokaler i en 15 års leieavtale med Rydjord Eiendom as. Konseptet baserer seg på at lokalene fremleies til små virksomheter innen kreative og kulturbaserte næringer. Virksomhetene leier ikke bare et areal, men blir samtidig en del av et genuint fellesskap. De forplikter seg til å delta i felles aktiviteter og tiltak. Fabrikksjefen skal være en krumtapp som binder det hele sammen.

I bakgrunn for de satsningene som ble gjort fra flere offentlige aktører ligger St. melding nr. 22 Kultur og næring (2004-05). Her tas det til orde for at kulturnæringene skal kunne kommersialiseres. Det er de næringspolitiske ideene og det næringspotensial som finnes i kultursektoren som var utslagsgivende for at aktørene ville støtte dette tiltaket. Kulturnæringene har vist seg å bli stadig viktigere i takt med

globaliseringen og den økt velferden i den vestlige verden. Individualisering og selvrealisering har de seneste årene blitt mer og mer i fokus, og dette har åpnet for kultur som næringsvirksomhet for stadig flere mennesker.

Fabrikken har blitt til gjennom flere utbyggingsfaser og finansiering av utbyggingsfasene har bidratt til å finansiere selskapet i en oppbyggingsfase. Første byggetrinn ble avsluttet i 2006. Neste byggetrinn skjedde i 2007 og det siste i 2009.

2.3 Inntakskriterier i Fabrikken as

Samtidig som byggetrinn 2 ble klargjort ble det nedfelt inntakskriterier for Fabrikken. Det var ventelister for å komme inn i Fabrikken og de første diskusjonene om hvem som burde få flytte inn i Fabrikken hadde for lengst blitt et hett diskusjonstema. I 2008 ble det laget inntakskriterier for hvilke virksomheter som kunne leie lokaler i Fabrikken as. Kort oppsummert var kriteriene som følger (Holmbakken 2006):

- Virksomhetene bør være innen kreative yrker/kulturopplevelsesnæringer og deres interesseorganisasjoner og støttevirksomheter. Fellestrekk skal være at enkeltpersoners kreative evner skal være kjerneproduktet i virksomheten.
- Virksomhetene bør være etablert og i drift i minimum 2 år for å unngå for mye gjennomtrekk og likeverdighet mellom leietakere. Alle skal ta med seg sine nettverk inn.
- Personene skal ha sin hovedvirksomhet (min 60%) innen det de jobber med på Fabrikken. Vi ønsker vekst og fokus på næringsutvikling og at det skal være et levende miljø hvor folk er tilstede.
- Virksomheten bør være liten, maksimum 2-3 ansatte. Vi ønsker et miljø hvor folk tar kontakt med andre virksomheter og ikke har nok med sitt eget.
- Virksomheten bør øke bredden av type yrker/fag for å få et mangfold.
- Prioritet gis til virksomheter som vekker, gir publisitet, øker synlighet og styrker Fabrikkens profil.
- Den enkelte virksomhets faglige kvaliteter vurderes ikke. En virksomhet som har inntekter som kommer fra kunder har en kvalitet som kundene etterspør. Det er ikke Fabrikken som skal vurdere den enkeltes faglige dyktighet. Hvis noen vurdering skal gjøres bør det være i hvilken grad vedkommende har en utdannelse eller praksis i faget.

2.4 Byggetrinn og type leietakere i perioden 2006-2012

Begrepet kultur og kunst er det ikke så lett å finne en enhetlig definisjon på. I Stortingsmelding nr. 22 (2004-2005) diskuteres dette. Der sies det at ny teknologi og nye teknikker rokker ved de tradisjonelle definisjonene og begrepene og hva som er forskjellen på kunst, kunsthåndverk, håndverk, teknikk og underholdningsindustri. Det er også vanlig å skille mellom profesjonelle kunstnere og amatører. Det finnes mer enn 20 ulike kunstnerorganisasjoner som organiserer de profesjonelle kunstnerne innenfor mange ulike kunstfelt. Kriteriene for å bli tilknyttet er forskjellige, men kunstfaglig utdanning, kunstnerisk arbeid, et visst aktivitetsnivå og om en kan vise til resultater som har kunstnerisk kvalitet teller. Det ble tidligere skilt mellom skapende kunstnere og utøvende kunstnere. De skapende kunstnerne, f.eks. billedkunstnerne, kunne produsere sine verk selv uten at mottakerne er tilstede, mens de utøvende kunstnerne vendte seg direkte til publikum fra en scene eller et annet medium.

De senere årene er det også blitt mer vanlig å se på hovedskille mellom frilansere og fast tilsatte kunstnere. Fabrikken har som mål å gi et tilbud til de kunstnerne som driver næringsvirksomhet uavhengig av om de er profesjonelle eller amatører og uavhengig av om de er ansatte i sitt eget eller andres selskaper og eller er frilansere. Men, det er uttalt at virksomheten deres skal være næringsrettet og hovedinntektskilde. Dette har vist seg å være praktisk i forhold til samarbeidsprosjekter, men skaper også utfordringer i forhold til profilering og markedsføring av Fabrikken as. Fabrikken skal være for virksomheter som ønsker å drive næringsvirksomhet og som vil øke sin lønnsomhet og utvikle seg.

Vi har valgt å ta utgangspunkt i den definisjonen som ØF (2004) benyttet i sin rapport.

Kulturnæringene blir her definert som de næringene som framstiller produkt der de kommunikative egenskapene er de primære. Det er også denne oppdelingen som er benyttet i Fabrikken's magasiner, som er utgitt i fem årganger. Imidlertid har vi valgt å skille ut Film som egen gruppe av grunner som vi senere kommer tilbake til. Vi har også delt opp utøvende kunst i billedkunst og kunsthåndverk. I tillegg er gruppen kreative tjenesteytende næringer tatt inn som leietakere i Fabrikken og de går klart utenfor kulturnæringsbegrepet. Det samme gjelder også kunstnernes interesseorganisasjoner (ØF 2004).

De første 18 virksomhetene som etablerte seg i Fabrikken fordelte seg på følgende måte, og dette er vist i tabell 1.

2006		
TYPE VIRKSOMHET	Status	% vis
FILM	3	16,7
BILLEDKUNST	3	16,7
KUNSTHÅNDVERK	2	11,1
KULTUROPPLEVELSER	1	5,5
FOTO	1	5,5
DESIGN/TEKST/REKLAME	4	22,2
TJENESTEYTING	3	16,8
INTERESSE ORGANISASJONER	0	0
MUSIKK	1	5,5
Sum virksomheter	18	100,0

Tabell 1: Sammensetning av bedrifter i Fabrikken i 2006.

I første byggetrinn var det 13 atelier med stor takhøyde og godt lys i den gamle møbelfabrikken. Lokalene som Fabrikken leier deler av, huset i sin tid Steen og Strøms Møbelfabrikk. Dette var en stor industrifabrikk i Lillehammer med 80 ansatte. Fra 1937—1971 ble det produsert spisestuer, madrasser, otabrett (gardinbrett), skatoll og stoler. Det er prøvd å bevare noe av historikken i form av noen gamle møbler, navn på møterom som Monteringshallen og Garasjen. I tillegg har daglig leder på Fabrikken tittel som ”Fabrikksjef”.

I andre byggefase ble det etablert 17 kontorer med 26 arbeidsplasser i 2. etasje. Denne avdelingen sto ferdig i 2007. 22 nye virksomheter flyttet inn og Fabrikken rommet da 36 virksomheter. Med dette byggetrinn kom det flere kontorarbeidsplasser på Fabrikken i 2. etasje og 3 interesseorganisasjoner for kreative yrker flyttet inn. 2008 var et konsoliderings år hvor folk flyttet sammen og delte kontor. De som flyttet ut ble raskt erstattet av andre som sto på venteliste.

I 2009 ble tredje byggetrinn gjennomført. Fabrikken fikk egen glasshytte og en helt ny fløy med atelier i en ny del av 1 etasje. På dette tidspunktet forlot flere fabrikken, men plassene ble hurtig fylt opp av virksomheter som sto på venteliste. Sammensetningen av virksomheter var en del endret. Den største endringen var en vesentlig større andel kunsthåndverkere enn tidligere. De hadde også større behov for butikkutsalg og en større publikumstilstrømning enn tidligere leietakere. Dette for å få solgt sine varer. På det meste har 60 personer vært samlet her, og til sammen har 80 virksomheter vært innom. I dag er antallet 31 bedrifter, etter at flere har flyttet ut i løpet av 2012. Ingeniørbedriften Rambøl overtok noen

kontorlokaler i 2 etasje. Dette viser at det er en viss utskifting av bedrifter i Fabrikken. Vi kan kalle denne utskiftingen for ”turnover” av leiebedrifter.

2.5 Framtidsmuligheter og utfordringer

I en tidlig fase fikk Fabrikken tilskudd til utbyggingstrinnene og oppstartsmidler. Imidlertid er de fleste av disse tilskuddene tidsbegrenset og prosjektbegrenset. Tiden er nå kommet til å se på hvordan Fabrikken skal løse sin utfordrende økonomiske situasjon i fremtiden, når de fleste av disse tilskuddene forsvinner. For 2012 må det hentes inn 1 mill kr. via eksterne finansierte tilskudd og prosjekter for å opprettholde dagens tjenestetilbud uten å øke husleien. Denne informasjonen er basert på personlige samtaler med Fabrikksjefen gjennom flere samtaler i mars og april 2012. Også resten av kapittel 2.5 er basert på slike personlige samtaler med Fabrikksjefen.

Utvidelse av areal og dermed potensial for leieinntekter, har vært og er en strategi for å sikre langsiktige inntekter. Imidlertid ble Fabrikken i 2012 nødt til å leie ut deler av 2 etasje til Rambøl for å sikre økonomien og legge til rette for videre satsning i en del av bygningen som er av stor strategisk interesse. Fabrikken har opsjonsavtale for leie av mer areal 1000 kvm fra august 2012. Kvartalet Løkkegata 9-11 rommer ytterligere 2250 kvm der nåværende virksomhet vil bli avviklet i løpet av nær fremtid. Fabrikken har lansert visjonen om et kulturkvartal i hele denne bygningsmassen og gitt innspill om dette til aktører og kommunale myndigheter. Et slikt kvartal vil kunne romme flere aktører og dekke flere behov enn det Fabrikken gjør i dag. Det kan da være snakk om visningsrom for kunst og kunsthåndverk, black box-teater og musikk-scener. En slik utbygging vil også kunne gi Fabrikken et ansikt utad rette opp mot sentrum som vil lette arbeidet med å få publikum og kunder til å finne oss. I dag er tilgangen til Fabrikken via en bakgård og dette vanskeliggjør dette arbeidet.

Uavhengig av dette arbeidet er det i følge Fabrikksjefen viktig for Fabrikken å jobbe med dagens profil. Fabrikksjefen sier at den fysiske fabrikken er en gammel fabrikk på godt og vondt. Fordelene med Fabrikken er metaforen: Her jobbes, skapes og produseres det i enkle og røffe lokaler. Fleksibiliteten i de rustikke lokalene er stor, men lokalene byr også på utfordringer for arbeidsmiljøet. Det er varmt om sommeren, kaldt om vinteren og skjerming og ventilasjon er en ekstra utfordring. Siden lokalene er leid, må ombygging og bruk av inne og utearealene avklares med huseier. Dette gir en del begrensninger.

I følge gjeldende strategiplan for Fabrikken, er behovene som de enkelte virksomheter har er også svært forskjellige. Noen har behov for store atelierer, mens andre vil ha mer moderne kontorlokaler med gode IT-løsninger. Noen vil ha stor publikumstilstrømming, mens andre ønsker arbeidsro og et sosialt arbeidsfellesskap når de oppsøker Fabrikken. Det er derfor mange forskjellige ønsker som skal holdes opp mot hverandre. Det er viktig å få kjennskap til de ulike gruppens behov og ønsker og

bidra til å utvikle aktiviteter som bidrar til økt lønnsomhet for bedriftene gjennom arbeidsmiljø, kompetanseutvikling, samarbeid og synergi. Både for Fabrikken og for den enkelte leietaker er det viktig at lokalitetene er attraktive og at de fylles opp med aktører som bidrar til å oppfylle Fabrikkens målsetninger og til fellesskap med de som allerede leier lokaler der.

Fabrikken har nå eksistert i 6 år og en har skaffet seg en del erfaring med hva som fungerer og hva som kan bedres. En utskiftning av leietakere er ikke nødvendigvis av det onde, men det er viktig å få riktige leietakere inn. For Fabrikken er det viktig at det ikke står lokaler ledige med tanke på miljøet for de som leier på Fabrikken og ikke minst for husleieinntektene. Kunnskap om leietakeres behov og ønsker er derfor viktig i det videre arbeid både i forhold til dagens virksomhet og ikke minst i forhold til utvidelsen av areal mot byen.

3. TEORIER

3.1 Innledning, valg av teorier

Formålet med å ha teorier i en oppgave er at teoriene peker på relevante begreper og sammenhenger som styrer valg av spørsmål i datainnsamling, og senere i analysekapitlet kan vi sammenligne våre empiriske data med teoriene.

Våre teorier i denne oppgaven er følgende:

- Teorier om entreprenørskap
- Nettverksteori, spesielt Granovetters (1973) teori om sterke og svake bånd
- Utvalgte deler om innovasjonssystemer, spesielt Edquist (2004) sin teori om innovasjonssystemer, der han blant annet har fokus på *aktiviteter* i innovasjonssystemer.
- Lokaliseringsteorier
- Teorier om trivsel inkludert studier om hjemmekontor kontra å jobbe i tradisjonelt kontor

Myhre (2011) diskuterer ganske omfattende teoriene om næringsklynger, og ser at det er store forskjeller mellom idealtypene til Porter og Reve med store samlokaliseringer og med innslag av både bedrifter, FoU og det offentlige. Likheten med Fabrikken er geografisk konsentrasjon, men det er relativt få bedrifter, og innslaget av FoU er begrenset. Koblingen til Høgskolen i Lillehammer er der, selv om den ligger fire kilometer unna. Men det er innslag av innovasjon hos entreprenørene og det offentlige støtter tiltaket. Av disse grunner vil vi ikke beskrive eller bruke Porter sine velkjente klyngeteorier. En diskusjon om Fabrikken er en næringsklynge eller ei vil ikke være del av oppgaven. Vi vil ha mer fokus på innovasjon knyttet til de enkelte entreprenørene og hva slags betydning en samlokalisering har i den forbindelse, men vi diskuterer hvordan Fabrikken inngår i et innovasjonssystem, i forbindelse med intervju av Fabrikksjefen.

3.2 Karakteristika ved kulturnæringene

De siste ti årene har det vært en rekke studier som har forsøkt å kartlegge status og utviklingstrekk i det som etter hvert har fått betegnelsen kulturnæringene. Tidligere hadde dette andre lignende betegnelser, slik som kulturbasert næringsutvikling. Det er tegnet et bilde der kulturnæringene antas å

ha en sterk vekst og en stor framtidig betydning. Vi skal ikke gå inn i debatten om definisjoner og størrelse på kulturnæringen, men skal referere noen data fra en kartlegging gjort av Haraldsen m.fl (2008). Deres hovedkonklusjon er at kulturnæringene har hatt en stabil vekst som ligger på linje med veksten i økonomien for øvrig i perioden 2002 til 2007. I perioden 1996-2007 har sysselsettingsveksten i kulturnæringene vært høyere enn gjennomsnittet for økonomien, og deres andel av den totale sysselsettingen i Norge har økt med 0,5 prosentpoeng. I 2007 sto disse næringene for nesten 4% av den totale sysselsettingen i Norge, noe som innebærer at den er på omtrent samme nivå som hotell- og restaurantnæringen. Tallet er 95500 sysselsatte i kulturnæringene, hvorav 15% er sysselsatt i offentlig sektor, og den største gruppen er trykte medier med nesten 340000 sysselsatte. Interessant nok er at den næringsgruppen som har hatt den høyeste absolutte og relative veksten i antall sysselsatte er kunstnerisk virksomhet. I 2007 var det 7683 foretak innen kunstnerisk virksomhet. Haraldsen m.fl (2008) viser også at kunstnerlig virksomhet hadde det høyeste antall nyetableringer og avviklinger i perioden 2004-2006. Tallene lå på henholdsvis 8420 og 6398, og bortsett fra i kategorien design, er dette langt over de andre kategoriene i kulturnæringen.

Kulturnæringene omfattet 28000 foretak i 2007, og disse kjennetegnes av mange foretak uten ansatte, dvs enkeltmannsforetak. Denne andelen var 74,3% i 2007 for næringen totalt sett. Innen kunstnerisk virksomhet er andelen foretak uten ansatte 82,1% og innen design 86,4%. I forhold til tallene for 2004, har andelen foretak uten ansatte gått ned innen blant annet kunstnerisk virksomhet.

ØF (2004) viser også flere trekk ved kulturnæringen som også har relevans i Fabrikken

- Kulturnæringen består av mange små og noen få store foretak
- De små foretakene driver håndverksliknende produksjon av designintensive produkter (stor grad av spesialisering og stor grad av fleksibilitet)
- Bedriftene deltar i tidsavgrensede prosjektbaserte nettverk med spesialiserte, men komplementære bedrifter
- Nettverkene varierer i form fra prosjekt til prosjekt
- Det er mye deltids og freelance-arbeid med midlertidige avtaler/kontrakter
- Det er mange prosjektteam både i bedriftene og ikke minst mellom bedriftene
- De små bedriftene prøver å skaffe seg en monopolistisk konkurranse ved å fremstille produkter med unike egenskaper og hvor kulturell og symbolsk innhold blir unik. Dette gjelder særlig innenfor mote og design.

3.3 Aktiviteter i et innovasjonssystem

Det finnes mange ulike teorier om innovasjonssystemer, hvorav Porter sin teori om klynger er den mest omtalte. Innovasjonssystemer varierer etter geografisk omfang (region vs nasjon) og det er også et skille mellom funksjonelle innovasjonssystemer der aktører er geografisk spredt og innovasjonssystemer der aktørene er samlokalisert (Johnstad og Hauge, red, 2009).

Innovasjonssystemer betyr at mange ulike aktører (både næringsliv, FoU og det offentlige) må bidra for å utvikle innovasjoner, og dette kan være relevant også for Fabrikken. Men teoriene om innovasjonssystemer og klynger betrakter vi til å omhandle større systemer enn det Fabrikken inngår i. Vi vil derfor ikke beskrive slike teorier som Porter, men vil gå gjennom Edquist (2005) sine aktiviteter i et innovasjonssystem. Vi vil bruke hans klassifisering og se hvilke av disse vi finner i og rundt Fabrikken.

Edquist (2005) opererer med 10 aktiviteter som er inndelt i fire hovedkategorier:

I. Frambringelse av kunnskaps-input til innovasjonsprosessen

- a. Frambringelse av forskning og utvikling (FoU), for å skape ny kunnskap
- b. Kompetanseutvikling (frambringelse av opplæring og utdanning) til bruk i innovasjon og FoU-aktiviteter

II. Etterspørselside aktiviteter

- c. Dannelse av nye produkt-markeder
- d. Formulering av kvalitetskrav fra etterspørselssiden med hensyn til nye produkter

III. Få fram nye elementer i innovasjonssystemene

- e. Skape og endre organisasjoner: eksempelvis entreprenørskap for å skape nye firmaer og intraprenørskap for nyskaping internt i organisasjoner, også å skape nye forsknings- organisasjoner, policy- organisasjoner osv.
- f. Nettverk gjennom markeder eller andre mekanismer, som inkluderer interaktiv læring mellom ulike organisasjoner som er involvert i innovasjonsprosesser. Dette omfatter å integrere nye kunnskapselementer med elementer som allerede er tilgjengelig i de organisasjonene som innoverer.

IV. Støtte-tjenester for innoverende firmaer

- g. Skape og endre institusjoner, f.eks IPR- lover, skatter, investerings rutiner, dvs faktorer som påvirker innovasjonsprosesser ved å få fram incentiver eller begrense hindringer for innovasjon.
- h. Inkubator aktiviteter, for eksempel å framskaffe tilgang til lokalteter og administrativ støtte
- i. Finansiering av innovasjonsprosessene og andre aktiviteter som kan lette kommersialisering av kunnskap og dens bruk
- j. Framskaffelse av konsulenttenester av relevans for innovasjonsprosessene, for eksempel for teknologioverføring, kommersiell informasjon og juridisk rådgivning

Vi vil diskutere relevansen av denne modellen i analysekapitlet senere, men vi kan foreløpig si følgende: Fabrikken kan betraktes som en støtte tjeneste for innoverende bedrifter, gjennom å skaffe lokaler (h), men får også fram nettverk som skaper læring (f). Fabrikken er også et nytt element i innovasjonssystemet (e), bidratt til kompetanseutvikling (b), framskaffet både interne og eksterne konsulenttenester (b).

3.4 Teorier om entreprenørskap

3.4.1 Generelt

Entreprenørskap dreier seg i følge Spilling (2006) om utvikling av ny forretningsmessig virksomhet, det vil si virksomhet som representerer noe nytt i forhold til det bestående næringslivet. Det dreier seg altså om nyskaping. Begrepet entreprenørskap gjelder selve prosessen med å utvikle ideer og forretningsmessige konsepter, mens begrepet entreprenør gjelder den eller de personer eller aktører som organiserer ny økonomisk virksomhet.

De fleste aktører som er lokalisert i Fabrikken kan derfor kalles entreprenører og de dominerende aktiviteter som skjer er entreprenørskap.

Vi vil fokusere på følgende momenter innen litteraturen om entreprenørskap:

- Motiver for å starte egen bedrift
- Entreprenørskapets livssyklus

- Entreprenørskap som kollektiv prosess
- Kulturnæringene og entreprenørskap

3.4.2 Hva er motivene for å starte?

Sunding og Holmquist (1991) og Davidsson (1995) skiller mellom ”pushfaktorer” og ”pullfaktorer”, avhengig av om det er negative eller positive faktorer som motiverer. Pushfaktorer er forhold som skaper en situasjon der en aktør utsettes for et ytre press for å gjøre noe, for eksempel økonomiske problemer som krever behov for ny inntekt. Pullfaktorer er derimot positive forhold som virker som drivkrefter, slik som at det oppdages markedsmuligheter, eller at en person har kompetanse eller en ide som personen vil utnytte. Selvrealisering blir også brukt som betegnelse for dette, og da henger det også sammen med motivasjonsteorien til Maslow (beskrevet blant annet i Kaufmann & Kaufmann, 1996), der selvrealisering er ansett som det høyeste i et hierarki av behov som starter med å dekke fysiologiske behov, via sikkerhet og sosiale behov og ender med selvrealiseringsbehov. Ønske om å bestemme over egen arbeidssituasjon er nevnt som et selvrealiseringsmotiv. Spilling (2006) nevner også omgivelsesfaktorer som motiv for å starte ny virksomhet, slik som god støtte fra familie og venner, ønske om å bo i området, gode offentlige støtteordninger samt inspirerende lokalt næringsmiljø.

3.4.3 Entreprenørskapets livssyklus

Spilling (2006) skriver at en typisk inndeling i et foretaks utvikling kan være: idégenerering, oppstarting, vekst, modning, stagnasjon og tilbakegang. Han sier at det er viktig å skjelne mellom fasene, da de stiller ulike krav til ledelse og organisering og sikkert også andre forhold slik som kompetanse. Vi vil benytte denne klassifiseringen for å plassere de entreprenører vi intervjuer. Når vi intervjuer de entreprenørene som har flyttet ut av Fabrikken, kan det hende at vi vil oppleve at enkelte entreprenører har gitt opp sin ide, enten idet de forlot Fabrikken eller at dette skjedde etter at de flyttet. Spilling sier at egentlig er de første fasene med idégenerering, oppstarting og vekst som kan sies å være entreprenørskap. Vi antar at vi vil også komme inne på den siste fasen i og med vår problemstilling.

Det er interessant å notere at entreprenørskaps litteraturen synes å være relativt lite opptatt av bedrifter i de siste fasene. Livssyklus modellen stopper også med stagnasjon og tilbakegang, men ikke at bedriften opphører (eller kanskje vi skulle kalt det ”dør”). Vårt hovedfokus er heller ikke hvorfor entreprenører dør, men opphør og evt tilbakegang kan være en årsak til at bedrifter har flyttet ut av fabrikken. Når det gjelder kulturbedriftene i Fabrikken er disse så små og entreprenørene har i flere tilfeller en annen jobb ved siden av, slik at de fleste er meget sårbare.

3.4.4 Entreprenørskap som kollektiv prosess

Det understrekes av mange forfattere av litteratur om entreprenørskap og innovasjon, f.eks Spilling, 2006 s 60-64, og Aasen & Amundsen (2011) at entreprenørskap må foregå i et samspill med andre. Aasen og Amundsen (2011) har til og med kalt sin bok for ”innovasjon som kollektiv prestasjon”, selv om begge bøkene nevnt over også understreker at personlige egenskaper, innsats og personlig engasjement hos entreprenøren ikke er viktig, snarere tvert imot. Fabrikken er nettopp et slikt sted som en arena som kan gi noen kollektive bidrag til de enkelte entreprenørers utvikling.

3.5 Nettverksstrukturer

Nettverk har blitt et meget omfattende temaområde, med en rekke teorier og begreper. Begrepet brukes på en rekke fagområder, som varierer fra IKT-området til mer sosiale nettverk. Det er sistnevnte fortolkning vi vil ta med litt om her. Bø og Schieflo (2007) definerer nettverk til å være: ”når individer danner et uformelt system av relasjoner mellom seg, som et varig, avgrensbart og gjerne knyttet sammen av en viss fellesskapsopplevelse. Et nettverk består derfor av to ”mengder”: en mengde aktører og en mengde relasjoner. Relasjonene kan være sterke eller svake (Granovetter, 1973), direkte eller indirekte. Styrken av en relasjon karakteriserer hvor sterkt aktørene er bundet til hverandre gjennom sine forpliktelser. En av de mest kjente bidragene innen nettverksforskning ble gjort av Granovetter (1973) i hans artikkel om styrken av de svake bånd. Han påpekte at i et sosialt system er det viktig med tette koblinger for å bygge tillit. Styrken i sterke bånd er at de gir høy grad av tillit og gjensidighet, skaper sosial forankring og identitet, er nyttige for gjennomføring og ofte er lett tilgjengelige (Foss, 2006). Styrken av bånd avhenger dels av interaksjonshyppighet og dels av type interaksjon eller innholdet i relasjonen mellom to aktører i grad av personlig engasjement og dybde (Greve, 1995). Tette bånd er gunstig for rask informasjonsspredning, men det negative med dette er at aktørene kjenner hverandre godt og det er lite ny informasjon. Ny informasjon får vi oftere når personer med lavere tetthet kommuniserer. Dette er også hovedbudskapet i Granovetter (1973) der innovasjon ofte kommer gjennom tilgang til ny informasjon. Derfor er det viktig å ha kontakt med andre personer som er litt perifere i det sosiale nettverket, for å bringe inn ny kunnskap.

Greve (1995) sier at et nettverk av sosiale forbindelser inneholder en rekke personer med ulike kompetanser og ulik erfaringsbakgrunn. Nettverk dekker forbindelser mellom personer, ofte på tvers av bedrifter eller bransjer. Dette betyr at de ressursene som finnes i form av kompetanse og problemløsningsevne ofte er større enn det en enkelt bedrift kan mobilisere. Det som avgjør hvilke bedrifter som kan ta del i denne ressursbasen er i stor grad nettverks-egenskaper, dvs strukturelle egenskaper og enkeltindividers posisjon i nettverkene (Galaskiewicz og Burt, 1991).

For å beskrive nettverksstrukturer benyttes ofte begrepet tetthet. Bø og Schieflo (2007) sier at tettheten i et nettverk gir uttrykk for hvor mange av aktørene som har direkte relasjoner til hverandre er tettheten fullstendig. Tettheten måles ved å telle opp antall faktiske relasjoner i forhold til det maksimalt mulige. I større nettverk vil det ofte være grupper av deltakere som er tettere knyttet sammen enn andre. Dette omtales som klikker eller klynger. En klikk utgjøres av en delmengde av nettverket der den interne tettheten er 1. Det vil si at alle deltakerne i klikken har direkte kobling til alle andre.

Greve (1995) sier at *aktørers plassering* i nettverk i nettverk kan beskrives på ulike måter, men sentralitet og bindeleddfunksjon er to sentrale begreper. Sentralitet sier noe om aktørers relative plassering i et nettverk. En indikasjon på slik sentralitet er andelen av direkte relasjoner mellom en aktør og alle andre. En person med høy sentralitet kalles også i følge Bø og Schieflo (2007) for nøkkelpersoner (neksus). Rektor på en skole er en typisk neksusperson i et kollegienettverk. En sentralt plassert aktør når mange andre aktører direkte og indirekte. De fleste aktørene i nettverket har direkte kontakt med den sentralt plasserte aktøren. Tilsvarende vil perifert plasserte aktører ha få direkte kontakter, og de må gå gjennom flere ledd for å nå andre mer sentralt plasserte aktører i nettverket. En sentral plassering i et nettverk betyr at en aktør mottar store mengder informasjon, og vil på grunn av plasseringen virke som en videreformidler. Et annet begrep om aktørers plassering i nettverk er ”bro”, brobygger eller bindeleddfunksjon (Scott, 1992). Dette er aktører som fungerer som bindeledd mellom tette forbindelser, dvs det vi kalte klikker.

Myhre (2011) bruker også nettverksteori i sin analyse av forretningsfordeler for bedriftene i Fabrikken. Hun sier at felles for flere suksessfulle virksomheter synes å være at utviklingen skjer i samspill med en rekke aktører med komplementære ressurser, noe som eksemplifiserer betydningen av nettverk. Gjennom etablering av gode nettverk, kontakt og samarbeid, kan man dra nytte av hverandre og utvide repertoaret av sterke og svake bånd. Ved å være leietaker i Fabrikken har man mange andre personer rundt seg som har erfaring som ledere av små foretak, og disse har naturlig nok også kontakter utenfor Fabrikken. Et annet moment er at Fabrikken har en egen fabriksjef som blant annet har en rådgivende funksjon overfor leietakere. I vår empiriske undersøkelse vil vi ha fokus på strukturen av de faglige og profesjonelle kontaktene mellom aktørene i Fabrikken, og identifisere og beskrive begreper som tetthet, sentralitet og brobyggere.

3.6 Lokaliseringsteorier, med vekt på tjenesteytende næringer

Sentralstedsteorien er utviklet av Christaller (1933) og er i følge Teigen (1998) servicenæringenes grunnleggende lokaliseringsteori. Teorien søker å forklare byer og steders relative størrelse og plassering i forhold til hverandre som en funksjon av menneskers handlemønster. Christaller (1933) forutsetter at både selgere og forbrukere ønsker størst mulig økonomisk utbytte. Begrepene rekkevidde (range) og terskelverdi (threshold) er to sentrale begreper i denne teorien. For at en bedrift skal kunne gå med overskudd er butikkeieren avhengig av at rekkevidden ligger utenfor terskelverdien.

Etableringer kan bli klassifisert etter rekkevidde og terskelverdi. Etableringer av funksjoner med lav orden, med kort rekkevidde og lav terskelverdi, møter de daglige behovene som forbrukere ikke er villig til å reise så langt for. Etableringer av funksjoner med høyere orden er forbrukere villig til å reise lengre for å skaffe. På denne måten oppstår det et hierarki av sentralsteder.

Personlige tjenester er kjennetegnet ved at kunden må betale transportkostnadene for tjenesten gjennom selv å oppsøke det. I tillegg til en del andre forutsetninger bygger sentralstedsteorien på at kunden vil minimere reisekostnadene sine. Etterspørselen vil gå ned med økende avstand. Etter teorien er det i følge Teigen (1998) en maksimal reiseavstand som den enkelte er villig til å reise, og denne varierer fra en tjeneste til en annen. Pris på tjeneste, frekvens i kjøp og mulige alternative tjenester vil påvirke reiseavstand. Den maksimale lengden for den enkelte tjenesten blir i sentralstedsteorien kalt for rekkevidden til en tjeneste. Tjenesteproduksjon som krever høye investeringer, er avhengig av et stort kundegrunnlag. Slike tjenester vil i praksis bare bli tilbudt i større byer. Teigen (1998) skriver derfor at det blir et hierarki der ulike tjenester tilbys i ulike geografiske markeder avhengig av markedspotensialet. Sentralstedsteorien er både en teori om tjenestenæringens lokalisering, og om byenes oppkomst og romlige fordeling. Etter teorien vil vi få et finmasket nett av tjenestenæringer for å dekke daglige behov (f.eks dagligvaretilbud) og et mer grovmasket nett av sjeldnere brukte tjenester (f.eks spesialvarer). Slike tilbudssystemer har samlokaliseringsfordeler. Hvis kundene måtte reise til flere sentra for å dekke behovet for ulike spesielle tjenester, ville dette føre til store reisekostnader. Derfor samlokaliserer tilbydere seg i byer og tettsteder.

3.7 Trivselsfaktorer inkludert ulemper med hjemmekontoret

3.7.1 Psykologiske jobbkrav

Teorier om trivsel og arbeidsmiljø tar utgangspunkt i tradisjonelle arbeidsorganisasjoner der relasjonen mellom a) leder og medarbeidere og b) mellom medarbeidere er sentralt. I Fabrikken er alle sine egne ledere og dermed er situasjonen annerledes. Teorier om arbeidsmiljø har psykologiske jobbkrav som et viktig element (Thorsrud og Emery, 1969): Blant disse kan nevnes: selvbestemmelse,

ansvar for egen arbeidssituasjon, samarbeid med andre, mulighet for faglig utvikling og generell kunnskaps og kompetanseoppbygging, se sammenheng mellom arbeidet og omverden, samt å føle at jobben på lang sikt gir mulighet for ønsket utvikling. Å være entreprenør er nettopp å ha selvbestemmelse, ansvar for egen arbeidssituasjon, mulighet for utvikling osv. Å være entreprenør bør derfor ut fra denne teorien gi god trivsel. Men, mulige utfordringer i et tverrfaglig fellesskap med flere entreprenører kan for eksempel være samarbeidsutfordringer og beslutningsprosesser om veivalg og innhold i tjenestetilbudet i Fabrikken. Teorien om psykologiske jobbkrav, utviklet av Thorsrud og Emery (1969), snakker om demokrati, men hvor demokratisk kan en være i et kontorfellesskap der det kan være ulike interesser på enkelte punkter? Slike temaer kan være hvilke entreprenører som skal få flytte til Fabrikken, hvor entreprenørene skal ha plass i Fabrikken, hvordan markedsføring skal foretas osv. Å være entreprenør kan vel også medføre bekymringer i form av økt fokus på kunder og inntekter, men det tar vi ikke opp her i forbindelse med trivsel.

3.7.2 Motivasjons og hygienefaktorer

En annen teori som ofte brukes i forbindelse med trivsel er Herzberg sine motivasjons og hygienefaktorer (beskrevet i Grimsø, 2006, s 89). Herzberg skiller blant annet mellom motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer. Førstnevnte skaper trivsel i den grad de er til stede, men ikke mistrivsel dersom de ikke er til stede. Hygienefaktorene kan skape mistrivsel i den grad de ikke er tilstede, men ikke trivsel om de er til stede. Eksempler på motivasjonsfaktorer er prestasjon, anerkjennelse, involvering, ansvar, forfremmelse og vekst. Hygienefaktorer som ble nevnt spesielt i tilknytning til mistrivsel er: politikk og administrasjon, ledelse, fysiske arbeidsforhold, mellommenneskelig forhold, lønnsforhold, status, sikkerhet i jobben og privatliv. Vi kan anta at en del av disse faktorene er relevante i Fabrikken, slik som anerkjennelse, betydningen av ledelse i Fabrikken, fysiske arbeidsforhold, mellommenneskelige forhold, og kanskje noe med status. Politikk og administrasjon kan ha en betydning, for eksempel vet vi at det har vært noe diskusjon om hvilke kunstnergrupper som skal ha adgang til Fabrikken. Dette henger også sammen med status.

3.7.3 Trivsel på grunn av overgang fra hjemmekontor til arbeidsfellesskap

Vi vet at mange av de som flyttet inn i Fabrikken, kom fra en tilværelse der de jobbet hjemmefra. Gjennom de siste femten årene finnes det mange studier om fordeler og ulemper med hjemmekontoret. Bakke m.fl (1998) nevner at de mest vanlige ulempene ved å jobbe hjemmefra er:

- Fare for sosial og faglig isolasjon
- Fare for mindre skille mellom arbeid og privatliv
- Større krav til å håndtere IKT og rutineoppgaver på egenhånd

- Mulig negativ effekt på karriereutvikling.

Vår antagelse er at de fleste av disse momentene vil være relevante. Fabrikken kan gi et faglig og sosialt fellesskap med økt motivasjon, den tilbyr støttetjenester innen IKT og det å jobbe i kontorfellesskap kan også strukturere arbeidsdagen bedre. Summen av disse faktorene, bør også kunne ha positiv betydning for utvikling av entreprenørens idé, dvs karrieren kan påvirkes positivt.

4. ANDRE TYPER STUDIER, EVALUERINGSSTUDIER OG STUDIER OM FABRIKKEN MV

4.1 Evalueringsstudier av samlokaliserte konsepter

Vi er primært interessert i å finne ut faktorer som påvirker om entreprenører blir eller forlater Fabrikken, dvs ”turnover av entreprenører i næringsfellesskap”. De faktorene om forretningsfordeler av lokalisering i Fabrikken som Myhre (2011) fant kan antas å ha betydning for om leietakere blir eller flytter ut. Mens det er mange teorier for hvorfor enkeltpersoner slutter i en organisasjon (f.eks Kaufmann & Kaufmann, 1996), er det lite teorier og kunnskap om hvorfor bedrifter flytter ut av om bedriftsfellesskap. I dette delkapitlet vil vi referere til relevante funn fra to norske evalueringsstudier (Ringholm m.fl, 2008 og Fraas og Spilling, 2006) om næringshager og lignende samlokaliserte konsepter. Den første er en samlet evaluering av norske næringshager, mens den andre er en studie av innovasjonsselskap i Nordland. Vi behandler studiene hver for seg, og først tar vi for oss Ringholm sin studie.

4.1.1 Evaluering av næringshager

4.1.1.1 Hvorfor flytter bedrifter ut?

Ringholm m.fl (2008) evaluerer SIVA sin næringshagesatsing, og de gir ulike forklaringer på at bedrifter flytter ut av næringshagene. Økt plassbehov ser ut til å være det mest vanlige. Bedriftene har vokst og trenger større lokaler enn det næringshagen kan tilby. Andre forklaringer er lønnsomhetsproblemer, økte leiekostnader i forbindelse med omlegging av driften i næringshageselskapet, samt at noen bare var ment å være i næringshagen i en kort periode mens bedriften var under etablering. Noen bedrifter er blitt kjøpt opp av andre, større virksomheter og har i en del tilfeller flyttet ut av regionen. Endringer i familieforhold eller det at ektefelle eller samboer finner seg jobb andre steder, kan være grunn til at virksomheter flytter ut. I slike tilfeller er den utflyttede bedriften et lite enkeltpersonforetak, som det ikke byr på så store omkostninger å omlokalisere. Det generelle bildet i følge Ringholm m.fl (2008) er at næringshagene har en betydelig ”sirkulasjon” blant de samlokaliserte bedriftene, både i form av inn- og utflytting og i form av en klart økende andel nyetableringer blant de bedriftene som holder til i næringshagene.

Det kan også nevnes at Ringholm m.fl (2008) har tall for andeler av bedriftene som har flyttet ut, og dette utgjør 24% i dette utvalget som besto av 375 bedrifter i 44 næringshager.

4.1.1.2 Næringshagers kontakt med FoU-miljø

Ringholm m.fl (2008) skriver at 33 av 44 næringshager har formelle samarbeidsavtaler med FoU og utdanningsmiljøer, noe som viser stor utbredelse av formalisert kontakt. Det viser seg imidlertid at det er stor variasjon mellom næringshagene i måten dette utnyttes på i praksis. Enkelte kan vise til konkrete tilfeller av samarbeid med FoU-institusjoner med henblikk på utvikling av produkter og tjenester i bedrifter som er lokalisert i næringshagen. De finner to-tre eksempler på dette i case studiene som er gjort av Ringholm f.fl (2008). I noen flere tilfeller dreide samarbeidet mot FoU-sektoren seg om opplæringstiltak snarere enn om forskning og utvikling. Et typisk eksempel er at den regionale høgskolen utvikler og gjennomfører kurs for bedriftene. Samtidig trekker enkelte informanter i noen regioner fram at den regionale høgskolens faglige profil i liten grad matcher de næringslivsutfordringer som regionen og næringshagen står ovenfor. Flere næringshager har også en aktiv rolle når det gjelder å organisere og avvikle regionale forskningsdager, med kontakt både mot regionale virkemiddelaktører (fylkeskommune, Innovasjon Norge m.fl) og mot Norges Forskningsråd (spesielt regional representant) og FoU-institusjoner. Flere intervjuede bedrifter peker på betydningen av slike koplinger, selv om de ofte legger mindre vekt på den umiddelbare konkrete nytten eller uttellingen av dette, og mer på den langsikte betydningen av å kople seg opp mot FoU-sektoren. Omfang av kontakt varierer også etter hvor kompetanse og FoU-intensiv bedriftene er. Det er interessant at 30% av næringshageledere mener at lang avstand til utdanningsinstitusjoner og FoU-miljøer er et stort problem for videre vekst hos medlemsbedriftene, og at avstand til FoU-miljø er et større problem enn lang avstand til viktige markeder når det gjelder å realisere bedriftenes vekstambisjoner. Som oppsummering sier Ringholm m.fl (2009) at det er generell kontakt mellom FoU og næringshageleder, mens mer spesifikk kontakt skjer mellom den enkelte bedrift og FoU-miljøene.

4.1.1.3 Andre relevante momenter fra evalueringen av næringshagene

Ringholm m.fl (2008) har samlet inn en stor mengde data, både gjennom intervjuer, dokumentstudier og spørreskjemaundersøkelse. Hvis vi snevrer inn vår problemstilling kun mot årsaker til utflytting av bedrifter, er det kun en liten del av rapporten som er direkte relevant. Men vi kan også finne en del interessant stoff som er indirekte relevant gjennom å se på hvordan bedriftene bruker tjenestene og hvordan næringshagene definerer sin rolle i blanding mellom å være et fysisk sted som tilbyr kontorfasiliteter, møteplass og sosial arena, i forhold til rollen som utviklingsaktør og kobling mellom bedrifter i forhold til virkemiddelapparat (Innovasjon Norge, fylkeskommune), FoU-miljøer og andre bedrifter.

Det står i sammendraget til Ringholm m.fl (2008) at næringshagene er mer enn samlokalisering av bedrifter. De er også lokale og regionale utviklingsaktører og har et vidt nedslagsfelt både tematisk og geografisk. Rollen som utviklingsaktør har fått økt betydning. Næringshageselskapene har en rekke utviklingstiltak innrettet mot bedrifter både i og utenfor samlokaliseringen. Mye av den eksterne virksomheten dreier seg om å hjelpe etablerere ved å være et bindeledd til det øvrige virkemiddelapparatet. Det har også vært en utvikling mot mer kontakt med FoU-miljø de siste årene. Det lokale næringslivet utenfor næringshagen betrakter også næringshagene både som viktige arenaer og møteplasser for næringslivet, og som et lokalt brohode til virkemiddelapparatet. Bedriftene som er samlokalisert i næringshagene oppfatter generelt dette som svært positivt. Det gjør de selv om de ikke alltid har mange bedrifter med beslektet virksomhet rundt seg. For mange synes det å være viktigere med et mangfold av virksomheter og et godt sosialt miljø. Evalueringen viser at bedriftene er orientert mot utvikling og kompetanseheving, men FoU-miljø kommer et stykke ned på listen over samarbeidspartnere ved utvikling av nye produkter og tjenester. Kunder er viktigere i en slik sammenheng. Mer enn halvparten av bedriftene i næringshagene mener at det har vært viktig for bedriftens utvikling å være samlokalisert i næringshagen. Evalueringen ser også på lønnsomhet i bedriftene i næringshagene, og denne er betydelig lavere enn det sammenlignbare nasjonale gjennomsnittet. Dette kan skyldes at samlokalisering i næringshagene særlig er en støtte for bedrifter i en oppbyggingsfase.

Selv om ca halvparten av bedriftene sier at næringshagene har positiv innvirkning på deres utvikling, er det vanskelig å tolke at det skjer mange radikale innovasjoner i næringshagene. Det er imidlertid vanskelig å få fram data her, også fordi tidsperspektivet i evalueringen er kort. Det er imidlertid ingen tvil om at i mange næringshager er det ”utviklingsorienterte miljøer”.

Hvor mange bedrifter er det gjennomsnittlig i en næringshage: Evalueringen gir ikke helt klart svar. De sier at næringshagene i gjennomsnitt har 8,1 bedrifter pr næringshage i oppstartsåret. Så flytter ca 14 etablerte bedrifter inn i gjennomsnitt og ca 10 nyetablerte bedrifter. Men samtidig er det ca 8 bedrifter pr næringshage som har flyttet ut. Dette kan tyde på at antallet bedrifter i en næringshage ligger mellom 20 og 30. Slik sett har Fabrikken flere bedrifter enn mange næringshager.

4.1.1.4 Vurdering av evalueringens relevans for vår oppgave

Når det gjelder de forhold som påvirker at bedrifter flytter ut, merker vi oss at disse er mye knyttet til bedriftens utvikling. Det nevnes ingenting om at faglig og sosialt miljø i næringshagene påvirker i vesentlig, ikke noe om næringshagens omdømme inkludert lederens, forventninger i forhold til utbytte. Ringholm m.fl (2008) skriver også lite om hvorfor bedrifter flytter inn i næringshager.

To interessante observasjoner i evalueringen fra Ringholm m.fl (2008) er a) at utflytting omtales i veldig liten grad utover tall og kort beskrivelse av årsaker. B) Utflytting omtales kun i positive sammenhenger. Typisk er at det i sammendraget av evalueringen, Ringholm m.fl (2008, s 1) sies at ”Dynamikken i inn- og utflytting viser at det skjer utviklingsprosesser i næringshagebygningen”. Hvorfor det ikke beskrives noen negative momenter av utflytting sies det lite om. Det er mulig at dette skyldes at næringshagene har god tilgang av nye bedrifter og at utflytting av bedrifter tas som tegn på god utvikling i bedriftene.

Det er også interessant at i evalueringen tas det opp veldig få konkrete svakheter og forbedringspunkter i næringshagenes tilbud. Mye av rapporten rapporterer om hva bedriftene bruker av tjenester fra næringshagen. Det er også lite eksplisitt skrevet om motiver for bedriftene for å flytte inn og hvordan de har oppfylt disse forventningene. Men et hovedinntrykk fra rapporten er at bedriftene er meget godt fornøyd, og at det ikke er misnøye med tjenestetilbudene fra næringshagen. Det gis ikke uttrykk verken fra intervjuede næringshageledere eller gjennom svar i spørreskjemaundersøkelsen fra bedriftene at omfanget av utflytting nå er et problem.

Situasjonen er derfor litt forskjellig fra Fabrikken, der omfanget av utflytting er litt større enn ønskelig, og det kan være antagelser om at det er visse trekk ved Fabrikkens virksomhet som også er årsaker til utflytting. Dette gjør det relevant å studere hvorfor bedrifter flytter ut av Fabrikken. Selv om vi ikke eksplisitt bruker Kaufmann og Kaufmann (1996) sine beskrivelser av teorier om turnover, vil vi nevne deres skille mellom push og pull faktorer. Push faktorer er slike som støter ut, mens pull er noe som trekker til seg. Ut fra evalueringen av næringshagene, virker det å være få push faktorer i den undersøkelsen.

4.1.2 Evaluering av innovasjonsselskap i Nordland i 2006

4.1.2.1 Generelt

Fraas og Spilling (2006) evaluerte næringshager, forskningsparker og kunnskapsparkene i Nordland. En del av deres konklusjoner går totalt sett på alle de ulike innovasjonsselskapene, men vi skal trekke fram noen relevante resultater. I sammendraget sier de at innovasjonsselskapene er relativt svake og meget sårbare organisasjoner. De fleste har opplevd betydelige økonomiske problemer, noen av virksomhetene har hatt ledelsesproblemer, og de fleste av virksomhetene har opplevd problemer med å utvikle en hensiktsmessig strategi. De fleste står også overfor betydelige utfordringer i forhold til å utvikle sine forretningskonsepter og å sikre tilfredsstillende inntjening. Innovasjonsselskapene er avhengige av offentlige tilskudd og prosjektmidler, og i 2006 utgjorde disse i de fleste tilfeller over femti prosent av omsetningen.

”Bedriftene som er lokalisert i næringshagene, forskningsparkene og kunnskapsparkene er relativt små (halvparten har en ansatt) med begrenset utviklingspotensial. De fleste bedriftene forventer ikke vekst av betydning framover. En stor andel av bedriftene kan karakteriseres som kunnskapsbaserte ut fra at de har høy formell kompetanse. Leietakerbedriftene framstår som relativt sårbare ved at over en tredjedel hadde negativt driftsresultat i 2005. Bedriftene er i hovedsak rettet mot lokale og regionale markeder. Miljøene bidrar til samhandling og utviklingssamarbeid blant bedriftene i de enkelte miljøene. Bedriftene opplever således en fordel av samlokaliseringen. Nettverkene strekker seg til en viss grad utover miljøene til fylke og ellers. Den viktigste samarbeidspartneren er kundene, men også konsulenter, universitet og høyskoler. I følge bedriftenes egne vurderinger, har miljøene bidratt til bedre overlevelsessevne for over halvparten av leietakerne, og over 60 prosent forventer at lokaliseringen i framtiden vil bidra til merverdi for bedriften. Samtidig mener 60 prosent av bedriftene at det er forbedringspotensialer i de tjenestene som selskapene leverer. Ut fra dette framstår miljøene som viktige for bedriften, selv om det er vanskelig å si i hvilken grad miljøene konkret har bidratt til en kunnskapsbasert næringsutvikling og mer robuste regioner.” (Fraas og Spilling, 2006)

4.1.2.2 Leietakernes vurderinger

Vi kan starte med at i de to næringshagene i Lofoten og Sandnessjøen var det henholdsvis 23 og 25 bedrifter. I næringshagene var det halvparten av bedriftene som var etablert før 1999, og det antas at halvparten av bedriftene i næringshagen er nyetableringer. I inkubatorer og forsknings/kunnskapspark er andelen nyetableringer naturlig nok høyere. De fleste av bedriftene er innen tjenesteyting og nærmere halvparten av de som svarte hadde kun en ansatt. Den største hadde 16 ansatte. De fleste bedriftene forventer heller ikke vekst av betydning i tiden framover. 40% (42 informanter) venter økt sysselsetting, men de fleste kun med en ansatt. De fleste andre vil opprettholde sysselsettingen på nåværende nivå.

Ca tre firedeler av leietakerne har ansatte med høyere utdanning, noe som indikerer at leietakerne er kompetansebedrifter. Bedriftene er videre i hovedsak orientert mot lokale og regionale markeder, da 74 prosent av omsetningen kommer herfra. Bare sju prosent er fra internasjonale markeder. Angående økonomi, var den en tredjedel av bedriftene som rapporterte negativt resultat.

Utviklingsaktivitet: En viktig formål med innovasjonsselskapene er at de gjennom samlokalisering av bedrifter skal bidra til å skape en positiv utviklingseffekt på de virksomhetene som er lokalisert der. 84% svarer at de har hatt utviklingssamarbeid med andre leietakere. De fleste bedriftene opplever således en fordel av samlokalisering, og det er hovedsakelig noen få leietakere i næringshagene som ikke har svart positivt på dette spørsmålet. Ellers har leietakerbedriftene ganske omfattende nettverk. Den vanligste relasjonen er kunderelasjonen. Dernest følger kontakter til konsulenter,

universitet/høgskole og leverandører. En tredjedel av bedriftene oppgir at de har kontakt med forskningsinstitutter, og nesten like mange har samarbeid med videregående skole. Noen bedrifter oppgir også konkurrenter som samarbeidspartnere. Verdt å merke er at en tredjedel av bedriftene oppgir kunder, konsulenter og leverandører lokalisert i parken eller hagen som samarbeidspartner. Dette bekrefter at det i noen grad er skapt miljøer som gir en del relasjoner mellom leietakerne.

På spørsmål om lokaliseringen i selskapene har bidratt til å bedre overlevelsesevnen for bedriftene svarte 54 prosent ja. Dette gjaldt nesten alle inkubatorbedriftene, mens det for de andre selskapene var litt under halvparten som oppga dette.

Som nevnt var det relativt lik gruppe mellom de som var etablert før de flyttet inn i parken og de som ble etablert i selve parken. De viktigste grunnene for at bedriften etablerte seg i hagen/parken var tilgang på lokaler og bra miljø og entreprenørskapskultur. Deretter følger faktorer som tilgang på ulike tjenester, lokaliseringens omdømme og nærhet til andre entreprenører.

På spørsmål om hvilken betydning ulike faktorer har hatt for leietakerne, oppgis formelle og uformell møteplasser som viktigst, deretter følger nettverk mot andre kompetansemiljøer. Under dette ble det også kommentert at miljøene har bidratt til felles markedsføring, tilgjengelighet, synlighet og profilering. Et klart flertall av bedriftene (60%) forventer at lokaliseringen i næringshagen, kunnskaps- eller forskningsparken vil bidra til merverdi for bedriften framover. Dette indikerer tro på at miljøene vil kunne gi dem noe mer enn det de kunne ha klart på egenhånd og uavhengig av miljøet.

Svarene fra leietakerne er jo meget positivt, og spørsmål om å flytte ut nevnes ikke i rapporten. Men det er noen kommentarer fra leietaker om forbedringsmuligheter. Mange av kommentarene gjelder økt effektivitet og profesjonalisering i tjenestetilbudet. Oppfølging overfor bedriftene må bli bedre. Det dreier seg om veiledning og rådgiving, der kompetansen må bli bedre, spesielt innen markedsføring, søknadskompetanse og teknologikompetanse. Økt samhandling mellom bedriftene i miljøene er også noe som mange etterlyser. Markedsføringen utad kan bedres samtidig som kontakten med næringslivet utenfor lokaliteten må intensiveres. I tillegg ønsker noen bedrifter muligheter for utvidelse og større areal. Noen av leietakerne i næringshagene opplever at næringshagene i liten grad har anerkjennelse utover egen kommune og lokalmiljø, samtidig som noen mener at næringshagene kan ha potensial for arbeid med næringsutvikling. Næringshagene burde i følge enkelte bedrifter burde i kraft av sin samlede kompetanse spille en rolle som en viktig virkemiddelaktør, noe som både kan gi en avpolitisering og større grad av profesjonalisering av næringsarbeidet.

4.2 Regnskapsbyråer og konsulenter som kilde til utvikling

Gooderham og Nordhaug (2000) diskuterer i hvilken grad regnskapsførere kan være en potensiell leverandør av rådgivingstjenester ovenfor SMB-sektoren. Bakgrunnen for dette er at regnskapsførerne har regelmessig kontakt med SMB noe som kan gi relasjonskompetanse, og grunnlag for å tilby rådgivingstjenester for administrasjon og utvikling utover rene regnskapstjenester. Gooderham og Nordhaug (2000) sier at deres intervjuer av regnskapsbyråer viste at mange av deres kunder betrakter regnskapsbyråene som en integrert del av bedriften og har stor betydning for SMB-bedriften totalt sett. Gooderham og Nordhaug (2000) viser at ca 45% av bedriftene brukte regnskapsføreren som rådgiver i særdeles stor og meget stor grad. Men på et annet spørsmål, om i hvilken grad SMB ville kjøpe ulike rådgivingstjenester er det kun en tredjedel som har konkrete planer. Det er noe uklart hva slags faktorer som påvirker etterspørselen, men betalingsvillighet og –mulighet hos småbedriftene og utvidet rådgiverkompetanse hos regnskapsbyråene er antagelig kritiske suksessfaktorer. Vi vil i vår undersøkelse se nærmere på hva slags relasjon entreprenørene i Fabrikken har i forhold til regnskapsførerne spesielt som kunnskapskilde for administrativ støtte og utvikling/innovasjon. I denne sammenhengen vil vi også se på andre lignende kunnskapskilder slik som konsulenter og rådgivere mer generelt. Som vist i undersøkelsen av Boye (2007) har mange bedrifter i Fabrikken uttrykt behov for mer støtte og kompetanse på mange merkantile områder.

4.3 Tidligere studier om Fabrikken

4.3.1 Kjennetegn ved bedriftene i Fabrikken

Boye (2007) gjorde en kartlegging av de bedriftene som var i Fabrikken i 2007, 2 år etter oppstart. 30 av de 35 bedriftene som var i Fabrikken da, ble intervjuet. Hun sier at Fabrikken tilbyr et miljø og en samlokalisering av ulike kreative næringer som spenner fra rene kunstneriske virksomheter til mer tradisjonelle små bedrifter som tilbyr sine tjenester til næringslivet som oversettere og grafisk design. Men, til tross for stor spredning innen bransjer, er det mange fellestrekk blant virksomhetene på Fabrikken AS. Flere av de tidligste bedriftene som flyttet inn i Fabrikken da den åpnet hadde allerede startet sin virksomhet, flere med hjemmekontor. De sto på venteliste i lang tid, fordi lokalene måtte ferdigstilles dels av fabrikkjefen og dels av dem selv. Bedriftene hadde med andre ord god tid på seg til å forberede sin innflytting, og de bidro også med sine ønsker og med egen arbeidskraft til å utvikle det første byggetrinnet på Fabrikken. Kjennetegnet for de virksomhetene som inngikk i den første undersøkelsen var følgende:

- Små enheter, gjennomgående enkeltpersoner
- Faglig sterke, mange har lang fagutdanning og/eller erfaring
- Lav omsetning og dårlig lønnsomhet
- Liten kommersiell orientering, få har erfaring med forretningsutvikling og etablering av selskaper
- Lite strategi og utviklingsarbeid, sprer aktiviteten utover flere, ikke alltid beslektede områder og mange jobber utenom med til dels helt andre oppgaver. Mange har andre inntektsbringende jobber i bunnen for eget livsopphold.
- Svak forståelse av markedet og markedsmekanismer, herav er prising av produkter/tjenester vanskelig. Mange synes det er vanskelig å prissette seg selv og produktet sitt, og dette fører til lave priser i forhold til potensialet.
- Manglende kunnskap og innsats innen markedsføring og salg, og mange finner det problematisk å selge seg selv.
- Svake nettverk
- Liten kunnskap om økonomistyring og finansieringskilder og hvordan finne og forholde seg til disse
- Svært liten kontakt med næringslivet for øvrig, lite felles møteplasser

Disse trekkene sammenfaller med funn som er beskrevet i handlingsplanen for Kultur og Næring, som Næring og Handelsdepartementet utarbeidet i 2007 (N&H, 2007). I sum blir mangel på fokus, kompetanse og ressurser på de oppgaver som er nevnt foran en barriere for å løfte blikket, tenke strategisk og utvikle disse virksomhetene videre. Dagens utfordringer og muligheter skygger for disse. Andre funn fra undersøkelsen til Boye (2007) er:

- Fabrikken har gitt virksomhetene en samlokalisering og en synlighet som de har stort behov for, men samtidig er det blitt klart at det er behov for mer drahjelp for å kunne utvikle disse virksomhetene til å bli arbeidsplasser som blir stabile og lønnsomme.
- Mange har fått utviklet sitt nettverk gjennom Fabrikken. Nettverk kan benyttes til kompetanseheving, samarbeid og markedsføring/salg. Men, det er ikke alle virksomheter som har sine kunder innenfor dette nettverket, og de har behov for en videre horisont enn det

mange av de andre til dels svært lokale virksomhetene har i dag. Det anbefales mer bruk av faste møteplasser og deling av hverandres kompetanse og nettverk. Hvis leietakere skal møte opp på arenaene, må imidlertid programmet være interessant.

Som er resultat av denne undersøkelsen ga Innovasjon Norge Fabrikken et tilskudd til kompetanseheving med begrunnelse i markedssvikt. Programmet skulle ha vekt på lønnsomhetsforberedende tiltak, nettverksbygging og markedsbearbeiding. Dette programmet ble gjennomført med 12 deltakende bedrifter i regi av HeB Consulting as i samarbeid med fabrikkensjefen.

4.3.2 Forretningsfordeler ved lokalisering i Fabrikken

Myhre (2011) har i sin oppgave identifisert følgende forretningsfordeler for virksomhetene i Fabrikken:

- Idégenerering
- Kunnskapsspredning
- Motivasjon, med spesielt fokus på betydningen av et sosialt fellesskap kontra å jobbe for seg selv fra hjemmekontoret
- Markedsføring
- Bedriftsøkonomiske aspekter i form av reduserte kostnader og økte inntekter
- Betydningen av Fabrikkens ledelse

Vi kan anta at de aller fleste av disse momentene vil ha betydning i beslutningen til småbedriftene/entreprenørene i Fabrikken om de skal bli der eller ha en annen lokalisering.

5. METODE

Valg av metode innebærer å velge den framgangsmåten vi mener er best egnet til å finne gode data, slik at vi kan finne svar på problemstillingen vi har satt oss (Dalland, 2007). I dette kapitlet skal vi gjøre rede for metodiske valg i avhandlingen, slike som:

- Overordnet forskningsdesign
- Kvalitativt eller kvantitativt design
- Valg mellom datainnsamlingsmetoder: spørreskjema, intervju og observasjon
- Valg av informanter
- Innhold i datainnsamling
- Evaluering av metode, knyttet til reliabilitet og validitet
- Ethiske vurderinger i forbindelse med datainnsamling

5.1 *Forskningsdesign*

Forskningsdesignet er den overordede planen for hvordan forskeren vil gå fram for å svare på problemstillingen (Saunders m.fl, 2009). Det er mange forhold som spiller inn og påvirker valgene knyttet til dette. De faktorene som har betydning er prosjektets problemstilling og formål, eksisterende kunnskap, samt hvor mye tid og ressurser som man har til rådighet (Ghuri og Grønhaug, 2009; Saunders m.fl, 2009).

I utgangspunktet finnes det tre grunnleggende forskningsdesign: eksplorerende, deskriptivt eller forklarende (Ghuri og Grønhaug, 2009; Saunders m.fl, 2009). Hvilket av disse som velges, avhenger av formuleringen av problemstilling. I denne avhandlingen er vi interessert i å finne hva som motiverer entreprenører til å flytte til Fabrikken, og hva som påvirker om de blir der eller ikke. Dette undersøker vi for å øke vår forståelse, da det er relativt lite kunnskap om dette temaet. Vår studie er derfor eksplorerende. Fordelen med det eksplorerende forskningsdesignet er at det er fleksibelt og lett å tilpasse om noe må endres underveis. Formålet med eksplorative undersøkelsesopplegg er i følge Ghuri og Grønhaug (2009):

- Formulere problemstillinger for en mer grundig undersøkelse
- Grunnlag for prioritering av videre forskning/undersøkelser
- Oppdage og få innsikt
- Øke forståelsen for problemområdet
- Klargjøring av begreper

- Grunnlag for en god beskrivende- eller kausal studie.

I følge Ghauri og Grønhaug (2009) er det 4 ulike typer av eksplorative undersøkelsesopplegg:

- Litteraturstudier
- Nøkkelinformanter/ekspertintervjuer
- Fokusgrupper
- Casestudier.

Denne studien har allerede benyttet litteraturstudier. I den påfølgende primærdataundersøkelsen benyttes primært casestudie, men vi kan også si at intervjuet av Fabriksjef er en form for ekspertintervju.

5.2 Kvalitativ eller kvantitativ metode?

Forskningsproblemer som fokuserer på et fenomen som det er lite kunnskap om, er typiske eksempler på problemer som krever kvalitativ forskning (Ghauri og Grønhaug, 2009). Kvantitative studier har fokus på tall og å teste teorier på områder der det er mye kunnskap. Kvalitative studier har fokus på ord og å skaffe ny kunnskap på nye områder som vi har begrenset med kunnskap om. Kvalitative metoder er fleksible og ustrukturerte. De har et begrenset antall observasjoner og forsøker å forklare forskjellige aspekter av problemområdet. Kvalitative studier er passende når vi ønsker å gå dypere inn på et begrenset område (Strauss & Corbin, 1990). Ingen metode er enten kvalitativ eller kvantitativ. Men teknikkene kan enten være kvalitative eller kvantitative. Dessuten vil de fleste av våre spørsmål være knyttet til vurdering mer enn eksakte data. Vi ønsker primært å forstå mer om hva som påvirker entreprenørers beslutninger om å bli eller ikke bli i et næringsfellesskap. Dette tilsier at kvalitativt design er vårt hovedperspektiv. Samtidig vil vi benytte anledningen til å få fram kvantitative data om innflytting og utflytting av bedrifter i Fabrikken. Vi ønsker derfor å gå i dybden med et begrenset utvalg innenfor målgruppene og få fram hva som styrer og påvirker deres beslutninger på det området vi har fokus på. Det kan også nevnes at vi i 2007 gjorde en kvantitativ kartlegging om bedriftene i Fabrikken (Boye, 2007), og at vi nå ønsker å supplere denne med en mer kvalitativ studie.

5.3 Valg av datainnsamlingsmetode

5.3.1 Spørreskjema eller intervju?

De vanligste datainnsamlingsmetodene er intervjuer eller spørreskjema, foruten innsamling av sekundærdata. I og med at fenomenet vi studerer er prosesser knyttet til beslutninger, og vi ønsker å gå i dybden, har vi intervjuer som den primære datainnsamlingsmetoden. Intervjuer blir valgt fordi disse i følge Dalland (2007) har følgende fordeler:

- Det har større fleksibilitet med muligheter for tilpasninger
- Det gir større kontroll over intervjusituasjonen: kan avklare og forklare underveis
- Gir høy responsrate
- Supplerende informasjon kan samles inn.

Intervjuer gir mye informasjon fra respondenten, det er en fleksibel metode og det er mulighet for oppfølgings spørsmål og vi kan be informanten om å utdype forhold som er ekstra interessante (Saunders m.fl, 2009). Disse fordeler overveier de ulemper som vanligvis nevnes i forbindelse med intervjuer slik som relativt høye kostnader i form av tidsbruk, fare for skjevhet i dataene og mangel på anonymitet.

I vår innsamling av data om antall bedrifter som har leid lokaler i Fabrikken og hvor lenge de har vært der har vi basert på egne data på husleiebetalinger og oppsamlet data i Fabrikkens arkiver. Her er dataene ganske eksakte. I forhold til gruppering har vi valgt å benytte virksomhetenes egne betegnelser på sin aktivitet gjennom Fabrikkens magasiner som har blitt utgitt hvert år, hittil 5 nummer.

5.3.2 Observasjon

Undertegnede er selv lokalisert i Fabrikken, i et annet firma enn de som blir intervjuet. Dette forhold betyr først og fremst at vi har lettere tilgang til informanter. Samtidig opplever vi også i praksis hva slags nytte og utfordringer det kan være i et samlokalisert næringsfellesskap. Vi har hatt tilholdssted i Fabrikken i ca to år, og der opphold i Fabrikken har variert mellom en til fem dager i uka. Gjennom formelle og uformelle samtaler, deltakelse i mange møter har vi fått tilgang til mye verdifull informasjon bevisst eller ubevisst. Observasjon blir derfor brukt i oppgaven. Noen utfordringer med min nærhet til Fabrikken vil bli beskrevet under punktene om validitet og reliabilitet, etiske aspekter ved datainnsamling samt i begrensninger ved oppgaven i siste kapittel.

5.4 Valg av case, informanter, medier og intervjustruktur

I følge Ghauri og Grønhaug (2009) er intensive studier av utvalgte eksempler (case) en meget nyttig metode på forskningsområder hvor det er lite erfaring og lite tilgjengelig teori. De definerer en casestudie til å være ”en undersøkelse av et begrenset system eller ett eller flere caser over tid gjennom

detaljert og mangfoldig datainnsamling”. I vårt tilfelle er det undersøkelse av ett case. Stake (1995) skiller mellom såkalte iboende- og instrumentelle casestudier. I førstnevnte tilfelle vil forskeren studere et bestemt case fordi det er unikt. I det andre tilfellet vil forskeren produsere innsikt i et fenomen og der caset er sekundært og fenomenet er det primære. Vi har en iboende casestudie, da Fabrikken er relativt unikt.

5.4.1 Valg av case

Fabrikken ble valgt som case fordi undertegnede leier lokaler der og det dermed var enkelt å få tilgang til data. Oppgaven var også ønsket av Fabrikksjefen som gjerne ville ha bedre kjennskap til denne problemstillingen. Samtidig var vi interessert i å samle data fra et samlokalisert næringsmiljø innen kulturnæringen. Fabrikken skiller seg fra flere av næringshagene for eksempel hos Fraas og Spilling (2006). Sistnevnte er mer heterogene næringsmessig, med flere bedrifter innen for eksempel IKT og merkantile profesjoner. Disse bedriftene ligger også på steder der det er få konkurrerende tilbud om fysisk plassering. I Lillehammer er det alternative lokaliseringer, foruten hjemmekontoret. Derfor er problemstillingen med utflytting mer aktuell her sammenlignet med andre steder. Det er også virkemiddelapparat, fylkeskommune, FoU-institusjoner, kunnskapspark og høyskole i Lillehammer. Dette gjør innovasjonsaspekter relevante i oppgaven.

Vi har derfor valgt **ett** case, og dette caset er relativt unikt, da det er få tilsvarende med en slik profil. Fabrikken har også skapt interesse for andre regioner, da mange andre har vært i Fabrikken for å få inspirasjon og kunnskap i forhold til egne regionale planer. Dette gjelder blant annet Nesodden og Hamar kommune som jobber med et tilsvarende prospekt i de gamle Nestle-industri-lokalene.

5.4.2 Valg av informanter

Valg av informanter var relativt greit:

- Vi valgte fem virksomheter som har flyttet ut av Fabrikken de siste par årene, av ulike årsaker.
- Vi valgte seks virksomheter som fortsatt er i Fabrikken i dag, noen har vært der lenge og et par har vært der i kortere tid.
- I tillegg ville vi intervjuer daglig leder dvs Fabrikksjefen.

Blant de virksomhetene som hadde flyttet ut valgte vi en brukshåndverker, som har vært i Fabrikken fra starten av og som flyttet ut i 2011. De jobber som filmtakere og har flyttet til et lokale i Storgata i Lillehammer. Vi har også intervjuet en person som var sentral i filmmiljøet i Fabrikken og flere andre i Lillehammer Filmmiljø, som også var i Fabrikken tidlig og som valgte å etablere FILMBANKEN vinteren 2011 (en samlokalisering av virksomheter som jobber innenfor FILM). Vi har også kontaktet flere virksomheter innenfor tekst og foto, som flyttet ut etter ganske kort tid

Blant de bedriftene som hadde vært lenge i Fabrikken valgte vi ut en billedkunstner, to kunsthåndverkere, en arkitekt, en rådgiver og en industridesigner.

Formålet med intervjuene av bedriftene var å få empiri til å besvare forskningsspørsmålene. En del av spørsmålene er identiske for begge typer bedrifter, slik som demografisk informasjon, bakgrunn for å flytte inn i Fabrikken samt om bruk og fornøydhetsgrad med tjenestene. Noen av spørsmålene var naturlig nok beregnet spesielt for de som hadde flyttet eller de som fortsatt oppholdt seg i Fabrikken. I tillegg er det en egen intervjuguide for samtalen med Fabrikksjefen. Alle tre intervjuguidene er vedlagt. I alt ble det da foretatt 12 intervjuer.

5.4.3 Medier for intervjuer

Intervjuene skjedde ansikt til ansikt, og de skjedde på kontoret til virksomhetene og Fabrikksjefen.

5.4.4 Struktur på intervjuene

Det ble stort sett valgt semi-strukturerte intervjuer. Disse atskiller seg fra ustrukturerte intervjuer ved at temaer/emner, utvalgsstørrelse, intervjuobjekter og spørsmål er bestemt på forhånd. Intervjuene er ikke helt strukturerte, da de er relativt åpne og det er kommentar-mulighet på de fleste spørsmål.

5.5 Utforming av intervjuguide

De tre typer intervjuguidene er gjengitt i vedlegg 5. Intervjuene ble inndelt i disse hovedpunktene

- Bakgrunnsdata om bedrift og informant
- Motivasjon for å starte egen bedrift
- Motivasjon for å flytte inn i Fabrikken
- Bruk og erfaringer med tjenester i Fabrikken
- Faktorer som påvirker om bedriften blir værende i Fabrikken (for de som fremdeles er i Fabrikken)
- Faktorer som forårsaket at bedrifter flyttet ut av Fabrikken (for de som har flyttet)
- For Fabrikksjefen var spørsmålene noe annerledes, og lederspørsmål var fremtredende. Men hun fikk også spørsmål knyttet til punktene over.

5.6 Gjennomføring av intervjuene

Intervjuene ble foretatt av undertegnede. Intervjuene varte fra en til en og en halv time.

Gjennomsnittlig tid var 60 minutter. Informantene ble kontaktet på forhånd og fikk da informasjon om hva hensikten var. Det ble også informert om prosjektet på et onsdagsmøte som holdes en gang i måneden i forkant. Intervjuene ble foretatt i mars/april 2012.

Båndopptaker ble ikke brukt under intervjuene, men vi laget referat av alle intervjuer rett etter at disse var ferdig.

5.7 Reliabilitet og validitet i studien

En undersøkelses kvalitet diskuteres vanligvis med begrepene validitet og reliabilitet. Av og til brukes generalitet som et tredje kriterium, men ofte tas dette med som ekstern validitet.

5.7.1 Reliabilitet

Reliabilitet defineres tradisjonelt som muligheten av å gjenta studien og få samme resultater. Et annet ord for dette er pålitelighet i datamaterialet. Reliabilitet handler om måleinstrumentets utforming og om datainnsamlingen. Det er høy reliabilitet dersom uavhengige målinger av det samme fenomenet gir tilnærmet identiske resultater. Sykes (1990) sier at i kvalitativ forskning relateres reliabilitet til to spørsmål: Kan det samme studiet vise samme resultater dersom det foretas av to ulike forskere, og kan studiet repeteres av samme forsker og informanter med de samme funnene?

Ved case-studier er forskeren en viktig del av måleinstrumentet ved datainnsamlingen. Dels er tolkingen av data en sentral del av arbeidet og dels påvirker intervjueren ofte resultatet av intervjuene. Måleinstrumentet består også av den intervjuguide som tas fram. Jo mer strukturert en slik intervjuguide er, desto lettere kan reliabilitet oppnås. Et krav for at reliabilitet skal kunne oppnås i case-studier er omfattende dokumentasjon i henhold til Yin (1990) og Noren (1990). Noren mener at det finnes to viktige saker å tenke på når det gjelder reliabilitet i case studier. Det første er å beskrive casene så utførlig som mulig. Det gjelder så vel designbeslutninger som hvordan data er samlet inn. Det andre er å redegjøre for eksepsjonelle omstendigheter som kan ha påvirket resultater. Videre mener Noren også at det er viktig å redegjøre for forskerens relasjon til respondenten. Det har vi gjort. Vi har også vedlagt intervjuguidene.

Saunders m.fl (2009) nevner at det er feilkilder i forbindelse med reliabilitet og kvalitative studier: Feilkildene kan være at intervjuer påvirker gjennom måter spørsmål stilles på eller hvordan forskeren reagerer på respondentens svar. Vi har her forsøkt å være nøytrale i formuleringene og unngå å stille ledende spørsmål. Vi forsøkte å stille spørsmålene med samme formulering til de ulike målgruppene. Likevel er det forskjeller, for å utnytte det spesielle i situasjonen og også for å utnytte vår detaljkunnskap. Det er utfordringer i dette, men også muligheter. Saunders m.fl (2009) nevner også at svar kan være påvirket av at informantene svarer det som er gunstig for seg selv. Informanten kan velge å utelate sensitiv informasjon, eller svare på måter som er positivt for entreprenør eller Fabrikken. Vi opplevde ikke at informantene var negativt preget av intervjusituasjonen. Vi har i besvarelsen valgt å anonymisere dem da vi mener at deres identitet snarere forstyrrer enn forklarer. Det er imidlertid en så liten virksomhet at det vil ikke være vanskelig å kartlegge de enkelte for de som kjenner miljøet, men for eksterne parter vil de forbli anonyme.

Hva er så virkninger på pålitelighet eller reliabilitet: Vi har beskrevet caset utførlig. Et spesielt forhold, som vi har kommentert, er at vi kjenner flere av informantene fra tidligere, men ingen er nære relasjoner. Den viktigste konsekvens av disse forhold er at vi har fått god innsikt i problemet og oppnådd gode relasjoner med intervjuobjektene. Vi har tatt hensyn til mulige fallgruver. Virkningen på reliabilitet i undersøkelsen av alle disse faktorene bør være positiv. Vi var bevisst på å holde en profesjonell tone under intervjuene, og ikke la nærhet i personlige forhold ha påvirkning.

Kan den studien gjennomføres på nytt av en annen person og samme resultater presenteres? De fleste av spørsmålene vil antagelig bli besvart likt, selv om detaljer og oppfølging av spørsmålene vil endres ved at intervjuer ikke har samme detaljkunnskap om Fabrikken som undertegnede. Konklusjonen må bli at det er generelt høy reliabilitet i studien. Men det er trusler på noen av spørsmålene. Dette er kanskje mest fremtredende på spørsmål om de konfliktenes som har vært i Fabrikken. En person som ikke kjenner til disse på forhånd vil muligens ikke fått disse svarene da det ville være enklere for informantene å la være å svare. Men, de er svært vesentlige for å belyse hvilke forhold som påvirker leietakernes beslutning om å bli kontra å flytte.

5.7.2 Validitet

Validitet handler om hvorvidt undersøkelsen måler det som er hensikten. Det betegner altså datas relevans for problemstillingen i undersøkelsen. Styrken ved kvalitativ forskning ligger i den fleksible og direkte interaksjonen mellom intervjuer og respondent (Sykes, 1990). Spørsmålet kan klargjøres for respondenten, og intervjuer har muligheter for å følge opp interessante svar for å belyse dem ytterligere. Ghauri & Grønhaug (2009) og Hakim (1987) mener at styrken i kvalitativ forskning ligger i dataenes validitet. Vi vurderer at validiteten er høy i denne studien på grunn av vår nærhet til caset og kjennskap til problemstillingen. Vi la opp en struktur i intervjuene som var i samsvar med delproblemstillingene. På denne måten visste vi at intervjuguiden dekket de områder vi ønsket å finne ut av.

Det er vanlig å skille mellom intern og ekstern validitet. Intern validitet handler om i hvilken grad resultatene kan tilskrives reelle funn (Saunders m.fl, 2009). For å sikre den interne validiteten i oppgaven har vi forsøkt å skrive det respondentene har sagt uten å vri på betydningen. Vi har derfor benyttet oss av mange sitater. I analysen har vi også sett at det er en del likheter mellom hva ulike respondenter har sagt for eksempel om godt arbeidsmiljø. At flere svarer i samme retning, kan tyde på at det som blir sagt stemmer med virkeligheten. Vi har også forelagt utkast av beskrivelser om Fabrikken og av intervjuene til Fabrikksjefen for gjennomlesing. Noen få endringer er gjort. Uansett, å la informanter sjekke empiri, styrker validiteten.

Ekstern validitet dreier seg om resultatene kan bli generalisert til andre populasjoner. Noren (1990) diskuterer tre ulike typer av generalitet: enkel generalitet, vertikal generalisering med hjelp av teori, og

generalisering i betydningen forståelse. Andre mener at det ikke er selvsagt at generaliserbarhet er et mål ved case-studier. Vår studies resultat er blant annet generaliserbar hvis andre kan kjenne seg igjen i beskrivelsene og dra nytte av erfaringer om bedrifters beslutninger i forhold til å være eller ikke i samlokaliserte konsepter. En viss generalisering kan også oppnås gjennom en sammenligning mellom casene og med andre studier som gjøres.

Fabrikken er ganske unik og forskjellig fra mange andre næringshager. Studien har derfor begrenset generaliserbarhet. Formålet med vår studie var ikke generalisering, men fordypning.

5.8 Etiske vurderinger i forbindelse med datainnsamling

Av spesiell betydning knyttet til etikk i denne oppgaven er anonymisering av navn på en del av informantene. I og med at undertegnede selv jobber i Fabrikken er det også viktig at informasjon fra undersøkelsen ikke brukes i det daglige arbeidet og at vi ikke sprer konfidensiell informasjon mellom informantene. Samtidig ligger det læringsmuligheter i en god del av det som framkommer i rapporten, slik at mange punkter vil bli brukt senere, dog i samarbeid med Fabrikksjefen.

En etisk utfordring var ikke å ta med seg informasjon fra ett intervju til et annet, spesielt i tilfeller med ømfintlige data. Likevel ble ikke problemstillingen i oppgaven generelt ansett som problematisk, heller ikke dette med forholdet mellom profesjonelle og amatører. Det var heller et ønske om å utveksle informasjon, for å lære av dette mellom informanter. For øvrig viser vi til det som tidligere ble skrevet i forbindelse med tiltak for å motvirke trusler for reliabilitet og validitet, blant annet det å opptre profesjonelt og ikke la personlige forhold påvirke intervjusituasjonen.

6. PRESENTASJON AV EMPIRISKE DATA

I dette kapitlet vil vi først presentere noen kvantitative data om utvikling av antall bedrifter i Fabrikken og detaljer om innflyttinger og utflyttinger. Dette er data som vi selv har framskaffet og systematisert. Deretter vil vi beskrive resultatene av våre intervjuer.

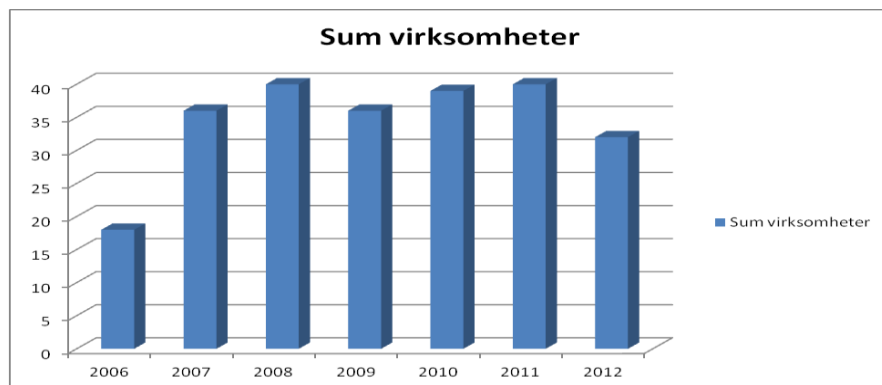
6.1 *Utviklingen av antall bedrifter i Fabrikken, inn og utflytting*

Fra starten i 2006 har antall virksomheter i Fabrikken utviklet seg i takt med utbyggingstrinn og bedriftenes strategivalg og bransjers utvikling og strategi. Fra en start i 2006 med 18 virksomheter i første byggetrinn utviklet Fabrikken seg raskt til 35 virksomheter i byggertrinn 2. På denne tiden var Fabrikken er nyskaping både lokalt og til dels nasjonalt og det var ventelister både fra lokale virksomheter og virksomheter kom flyttende til Lillehammer for å slå seg ned i Fabrikken. Positiv omtale, byggeaktivitet og optimisme preget det gamle produksjonslokalet. I 2008 hadde Fabrikken 40 virksomheter innenfor sine vegger og optimismen var stor.

Byggetrinn 3 ble gjennomført i 2009 og det ble åpnet en ny fløy med glassblåserverksted med egen butikk og ytterligere 2 store gallerier/verksteder. I tillegg flyttet flere virksomheter sammen, og antall virksomheter i etterkant av dette var 40. På dette tidspunktet flyttet de første bedriftene ut av Fabrikken, de to første årene 4-5 bedrifter, men det i 2009 flyttet ut 15 virksomheter. Ventelister og god tilgang til virksomheter som ønsket seg inn i Fabrikken fylte raskt opp kontorene. Etter de 3 første årene ble det stadig mer ut og innflytting av virksomheter. Dette medførte at mye av fabrikkens tid ble benyttet på dette, samtidig som flere av de offentlige tilskuddene ble borte og måtte erstattes av prosjektmidler og inntekter fra arrangement og oppdragsarbeid. Ut og innflytting fortsatte i 2011 og i 2012 ble det tatt en beslutning om å avgi deler av lokalene i 2 etasje til Rambøl som trengte flere lokaler. Denne beslutningen var også et tiltak for å komme i posisjon til å utvikle seg videre inn mot byen ved å leie/kjøre industrilokaler som på dette tidspunktet ble ledige pga avvikling av den virksomheten som drev der tidligere. Det er laget detaljerte planer for denne satsingen, som er beskrevet tidligere i oppgaven.

Samtidig flyttet et større filmmiljø ut for å etablere Filmens Hus på Stortorget. Med dette forsvant alle virksomhetene som hadde tilknytning til FILM ut av Fabrikken. Dette var en av hovedgruppene i den første fasen i Fabrikkens historie. Etter dette ble sammensetningen av bedrifter i Fabrikken betydelig endret. I figur 1 nedenfor kan vi se hvordan antall bedrifter i Fabrikken har endret seg over årene fra en forsiktig start i 2006 til en topp i 2011 og noe færre virksomheter etter utflytting og avgivelse av lokaler til Rambøl i 2012. Dataene baserer seg på opplysninger som finnes i vedlegg 1. De viser hvilke bedrifter som har hatt tilholdssted i Fabrikken fra 2006-2012 og hvor lenge de enkelte

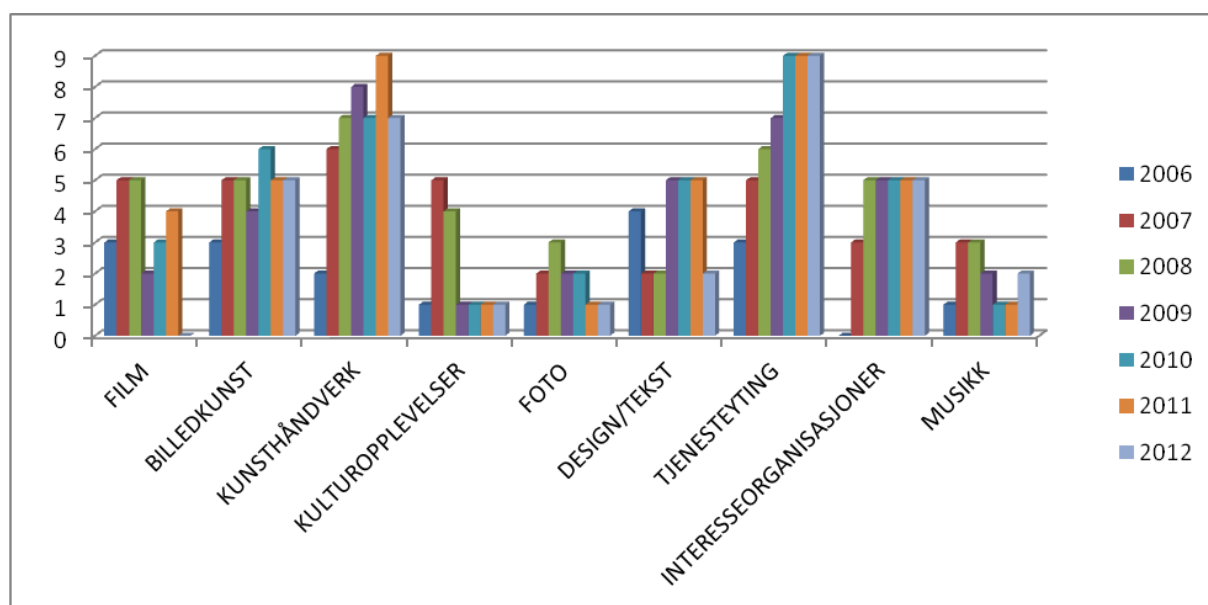
virksomhetene har hatt tilhold i Fabrikken. Utviklingen av antall bedrifter i Fabrikken fra 2006 til 2012 er vist i figur 1.



Figur 1: Utviklingen i antall bedrifter i Fabrikken fra 2006-2012

Det er tidligere ikke gjennomført noen registrering av inn og utflytting fra Fabrikken. Dette har vi nå foretatt i februar-mars 2012, basert på husleieinnbetalinger, samtaler med fabrikkseier og leietakere samt dokumentstudier basert på tidligere utgaver av informasjonsmateriellet Magasinet (2007-2011) som er utgitt 5 ganger.

En kartlegging av inn og utflytting viser at det har vært 80 virksomheter som har hatt sitt tilholdssted i Fabrikken i kortere eller lengre tid. Analyser viser at det er betydelig større gjennomstrømning i visse type virksomheter enn i andre. Tabellen nedenfor viser antall virksomheter det har vært i Fabrikken innenfor hver kategori som er valgt og omtalt tidligere. Hver kategori er vist over et tidsrom på 7 år.



Figur 2: Antall bedrifter i Fabrikken fordelt på ulike kulturnæringer, 2006-2012

Figur 2 viser at mens billedkunst, kunsthåndverk, interesseorganisasjoner og tjenesteyting er forholdsvis stabile virksomheter har virksomheter som lever av kulturopplevelse, design, tekst og foto en vesentlig større gjennomstrømning. Hva dette skyldes vil vi se nærmere på under intervjuene og analysene senere i oppgaven.

En analyse av alle bedriftene som har hatt tilhold i kortere eller lengre tid i Fabrikken viser at av de 80 virksomhetene som er registrert, er 64 startet av dagens drivere. Disse 64 er entreprenører og har organisert seg hovedsakelig som enkeltpersonsselskap, noen som ANS og noen få som AS. De som har valgt å stifte et aksjeselskap eier i hovedsak bedriften selv, så forskjellen på dem og enkeltpersonsforetakene er liten.

6.2 Kartlegging av samarbeid mellom leietakere i Fabrikken.

En målsetning med Fabrikken er å tilby et miljø og tjenester som utvikler samarbeid og synergier mellom virksomhetene (Strategiplan 2012). Ideen med Fabrikken er at med et nettverk av sosiale forbindelser ville virksomheter med ulike kompetanser og ulik erfaringsbakgrunn kunne være til nytte for hverandre slik at kompetansen til den enkelte bedrift ville øke. Alle leietakere er i et nettverk knyttet sammen av Fabrikksjefen, fellesareal, felles hjemmeside, fellesmøter 1 gang i måneden og felles infrastruktur. Dette er nettverk som det er opp til den enkelte å bruke. På grunn av at det er få forpliktelser i dette og at mange har flest kontakter utad mot kunder, kan vi kalle dette relativt svake bånd (Granovetter 1973). Men, samarbeid og nettverk ligger som en mulighet for alle og det er forutsetningen for det sosial miljøet i Fabrikken.

For å kunne si noe mer om type nettverk og styrken i nettverkene gjennomførte vi en kartlegging av nettverk og samarbeidsprosjekter som del av denne oppgaven, samtidig med våre intervjuer. Resultatene er gjengitt i figur 3. Denne figuren illustrerer nettverksstrukturen, men navn er vanskelig å lese. Derfor har vi laget en større versjon av figuren som finnes i vedlegg 4. Figur 3 beskriver hvilke samarbeidsrelasjoner som finnes internt i Fabrikken. Her vises samarbeid som har ført til en transaksjon, dvs. en betaling for en vare eller en tjeneste. Transaksjonene er fra siste år etter at ny Fabrikksjef kom på plass. Det er ingen forutsetning at det skal være en gjensidighet i denne relasjonen, altså svake bånd (Granovetter 1973). I dag er det 30 leietakere og et potensial for 29 relasjoner for den enkelte, dvs totalt 870 relasjoner. Fabrikken er satt inn som aktør som de øvrige. Vi har valgt å plassere Fabrikken i midten, da de er en forutsetning for det konsept som eksisterer og alle har en forbindelse via sin husleieavtale. De som har fått en ekstra pil inn til Fabrikken har gjennomført et eller flere oppdrag mot betaling. Fabrikksjefen har en sentral posisjon og er en nøkkelperson i

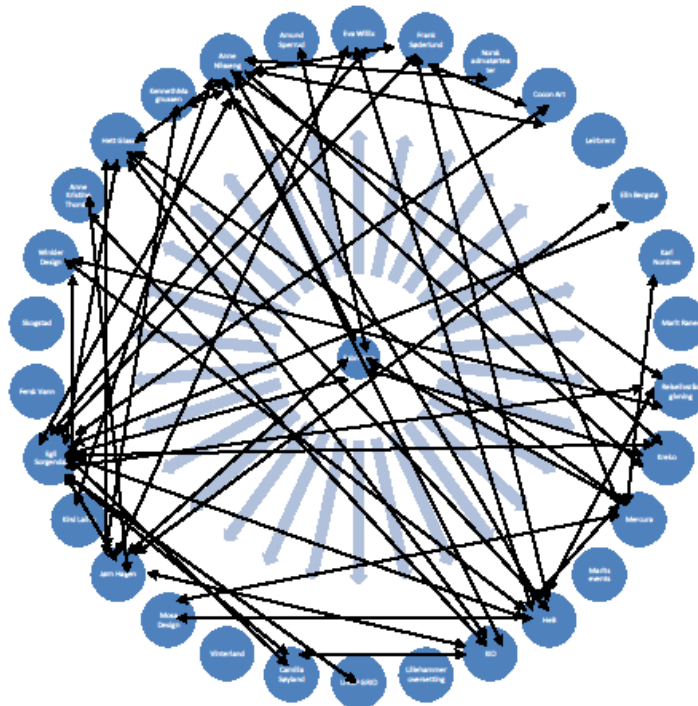
nettverket (Bø og Schieflo 2007). Hun sitter sentralt i prosjekter, er oftest prosjektleder, skaffer ekstern finansiering og har oppfølging med alle leietakerne jevnlig.

Noen aktører har flere kontaktpunkter enn andre. Tre virksomheter har mer enn 10 kontakter av 29 mulige, og de har dermed en sentral posisjon ut fra definisjoner av sentralitet i nettverk (Greve, 1995; Bø og Schieflo, 2007 m.fl). De er alle tjenesteytere innenfor grafiske tjenester som fotograf, design/reklamemateriell og bannere/visualiserings produkter og tjenester.

Virksomheter med 6-8 kontakt er hovedsakelig tjenesteytere innenfor rådgivning og regnskap, samt kunsthåndverkere som kjøper flere tjenester fra andre leietakere.

Billedkunstnere har få tilknytningspunkter i forhold til miljøet kommersielt, og noen leietakere har så å si ingen tilknytning til andre i Fabrikken. Disse har en perifer posisjon i henhold til definisjonene gitt hos blant annet Bø og Schieflo (2007) .

Ser en på billedkunstnere som en gruppe, har de et sterkt fellesskap. Det er de som er medlem av Kunstnersenteret i Oppland (KIO) som har kontor på Fabrikken. De har tett kommunikasjon, sterke bånd og har sine egne prosjekter som andre ikke får del i. Disse kan kalles for klikker eller klynger. (Bø og Schieflo, 2007). De har tette bånd og kan bli en ”stat i staten”. De deler informasjon som ikke kommer andre til del, med mindre de ønsker det selv. Om andre får nytte av deres informasjon avhenger av om de har *brobyggere* over til det øvrige nettverket (Scott 1992).



Figur 3: Nettverksstrukturer i Fabrikken basert på økonomiske transaksjoner

Det er også andre samarbeidskonstellasjoner der aktører går sammen i et prosjekt og lager en aktivitet. Det kan være mot potensielle kunder. Det varierer hvem som deltar i disse prosjektene. Mange har markedsføring/profilering og messer som formål. Her er kunstnere og kunsthåndverkere svært aktive. Eksempler på disse prosjektene er prosjekter som utføres som dugnad, der målet er å få flere kunder til Fabrikken for å få salg fra egne verksteder. Disse nettverkene må sies å være svake bånd, men de er svært viktig både for dem selv og for Fabrikkens profilering. Et eksempel på dette er utgivelsen av en varekatalog som ble utviklet høsten 2011. Denne ble sendt ut til lokale bedrifter og organisasjoner og det ble gjennomført en visningskveld på Fabrikken. Her deltok Jørn Hagen (fotograf), Winkler Design (grafisk), Anne Kristine Thorsby (billedkunstner), Hett Glass (glassblåsere), Kenneth Magnussen (møbeltapetserer), Anne Nilseng (grafiske og billedkunstner), Eva Willix (billedkunstner) Frank Søderlund (gullsmid), Cocon Art (filmmaker), Leirbrent (keramikk og porselen), Elin Bergstø Rossing (billedkunstner og keramiker), Marit Rånes og Kreko (arrangør).

Konsulent- og regnskapsmiljø har funksjon som brobygger og bindeledd i forhold til annet næringsliv og ikke minst virkemiddelapparatet som de har sterke bånd til, blant annet gjennom langsiktige prosjekter slik som Fram-programmet (program for bedriftsutvikling). Fabrikksjefen er også en

brobygger mellom leietakerne og mot virkemiddelapparat, Østlandsforskning og Høgskolen i Lillehammer, og er således både i sentral posisjon og som brobygger.

Fabrikken A.S. initierer prosjekter med finansiering hvor de knytter til seg samarbeidspartnere. Fabrikksjefen er hovedsakelig prosjektleder. Et slikt prosjekt er arbeidet med det nye Kulturkvartalet som finnes som vedlegg 6, hvor arkitekt Egil Sorgendal og Kreko har vært leid inn i prosjekteringsarbeidet for å se på videre utviklingsmuligheter for Fabrikken as.

6.3 Intervjuer med bedrifter i studien

Det er gjennomført 6 intervjuer med bedrifter som i dag er i Fabrikken og 5 som har flyttet ut fra Fabrikken. De kommer fra ulike bransjer innenfor kulturnæringen. I tillegg er det tatt høyde for noen kjente utflyttinger som ikke er intervjuet, men hvor motiv og årsak for utflytting er kjent og offisielt. Dette er hovedsakelig utflyttinger som er skjedd der leietaker har fått seg fast jobb i annen virksomhet og en utflytting som skyldtes betydelig vekst.

6.3.1 Bakgrunnsdata over bedrifter som deltar i intervjuene

Vi har valgt å presentere informantene sammen, både de som fremdeles er i Fabrikken og de som har flyttet ut. Dette gjør vi for å kunne se om det er ulikheter mellom gruppene i forhold til de ulike temaene som kommer opp som kan være med på å forklare hvorfor de har flyttet ut. På slutten vil vi dele gruppen i de som har flyttet og de som fremdeles er i Fabrikken i forhold til de siste problemstillingene.

Informant A er mann og kunsthåndverker med eget verksted og egne produkter som han designer selv. A startet opp som enkeltpersonsforetak med seg selv som ansatt og flyttet inn i Fabrikken i byggetrinn 2. (2007). A har i dag etablert seg som A.S. og har ansatt ytterligere 1 person i sin virksomhet. A har deltatt på Innovasjon Norges FRAM program og i Fabrikkens/HeB/Innovasjon Norges EMB (Egenutvikling mindre kulturbedrifter) program. A er fortsatt i Fabrikken. Han har i dag 2 årsverk i virksomheten.

Informant B er kvinne og tjenesteyter innenfor reiselivs og opplevelsesbransjen. B startet egen virksomhet i 1995. Hun var ansatt i flere år i annen virksomhet og gikk tilbake til eget selskap i 2008. B flyttet inn i Fabrikken i 2010 og driver sin virksomhet i enkeltpersons foretak. B utvikler produkter og tjenester for reiselivsbransjen og jobber tett opp mot aktører som Innovasjon Norge og flere fylkeskommuner med produktutvikling/pakking og prosjektledelse. B har deltatt i Innovasjon Norges FRAM program. B driver sin virksomhet alene, men har samarbeid med flere andre miljøer på ulike prosjekter. B er fortsatt i Fabrikken. Hun er fulltids engasjert i sin virksomhet, og B jobber 1 årsverk i sin virksomhet.

Informant C er to personer en mann og en kvinne. De er kunsthåndverkere og har etablert eget verksted og butikk og driver sin virksomhet i et A.S. Dette eies 50/50 av to personer som begge jobber i virksomheten. De har i dag ansatt ytterligere 1 person i sin virksomhet og har 3 årsverk. C er fortsatt i Fabrikken. De utvikler alle sine produkter selv og selger fra egen butikk. De har også unika (kunstartikler) til kunstutstillinger.

Informant D er mann og industridesigner med kontor og verksted i Fabrikken. D har etablert egen virksomhet og sysselsetter 2 personer, den ene på deltid og organisert som et A.S. D har flere internasjonale kunder med kjente merkevareprodukter. D har deltatt i Innovasjon Norges FRAM program. D er fortsatt i Fabrikken, og sysselsetter 1.5 årsverk i virksomheten.

Informant E er kvinne og billedkunstner og kom inn i Fabrikken i første byggetrinn og var svært sentral i planleggings- og oppstartfasen av Fabrikken. E startet opp med et kontor, men har i dag eget atelier. Hun er organisert i enkeltpersonsforetak og er aksjonær i Fabrikken. E sysselsetter seg selv på full tid. E har deltatt i EMB-programmet i Fabrikken. E er fortsatt i Fabrikken.

Informant F består av et ANS eid av 3 kvinner som bedriver brukshåndverk. F er aksjonær i Fabrikken og hadde verksted og butikk i Fabrikken frem til de valgte å flytte ut i 2011. De hadde da vært i Fabrikken fra byggetrinn 2 i 2007. De sysselsetter 1,5 årsverk og har jobber ved siden av.

Informant G er ansatt i en interesseorganisasjon innenfor Filmbransjen. Han var i Fabrikken i 6 år og flyttet ut i 2012. G har eierandeler i Fabrikken as. Han kjenner filmmiljøet i Lillehammer meget godt og var sentral i forhold til deres vurderinger i forhold til lokalisering i 2012. G har flyttet inn i en samlokalisering for filmbransjen.

Informant H er produksjonsselskap innenfor FILM som var i Fabrikken fra starten av og flyttet ut i 2007. Selskapet er etablert i 2002, av dagens drivere, 2 menn og 1 kvinne. De er organisert som et as. Det er i vekstfase, og har flyttet inn i en samlokalisering i filmbransjen.

Informant I er kvinne og produktdesigner som utviklet eget produkt og fikk dette ut på internasjonalt marked i eget as. Hun deltok i Innovasjon Norges FRAM program. Hun flyttet ut av Fabrikken i 2009. Dette er en vekstfasebedrift, som produserer overtrekk for solsenger, behandlingsbenker og sengemadrasser. Produktene produseres i Kina og selges til store internasjonale kunder i Norge, Sverige, Danmark og Finland.

Informant J er kulturprodusent og jobber med storskjermproduksjoner ved ulike arrangement. J har flyttet ut av Fabrikken og samlokalisert seg med Filmbransjen.

Informant K er arkitekt og jobber i tillegg med visualisering og er fremdeles i Fabrikken.

Oppsummering av bakgrunnsdata:

Oppsummert kan vi si at av 11 virksomheter som er blitt intervjuet er 9 etablert og drives i dag av en entreprenør som i sin tid etablerte bedriften. Det gir et ganske godt bilde i forhold til de virksomhetene som har hatt tilhold i Fabrikken gjennom tidene, hvorav 64 av 80 virksomheter er startet av entreprenører.

Virksomhetene har organisert seg på ulikt vis. 6 er aksjeselskaper, 3 er enkelpersonsforetak, 1 er ANS og 1 er en organisasjon. Det er ikke så stor forskjell på aksjeselskapene og de andre, men det kan se ut som om kunstnere i større grad enn andre velger å forbli enkelpersonsforetak. En av grunnene for dette kan være økonomi. En annen årsak kan være stipendordninger, og at tilskudd og stipender innenfor billedkunst har en lang tradisjon å forholdt seg til enkeltpersoner.

Samtlige virksomheter med unntak av en er i vekstfasen. Noen har holdt på i mange år, men kom inn i en ny vekstfase i Fabrikken og en virksomhet som er i utviklingsfasen kom inn i Fabrikken med etablererstipend og arbeidstipend. Vi kommer tilbake til tall for vekst senere i kapitlet..

7 av virksomhetene har egne produkter, mens de 4 andre er innenfor tjenesteytende sektor. Av de 11 bedriftene har 3 ansatt flere personer etter at de kom inn i Fabrikken. 8 av virksomhetene har deltatt i strategi og ledelsesprogrammet finansiert av Innovasjon Norge. Av disse deltok 6 i FRAM programmet som vektlegger strategiarbeid og innovasjon. 4 av bedriftene har mottatt etablererstipend fra Innovasjon Norge i løpet av den tiden som de har vært i Fabrikken.

I virksomhetene finner vi 8 kvinner og 7 menn. Fabrikken har hele tiden hatt en lik sammensetning i forhold til kjønn, og det har også dette utvalget av informanter. Analysen tyder på at denne type virksomhet har vesentlig flere kvinnelige entreprenører enn det som er vanlig i andre sammenhenger.

6.3.2 Motivasjon for å etablere egen virksomhet

I vedlegg 3 finnes en oppsummering av en del bakgrunnsmateriale for informantene. Denne oppsummeringen er lagt opp for å forenkle analysene og er lagt til fordi den også viser en del interessante funn. Vedlegg 3 viser at 10 av 11 bedrifter er startet av en eller flere entreprenører. Vi har derfor valgt å se hva som i utgangspunktet var bakgrunnen for at de startet sin egen bedrift.

Fabrikkens inntakskriterier sier at bedriftene skal være etablert og ha et produkt og et marked så utvalget av informanter sammenfaller med inntakskriteriene. Et delvis unntaket er informant C som etablerte sin virksomhet ved innflytting til Fabrikken, men entreprenørene hadde i flere år jobbet i en tilsvarende virksomhet eid av andre.

På spørsmålet om hva som var motivet for å etablere egen bedrift er det et trekk som er slående for alle virksomhetene. Ønsker om *selvrealisering* kommer sterkt hos hele denne gruppen.

Informant C sier at ” Vi startet egen virksomhet fordi vi ønsker å bruke vår faglige og kunstneriske utdannelse til å lage egne produkter. I vår egen virksomhet kan vi bruke vår kompetanse til å utvikle og lage de produktene som vi selv har lyst til å lage”.

Informant D sier at: ” Etter mange år som ansatt i større virksomhet innen samme bransje ønsket jeg å starte for meg selv for å få større frihet og for å få mulighet til å utvikle egne produkter på sikt”.

Informant F sier at ”Vi ønsket å videreutvikle og drive fram hobbyen vår til et yrke slik at vi kunne ivareta tradisjoner og være kulturbærere for vårt håndverk.”

Informant E sin forklaring er: ”Etter å ha drevet som billedkunstner i 22 år på deltid bestemte jeg meg for å ta skrittet fullt ut og jobbe som utøvende kunstner på heltid. Det er dette jeg virkelig vil drive med”.

Informant I sin motivasjon er følgende: ” Etter å ha feriert i Syden med skitne solsenger i mange år, fikk jeg ideen om å utvikle et produkt for økt hygiene og velvære. Dette markedet mente jeg var stort og ”ropte” på mitt produkt. Jeg skulle gjøre det selv og vise at det var mulig”.

Informant J var nyutdannet kulturprodusent som ville skape seg en egen arbeidsplass innenfor sine fagområder da det ikke fantes arbeidsmuligheter som ansatt i dette distriktet

Alle disse virksomhetene satte selvrealisering som viktigste motivasjon, sammen med et sterkt ønske om å bestemme over egen arbeidssituasjon. Et annet motiv som fremkom hos flere var *arbeidssøker motivet*.

Informant A sier for eksempel at: ”Vi ville bo i Lillehammer, men der var det ikke mulig å benytte min fagkompetanse/utdannelse og erfaring og da valgte jeg å starte for meg selv etter mange år som ansatt i andres selskaper”.

Informant B har tilsvarende argument og sier at: ” Jeg ønsket å bo på Lillehammer og jobbe med de områdene som jeg var god til. Da det ikke var noen jobber som passet til det på det tidspunktet valgte jeg å starte for meg selv. Jeg er åpen for en annen konstellasjon senere, men inntil videre blir det som det er”.

Informant H: ”Vårt fagområde er et satsningsområde i Lillehammer regionen og flere blir utdannet her. Men det er ikke noe miljø hvor en kan få jobb og vi ønsket å lage våre egne ting, og derfor startet vi opp for oss selv”.

Informant J måtte skape seg en egen jobb og egne inntekter på Lillehammer.

6.3.3 Motivasjon for å flytte inn i Fabrikken

Virksomhetene har flyttet inn i Fabrikken på forskjellige tidspunkter. Flere bedriften var med fra starten av, noen har kommet til ved hvert nytt byggetrinn og den siste bedriften flyttet inn for 1 år siden. I oppgaven ønsker vi å se på hvilken motivasjon og hvilke forventninger de forskjellige virksomhetene hadde da de flyttet inn i Fabrikken.

Informant A hadde i lengre tid hatt hjemmekontor alene. ”Det var en lykke for meg å komme til et fellesskap som Fabrikken. Jeg var dyktig lei av å jobbe hjemmefra, isolert og i ferd med å gå litt tom. Jeg var mer enn klar for et fellesskap med andre. Det var ”drepen” for meg å sitte alene over så lang tid”.

Informant A nevner også ønske om å komme inn under en felles profil som Fabrikken og håpet at han kunne få en ny start i forhold til profilering, synlighet og markedsføring: ”Jeg trengte å bli lagt merke til og trodde det skulle bli enklere å gå ut med avisoppslag og markedsføringsaktiviteter sammen med andre. Jeg ønsket også et miljø å kaste ball med, og idégenerering var noe av det jeg søkte. Jeg hadde også behov for økt omsetning og et større publikum for å få solgt mine produkter. Jeg ville ikke kunne få lavere kostnader enn hjemme, men økt omsetning og et kreativt miljø var det jeg forventet meg. Jeg har fått mitt eget verksted som jeg selv fikk være med å utvikle og har lagt tid og penger på å få dette til.”

Informant B hadde hjemmekontor, og ønsket seg et miljø med andre kreative mennesker: ”Jeg hadde forventninger om at det da skulle bli enklere å bli mer strukturert og mer fokusert når jeg kom sammen med andre virksomheter som hadde en god struktur på sin dag. Jeg ønsket meg et sosialt fellesskap og mulighet for å samhandle med andre virksomheter. Det eneste jeg trengte var et kontor, og så flyttet jeg inn”.

Informant C var på jakt etter en lokasjon for sin virksomhet. De var ute etter et miljø som var spennende for å bygge opp sitt verksted som krevde forholdsvis store investeringer for en liten virksomhet: ”Miljøet syntes å være spennende med et kreativt arbeidsfellesskap som kunne legge grunnlaget for felles profilering og publikumstilstrømming. Vi ønsket oss et godt sted å utvikle bedriften, og vi så frem til å jobbe sammen med andre i forhold til idégenerering og markedsføring/salg”.

Informant D hadde hjemmekontor i utlandet og da de kom tilbake til Norge ønsket de å slippe å sitte hjemme. De så at Fabrikken ville gi en bedre profil enn å sitte hjemme: ”Her kunne jeg invitere kunder til mitt verksted, mens jeg tidligere alltid måtte reise ut med alt som skulle være med. Arbeidsmiljø, kontor og infrastruktur er svært viktig for oss. Hvis ikke nettet er topp kan jeg ikke være her. For alt jeg gjør, er jeg avhengig av stabilitet og godt nett for å få gjort oppgavene.

Informant E startet opp i Fabrikken og var med å dra det hele i gang. E ønsket seg fellesskap med andre kreative næringer. Hun sier at hun hadde behov for et lyst og godt atelier, og et arbeidsfellesskap sammen med andre kreative mennesker. Felles profilering og markedsføring, messer og andre aktiviteter på marked og salg var også viktig. Dette skulle være et sted for næring og ikke for hobby.

Informant F måtte flytte ut av de lokalene som de hadde da disse skulle gjøres om til leiligheter. Dette skjedde parallelt med opprettelsen av Fabrikken: ”Vi ble med som eiere og leide i først runde i et anneks. Vi måtte ha nye lokaler og i tillegg ønsket vi oss et fellesskap med andre. Vi ønsket oss et sted for felles profilering, salg og et sted hvor kundene kunne finne oss.”

Informant G var med i en tidlig fase og gikk inn som eier i Fabrikken. Han var med i styret i lengre tid. Han hadde stor tro på at dette skulle bli et kreativt hus som skulle romme filmbransjen hvor han hadde en unik interesse innenfor faget FILM: ”I denne regionen er det nesten umulig å få ansettelse, så skal en drive med film må en starte for seg selv. I denne tidlige fasen ønsket vi å utvikle et miljø med felles infrastruktur. Vi hadde forventninger om arbeidsfellesskap og felles prosjekter og flyttet inn i Fabrikken fra hjemmekontor”.

Informant H hadde samme utgangspunkt som informant G og flyttet inn sammen med andre innenfor film. Dette gjaldt blant annet FILM 3 som var et selskap som skulle finansiere spillefilmer og TV-serier. Det var i ferd med å bli et miljø for film på Fabrikken.

Informant I kom fra Inkubator i Kunnskapsparken og flyttet inn for å realisere sin forretningsidé. Motivet var felles arbeidsmiljø og kontorsystemer/IT løsninger som kunne deles med andre. Hun hadde kun behov for et enkelt kontor som hun delte med andre virksomheter. Hun hadde ikke behov for profilering og publikumstilstrømming da markedet i hovedsak var store internasjonale virksomheter med langsiktige avtaler.

Informant J flyttet inn i Fabrikken for å komme i kontakt med det gryende filmmiljøet som hadde etablert seg der. Nettverksbygging og mulighet for samarbeid var drivkraften.

Informant K flyttet inn i Fabrikken fra hjemmekontor. Han ønsket seg et arbeidsfellesskap og mindre sosial isolasjon og trengte en oppfrisking av sin virksomhet.

De fleste av de faktorene som nevnes er det som Spilling (2006) betegner som ”omgivelsesfaktorer”. Virksomhetene hadde hovedsakelig vært i gang i noe tid, men de søkte etter et miljø hvor de kunne finne fellesskap, god lokal tilrettelegging av lokaler, infrastruktur og et inspirerende næringsmiljø. Det ble også i denne tidlige fasen gitt god støtte fra offentlige støtteordninger for å få Fabrikken etablert. Dette var både i form at investeringstilskudd for å innrede Fabrikken til et lokale som kunne leies ut til kulturnæringer, noe driftstilskudd og kompetansehevingsmidler.

6.3.4 Erfaringer med å være samlokalisert i Fabrikken

Mange flyttet inn i Fabrikken fra hjemmekontor eller fra lokaler som var eid av tidligere arbeidsgivere. I Fabrikkens tidlige byggetrinn deltok de enkelte virksomhetene selv med å klargjøre sine egne atelier, verksted og kontor i samarbeid med den første Fabrikksjefen. Denne var svært nevenytting og sto for mye av oppussingen og tilretteleggingen sammen med bedriftene. Dette skapte en tett kontakt og stor tilhørighet til Fabrikken og eget verksted/atelier. De som er flyttet inn de siste 2-3 årene har stort sett flyttet inn i de lokalene som ble tilrettelagt av byggetrinn 1, 2 og 3, og har nedlagt mindre arbeid enn de tidligste leietakerne. De har muligens heller ikke helt den samme "glød" for konseptet som de første innflytterne som til dels var med og skapte Fabrikken og dens identitet. Men, de fleste flytter inn i Fabrikken med stor entusiasme.

Informant A: "Jeg har selv vært med å utvikle mitt verksted og synes at det er svært hensiktsmessig for meg. Det ligger slik til at mine kunder finner meg, men der er ikke midt i strømmen slik at jeg unngår å få folk innom som bare vil se. Jeg vil ikke sitte midt i trafikken da jeg er avhengig av å jobbe med produksjon og utvikling av nye modeller. Slik jeg sitter i dag kommer de kundene som søker meg og ikke alle andre. Det er mest hensiktsmessig for meg." Informant A sier videre at han ikke er avhengig av felles arealer i sin egen virksomhet, men ser at det er nyttig i forbindelse med møteaktivitet innad i Fabrikken. De sosiale møteplassene er det viktig for oss alle på Fabrikken. Felles lunsj er viktig selv om det nå ikke lenger er noen lunsjordning i Fabrikken som tidligere, på grunn av kostnadene knyttet til dette. I forhold til parkering er det tilstrekkelig for A og han har ikke selv stort behov for egen parkeringsplass i bakgården.

Informant B har kun behov for kontorlokale, og deler i dag kontor med en annen virksomhet: "Dette er kostnadsbesparende og hyggelig og vi jobber også med å utvikle felles tjenester. Møtelokalene er bra og de har jeg nytte av fra tid til annen. Infrastrukturen er svært viktig for informant B og det kunne vært ønskelig med en videokonferanseløsning i Garasjen (møterommet i 2 etasje)". B sier videre at hun prøver å gå til jobb. Kjører jeg kan jeg godt parkere i nabolaget og mine kunder kan parkere på nærmeste offentlige parkeringsplass "Lurhaugen" hvis det er fullt. Mine kundemøter er avtalt på forhånd og det er ikke noe stort problem å få parkert i området rundt hvis det ikke er plass på vår parkeringsplass. Det har vært mye diskusjon om parkeringsplasser og derfor prøver jeg å belaste de som er minst mulig, både selv, og når det gjelder de besøkene som jeg har fra tid til annen". B sier at husleiekostnadene økte da hun "flyttet hjemmefra" til Fabrikken, men ingen kostnader kan konkurrere med hjemmekontor. Hun flyttet ikke til Fabrikken på grunn av kostnader, men for å bli mindre isolert og få et fellesskap. Det har hun fått her. Fordelene med lokaler i Fabrikken er at det er korte leieavtaler og lett å flytte til større eller mindre lokaler etter hvert som behov for endringer oppstår.

Informant C opplyser at de fikk være med å utvikle lokalene selv og tok mesteparten av utgiftene på egen kappe. Virksomheten er av en type som krever store lokaler og de har også en butikk så dette er

den største virksomheten i Fabrikken i forhold til areal. Det er av stor betydning for dem at publikum finner en parkeringsplass i bakgården slik at de ikke gir opp og reiser et annet sted. Virksomheten er den som er mest avhengig av regelmessig kundebesøk for å oppnå sine salgsmål og er derfor sårbar i forhold til parkeringsplass, skilting og tilrettelegging av bakgården og inngangspartiet. Bakgården er etter deres (og andres) mening ”stusselig”. Det har også vært kontinuerlige byggeprosjekter i Fabrikkens, noe som har gått på bekostning av den estetiske og innbydende i fellesarealene. For å komme til denne virksomheten må en gå gjennom store deler av Fabrikkens 1 etasje. Her er det store rom for forbedringer i forhold til å være det kvalitetsmiljøet som vi ønsker å fronte.

Informant D har flyttet rundt flere ganger på Fabrikken. I starten var arealet for lite, men nå har virksomheten fått lagt forholdene svært godt til rette slik at de har både verksted og kontor: ”Nå kan jeg invitere kunder hit og det er en bra setting. Jeg vil gjerne ha et sterkere fokus på design, og Fabrikken har totalt sett mange som jobber med design på ulike vis og det er med å heve min profil at jeg har kontor her, og ikke hjemmekontor som tidligere. Bakgården og parkeringsplass er ikke særlig viktig for min virksomhet da jeg i hovedsak har faste kunder som kommer uansett hvordan det ser ut.”

Informant D sier at: ”Det ikke noen fordel for min virksomhet at det er lørdagsåpent med store arrangement for da blir det vanskelig å få ro til å jobbe med mine ting og jeg har ingen potensielle kunder som kommer tilfeldig forbi min dør i helgene. Dette er mer forstyrrende enn jeg tror folk er klar over, men det er litt av prisen en må betale for å oppleve fellesskapet ellers i uka. ”

Informant E har i dag atelier i enden av en gang, og har her fått et flott arbeidsrom som er litt skjermet. Men det kan innlemmes med de andre når det er åpne dager og publikumstilstrømming i Fabrikken. ”Det er god plass og fint lys her og et godt arbeidsrom. Jeg har avsatt en dag i uka hvor jeg jobber med ”administrasjon” og da jobber jeg ofte hjemme fra mitt hjemmekontor med kontorarbeid, regnskap og ikke minst salg og markedsføring. En slik fast dag fungerer veldig bra for meg.” D bidrar på alle åpne arrangement og holder åpent for publikum som kan komme for å se hvordan hun arbeider.

Informant D er stolt av det Fabrikken har blitt og ser på Fabrikken som en paraply for mange kreative virksomheter hvor profilering og enkelte aktiviteter er det viktigste for henne sammen med arbeidsmiljøet. ”Fabrikken gir meg et sted å gå til hvor jeg er på jobb, her har jeg kollegaer og de hjelper meg å holde fokus på jobb”. Hun gir uttrykk for at selv om det ikke er billige lokaler på Fabrikken så er Fabrikken så mye mer enn lokaler. Det er derfor helt uaktuelt å finne noe annet selv om det er rimeligere.

Informant F har hatt et omflakkende liv i Fabrikken. De kom med i Fabrikken tidlig, men var i de første årene i et anneks i bakgården. Etter 3 byggetrinn ble det lagt til rette slik at deres virksomhet kunne komme inn i Fabrikken. De fikk et flott, stort og godt arbeidsrom hvor de både kunne arbeide, holde utsalg og holde kurs. ”Vi samarbeidet også med en annen virksomhet om sommeren og en og

annen helg med å betjene hverandres butikker hvis vi ikke selv var tilstede. Dette var en god ordning.” Informant F sier at de ble svært glade da Fabrikken bestemte seg for å lage en egen butikk for alle virksomhetene som hadde produkter som de ønsket å selge. ”Beklageligvis ble denne butikken nedlagt på grunn av for liten omsetning i forhold til kostnadene. Det var et savn for oss. Butikken hadde en flott profil og ga inngangpartiet vårt et betydelig løft. Vi sørget over at den butikken ble nedlagt.” Informant F valgte å flytte ut av Fabrikken i 2011, men det hadde ikke med lokalene å gjøre.

Informant G leide kontor i 2 etasje i Fabrikken og lokaler og møtelokalene var ikke avgjørende for oss. Imidlertid er IKT, data og nett svært viktig for oss. I perioder var det en stor utfordring da kapasiteten var for liten. Det førte til irritasjon og ”mye kjefting” fra mange av kontormiljøene. Dette ble løst, og på slutten av vår tid i Fabrikken var dette helt i orden.

Informant H leide også kontorer i 2 etasje i starten. De var en av de første større virksomhetene som flyttet ut, og dette skyldtes et stort prosjekt som de fikk finansiering til. Det var TV- serien ”Bestevenner”. Virksomheten trengte, over natten, vesentlig større lokaler. Det var ikke mulig å finne lokaler på fabrikken som var store nok og som kunne konkurrere med de lokalene som vi fikk på Strandtorget. Disse var meget rimelige. Virksomheten flyttet derfor ut i 2006 og omsetningen steg i 2007 til nesten 3 mill mot ca 1 mill i 2005. I 2008 var omsetningen tilbake på 1.2 mill og har ikke steget senere. Virksomheten vokste seg med andre ord ut av Fabrikken med dette prosjektet. De kom heller ikke tilbake senere og er i dag en del av FILMBANKEN.

Informant I hadde kun et lite kontor som hun delte med en annen virksomhet. Kontorfasilitetene var helt OK, husleia var grei og kontoret oppfylte de behovene som I hadde. I hadde ikke behov for kundebesøk, men reiste ut når det var aktuelt og hadde heller ikke store behov for møtelokaler. Imidlertid var det avgjørende med et nett som fungerte, og til tider var det noe ustabil. I flyttet senere ut av Fabrikken, men dette hadde ikke noe med lokalitetene å gjøre.

Informant J jobbet tett sammen med H og flyttet etter dem da de fikk et stort prosjekt og trengte mer plass. Han ble ansatt i dette selskapet.

Informant K har flyttet mye rundt på Fabrikken.” Jeg har nå fått et godt verksted hvor jeg har god plass til alt utstyret som trengs”.

6.3.5 Resultater av å være i Fabrikken

Vi vil under dette punktet se om virksomhetenes forventinger til å være i Fabrikken er oppfylt og hvilke faktorer de i dag legger mest vekt på når de skal evaluere hvor godt fornøyd de er med å være i Fabrikken. Her vil vi legge hovedvekten på de virksomhetene som fremdeles er i Fabrikken og deretter vil vi knytte noen korte kommentarer til de virksomhetene som har flyttet. De utflyttede virksomhetene vil bli nærmere behandlet under punkt 5.3

Vi vil i den grad vi har opplysninger kommentere: økonomi og resultater, vekst, utviklingsprosjekter, samarbeid/nettverk og arbeidsmiljø.

Informant A sier at det å være lokalisert i Fabrikken betyr veldig mye for hans virksomhet. ”Her får jeg synliggjort meg i et fellesskap med andre som innbyr til kvalitet. Profilen på Fabrikken har vært med på å løfte meg og min virksomhet. Det har hjulpet meg til å stå fram og bli lagt merke til. Jeg har fått flere avisoppslag knyttet til min satsning på Fabrikken, både alene og sammen med andre virksomheter. Prosjektet ”gift i silke, ull og gull” var et prosjekt som fikk stor omtale og var et samarbeidsprosjekt med en annen virksomhet på Fabrikken. Her fikk jeg promotert en av mine nye satsningsområder ”gifteringer” på en morsom og flott måte.” A sier at han også har fått mulighet til å delta i utviklingsprogram som EmB og FRAM, som han aldri tidligere hadde fått noe tilbud om. Disse programmene ga han nyttige kontakter og en rådgiver å kaste ball med. Prosjektene munnet ut i flere gode ideer til nye produkter som smykker med inngraverte sitater fra Den litterære kanon, et samarbeidsprosjekt med Litteraturfestivalen og Bjørnsoms-smykker som ble til i forbindelse med Bjørnsomsjubileet i 2010. ”Disse tilbudene burde jeg fått mens jeg var ung og i en tidlig fase av virksomhetens liv, da hadde jeg kunne fått en vesentlig bedre hverdag i de årene hvor jeg jobbet alene”.

Informant A kjøper også tjenester fra andre virksomheter i Fabrikken, blant annet innenfor grafisk design: ”Mine forventninger er mer enn oppfylt. Da jeg flyttet inn hadde jeg en omsetning på 600.000. I dag ligger omsetningen på nærmere 850.000. Økt fokus på lønnsomhet, prising og kapasitet har ført til at jeg har ansatt ytterligere en person som lærling i et samarbeidsprosjekt med NAV. Hos meg får han opplæring i faget og i norsk og jeg får økt kapasitet på enklere oppgaver som frigjør min tid til spesialbestillinger og utviklingsprosjekter. Lykkes vi med dette kan vi få større omsetning av min faste kolleksjon, samtidig som jeg kan fortsette med spesialproduksjon som gir god lønnsomhet og interessante arbeidsoppgaver”.

Det gode miljøet som finnes på Fabrikken er av stor betydning for meg. Jeg har endelig fått ”kollegaer som jeg kan spise lunsj sammen med, samarbeid med og hygge meg sammen med. Dette kan ikke verdsettes høyt nok, men er med til å gjøre min arbeidsdag lystbetont og jeg får mer arbeidslyst og større fremtidsro.”

Informant B fremhever det sosiale miljøet som det viktigste for henne på Fabrikken. ”Her får jeg ”kollegaer” som hjelper til å holde motivasjonen oppe og som bidrar med sin flittighet til struktur og fokus. Gjennom strategiprogrammet FRAM fikk hun videreutviklet sin ide om et fremtidig prosjekt innenfor vandreturisme og har fått jobbet så godt med dette at hun fikk etablererstipend fra Innovasjon Norge for å videreutvikle denne ideen. ”I dette prosjektet har jeg også kjøpt tjenester fra virksomheter i Fabrikken innenfor grafisk design og logo”. Året før B flyttet inn i Fabrikken hadde virksomheten en

omsetning på kr 300.000. I dag er omsetningen på kr 400.000, men det påløper også noen flere kostnader. ”Imidlertid er det arbeidsmiljøet og det sosiale miljøet som er det viktigste for meg og jeg føler at dette er en samlokalisering som passer godt for meg for fremtiden”, sier informant B.

Informant C var en virksomhet i en veldig tidlig utviklingsfase da de flyttet inn i Fabrikken. De er fremdeles i en tidlig fase med en krevende økonomi og stor husleie i forhold til omsetningen. Arealet er så stort at de kan øke omsetningen mange ganger der de er. De har også ansatt en person til. Dette for å kunne øke produktiviteten. Produksjonsprosessen er slik at det helst bør være 2 personer som jobber sammen for å få en god produksjon. Informant C sier at det sosiale fellesskapet er flott på Fabrikken. De forteller at de samarbeider med flere virksomheter, dels som kjøp og noe ved at de bytter litt tjenester.

De deltok i FRAM programmet og fikk god nytte av det, men er fremdeles avhengig av å vokse for å få en sunn økonomi med lønnsveiv til 3 personer. Virksomheten er svært avhengig av publikumstilstrømming og profilering og ikke minst skilting og parkeringsmuligheter. Her føler de at de får litt lite støtte til dette fra miljøet for øvrig. De mener at det er av vesentlig betydning for deres videre utvikling at dette kommer på plass.

”For oss er det avgjørende at publikum finner Fabrikken og vår butikk hvis vi skal kunne utvikle oss videre. Vi er spente på fremtiden, men vår virksomhet har store investeringskostnader lagt ned i verkstedet og vi ønsker i utgangspunktet ikke å flytte med mindre vi ser at dette ikke er en riktig lokasjon for vår virksomhet.”

Informant D har fått omsetningsøkning etter at de flyttet inn i Fabrikken. Dette trenger nødvendigvis ikke ha noe med Fabrikken å gjøre, men gjennom FRAM programmet jobbet de med strategi, prissetting og et nytt prosjekt som de har fått etablererstøtte til. ”Dette vil bli vårt første egne produkt og gir oss et ben til å stå på”. I 2009 var omsetningen på kr 618.000 med et lønnsuttak på kr 370.000. I 2010 kom omsetningen opp i kr 950.000 og lønnsuttaket ble kr 550.000. ”Adressen i Fabrikken har gitt meg en litt sterkere profil, og jeg har også fått en tettere dialog med Innovasjon Norge som har gitt meg designoppdrag innenfor sin kundeportefølje. Jeg har også flyttet regnskapet mitt til en regnskapsfører som har kontor på Fabrikken. Samtidig som jeg gjorde dette sa jeg også opp min revisoravtale da jeg ikke lenger er pålagt dette og min nye regnskapsfører er kvalifisert for å gjøre begge oppgavene.

Informant E har etter at hun flyttet inn på Fabrikken fokusert på sin billedkunstneriske virksomhet og sluttet med 2 andre virksomheter som hun bedrev tidligere. Omsetningen har økt betydelig etter at hun flyttet inn. ”Økt fokus og bruk av nettverk og kompetanseprogrammer, som EMB, gjorde at jeg kom inn på et godt spor og jeg har benyttet meg av andre personer og fabrikk sjefen som et ”Styre” for min

bedrift. Jeg har også funnet et miljø som jeg kan samarbeide med som er innen flere bransjer og det er viktig for meg, sier E.

Informant K har etter at han flyttet inn på Fabrikken utviklet flere nye områder som mange av leietakerne har interesse av. Han har samarbeidet med de fleste på huset og mange har hatt nytte av hans visualiseringer.

”Prosjektsamarbeid i Fabrikken er effektivt. Vi snakkes over lunsjen og resultater modnes over tid med løpende dialog. Jeg har hatt stor nytte og glede av å samarbeide med andre i Fabrikken” sier K. Han sier at et av samarbeidsprosjektene er visualisering av Johans Mæhlums utsmykking Tidsskille. ”Som kunstner har man behov for samarbeid med folk som har kompetanse på å synliggjøre og derfor ba han om å få laget en 3-D visualisering av Tidsskille.”

K har gjennom samarbeid med andre på Fabrikken også økt sin kompetanse innenfor kjerneområdet og anskaffet nytt utstyr som i dag er viktig i forhold til mange av de oppgavene som han løser for andre fabrikkarbeidere.

Informantene F, G H og I har flyttet ut av Fabrikken og omtales ikke under dette punktet.

6.3.6 Utviklingsprosjekter, innovasjon og samarbeid med andre

Kartleggingen som er vist i figur 4 viser at det er mange interne nettverk i Fabrikken, selv om mange er relativt svake hvis vi bruker Granovetter (1973) sin definisjon. I de svake nettverkene blir det samarbeidet om prosjekter og oppdrag hvor hvert oppdrag er en avsluttet begivenhet og hvor det ikke er noen avtaler i bunn utover selve oppdraget.

Andre samarbeid har utviklet seg over tid og blitt til faste strukturer. Fra tid til annen oppstår prosjekter som ligner og flere nettverk har utviklet seg til sterke bånd med samarbeidskonstellasjoner som varer over år.

Informant A jobber kontinuerlig med utviklingsprosjekter i sin hverdag. Mange av utviklingsoppgavene kommer til som et samarbeid med en kunde som kommer og har ideer eller ønsker om noe som ikke finnes i dag. Andre utviklingsprosjekter dukker opp som samarbeidsprosjekter med andre kunstnere eller kunsthåndverkere på Fabrikken. Et av disse er det tidligere omtalte prosjektet ”Gift med ull, silke og gull”. ”I min FRAM periode jobbet jeg tett sammen med min FRAM-rådgiver som også har kontor på Fabrikken. Hun ga med innspill på flere ideer bl.a Bjørnsonsmykkene, og dyttet på slik at jeg kom i gang med en utvikling av en smykkeserie som ble

veldig vellykket og som ga med god PR da både dronningen og fylkesmannen kjøpte Bjørnsomsmykke med inskripsjonene: De gode gjerninger redder verden”.

Min videreutvikling av hjemmeside er også blitt inspirert av miljøer på Fabrikken som har hatt stor fokus på dette virkemidlet. For meg er det avgjørende å følge med på utviklingen på nettet og på sosiale medier da mine produkter er av en slik art at mange ønsker å finne dem på nett for å sette i gang egen planlegging av innkjøp, for eksempel giftringer.

Informant B jobber med prosjektledelse til daglig, og hadde selv ideen til sitt siste utviklingsprosjekt. ”På Fabrikken finner jeg miljøer som kan hjelpe meg videre med utviklingen av prosjektet som grafisk designer og bedriftsrådgiver, men det er jeg selv som må sørge for utviklingen og fremdriften. Jeg er også avhengig av bedrifter i reiselivsbransjen for å komme videre. Produktpakking og utvikling av nye måter å selge sine produkter på er ikke av de områdene som de har vært mest opptatt av de siste årene, men dette er de nødt til å ta tak i hvis bransjen skal overleve”.

Informant C jobber med utvikling av nye produkter, både som varer som kan lages flere av og som unika hver eneste dag. De jobber av og til sammen med andre i samme bransje på workshop, for å inspirere hverandre og for å komme videre. Det er kjente og store miljøer bl.a i Sverige som ligger langt fremme. Prosjektet ”The Scandinavians” møttes sist på Fabrikken og neste møte skjer i Danmark. ”Utveksling av erfaringer med andre i samme bransje er viktig, men også tett kontakt med markedet for å se hvilke trender som kommer og hva publikum ønsker seg er viktig for denne bransjen.” Informant C har også jobbet tett sammen med museer og andre institusjoner for å utvikle produkter som er unike for dem. Det er en fin balansegang i forhold til økonomi ved å gå inn på slike prosjekter. Utviklingskostnadene blir ofte store, og da er en avhengig av et visst volum hvis prosjektet skal være lønnsomt og de skal få enerett til disse produktene. Utviklingsprosjekter i forhold til markedet er også viktig. Vi er stadig på utkikk etter nye muligheter for å få solgt våre varer. Vi er avhengig av et distribusjonsnettverk for å få det volum som vi er trenger i forhold til økonomi. Her er kollegaer på Fabrikken som har vært på messer og kjenner utsalgssteder viktig å samarbeide og snakke med.

Informant D lever av å jobbe med andre folks utviklingsprosjekter, og kjernekompetansen er industridesign. Her er det kunden og leverandørene som er de viktigste samarbeidspartnere. I sitt eget prosjekt, hvor målet er å få et eget produkt, er det markedet og kundene der som har en viktig rolle, samt leverandører som stoffleverandører, utstysleverandører og sømbedrifter. Utvikling av disse produktene er i dag internasjonal, så vel som produksjons- og næringskjeden.

Informant E jobber kreativt med sin kunst daglig. Imidlertid har hun de siste årene jobbet med nye teknikker og digitale trykk. Til dette kreves samarbeid med andre bransjer som trykkerier. ”Målbevisst

satsning har også ført til at jeg har utviklet nye teknikker som digitale trykk på glass av flere oljemalerier. ”Ideen fikk jeg i en fotobutikk som selger bilder på Felxiglass. Jeg ønsket så se om jeg kunne få mine bilder over på en tilsvarende teknikk. Jeg har brukt mye ressurser og tid på denne prosessen, en digitalprosess hvor jeg har samarbeidet med en lokale trykkeribedrift i Fakkeldgården. Nå har jeg digitale trykk på glass som kan lyssettes og dette er et nytt ben å stå på for meg. Jeg selger allerede disse produktene og ser for meg at jeg kunne jobbet mer inn mot nye markeder som designbutikker i Oslo med dette produktet.”

Informant K sier at samarbeid med andre utfordrer han, og gir han gode ideer på nye løsninger. ”Samarbeid med virksomheter som jobber med helt andre ting gir meg mulighet til å bruke kompetansen innenfor helt andre bransjer enn det en opprinnelig hadde tenkt. Dette er kunder som det hadde vært vanskelig å finne fram til selv. Når jeg gjør en jobb for dem forteller de det videre og nye ”bransjer” åpner seg.”

6.3.7 Bedriftenes planer og forventninger

Hva er avgjørende for om virksomhetene blir i Fabrikken og i hvilken grad har de et aktivt forhold til disse tankene. Dette ble søkt avdekket i intervjuet. Som omtalt i tidligere beskrivelse av kulturnæringene, har mange virksomheter i denne bransje en kort livssyklus og mange virksomheter opphører i løpet av kort tid. I intervjuene med virksomhetene på Fabrikken var flere svært gjennomtenkte i forhold til hvilke fremtidsforventninger de hadde.

Informant A hadde funnet sitt sted og uttalte følgende: ”Jeg trives veldig godt på Fabrikken og kommer til å bli her til jeg gir meg som kunsthåndverker”. Han har nå en god basis for sin virksomhet og ønsker å jobbe videre på det sporet han er. Han er av den oppfatning at det som er viktig for han fremover er at Fabrikken lykkes med sin satsning og vil jobbe videre sammen med andre for å få dette til. ”Hvis vi skal lykkes må vi legge vekt på å være på lag med fabriksjefen, og sammen må vi bygge vårt omdømme.”

”Vi må bli flinkere til langsiktig planlegging og gjennomføre prosjektene i tråd med planene og med den tid vi har fastsatt brukt til dette. Det nye byggetrinnet som er under planlegging ser fantastisk ut. Det er viktig å få til et felles utsalgssted for flere av våre virksomheter”: sier informant A.

Informant B sier at kontorfellesskapet og samlokaliseringen med de andre er det vedkommende har behov for i dag. Hun vil utvikle sitt eget utviklingsprosjekt i samarbeid med bransjen og ved behov kjøpe tjenester fra andre på Fabrikken. Sammen med en annen virksomhet på Fabrikken søker hun å komme inn for å tilby kompetanse til ulike offentlige anbud innenfor deres felles fagområde.

Informant C sier at virksomheten er i en vekstfase og har i dag 3 ansatte. Denne strategien gjør at det er behov for omsetningsvekst. Denne omsetningsveksten må de selv skape, og den vil bestå av økt salg hos samarbeidspartnere som gallerier og tilsvarende utsalgssteder og ikke minst salg fra egen butikk i Fabrikken. De er avhengig av god skilting slik at folk finner Fabrikken, høy profilering og ulike tiltak som markeder og aktiviteter som gjør at det kommer folk til Fabrikken. Likeledes er det viktig for dem at det er gode parkeringsmuligheter i bakgården slik at kundene lett finner et sted å sette bilen.

”For Fabrikken er dette viktigere enn for en del andre butikker i byen fordi den ligger litt avsides til. Selv om den har eksistert i 5 år er det fremdeles mange som ikke vet om Fabrikken og det er viktig at vi stadig minner dem om at vi er til, for publikum glemmer fort.”

Informant D sier at de gjennom lang tid har hatt som mål å utvikle sine egne produkter for å ha et ben til å stå på og for å muliggjøre to fulle stillinger i virksomheten. ”Dette er vi nå i ferd med å få avklart. Vi har utviklet et produkt som er inne i sin siste fase av utviklingsprosjektet og som vi planlegger ut på markedet i løpet av 2012.” De ønsker en sterkere profil på Fabrikken som et sted for Design. Dette er viktig for oss, og dette vil vi jobbe litt videre med blant annet i årets vårmesse som har en egen satsning på ”design av vinterprodukter”.

Informant E sier at hans planer er å bli her. ”Jeg trives og synes at det er spennende miljø her. Det er viktig å holde Fabrikkens Fane oppe, og til dette trenger vi en Fabrikksjef. Utspillet med nytt byggetrinn og Kulturkvartal er veldig bra for profilbygging og enda viktigere hvis vi skulle få det til. Et punkt som blir berørt, og som jeg også kjenner til fra tidligere, men som er et ømt punkt i Fabrikken er forholdet mellom amatører og profesjonelle kunstnere. Flere informanter er opptatt av at vi i fremtiden må unngå flere opprivende konflikter mellom amatører” og profesjonelle, en debatt som i perioder har forsuret miljøet for flere.

Det er tøft å klare seg, og når krybba er tom, bites hestene, sies det. Men dette er ikke en fruktbar diskusjon. Det er viktig å ta dette i forkant og være nøye med hvilke virksomheter som skal få plass i Fabrikken. Det viser seg at det ikke bare er faglig kompetanse som er viktig. Det er også viktig å finne ut om dette er personer som egner seg for å være i en så tett samlokalisering som det Fabrikken er. Alle må skjønne at dette ikke er en inkubator hvor alle kan hjelpe deg, men en samlokalisering der alle er ansvarlig for sin egen næringsvirksomhet. Dette understrekes av flere. Dette er også ubehagelig for virksomheter som dette strengt tatt ikke berører, men det går utover stemningen i Fabrikken og den er vi alle avhengig av. Det er muligens slik at billedkunstnere og kunsthåndverkere er mer sårbare for kritikk/tilbakemelding enn andre, for de identifiserer seg så sterkt med produktet. Det som enkelte mener som konstruktive tilbakemeldinger kan blir oppfattet til utilbørlig innblanding. Balansegangen mellom å bry seg og blande seg borti er hårfin.

Informant E sier videre at det er viktig å gå tilbake til inntakskriteriene og forholde seg til dem: ”Fabrikken skal være et sted for næringsutvikling og ikke et kunstnersenter. Hvis det var et kunstnersenter ville det vært mange av dagens leietakere som ikke hadde noe her å gjøre, og da hadde stedet vært helt annerledes. Fabrikken ikke skal være et sted for ”fagforenings kamp” for visse grupper i forhold til bevilgende myndigheter og politiske føringer, men et næringsfellesskap for kreative næringer”.

6.4 Intervjuer med bedrifter som har flyttet ut av Fabrikken

Bakgrunnsdata over bedriftene som har vært i Fabrikken og som senere flyttet ut finnes i kapittel 6.3.1. Her finnes også beskrevet deres motiver for å flytte inn i fabrikken og deres erfaringer ved å være i Fabrikken. Nå vil vi se på hva som var årsaken til at de flyttet ut og hvilken virksomhet de driver i dag og forhold rundt dette.

6.4.1. Årsaker til at de flyttet ut av Fabrikken

Informant F hadde vært i Fabrikken fra en svært tidlig fase og hadde fått eget verksted i det siste byggetrinnet inne på Fabrikkens nye fløy. ”Vi selger brukshåndverk og er avhengig av mange små salg. Omsetningen ble for liten på Fabrikken i forhold til våre kostnader ved å leie lokaler der. Da vi etter lenger tid kom over et lokale i Storgata med butikk i første etasje og mulighet for verksted i 2. etasje bestemte vi oss for å prøve denne lokaliseringen. En annen årsak var at vi følte oss litt som 2. klasses leietakere. Vi var gode nok når det var dugnad og fellesaktiviteter som vår- og julemarked, men var ikke gode nok når ”kunstnerne” skulle ut med felles prosjekter for eksempel mot næringslivet. Vi angret ikke på at vi flyttet, men savner det sosiale miljøet som var veldig godt. De hevder også at de var sterkt knyttet til den tidligere fabrikk sjefen, som hadde fulgt dem hele veien og hjulpet dem med innflytting, snekring og mye annet. De fikk ikke det samme nære forhold til den nye fabrikk sjefen, den tiden de var der. ”Til syvende og sist var det for liten omsetning som var avgjørende for oss. Vi savnet Fabrikksalget som Kirsi hadde, og synes det var synd at det ble lagt ned: Men, til syvende og sist trengte vi et større publikum til salg av våre varer.”

Vi har ikke vært på vår nye adresse så veldig lenge, men se at det er litt mer tilfeldig ”drop in” her vi er nå.

Informant G: ”Etter noen tid begynte tanken om å lage et sterkere miljø for FILM, et filmens hus på Lillehammer hos mange i filmmiljøet. NRK ville ha kjente store miljøer til å lage ting for seg og vi så for oss at Film Banken kunne bli stort nok til å bli en foretrukket samarbeidspartner. Det var også forhandlinger om å flytte Filmens Hus inn i Fabrikken, men flertallet ønsket et eget senter. Da prisen

på Banken ble så vidt gunstig, ble det besluttet at FILMBANKEN skulle samlokaliseres der. Alle leier sitt eget kontor og vi har ingen fellesfunksjoner som krever noen ansatt. Fellesskapet skulle styrkes rundt film. Det ble lite effekt av å være samlokalisert med kunstnere og vi trengte mer plass.” En annen grunn som informant G nevner og som påvirket avgjørelsen om å flytte ut var at det ble mye diskusjon og ufred i Fabrikken i forholdet mellom amatør og profesjonelle kunstnere. ”Flere likte ikke de tiltakene som ble satt i gang og den mobbingen som til dels ble utøvet. Det ble for mye kunstnersenter og for lite næring og prosjektfokus. Fabrikken burde ikke være et sted der ”Fagforeningen” skal ha en aktiv rolle/kamp. De må finne andre fora for å drive sin virksomhet. Fabrikken er ikke det samme som Kunstnersenter i Lillehammer.”

Informantene H og J flyttet ut av Fabrikken fordi lokalene ble for små da de fikk et stort film prosjekt for NRK. De hadde i lengre tid samarbeidet med informant J som ble med på deres prosjekt og som flyttet ut etter en stund og ble ansatt hos Informant H.

Informant I flyttet ut av Fabrikken da hun fikk en fulltids stilling innenfor en annen bransje. Hun fortsetter å selge sitt ferdig utviklede produkt til de faste store kundene som hun har og driver noe videreutvikling av produktet, hovedsakelig i forhold til design/mønster og da samarbeider jeg med flere på Fabrikken. ”Den ideen som jeg hadde var ferdig utviklet og jeg ønsket meg andre utfordringer enn å selge dette på heltid. De utfordringene fant jeg som ansatt i et meget spennende miljø utenfor Fabrikken. ”

6.4.2 Bedriftens situasjon i dag

Informant F sier: ”Den nye beliggenheten har gitt oss økt salg og flere nye kunder. Vi savner det sosiale fellesskapet på Fabrikken og muligheten til å jobbe der som utsalget er. Vi satser videre der vi er, og har utviklet et samarbeid med en annen produsent av husflidsprodukter som vi har kommisjonssalg for og som hjelper oss litt i butikken. Vi har økt salget og fått ned kostnadene og det var det som var vår målsetning med å flytte ut. Vi savner det gode miljøet som var på Fabrikken, men siden vi er 3 som driver sammen og 1 som vi samarbeider med, er vi ikke alene uansett. Vi måtte ha mer salg hvis vi skulle forsvare å drive dette videre, og det har vi absolutt planer om å gjøre.

Informant G sier at de nå har fått et filmmiljø, FILMBANKEN, som tegner veldig bra for dem. ”Her er det en annen åpenhet og samarbeidsinteressen er stor. I dette miljøet er det lett både å rise og rose, og tilbakemeldinger blir mottatt med takk og ikke såret stolthet. Vi hjelper hverandre og motiverer hverandre og presser hverandre.” Det er i dag, rett etter åpningsfesten, stor stemning i miljøet. De er

veldig fornøyd med hvordan de har fått det. Alle har egne leiekontrakter, så ingen er økonomisk ansvarlig for andre enn seg selv. En komité tar seg av hvem som evt. skal få lov til å flytte inn. Kriteriene er satt opp, og de har venteliste. En del ble med fra Fabrikken, og noen av Fabrikkens tidligere leietakere som har flyttet ut underveis har kommet tilbake til Filmmiljøet. Det er fotografer, opplevelsesarrangører og prosjektledere.

Informant H er i dag lokalisert i FILMBANKEN, sammen med informant J som er ansatt hos H.

Informant I driver sin virksomhet fra hjemmekontor i dag, da det stort sett går ut på å pleie dagens store kunder, bestille varer i Kina og sørge for distribusjon direkte til kunde. Utover dette har hun en 100% stilling i en større institusjon.

6.4.3. Råd om fremtiden til Fabrikken

Flere av informantene sier at det må satses litt stort, og for å få til det må de få på plass sterke samarbeidspartnere slik som Høgskolen, Lillehammer Kommunen og Oppland Fylkeskommune. ”Fabrikken må bli større og ikke mindre. Det er viktig å få med seg kulturkvartalet og alle festivalene, og med dette få en mer utadvent virksomhet. Det må også komme en avklaring på til om det skal være et kunderettet eller innadvent miljø.”

Videre nevner et par av informantene at presset økonomi er en utfordring. ”Fabrikken og Fabrikksjefen må få litt pusterom slik at det er mulig å jobbe videre med strategiske grep. Det er ikke noe potensial i husleieøkning. Det er huseier som bør presses, men han sitter på en meget god avtale som burde hatt en kortere tidshorisont”.

6.5 Intervju med Fabrikksjefen

Torhild Andersen kom til Fabrikken og tok over jobben som Fabrikksjef våren 2011. Da hadde Fabrikkens første daglige leder vært delvis ute av jobben i noen måneder, og i et halvt års tid var det ikke daglig leder på full tid i Fabrikken.

6.5.1. Fabrikksjefens oppgaver og hvilket handlingsrom hun har

Fabrikksjefen har en formell stillingsinstruks som vektlegger oppfølging av forretningsplan, handlingsplan og sørge for at styrets instruks gjennomføres.

På spørsmål om hvilke oppgaver som er viktigst nevner hun følgende:

- Sørge for trivsel og samarbeid mellom leietakerne
- Arbeide med planmessig utvikling av alle arealer for å nå målene på kort og lang sikt
- Holde kontakt med alle kunder, leverandører, og offentlige myndigheter
- Sørge for utadrettet markedsføring ovenfor eksisterende og potensielle leietakere

Hun sier videre at det som er spesielt med jobben som leder i Fabrikken er at hun ikke har noen ansatte. Alle som holder til der er kunder, samarbeidspartnere og leietakere, og hun har ikke noen instruksmyndighet i forhold til saker som oppstår: ”Leietakerne er også mine ”kollegaer” og jeg blir stående litt mellom forventninger som styret stiller, og krav/ønsker som leietakerne har. Alle leietakerne svært forskjellige og har ulike prioriteringer og dette må jeg ta hensyn til.”

6.5.2. Hva er de største utfordringene i stillingen

De største utfordringene hun nevner har vært å få gjennomført alle oppgavene innenfor trange økonomiske rammer. Husleie må holdes på dagens nivå ut fra konkurransesituasjonen, og driften koster mer enn husleieinntektene. Det er også krevende at en ansatt skal fylle så mange roller. Alt fra drift slik som administrering av nøkler, kopimaskin, nett, brannsikring og vaktmestertjeneste, til utvikling av fabrikken. Videre må Fabrikksjefen følge opp deltakerne/ressurs for kompetanseheving, markedsføring og profilering av fabrikken og leietakerne, og bidra til aktiviteter som skaper samarbeid og synergi.

Torild har tidligere jobbet som avdelingsleder i Østlandsforskning og har et bredt nettverk innenfor næringsutvikling, akademia og forskningsmiljøer. Dette er miljøer som det er viktig å trekke på, men knapphet på tid gjør at det er viktig å prioritere strengt, hvis dette skal bli mulig. ”Fabrikken er en type virksomhet som krever et bredt spekter av eksterne kontakter. Dette er kontakter som jeg må prioritere” sier Fabrikksjefen. Kontakter som nevnes er Lillehammer kommunen, Oppland fylkeskommunen, Regionrådet, Departement som kulturdepartementet, Kulturrådet, NAV, Innovasjon Norge, HIL, Lillehammer Kunnskapspark, Lillehammer sentrum drift, Lillehammer Turist, lokale arrangører som Litteraturfestivalen, Døla Jazz og lokalt næringsliv. ”Alle de nevnte kontaktene og flere til, har interesse for en etablering som vi har på Lillehammer og vi har stadig delegasjoner på besøk som vil se hva vi har fått til” sier Fabrikksjefen.

6.5.3. Hvordan får du leietakere inn på Fabrikken og hvem velger du?

Leietakere kommer inn i Fabrikken på mange vis. Noen tar selv kontakt med oss. De kan komme sammen med leietakere som har anbefalt dem dette, eller de har hørt om oss i media eller sett på nettet. Vi kontakter også mennesker som vi leser eller hører om som vi tenker kan være aktuelle. ”Vår hjemmeside og Facebook, både egne og andres, er stadig viktigere. En del lillehamringer vil hjem og det er ikke så mange miljøer for kreative næringer her i byen. Vi må være proaktive, og særlig etter at for mange flyttet ut sent i 2011 og i starten av 2012, har det vært viktig å jobbe kontinuerlig med dette”.

Torild påpeker at de må holde FABRIKK- fanen opp for det er viktig å få de rette miljøene inn. ”Leietakerne må være innstilt på å være her og de må se hvilke målsetninger Fabrikkens har. Fabrikken skal være et næringsssenter og vi bør ikke ha inn folk som er lite tilstede eller som ikke driver virksomhet, men mer hobby”. Fabrikksjefen sier at de ikke avviser noen for en samtale, men det er en del som ikke blir fulgt opp. ”Alle må passe inn i fellesskapet og vi kan ikke fylle opp for enhver pris. Alle må ønske å delta og dele, når vi forteller om vårt konsept er det en del som trekker seg av seg selv”.

6.5.4 Hvor kommer virksomhetene fra og hva gjør de?

Torild forteller at det er få som kommer fra en jobb, de fleste kommer fra hjemmekontor eller studie/inkubator. Mange kommer fra Lillehammer område, men vi har også flere som er tilbakevendte lillehamringer som vil hjem etter flere år utenfor området. De ønsker seg et miljø, da de er lite kjent i lokalmiljøet når de kommer tilbake som voksne.

Hun sier at virksomhetene som kommer er fra et bredt område. De ville gjerne hatt flere som kan arrangere ting og som skaper aktivitet på huset som får publikum til å komme hit og gjerne innenfor musikk. ”Vi har et for svakt musikkmiljø her i dag til at det blir et dynamisk miljø, og de som er blir litt for mye alene.”

Når de har ledige lokaler er det viktig ikke å bli for liberal i forhold til inntakskriteriene. Fabrikken trenger husleieinntektene for å overleve, men mener det er bedre å vente litt lenger enn å få inn feil grupper.”Fordi vi allerede har bedrifter som har utsalg fra verksteder/butikker, burde vi ha flere av samme type for å sørge for at det var flere som fyller opp verkstedene når vi har åpne dager, på lørdager og i sommerferien. Da blir det flere virksomheter som trekker folk til Fabrikken. Vi ønsker oss en veldig en baker eller en som kan tenke seg å drive med mat slik at vi får en kafe, lunsjtilbud og et kjøkken til arrangement. I dag blir dette løst ved å bestille mat på Vandrehjemmet og at folk baker til kafeen og tar vakter selv”, sier Fabrikksjefen.

6.5.5 Hva er bedriftene opptatt av?

Torhild sier at bedriftene er opptatt av er miljøet, hvilke bedrifter som er her, hvilket mangfold av bedrifter vi har og merkevaren som Fabrikken har. De søker noe som gjør at de føler at de får en del gratis når de skal reetablere seg eller starte for seg selv. De har gjennomført medarbeidertilfredshetsundersøkelser, men mange forholder seg ikke til det som kommer på mail i perioder. ”Jeg tror de fleste av de som er her er gjennomgående fornøyd og jeg har valgt å fokusere på det positive”, sier Torild. Men, fordi hun ikke har vært så lenge i Fabrikken, kjenner hun ikke alle virksomhetene og deres utfordringer i detalj. ”Det er litt for mange å følge tett, men personlig kontakt med alle som er her er viktig.”

Hun sier videre at det i perioder har vært nødvendig å jobbe hjemmefra med litt større utviklingsprosjekter. Dette for å få arbeidsro. Dette er saker som styret har valgt å fokusere på og som er viktige for fremtiden for Fabrikken. Leietakerne er representert i styret og har mulighet for å ta opp ting der. Det er viktig å holde en retning/profil som alle kan kjenne seg som en del av. Dette er et næringscenter og ikke et kunstcenter. Styret har i perioder ønsket å rydde litt i forhold til blant annet dette. Det er derfor viktig å ha en strategisk plan og en handlingsplan som alle leietakerne kjenner til.

”Det viktigste for leietakerne er miljøet på fabrikken, at de får salg og omsetning, at de har faglig samarbeid og kan kjøpe av tjenester fra hverandre og at vi sørger for felles arrangement og aktiviteter som skaper stemning og salg som julemarked, vårmarked, bedriftskvelder, fester og sosiale settinger” sier Fabrikksjefen.

Hvilket tjenestetilbud de skal ha er en stadig tilbakevendende diskusjon. Lunsjordningen eller nærmer sagt felles lunsj er viktig, men enda viktigere er det at det er en samling rundt et felles lunsjbord om det så skjer med egen matpakke som i dag. ”Tjenestetilbud bestemmes av økonomi og styrets handlingsplan for året. Vi vil prøve å få opp en markedsplan for 2012 slik at det fremgår hva den enkelte kan forvente seg. Da vil også planleggingen for Fabrikken og den enkelte bli enklere.” .

Det er en kjent sak at behovene til leietakerne er forskjellige. ”Krav om markedsføring er sterkt fra noen, andre ikke er opptatt av dette, men felles profilering er viktig for alle. Det er kanskje slik at hvis kunsthåndverkerne og andre som skal selge noe herfra er fornøyd, og det kommer folk på våre arrangement så stiger fabrikkens ry. Dette tjener i neste omgang andre på i sin virksomhet.”

6.5.6. Nettverk, samarbeid og innovasjon

Det sosiale samholdet og samarbeidet i det daglige er viktig. Når noen flytter ut, blir det litt uro i rekkene, men så kommer det andre inn og det gir nye muligheter. Det er viktig at det kommer nye

virksomheter inn og fornyer miljøet, men vi ønsker ikke masseflytting slik som vi fikk med filmmiljøet.

Det er stor grad av samarbeid i Fabrikken. Mange kjøper tjenester av hverandre, og andres kompetanse fører til at den enkeltes totalprodukt blir bedre enn om en var helt alene med alle funksjoner. Det er særlig tjenesteytende virksomheter som betjener mange av de andre bedriftene. Leietakere med flest leveranser er grafisk design, reklametjenester, foto og ulike fremstillingsmetoder som bannere, ulike modeller og visualiseringer av ulike slag. ”At mange profesjoner er samlet på ett sted gir et godt grunnlag for innovasjon og nyskaping. Det ser vi også her på Fabrikken. For at vi skal sikre innovasjon er det nødvendig at det er høyt under taket. Det må være lov til å prøve og feile”.

”Vi burde hatt mer tid og penger til å drive flere felles kompetansehevende prosjekter med temasamlinger og møter. Det er mye kreativitet her og mange flinke mennesker, men det er ikke satt i system slik at vi får effekt ut av det slik vi kunne fått, fullt ut.

På spørsmål om ekstern kontakt, sier hun at mange av leietakerne i perioder også har dialog med Innovasjon Norge, Oppland fylkeskommune og Lillehammer kommunen og de er godt kjent i disse miljøene. ”Jeg har selv vært nødt til å konsentrere meg om Fabrikkens behov og har ikke fått jobbet så mye med den enkelte, men det er andre som de kan de spørre andre om hjelp, for eksempel HeB Consulting som har flere kunder her på Fabrikken og regnskapskontoret vårt Mercura.”

Hun sier at det ikke er tvil om at det er mange prosjekter på Fabrikken. Mange er svært kreative og det samarbeides men ofte med egne produkter hvor en går ut til en potensiell felles kunde. Knappe økonomiske rammer hos mange fører også til at det kjøpes tjenester som byttes mot produkter eller tjenester senere.

6.5.7. Om de som flytter ut

Når noen har planer om å flytte ut sier de ifra selv, eller de kommer med sine utfordringer til Fabrikksjefen. Noen ganger kan vi finne en løsning. Det kan være å flytte noen vegger, få litt mindre/mer plass, finne noen å dele kontor med slik at husleia blir litt lavere, utsettelse av betaling eller andre løsninger. ”Bedriftene flytter ut av ulike grunner: noen er i vekst og trenger mer plass enn det vi kan by dem, andre har dårlig økonomi og velger å flytte hjem, noen får fast jobb og gir seg med egen virksomhet. Noen flyttet fordi de følte at tilgjengelighet til publikum var for dårlig, og noen har flyttet fordi de ikke fant seg til rette, men det er fåtallet. Omfanget av utflytting har vært for stort i 2011 og 2012, men nå ser det ut til at det er stoppet opp. Det kunne vært 5-6 i året, men helst ikke alle på samme tid. Det tar tid på få de nye inn igjen i folden. Det er mulig å stoppe noe fra å flytte ved å

tilrettelegge, men ofte er dette en prosess som har foregått en stund før de snakker om det, og da er det ofte litt vanskelig å snu.”

”Filmmiljøet flyttet ut fordi de ville fokusere på sin egen bransje. De hadde liten nytte av Fabrikken, etter eget utsagn. De signaliserte at tema på lunsjen ikke hadde noe med dem å gjøre. Det ble mye kunstnerprat og diskusjon om omsetning og marked og ulike aktiviteter knyttet til dette. Kunstnere og kunsthåndverkere ble en veldig sterk gruppe, og en del konflikter i disse gruppene ble de dyktig lei av. Film ble profilmessig svak på Fabrikken til tross for at de var mange. Til syvende og sist var også pris med og avgjorde deres beslutning. De fikk en ordning der utleier tar risiko for hver enkelte, slik at de ikke trenger å være økonomisk ansvarlig for hverandre slik som Fabrikken er. Til syvende og sist tror jeg at de ønsket å bli mer synlige og få bestemme agendaen selv”, sier Fabrikksjefen

6.5.8 Fabrikkens status og fremtid

”Fabrikkens renommé er kjempeviktig. Vi har et godt omdømme ute, men vi kunne sikkert ha jobbet litt mer med omdømme innomhus siden det ble litt trykket stemning da så mange sluttet. Jeg følger imidlertid at det er på vei til å leges, og at leietakerne er på godfot med hverandre og med meg nå. På nasjonalt nivå har vi et godt navn innen vår genre. Mange komme hit for å besøke oss å se hva vi har fått til, og da er vi jo stolte alle sammen”.

”Lokaliseringen av Fabrikken er god. Vi ligger ikke langt fra sentrum, men synligheten kunne vært bedre og vi skulle gjerne hatt en åpnere front slik at vi syntes bedre når folk kommer og ser etter oss. Vi har en litt for sterk bakgårdsprofil. Det er viktig at det er salgsaktivitet her fordi vi allerede har en flere virksomheter som er avhengig av publikum. Mange vil selge egne produkter, for de føler at de på mange måter er en del av produktet, og da beholder de større margin selv. Dette er særlig viktig hvis kapasiteten er begrenset” sier Fabrikksjefen.

Fabrikkens økonomi er krevende både på kort og litt lengre sikt. Hvis vi hadde hatt flere midler kunne vi hatt en person til å drifte slik at det ble mulig å jobbe mer med utvikling og kompetanseheving og felles tiltak.

Fabrikken har lenge jobbet med fremtidige prosjekter og vi ønsker oss:

- større areal, med flere virksomheter
- flere leietakere
- økonomisk bærekraftig økonomi

- større variasjon i leietakernes alder (flere unge)
- enda bedre miljø/mangfold

Det er satt i gang et større prosjekt for Fabrikken i 2015 hvor en ønsker å utvide med 1000m2 som vi har opsjon på. Det jobbes nå med prospektet for å finne rette leietakere og ikke minst for å finne finansiering. Det er mange ting vi kan ønske oss med høyt på lista står følgende:

- litt mer miljø på musikk
- visningsrom for kunst
- kafé
- kulturbygg i enden av bygget, som henger sammen med oss

”Vi er og vil fortsatt være et kraftsenter for kultur og næring, og da må vi utvikle oss for å henge med videre”, sier Fabrikksjefen.

7. ANALYSE

I dette kapitlet skal vi diskutere våre empiriske funn i forhold til teorier og tidligere studier. Vi bruker våre delproblemstillinger presentert tidligere som struktur i kapitlet.

7.1 Hva kjennetegner bedriftene i Fabrikken og hva er omfanget av innflytting og utflytting innen de ulike gruppene?

7.1.1 Kjennetegn ved bedriftene

Innflyttingen i Fabrikken ble en entreprenøriell begivenhet for de som flyttet inn i 2006. De 18 første som kom med i først byggetrinn flyttet de inn i et konsept som det ikke fantes mange av i Norge. Her fikk de nytt verksted, nye kolleger og nye kunder, samtidig som de tok sin egen virksomhet inn i et fellesskap med andre kreative næringer. Av totalt 80 virksomheter som har hatt tilholdssted på Fabrikken i disse årene, er det 64 virksomheter som er startet av en entreprenør. Det vil si at de har utviklet en ny forretningsmessig virksomhet (Spilling, 2006).

En sammenstilling av data om virksomhetene i Fabrikken (vedlegg 1), viser at 80% av virksomhetene er startet av entreprenører, og andelen av kvinnelige entreprenører innen denne gruppen er på 58%. I Spilling (1996) finnes det data om entreprenørskap og kjønn. Der hevdes det at bare 7% av de kvinnelige etablererne var entreprenører, mens 27% av de mannlige etablererne var det. De kravene som ble satt for å komme med i denne analysen var noe høyere i forhold til omfang av ansatte og omsetning enn de vi finner i Fabrikken, slik at virksomhetene ikke er helt sammenlignbare. Men dataene indikerer at det er betydelig flere kvinnelige entreprenører på Fabrikken i forhold til i tidligere norske undersøkelser. En mulig forklaring kan være at kreative næringer har flere kvinnelige etablerere enn i teknisk, merkantile og forskningsbaserte næringer. I følge Fraas M. og Spilling (2006) samt Ringholm m.fl (2008) er næringshager i større grad konsentrert om IKT og merkantile profesjoner. Disse er mer homogene enn den variasjonen som er blant kulturbedriftene i Fabrikken.

I de 80 virksomhetene som har vært i Fabrikken finner vi ved innflytting 88 personer. Dette betyr at svært få virksomheter har mer enn 1 ansatt, dvs eiere/entreprenøren selv er alene i selskapene. Det sier oss at dette er svært små og sårbare virksomheter. En slik struktur samsvarer med beskrivelsene gjort av kulturnæringene. (Østlandsforskning 2004), og ligner på den størrelse som bedriftene i næringsparkene også hadde (Fraas og Spilling 2006). Kriteriene for å komme inn i Fabrikken er at virksomhetene skulle være etablert og ha eksistert i min. 2 år, og alle skulle ha med seg et nettverk inn. Dessuten skulle de være små, maksimalt 2-3 ansatte, for å sikre at de ønsket å ha kontakt med andre

virksomheter og ikke ha nok kun med seg selv. Disse kriteriene ser ut til å ha blitt overholdt, med noen få unntak. Dette medfører også at de aller fleste virksomhetene er kommet i en tidlig vekstfase i forhold til sin livssyklus (Spilling2006). Noen er i oppstartfasen med etablererstipend fra Innovasjon Norge, mens andre er i en tidlig vekstfase. De hadde alle kommet dit at de ønsket å bygge opp virksomheten sin til noe mer enn de var da de flyttet inn. Ifølge Spilling (2006) er det slik at svært få nyetableringer fører til store foretak, og at det store flertallet ikke sysselsetter andre enn selv og kanskje en person til. Fabrikken viser de samme utviklingstrekk som her beskrives. Pr. i dag er det bare 4 virksomheter som har mer enn 1 ansatt, hvis en ser bort fra interesseorganisasjonene. Fabrikken henvender seg til små virksomheter innenfor kreative næringer. En undersøkelse gjennomført av Spilling m.fl (1988) viser at 85% av alle registrerte foretak i Norge har færre enn 5 sysselsatte. I disse virksomhetene er det entreprenøren og ikke foretaket, som tar beslutninger om å vokse, innovere, internasjonalisere, ansette eller ikke ansette. I en artikkel fra Nærings og Handelsdepartementet – ”En studie av etterspørsels- og tilbudssiden fra 2002 skilles det mellom ”levebrødsforetak” og ”vekstforetak”. Levebrødsforetakene er tradisjonelle virksomheter med små etableringskostnader hvor entreprenøren har full kontroll. Når de først er etablert og klarer seg gjennom de første årene kan de ha en lang levetid. Vekstforetakene er gjerne etablert på grunnlag av en ny vare eller tjeneste med store potensielle muligheter. Disse krever ofte ekstern kapital for å bli realisert. Ut fra disse definisjonene faller så å si alle virksomhetene i Fabrikken inn under gruppen levebrødsforetak. Ut fra dette vet vi at eier/etablerer/entreprenøren har et langsiktig perspektiv og bygger virksomheten sin opp, ”stein for stein, med egne midler som enten er oppsparte midler eller overskudd fra virksomheten over tid.

Et annet trekk som Spilling (2006) nevner er at det viser seg at svært mange foretak opphører i løpet av kort tid. I en undersøkelse fra 1998 viser Spilling at overlevelseshraten etter 5 år er på 54%. Det er også kjent fra andre undersøkelser at etableringer innenfor kreative næringer har en meget kort levetid, ofte under fem år (Spilling 2000). Det vil si at denne type næringer har en meget kort livssyklus. Ved å se på virksomhetene som har flyttet ut av Fabrikken ser vi at dette også er tilfellet her. Mange virksomheter lever bare 2-3 år, og deretter går deres entreprenører over i annen virksomhet. De inngår ikke i våre intervjuer, men en kartlegging viser at minst 8 av de som har flyttet ut har blitt ansatt i annen virksomhet som ansatt og sluttet eller lagt på is egen virksomhet.

7.1.2 Omfang av innflytting og utflytting

I Ringholm m.fl (2008) sin studie var det hele 24% av utvalget i 44 næringshager som hadde flyttet ut, mens i Fraas og Spilling (2006) sin studie i Nordland, var omfanget av utflytting lite. Forskjellen mellom disse to er antagelig at alternative lokaliseringer i Nordland er få. Omfanget av utflyttinger i

Fabrikken lå på kun 10% de første fire årene, men steg i 2011 opp på nivået som i Ringholm m.fl (2008) sin studie og var da på 25%, for så å øke ytterligere i 2012 til over 30% foreløpig.

Registrerte data gjengitt i figur 3 og i data fra vedlegg 2 viser at til tross for at det har vært forholdsvis stabilt med antall bedrifter (figur 2) i Fabrikken frem til 2012, har det skjedd en betydelig ut og inn flytting. 80 bedrifter har flyttet inn og 48 har flyttet ut. De mest stabile gruppene er tjenesteytende, interesseorganisasjoner og kunsthåndverkere, mens den største ut og innflyttingen har foregått innenfor design/tekst og kulturopplevelse. Dette er grupper som har lite behov for tilpassede kontorlokaler og det finnes et arbeidsmarked for denne type utdanning. Dette har ført til at flere etablererne har tatt seg oppdrag hos andre og deretter fått fast stilling. For andre grupper fører etableringen med seg til dels store investeringer for at de skal komme i gang. Dette gjelder for flere av kunsthåndverkerne. Dette kan være en av årsakene til at denne gruppen er den meste stabile gruppen på Fabrikken. Det er ikke så lett å bryte opp og finne noe annet, uten å måtte ta et ganske betydelig tap.

7.2 Hva er motivasjonen for å starte egen virksomhet og deretter flytte inn i Fabrikken?

7.2.1 Motiver for å starte virksomhet

I teorien skilles det mellom push og pull faktorer i forhold til motiv for å starte for seg selv (Sunding, Holmquist (1991) og Davidson (1995). Spilling (1996) kartla hvilke motiv som lå bak etableringene, og her er selvrealisering brukt som begrep på en pull faktor. Også omgivelsesfaktoren er ifølge Spilling et motiv for å starte noe nytt.

I intervjuene ble alle informantene spurt om motivet for å flytte til Fabrikken. De ble også spurt om motivet for å etablere egen virksomhet, noe som for de aller fleste lå noe foran i tid. Ønske om *selvrealisering* er sterkt hos alle informantene i forhold til etablering av egen virksomhet. Dette er en sterk pull faktor. Et typisk utsagn som belyser dette er: *”Vi startet egen virksomhet fordi vi ønsker å bruke vår faglige og kunstneriske utdannelse til å lage egne produkter. I vår egen virksomhet kan vi bruke vår kompetanse til å utvikle og lage de produktene som vi selv har lyst til å lage”*(Informant C).

Et annet motiv som fremkom hos flere var arbeidssøker motivet, som må ses på som et push motiv:

”Jeg ønsket å bo på Lillehammer og jobbe med de områdene som jeg var god til og da det ikke var noen jobber som passet til det på det tidspunktet valgte jeg å starte for meg selv. Jeg er åpen for en annen konstellasjon senere, men inntil videre blir det som det er”(Informant B).

Dette motivet synes å være preget av, vente og se hva som skjer. En kan ut fra dette tenke seg at disse entreprenørene i større grad gir opp sin etablering når noe annet dukker opp som dekker deres behov. Informant J ga også uttrykk for dette da han fant frem til en å samarbeide med på Fabrikken som senere ble hans arbeidsgiver.

Sammenligner vi motivene for å starte egen virksomhet i forhold til Spilling (2006) finner vi igjen de samme motivene. I hans undersøkelse kom selvrealisering og ønske om å bestemme over egen arbeidssituasjon høyt opp, tett fulgt av ønske om å bo i området og behov for inntekt. Et av motivene som fremkommer i Spillings undersøkelse er ”gode markedsutsikter”. Dette ble kun nevnt av en av våre informanter. Tidligere studier i Fabrikken av Boye (2007) viser at deltakerne var lite opptatt av kunder/market og økonomi. Dette beskrives også i ØF (2004) sin rapport om kulturnæringene. Ut fra dette kan en trekke en konklusjon om at leietakerne i Fabrikken har sammenfallende motiver for etablering sammenlignet med Spillings analyse, med unntak av motivet ”gode markedsutsikter”.

7.2.2 Motiver for å flytte inn i Fabrikken

For flere av informantene har det gått mange år fra oppstart av egen virksomhet til de flyttet inn i Fabrikken. Kriteriene for å flytte inn i Fabrikken favoriserer ikke helt nystartede virksomheter slik at få kommer direkte inn med sin forretningsidé. Virksomhetene kom fra ulike posisjoner, hvorav 7 kom fra hjemmekontor, 1 fra annen fellesskapsløsning, en var helt nyetablert og en fra annen leiekontrakt. Det mest nevnte kriteriet var ønske om et fellesskap og et sosialt miljø: *”Det var en lykke for meg å komme til et fellesskap som Fabrikken. Jeg var dyktig lei av å jobbe hjemmefra, isolert og i ferd med å gå litt tom. Jeg var mer enn klar for et fellesskap med andre. Det var drepen for meg å sitte alene over så lang tid”*(informant A.) Mange av informantene våre kom fra hjemmekontor, og deres erfaringer med hjemmekontor i forhold til å jobbe i et felles kontormiljø sammenfaller med tidligere forskning. Bakke m.fl (1998) sier at ulempene med hjemmekontoret er sosial og faglig isolasjon. Det kan også være en utfordring å skille profesjonelle og private gjøremål slik at struktureringen av arbeidsdagen blir dårligere på hjemmekontoret. For å jobbe på hjemmekontoret krever det større selvledelse og krav til å motivere seg selv. Alle informantene som flyttet fra hjemmekontor til Fabrikken rapporterer forbedringspunkter på de samme punktene. Dette understrekes også av Fabrikksjefen: *”Det er få som kommer fra en jobb, De fleste kommer fra hjemmekontor eller studie/inkubator. Mange kommer fra Lillehammer område, men vi har også flere som er tilbakevendte lillehamringer som vil hjem etter flere år utenfor området. De ønsker seg et miljø da de er lite kjent i lokalmiljøet når de kommer tilbake som voksne”*

Et annet motiv var behov for tilrettelegging av lokaler, IKT og andre fellesskapsløsninger som Fabrikken hadde. Minst like viktig var det å komme inn under en felles profil som Fabrikken var i ferd med å utvikle. Fabrikken var ”på moten” og det var stor omtale i aviser, magasiner, blant politikere og Innovasjon Norge. Fabrikken fikk de først årene mye rosende omtaler av konseptet, de som flytte inn,

aktiviteter og hvor fornøyd de var. Det var flere debattinnlegg og andre intervjuer og dette gjorde det spennende å komme inn på Fabrikken. Mange virksomheter som hadde levd i skyggen en tid fikk nå en oppblomstring med mye omtale. De kom ”ut av skallet” og fikk frimodighet til å profilere seg selv under Fabrikkens fane med god hjelp av Fabrikksjefen.

”Jeg så at Fabrikken ville gi en bedre profil enn å sitte hjemme: Her kunne jeg invitere kunder til mitt verksted, mens jeg tidligere alltid måtte reise ut med alt som skulle være med. Arbeidsmiljø, kontor og infrastruktur er svært viktig for oss” (informant D).

Nok et argument var ønske om et kreativt miljø for idégenerering og samarbeid som vil gi økt omsetning: *”I denne regionen er det nesten umulig å få ansettelse, så skal en drive med FILM må en starte for seg selv. I denne tidlige fasen ønsket vi å utvikle et miljø med felles infrastruktur. Vi hadde forventninger om arbeidsfellesskap og felles prosjekter og flyttet inn i Fabrikken fra hjemmekontor”.* (Informant G). Dette samsvarer med ideene til Innovasjonsselskapene i Nordland der målsetning var idégenerering og samarbeid. Det fremheves som en av suksessfaktorene for deres bedrifter (Fraas M og Spilling 2006). Kort oppsummert kan motivene sammenfattes med Fabrikksjefen observasjoner:

”Det bedriftene er opptatt av er miljøet, hvilke bedrifter som er her, hvilket mangfold av bedrifter vi har og merkevaren som Fabrikken har. De søker noe som gjør at de føler at de får en del gratis når de skal reetablere seg eller starte for seg selv”- Fabrikksjefen

7.3 Felles faktorer som vektlegges av leietakere i Fabrikken

En problemstilling som vi ønsket belyst er om det er noen felles faktorer som vektlegges av virksomheter som har vært leietakere i Fabrikken over en lengre tidsperiode som grunn for at de blir værende, og i så fall hvilke faktorer. Vi deler dette i faktorer knyttet til trivsel, tjenestetilbud, nettverk, innovasjon og profilering.

7.3.1 Psykososiale forhold og trivsel

Den viktigste faktoren er allerede nevnt under motivasjon for å flytte inn. Det sosiale miljøet i Fabrikken berømmes og er svært viktig for mange. Leietakerne trives og samlokalisering gir økt motivasjon og trivsel. Mange av informantene nevner også faglig fellesskap. Alle har behov for fellesskap med andre virksomhetene og et godt sosialt miljø. *”Jeg trives og synes at det er spennende miljø her. Det er viktig å holde Fabrikkens ”Fane” oppe, og til dette trenger vi en fabrikksejef. Utspillet med nytt byggetrinn og Kulturkvarter er veldig bra for profilbygging og enda viktigere hvis vi skulle få det til.” (Informant E)*

En sterk motivasjon for mange som flyttet inn var fellesskap og nettverk både sosialt og faglig. Det sosiale fellesskapet synes å være godt og synes å oppfylle leietakernes behov.

”Fabrikken gir meg et sted å gå til hvor jeg er på jobb, her har jeg kollegaer og de hjelper meg å holde fokus på jobb. Selv om det ikke er billige lokaler på Fabrikken så er Fabrikken så mye mer enn lokaler. Det er derfor helt uaktuelt å finne noe annet selv om det er rimeligere” (Informant D).

*”Jeg mener at det viktigste for leietakerne er miljøet på fabrikken. Her kan de få salg og de har faglig samarbeid .De kjøper tjenester fra hverandre og vi sørger for felles arrangement og aktiviteter som skaper stemning og salg, som julemarked, vårmarked, bedriftskvelder, fester og sosiale settinger” .
Fabrikksjefen*

Imidlertid er det viktig å jobbe med hygienefaktorene kontinuerlig for det er fort gjort å rive ned det som er bygget opp. Flere påpeker det uheldige i profesjonskamper som har blusset opp fra tid til annen og disse bryter fort ned det som er bygd opp over lang tid. Vi kommer nærmere tilbake til det under punktet om de som har flyttet ut.

Resultatene samsvarer bra med tidligere studier. De psykologiske jobbkrav til Thorsrud og Emery (1969), selvbestemmelse, ansvar for egen arbeidssituasjon, samarbeid med andre, mulighet for faglig utvikling og generell kunnskaps og kompetanseoppbygging, se sammenheng mellom arbeidet og omverden, samt å føle at jobben på lang sikt gir mulighet for ønsket utvikling, er alle i stor grad oppfylt i Fabrikken. Mange av disse var til stede før innflytting, men det er spesielt faktorene med samarbeid med andre og kompetanseoppbygging som har blitt påvirket spesielt av lokaliseringen i Fabrikken. Dette har også påvirket positivt bedriftens utvikling. Noen utfordringer har dog oppstått for enkelte i form av samarbeidsproblemer mellom amatører og profesjonelle innen billedkunst. En annen teori som ofte brukes i forbindelse med trivsel er Herzberg sine motivasjons og hygienefaktorer (beskrevet i Grimsø, 2006, s 89). De faktorer som ser ut til å ha størst relevans i Fabrikken er motivasjonsfaktorer slik som prestasjon, anerkjennelse og vekst. Relevante hygienefaktorer er ledelse og fysiske arbeidsforhold.

7.3.2 Tjenestetilbud

Behovet for lokaler, fellestjenester, parkering, skilting og profilering er svært ulikt for de virksomhetene som leier lokaler i Fabrikken. For noen er dette av avgjørende betydning, mens det for andre ikke er noe som de har fokus på. Dette kan være kime til strid og diskusjoner. Hvor mye ressurser både i form av tid og kroner som skal brukes til å forskjønne området, hvor estetisk skal Fabrikkens område være både ute og inne, og hvem skal være ansvarlig for å holde det i orden. Informantene bekrefter at det er ulikt syn på hva som er viktig. Kontorvirksomhetene har sine kunder

utenfor Fabrikkens område. De har et annet behov enn de som er avhengig av salg fra sine butikker/verksteder på Fabrikken daglig.

”Hvilket tjenestetilbud vi skal ha er en stadig tilbakevendende diskusjon. Lunsjordningen eller nærmer sagt felles lunsj er viktig, men enda viktigere er det at det er en samling rundt et felles lunsjbord. Tjenestetilbud bestemmes av økonomi og styrets handlingsplan for året. Vi vil prøve å få opp en markedsplan for 2012 slik at det fremgår hva den enkelte kan forvente seg. Da vil også planleggingen for Fabrikken og den enkelte bli enklere.” (Fabrikksjefen)

Alle er opptatt av at Fabrikken skal være et representativt sted å møte kunder, enten det er kunder som kommer for å handle eller for å diskutere et prosjekt. For noen virksomheter er møtelokalene og infrastrukturen viktige, mens det for andre er parkeringsmuligheter, skilting og tilgjengelighet av stor betydning. Mens noen vil ha aktivitet og mye besøk i helgene, vil andre ha det rolig hvis de skal jobbe. Dette er søkt løst ved at kontorvirksomhetene har sitt tilholdssted i 2. etasje som er skjermet for publikum. De virksomheter som har valgt å ligge i den delen av Fabrikken som har verksteder må leve med noe mer forstyrrelser.

7.3.3 Nettverk

Virksomhetene på Fabrikken var vant til å jobbe alene og ha ansvar for alle sine prosesser og oppgaver. Flere har et iboende ønske om å realisere seg selv og bruke sine egne evner kreativt og gjennom det utvikle og produsere sine produkter og tjenester. På de økonomisk og administrative områdene er behovet for assistanse vesentlig større (Boye 2007) og Myhre (2011). Dette er ikke deres kjerneområder. Myhre (2011) bruker nettverksteori i sin analyse av forretningsfordeler for bedriftene i Fabrikken. Hun sier at felles for flere suksessfulle virksomheter synes å være at utviklingen skjer i samspill med en rekke aktører med komplementære ressurser, noe som eksemplifiserer betydningen av nettverk. Vår studie bekrefter dette.

Et nettverk består av to ”mengder”: en mengde aktører og en mengde relasjoner. Relasjonene kan være sterke eller svake (Granovetter, 1973), direkte eller indirekte. Styrken av en relasjon karakteriserer hvor sterkt aktørene er bundet til hverandre gjennom sine forpliktelser. Styrken av bånd avhenger dels av interaksjonshyppighet og dels av type interaksjon eller innholdet i relasjonen mellom to aktører i grad av personlig engasjement og dybde (Greve, 1995). Selv om mange bedrifter i Fabrikken har kontakt med hverandre sosialt på daglig basis, er den faglige kontakten mer beskjeden. Vi viser her til figur 4. Vi vil karakterisere den faglige kontakten mellom de fleste bedriftene i Fabrikken for relativt svake, bortsett fra de kunstnerne som er organisert gjennom KIO, og et lite antall leietakere som samarbeider tett på flere prosjekter. Et eksempel på et samarbeidsprosjekt med sterke bånd mellom to virksomheter som begge driver med ”kunsthåndverk” er: *”Prosjektet ”gift i silke, ull og gull” var et*

prosjekt som fikk stor omtale og var et samarbeidsprosjekt med en annen virksomhet på Fabrikken. Her fikk jeg promotert en av mine nye satsningsområder "giftringer" på en morsom og flott måte, samtidig som T. fikk vist fram sine produkter" (Informant A)

Greve (1995) sier at *aktørers plassering* i nettverk i nettverk kan beskrives på ulik måte, men sentralitet og bindeleddfunksjon er to sentrale begreper. Fabrikksjefen er sentralt plassert, og er både en nøkkelperson i nettverket på Fabrikken internt og også som en brobygger eksternt. Det er også eksempler på flere bindeledd/brobyggere både internt og eksternt slik som konsulentmiljøer og regnskapskontorer. Andre som har stor intern kontaktflate er de som driver reklametjenester, profilering og design: *"Mange kjøper tjenester av hverandre og andres kompetanse fører til at den enkeltes totalprodukt blir bedre enn om en var helt alene med alle funksjoner. Det er særlig tjenesteytende virksomheter som betjener mange av de andre bedriftene."* (Fabrikksjefen)

7.3.4 Innovasjon

Edquist (2005) har beskrevet aktiviteter i et innovasjonssystem og disse aktivitetene vil vi drøfte for å se om vi finner de igjen i Fabrikken og hvordan de arter seg. Alle informantene som er på Fabrikken fremhever viktigheten av samarbeidspartnere og nettverk i forhold til innovasjon og utviklingsprosesser. Fabrikken har de siste årene fått gjennomført to masteroppgaver for å få mer kunnskap om prosesser i egen virksomhet, og dagens Fabrikksjef jobbet tidligere på Østlandsforskning som forskningsleder. Østlandsforskning har de seneste årene gjennomført flere større forskningsprosjekter rette mot kulturnæringen. Høgskolen på Lillehammer (HIL) har benytter også Fabrikken som et case i forhold til studenter som gjennomfører masterutdannelsen sin der og har ved flere anledninger besøkt Fabrikken. En av Fabrikkens hovedeiere er Kunnskapsparken på Lillehammer som har en aktiv rolle både i styresammenheng og i forhold til kurs og andre tilbud til leietakerne på Fabrikken.

Fabrikken og dens "paraply" har åpnet en dør inn mot ulike støttetjenester som har forsterket innovasjonsarbeidet i virksomhetene. (Edquist 2005). Gjennom utviklingsprogrammene EMB og Fram, hvor flere av informantene deltok, fikk disse betydelig kompetanseutvikling innenfor innovasjon og strategisk tenkning. Dette ble mulig fordi Innovasjon Norge i Oppland finansierte FRAM prosjekter for kulturnæringen og ga klarsignal til at bedriftene på Fabrikken kunne få tilbud om deltakelse. Viktigheten av disse programmene fremheves av flere av bedriftene. *"A sier: Jeg også har fått mulighet til å delta i utviklingsprogram som EmB og FRAM, som han aldri tidligere hadde fått noe tilbud om. Disse programmene ga han nyttige kontakter og en rådgiver å kaste ball med..... "Disse tilbudene burde jeg fått mens jeg var ung og i en tidlig fase av virksomhetens liv, da hadde jeg kunne fått en vesentlig bedre hverdag i de årene hvor jeg jobbet alene"*.

Dette samsvarer med Edquists aktivitet ”frembringelse av kunnskaps-input til innovasjonsprosessen og da særlig punktet om kompetanseutvikling”. I FRAM prosjektet hadde bedriftene et innovasjonsprosjekt. Likeledes har Fabrikken, ved konsulentfirma, regnskapskontor og Fabrikk sjefen, hjulpet bedriftene med finansiering av innovasjonsprosjekter og utviklingsmidler samt etablererstipend. I FRAM og EMB er det også benyttet ressurser fra bl.a Kunnskapsparken på IPR-lovgivning og nyere tenkning/forskning rundt bruk av sosiale medier. Det finnes i dag et regnskapskontor og to konsulentmiljøer på Fabrikken. Disse ble i sin tid rekruttert til Fabrikken for å lette tilgangen til denne type kompetanse for Fabrikkens andre leietakere. I tråd med Edquist (2005) er dette viktige aktiviteter for å kunne danne et innovasjonssystem. Også Gooderham og Nordhaug (2000) understreker dette i sin forskning, hvor de fremhever at 45% av bedriftene til regnskapsførerne brukte regnskapsførerne til rådgivere i særdeles eller stor grad. Det er i dag mange av leietakerne på Fabrikken som har skiftet til Fabrikkens regnskapsfører og mange bruker også konsulentmiljøene. Imidlertid er betalingsevnen/villigheten svak hos mange av de virksomhetene.

Også aktiviteter fra etterspørsels- siden er aktiviteter som Edquist (2005) nevner. Flere av virksomhetene utvikler produkter i tett dialog med kunder. Dette skjer dels rett mot sluttkunde og dels i samarbeid med organisasjoner eller festivaler og andre som ønsker noe som både de og kunstneren kan tjene penger på. *”Prosjektene munnet ut i flere gode ideer til nye produkter som smykker med inngraverte sitater fra Den litterære kanon, et samarbeidsprosjekt med Litteraturfestivalen og Bjørnsons-smykker som ble til i forbindelse med Bjørnsomjubileet og det var de som inspirerte meg til å lage dette” (A).*

Fabrikken har flere interessante miljøer som kan forsterke innovasjonsprosjektene. Flere av informantene nevner det gode miljøet som finnes innenfor design-miljøet på Fabrikken. På Fabrikken har vi både industri design og grafisk design kompetanse og en arkitekt. *Informant B: ”Jeg jobber med prosjektledelse til daglig, og hadde selv ideen til mitt siste utviklingsprosjekt. På Fabrikken finner jeg miljøer som kan hjelpe meg videre med utviklingen av prosjektet som grafisk designer og bedriftsrådgiver, men det er jeg selv som må sørge for utviklingen og fremdriften”.* Andre informantene nevner eksempler på det samme. C har kunnet bruke sine lokaler på Fabrikken til å holde internasjonal workshop innen sin bransje, og E har gjennomført et utviklingsprosjekt i samarbeid med en lokal leverandør. Dette samsvarer også med Edquist (2005) sin aktivitet for et innovasjonssystem: å få frem nye elementer i innovasjonssystemene.

Fabrikken har mange av aktivitetene i et innovasjonssystem i tråd med Edquists sin klassifikasjon slik at vi må kunne si at Fabrikken inngår i et innovasjonssystem sammen med sine eksterne samarbeidspartnere. Alle aktivitetene finnes ikke inne i Fabrikkens egne lokaler, men når vi inkluderer de eksterne samarbeidspartene kan vi si at de aller fleste er dekket.

Edquist sin teori om innovasjonsaktiviteter viser at innovasjon ikke kan skje isolert, men må skje i samarbeid. Både Spilling (2006) og Aasen og Amundsen (2011) understreker viktigheten av entreprenørskap og innovasjon som en kollektiv prosess. Her snakkes det ikke bare om forskning og utvikling, men om entreprenøren med hele sin virksomhet. Det samme støtter Aasen & Amundsen (2011) som sier at entreprenørskap må foregå i et samspill med andre. Som en konklusjon må en kunne si at Fabrikken fungerer som et innovasjonssystem for de virksomhetene som er der. Det er ikke et veldig avansert system, og er ikke et fullstendig innovasjonssystem med tunge aktører innenfor FOU. Det er heller ikke snakk om store teknologiske utviklingsprosesser. Men det er innovasjon av produkter og markeder som er nytt og nyttig for de virksomhetene som er deltakere, og det fører til nye produkter og tjenester som kan selges på dagens og nye markeder.

7.3.5 Profilering, markedsføring, salg og synlighet

Mange av virksomhetene som kommer til Fabrikken kommer fra et hjemmekontor, og profilering, markedsføring, salg og synlighet er noe som alle ønsker å få når de kommer hit. *”Adressen i Fabrikken har gitt meg en litt sterkere profil, og jeg har også fått en tettere dialog med Innovasjon Norge som har gitt meg designoppdrag innenfor sin kundeportefølje”*. Informant D.

Profilen og rykte til Fabrikken er veldig viktig for alle virksomhetene. Det er møysommelig arbeid å bygge opp og vedlikehold. Noen virksomheter har behov for en sterkere profilerings og synlighet enn andre. De har også behov for skilting og synlighet slik at publikum kommer ned til Fabrikken for å handle i verkstedene. Dette er et viktig punkt som stadig må tilføres nye ressurser og omtanke. Christaller (1933) og Teigen (1998) omtaler sentralstedsteorien som servicenæringens grunnleggende lokaliseringsteori. De sier at for at en bedrift skal gå med overskudd er de avhengig av at rekkevidden ligger utenfor terskelverdien. De virksomhetene som ligger på Fabrikken har i all hovedsak opplevd en omsetningsøkning etter at de flyttet dit: *”Mine forventninger er mer enn oppfylt. Da jeg flyttet inn hadde jeg en omsetning på 600.000. I dag ligger omsetningen på nærmere 850.000. Økt fokus på lønnsomhet, prising og kapasitet har ført til at jeg har ansatt ytterligere en person som lærling i et samarbeidsprosjekt med NAV (A)”*.

Også andre av informantene har gitt konkrete eksempler på omsetningsøkning: For eksempel har informant B økt sin omsetning fra kr 300.000 til 400.000, mens D økte fra kr 618.000 til 950.000. Det kan ut fra dette synes som om Fabrikken og de tiltak som er igangsatt har lagt grunnlaget for en sterkere enn det Boy (2007) fant ut. Ingen nevner reduserte kostnader i vår studie, noe som avviker fra det Myhre (2011) fant ut. Våre informanter nevner kun økte inntekter.

De produktene og tjenestene som produseres på Fabrikken blir oppfattet å ha høy orden og høy rekkeverdi og høy sektorverdi, noe som fører til at folk er villige til å reise lenger for å skaffe seg dem enn f.eks dagligvarer. Disse varene trenger også et større distrikt som de kan henvende seg til. En samlokalisering av flere produsenter vil føre til at det er lettere å trekke til seg kunder da "reisekostnaden" ikke blir så stor når flere er samlet på samme sted. Vi kan nok si at kundene ikke kommer ofte til Fabrikken. Men de kommer ved spesielle behov, ved jule- og vårmarked og ved spesielle begivenheter som blir satt i stand. Hvis dette er riktig, er denne type arrangement der alle trår til og hjelper hverandre viktig for å få et stort nok kundegrunnlag. For at det skal la seg gjøre er en også avhengig av at miljø og samarbeidet på Fabrikken er slik at også de som ikke har varer å selge på julemarked kan tenke seg å stille opp og delta på forberedelser, kafe og bemanning av ulike oppgaver. Når miljøet er godt, vil dette bli sett på som en fellesskaps oppgave. Hvis samarbeidet begynner å skranke vil disse hjelperne raskt trekke seg tilbake og bidra mindre enn i dag. Ut fra data som foreligger er det trolig at disse aktivitetene og den fellesprofileringen er med å legge grunnlaget for den omsetningsøkningen som flere har oppnådd.

Imidlertid kommer det også signaler om at det må satses mer på markedsføring og profilering fordi enkelte virksomheter er avhengig av større publikumstilstrømning enn det som er i dag. Dette kan bli en utfordring for Fabrikksjefen som skal koordinere det hele da behovene er forskjellige. Med store krav om deltakelse/dugnad fra virksomheter som ikke selv har umiddelbare fordeler av disse aktivitetene omsetningsmessig, kan de føle at det blir trukket store vekslere på deres deltakelse for at andre skal nå sine mål og dette kan føre til interessekonflikter.

"Lokaliseringen av Fabrikken er god. Vi ligger ikke langt fra sentrum, men synligheten kunne vært bedre og vi skulle gjerne hatt en åpnere front slik at vi syntes bedre når folk kommer og ser etter oss. Vi har en litt for sterk bakgårdsprofil. Det er viktig at det er salgsaktivitet her fordi vi allerede har flere virksomheter som er avhengig av publikum. Mange vil selge egne produkter, for de føler at de på mange måter er en del av produktet og da beholder de større margin selv. Dette er særlig viktig hvis kapasiteten er begrenset" Fabrikksjefen

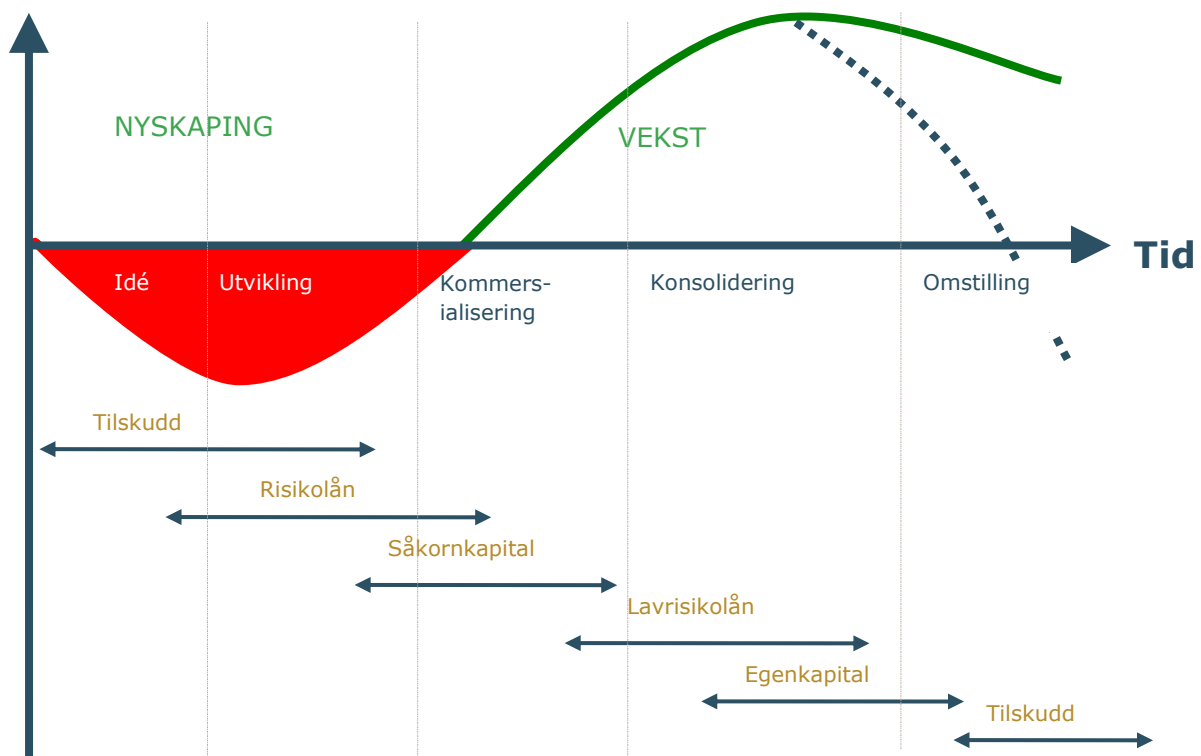
7.4 Er det noen felles faktorer som vektlegges av virksomheter som grunner for at de har flyttet ut av Fabrikken?

I dette delkapitlet har vi valgt å ta utgangspunkt i de årsaker som er angitt av bedriftene som har flyttet ut av Fabrikken. Disse faktorene er: virksomheter gir opp i tidlig fase, trenger mer plass, får problemer med lønnsomhet, og ønsker en annen profilering. Vi vil se hvordan disse samsvarer med tidligere undersøkelser nevnt i teorikapitlet. Av de årsaker vi diskuterer nedenfor, er den viktigste årsaken at de har gitt opp og startet i annen virksomhet. Dette gjelder 8 av de 14 vi kjenner til.

7.4.1 Virksomhetene gir opp i en tidlig fase

Den viktigste grunner til at bedrifter ikke fortsetter i Fabrikken er at de gir opp sin virksomhet og begynner å jobbe for andre eller finner på noe helt nytt. Ved en opptelling i Fabrikkens lister over leietakere, har minst 8 av de som har flyttet ut av Fabrikken tatt seg annet fast arbeid og entreprenørvirksomheten er ikke lenger hovedaktivitet. Dette er i samsvar med Haraldsen (2008) sin undersøkelse om kulturvirksomheter, og med Spilling (2006) sin beskrivelse av entreprenørskapets livssyklus.

Mange av virksomhetene opphører tidlig og kommer seg aldri ut av ”blodbadet” (figur 4) slik at det blir mulig å opprettholde en lønn i disse selskapene som det er mulig å leve av.



Figur 4 Entreprenørskapets livssyklus

Figur 4 viser at ”blodbadet” er den innledende fasen hvor utviklingen av ideen foretas og investeringer gjøres. Ofte er denne perioden finansiert med etablerertilskudd, støtte fra NAV eller oppsparte midler. Når kommersialiseringen nærmer seg, faller ofte disse tilskuddene bort. Mange får da raskt behov for inntjening for å overleve. I denne fasen bukker mange virksomheter under på grunn av likviditetsproblemer. Figuren over entreprenørskapets utvikling viser at i denne fasen kan finansieringen skje via såkornkapital og risikolån. Det viser seg imidlertid at det er svært vanskelig å

oppnå dette for de kreative bransjene. Disse ordningene er ofte knyttet opp mot sikkerhet og tilbakebetaling, og erfaringer viser at det er få som ønsker å gi denne type ordninger til kulturnæringen. Virksomhetene har lite å sette i pant, da immaterielle verdier er vanskelig å pantsette. Dette gjør at det systemet som er tiltenkt finansiering av entreprenørskap ikke fungerer i særlig grad for kulturnæringen. Det finnes noen ordninger som arbeidsstipend for kunstnere som kan avhjelpe denne fasen, men det er forbeholdt et fåtall avkunstnere og de sitter langt inne.

Selv om bedriftene skulle vært over i kommersialiseringsfasen før de flyttet inn i FABRIKKEN, ifølge kriteriene for leietakerne, ble ikke dette etterlevd i alle situasjoner. Det er også vanskelig å se når bedriften er selvgående, fordi man har tilskudd av ulike typer i denne tidlige fasen. Dette fremgikk av figur 1. Når tilskuddsmidlene eller den oppsparte kapital er slutt, kommer en meget krevende periode for mange nyetablerte virksomheter.

Informant J flyttet inn i Fabrikken for å komme i kontakt med det gryende filmmiljøet som hadde etablert seg der. Nettverksbygging og mulighet for samarbeid var drivkraften. I løpet av tiden han var i Fabrikken oppnådde han denne kontakten og ble ansatt hos informant H.

7.4.2 Virksomheter vokste seg ut av Fabrikkens lokaler

I Ringholm m.fl (2008) sin analyse av næringsparker og innovasjonsselskaper flyttet noen virksomheter ut fordi de er i en så sterk vekst. Parkene og lokaliseringene er ikke store nok eller har ikke hensiktsmessige lokaler for den videre driften. Virksomhetene er kommet til en sterk vekstfase og har behov for andre lokaliteter. Det har ikke vært mange slike utflyttinger fra Fabrikken, men informant H flyttet ut av Fabrikken da de fikk et stort filmprosjekt som krevde vesentlig større og annen type lokaliteter enn det Fabrikken hadde på det tidspunktet. Dette er en utflytting som er gunstig for alle parter. Fabrikken har i sine kriterier at ingen virksomheter skal ha for mange ansatte. Dette er fordi en antar at det vil endre miljøet og føre til at disse bedriftene holder seg mest for seg selv. Deres behov for fellesskap blir mindre og de blir mer interne. Fabrikken har også hatt en annen virksomhet, Lillehammer og Gjøvik Dansesenter, som flyttet ut da de fikk lokaler med egen dansesal hvor de fortsetter å utvikle seg meget godt. *”Bedriftene flytter ut av ulike grunner: noen er i vekst og trenger mer plass enn det vi kan by dem, andre har dårlig økonomi og velger å flytte hjem, noen får fast jobb og gir seg med egen virksomhet. Vi har også hatt noen som har flyttet fordi de følte at tilgjengelighet til publikum var for dårlig” (Fabrikksjefen).*

7.4.3 Virksomheter fikk problemer med lønnsomhet

Lønnsomheten i kulturbransjen er svak (Boye, 2007) og (Haraldsen, 2004). Flere virksomheter har ikke klart å komme opp i en omsetning som forsvarer husleie og andre kostnader ved å ha kontor utenfor eget hjem. Vi har også hatt virksomheter som har flyttet ut av Fabrikken og opp i Storgata for å sikre seg mer ”drop- in kunder”. ”Vi selger brukshåndverk og er avhengig av mange små salg. Omsetningen ble for liten på Fabrikken i forhold til våre kostnader ved å leie lokaler der. Da vi etter lenger tid kom over et lokale i Storgata med butikk i første etasje og mulighet for verksted i 2. etasje bestemte vi oss for å prøve denne lokaliseringen (Informant F). Lillehammer Kommune tilbyr også subsidierte lokaler for kunstnere i Hammergården, og dit har det flyttet noen virksomheter fra Fabrikken.

Våre funn om manglende lønnsomhet som grunn for utflytting er i samsvar med funnene til Ringholm m.fl (2008) i deres studie av næringsshagene i Norge.

7.4.4 Virksomhetene ønsker et annet miljø og profil

Et annet argument for utflytting er at virksomheter ønsket et annet faglig miljø og en sterkere egenprofilering enn den som Fabrikken tilbyr. ”De vil være herre i eget hus”. Film-miljøet, representert ved informant G, valgte å flytte ut i 2012. Disse utgjorde fire virksomheter med fire personer totalt sett. De opprettet et samlokalisert konsept som på mange måter ligner Fabrikken, med som skulle romme FILMENS HUS eller FILMBANKEN. Det var i lengre tid diskusjoner og åpninger for at de skulle forbli i Fabrikken med sin egen avdeling, men de valgte til slutt å flytte til et annet lokale midt i byen. Flere av aktørene som flyttet hadde et stort hjerte for Fabrikken og hadde gjort en stor jobb for stedet helt fra starten av.

Årsakene til disse utflyttingene er knyttet til flere faktorer, både mangel på trivsel og at fagmiljøet ikke ble betraktet som ideelt. Herzbergs motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer (Grimsø, 2004, s 89) kan bidra til å forklare hva som påvirket beslutningen som ble tatt av filmbransjen. Filmmiljøet hadde som sterk motivasjonsfaktor å få til vekst, selvrealisering og anerkjennelse gjennom etablering av Filmens Hus, men dette lot seg ikke gjøre innen rammene av Fabrikken. En annen og like viktig faktor var hygienefaktoren arbeidsmiljø, da filmmiljøet ikke helt trivdes. Miljøet i Fabrikken ga lite faglige impulser og arbeidsmåtene til kunstnerne var annerledes for eksempel knyttet til idegenerering og tilbakemeldinger. En annen teoretisk forklaring kan gis ut fra Spilling (2006) som sier at selvrealisering er en viktig drivkraft for entreprenører. Filmmiljøet ville realisere sitt eget hus, og dette lot seg kun gjennomføre på et annet sted enn Fabrikken. En sterk drivkraft for filmmiljøet i Lillehammer var å skape et sterkt samlokalisert miljø med en enhetlig profil. På den måten antar de at de øker sjansen for at noen, for eksempel NRK, skal anta din ide og hjelpe til med finansiering eller

kjøpe ditt konsept. Det var krefter som mente at det ville være enklere å oppnå dette med en egen profil som ikke ble forstyrret av andres profileringsbehov. Fokus skulle være på film. ”*Det ble lite effekt av å være samlokalisert med kunstnere og vi trengte mer plass.*” Filmmiljøet har ikke vært ute av Fabrikken lenge og de har heller ikke hatt sin samlokalisering mer enn noen måneder, men de har så langt gjort seg følgende erfaring. Informant G sier at de nå har fått et filmmiljø, FILMBANKEN, som tegner veldig bra for dem. Denne fremstillingen understøttes også av Fabrikksjefens opplevelse av utflyttingen.

Filmmiljøet flyttet ut fordi de ville være mer sammen om sin bransje. De hadde liten nytte av Fabrikken etter eget utsagn. De signaliserte at det som var tema på lunsjen hadde ikke noe med dem å gjøre. Mye kunstnerprat og diskusjon om omsetning og marked og ulike aktiviteter knyttet til dette. Kunstnere og kunsthåndverkere ble en veldig sterk gruppe og en del konflikter i disse gruppene ble de dyktig lei av. Film ble profilmessig borte på Fabrikken til tross for at de var mange. Til syvende og sist var også pris med og avgjorde deres beslutning. De fikk en ordning der utleier tar risiko for hver enkelte slik at de ikke trenger å være økonomisk ansvarlig for hverandre slik som Fabrikken er. De ønsket å bli mer synlige og få bestemme agendaen selv Fabrikksjefen

7.4.5 Oppsummering om årsaker til utflytting

Eksempelene over viser at det ofte er flere årsaker som sammen fører til at det tas beslutning om utflytting. Vi ser at årsakene er sammensatt av både negative forhold i Fabrikken (såkalte push faktorer) og eksterne faktorer slik som bedre lokaler, bedre profilering og bedre beliggenhet (såkalte pull faktorer). I de fleste tilfellene har utflyttingene naturlige forklaringer som Fabrikken hadde begrensede muligheter til å avverge. Bortsett fra de to siste årene har ikke utflyttingen av bedrifter fra Fabrikken vært over 10%, noe som er på et nivå som Fabrikksjefen sier er tilfredsstillende. Selv om Fabrikken er forskjellig fra næringshagene, der sistnevnte har som uttalt formål å få bedrifter videre, er det også ønskelig at det skjer en viss utskifting av virksomheter i Fabrikken. Et innovativt miljø trenger nye impulser og et større mangfold. Når det gjelder årsaker til utflytting, er forklaringene i vår studie stort sett de samme som Ringholm m.fl (2008) hadde. En forskjell er likevel at de hadde en del som flyttet ut da deres virksomhet gikk over i driftsfase. Fabrikken hadde færre slike tilfeller, og den gir også større anledning til at også virksomheter i driftsfasen kan være der sammenlignet med en næringshage. En annen forskjell er at hos Ringholm m.fl (2008) var det få årsaker som vi kan kalle push faktorer, mens vi har et begrenset omfang der mistriivsel og konflikter har bidratt til utflytting.

8. KONKLUSJONER

8.1 Hovedfunn i undersøkelsen

Problemstillingen for denne oppgaven er: ”Hvilke faktorer har betydning for om virksomheter/entreprenører velger å bli i Fabrikken eller forlate den. Resultatene viser at leietakerne i Fabrikken for det meste er enkeltmannsforetak, og startet bedriften for få år siden. Det er relativt flere kvinner enn i tidligere undersøkelser. Målsettingene med å starte egen bedrift var med få unntak selvrealisering og å sysselsette seg selv. Flere av bedriftene er i positiv utvikling, noe som til en viss grad kan tilskrives fordeler med å være lokalisert i Fabrikken. Bedriftene flyttet til Fabrikken av litt ulike årsaker, men å inngå i et faglig og sosialt miljø var viktig for mange, som et alternativ til et lite motiverende miljø på hjemmekontor. Fabrikken byr også på bra fysiske lokaler, samt tilbyr andre fellestjenester som møterom og IKT-nettverk. Det er også andre bedrifter i Fabrikken som for eksempel regnskapsbedrift og bedriftsrådgivere. Vår kartlegging viser at det er betydelig faglig andel profesjonelle transaksjoner og samarbeid mellom leietakerne i Fabrikken. Det er kartlagt nøkkelpersoner som setter prosjekter i gang, brobyggere som kan være bindeledd til andre. Eksempler på dette er finansieringsinstitusjoner og forskningsmiljøer og kompetansemiljøer som Østlandsforskning, HIL og Lillehammer Kunnskapspark, og totalt sett dekker dette de aller fleste aktiviteter som Edquist (2005) betegner som et innovasjonssystem.

Omfang av utflyttinger fra Fabrikken lå de første årene på ca 10%, men har de to siste årene økt til mellom 25-30%. Dette ligger på nivå med undersøkelser om næringshager i Norge, men høyere enn undersøkelser fra innovasjonsmiljøer i Nord-Norge. At et økende antall bedrifter har flyttet ut av Fabrikken de siste årene skyldes spesielt at det i en by som Lillehammer er alternativer som kan tilby billigere lokaler, større plass og også enda bedre faglig miljø. Dette var blant annet tilfellet for filmmiljøet som flyttet fra Fabrikken til en ny lokalisering midt i Lillehammer. Øvrige årsaker til at bedrifter flytter ut av Fabrikken er at virksomheter gir opp i tidlig fase, får problemer med lønnsomhet, og ønsker en annen profilering/beliggenhet. Det er også noen bedrifter som har flyttet ut på grunn av at de ikke trivdes, eller at de er opphørt. Disse årsakene er stort sett i samsvar med tidligere forskning.

Det er behov for flere studier om nytten av samlokalisering generelt og for kulturbedrifter generelt. Det er spesielt viktig å få fram hvordan samarbeid med andre entreprenører og støtte fra virkemiddelapparatet og input fra FOU kan bidra til en styrking av bedriftene kompetansemessig og økonomisk.

8.2 Betydning av resultatene for praksis

Resultatene fra denne oppgaven kan ha praktisk betydning for både ledelsen av Fabrikken, leietakerne og virkemiddelapparatet. For ledelsen i Fabrikken gir oppgaven god oversikt over de motiver som entreprenører har for å søke seg til et samlokalisert konsept slik som Fabrikken. Det er viktig at Fabrikken legger vekt på et godt faglig og sosialt miljø, og det er viktig at Fabrikksjefen sørger for å legge til rette for at leietakere knytter kontakter og utvikler profesjonelt og faglig samarbeid. Gjennom vår nettverksanalyse har vi sett at nettverk er en viktig faktor for bedriftenes økonomiske utvikling og om de vil bli værende i Fabrikken. Vår undersøkelse viser at selv om Fabrikken har en mer avgrenset målgruppe i kulturnæringene kontra en bredere variasjon av bedrifter i tradisjonelle næringshager, er det også store forskjeller i forventninger og ønsker til kulturbedrifter. En forskjell går på om de skal drive salg eller ikke i Fabrikken. Andre forskjeller går på krav til plass: enkelte krever kun plass til en PC, mens andre krever plass for fysisk produksjon. Av disse grunner er det viktig i markedsføringen av Fabrikken at den målrettes mot ulike grupper ut fra behov.

Vår studie har også vist at omdømmet til et konsept som Fabrikken er viktig. Flere av leietakerne har søkt seg hit fordi det har et bra rykte med godt og inkluderende miljø og at det stilles faglige krav til leietakerne. Samtidig presiserer flere leietakere at det er stimulerende at det stilles krav om at det drives næringsvirksomhet, og ikke kun kunstnerisk aktivitet. De tendenser til konflikter mellom de profesjonelle og amatørerne har vært uheldig både for arbeidsmiljø og for å holde på leietakere. Det er derfor viktig med klare kriterier for inntak av leietakere, gjennomføring av disse i praksis og åpen kommunikasjon om dette. Studien vår gir også innspill om at sammensetningen av leietakere er viktig: det må være noe heterogenitet men også homogenitet slik at enkeltbedrifter kan ha faglige diskusjoner og å lære av hverandre. Det virker slik at en del merkantile bedrifter er viktig å ha for å bygge bro mellom leietakere, og eksempler på dette i Fabrikken er regnskapstjenester og bedriftsutviklingstjenester. Fabrikksjefen er også viktig som brobygger, kunnskapsdeler og støtte. Når det gjelder hvilke tjenester som en institusjon som Fabrikken skal ha, virker det som fysiske kontorlokaler og IKT primært er hygiene faktorer. Det er negativt hvis de ikke fungerer, men det er ikke disse som trekker leietakere. Motivasjonsfaktorene er heller knyttet til de vi allerede har nevnt: miljø, nettverk, kompetanse og muligheter for utvikling slik at de overlever.

For leietakere i næringsfellesskap er kanskje de mest interessante resultater å se omfanget av faglige kontakter som er utviklet mellom leietakere. Med såpass små bedrifter med sårbar økonomi og mangel på kompetanse i sentrale funksjoner, er det viktig med supplerende kompetanse, både merkantilt, sosial støtte og evt noe kulturfaglig. Det er viktig for små entreprenører med små nettverk å vurdere om de kan finne samarbeidspartnere i Fabrikken. Vi så også at et av kriteriene for å etablere seg i Fabrikken var sammensetningen av leietakere. Det skal gjerne være noen med supplerende kompetanse, men også noen som har kompetanse og forretningsområder slik at det kan stimulere til

faglig læring. Her ser vi i Fabrikken at dette har vært delvis vellykket, men det er ulike kulturer mellom ulike profesjoner. Visse kunstnergrupper har ikke en tradisjon for konstruktiv kritikk, mens designere og filmmiljøet har dette sentralt i sine arbeidsmetoder. Fabrikken har kunnskapsdeling sentralt på agendaen, men har nok en vei å gå for å få til dette i praksis for alle leietakerne.

I Fabrikken har de i enkelte perioder vært en del turnover. Dette skyldes i størst grad såkalte ”pull-faktorer” at det er noe i omgivelsene som trekker i form av en alternativ lokalisering. Vi så dette i tilfellet med at filmmiljøet fant et annet sted der de fikk bedre betingelser både økonomisk og faglig. Det var derfor også noen såkalte ”push-faktorer” som var negative når det gjaldt Fabrikken, både lokalenes størrelse samt konflikter om hvem som skulle være i Fabrikken. Det var også mangler ved samarbeidsklima og læringsmiljø, ettersom filmfolkene mente at kunstnere ikke tålte konstruktiv kritikk, men tok dette personlig. Det var også eksempler på at bedrifter flyttet ut fordi de ikke følte seg verdsatt fordi de ikke var profesjonelle nok. Som sagt tidligere er det viktig at kriterier for å ta inn leietakere er klare. Samtidig er det viktig at leietakerne respekterer hverandre og ikke konstruerer egne rangeringer av leietakerne. I alt viser våre studier at det er mange forskjellige grunner til at bedrifter flytter ut av Fabrikken, og at disse både skyldes forhold ved Fabrikken men like mye at det er eksterne faktorer som betyr noe.

For virkemiddelaktører bør en lærdom være at slike samlokaliseringer kan bidra til at entreprenører finner hverandre, samhandler, lærer av hverandre og utvikler seg. Men samtidig viser det seg at det er vanskelig å få et sted som Fabrikken til å overleve kun med egne midler. Småbedrifter i kulturnæringene trenger både fysisk plass, et miljø og koblingspersoner som en Fabrikksjef representerer.

8.3 Styrker og begrensninger i oppgaven

Styrken i oppgaven er at den tar opp temaer som har vært lite belyst, slik som utflytting. Videre gjøres det et forsøk på å få fram noen elementer i strukturen i nettverkene i Fabrikken. Dette er delvis muliggjort gjennom at undertegnede selv er leietaker i Fabrikken. Dette har gitt detaljert innsikt i samhandlingsmønsteret, selv om kun forhold som tetthet og sentralitet mv er beskrevet i oppgaven. Metodisk er derfor oppgaven basert på metodetriangulering gjennom intervjuer, observasjon og noen begrensede kvantitative analyser. Hovedvekten har vært intervjuer av leietakere, utflyttede bedrifter og Fabrikksjef. Å være leietaker gir fordeler for eksempel med henblikk på validitet, da vi kjenner ganske godt hva som påvirker leietakerne. At intervjuet med fabrikkjef var til slutt, ble også brukt som en validitetssjekk. Hun har også lest gjennom deler av oppgaven.

Men nærkontakt kan også ha mulige svakheter. Vi kan ha hatt forhåndsoppfatninger, og vi kan ha valgt informanter som vi har mest kontakt med og/eller liker best. Men, vi forsøkte å redusere en slik risiko da vi valgte informanter ut fra faglige kriterier. Det kan også sies at vi har hatt kontakt med alle leietakerne tidligere, slik at vi har god oversikt over leietakerne og vi kunne velge ut informanter med ulikt forhold til Fabrikken f. eks ulike kulturbedrifter og ulik varighet av opphold i Fabrikken. Vårt leietakerforhold ga også tilgang til data både om inn og utflytting. Blant annet kunne vi finne fram til årsaker til at bedrifter hadde flyttet ut, også for bedrifter som vi ikke trengte å intervju. Dette var for eksempel bedrifter som hadde blitt lagt ned, ved at leder hadde fått seg en annen jobb.

En begrensning med oppgaven er at det omfatter kun ett case, og et utvalg av informanter fra dette caset. Vårt case er også konsentrert til et spesielt utvalg av bedrifter. Men vi ser at kulturnæringene har mange av de samme kjennetegn som mange norske entreprenører har: små, begrenset vekst, sårbarhet for eksempel når det gjelder økonomi og kompetanse. På den positive siden ser vi at våre informanter har sterk motivasjon, og selvrealisering og idealisme som de viktigste drivkrefter. Det er også interessant å se at kvinneandelen er relativt høy innenfor kulturnæringen.

Vår studie hadde fokus på de enkelte entreprenører og samlokalisering som et virkemiddel for å styrke deres mulighet for å overleve. Som nevnt i mange tidligere studier, er det vanskelig å beskrive innovasjonsaktivitetene for slike typer bedrifter.

8.4 Behov for mer kunnskap

I og med at det er lite kunnskap om hva som påvirker om bedrifter blir eller flytter fra konsepter som Fabrikken, bør det være rom for flere studier. Dette gjelder også i andre næringer enn kulturnæringene, og på steder der det er alternativer slik at pull faktorer kan eksistere. Det er rom for mer kvantitative studier med et større utvalg, og det er rom for longitudinelle studier der en kan følge entreprenører over tid og se hvordan livsløpet deres er. Selv om vi har observert en del bedrifter her, og faktisk har tendenser til longitudinelle studier da vi har vært i Fabrikken et par år, kunne det vært interessant å følge bedrifter over tid og sett på deres kamp for å overleve og sett hvordan samspillet med andre bedrifter og med Fabrikkens ledelse kan påvirke dette i positiv retning. Gjennom slike studier kunne vi få fram ulike livsløp for bedrifter og også antageligvis mer detaljert kunnskap om bedrifter som må gi seg. Det virker å være mindre kunnskap om ”bedrifters døds-kamp” enn kunnskap om hvordan de etableres/fødes. Videre er det behov for mer kunnskap om innovasjonssystemene i kulturnæringene og hvordan konsepter som Fabrikken inngår i slike.

Referanser

Andersen, T.(2011) Strategiplan for Fabrikken as.

Bakke, J. W; Bergersen, E.; Fossum, E.; Julsrud, T. Opheim, H. og Sakshaug, U. (1998) Håndbok i fjernarbeid, Arbeidsmiljøforlaget.

Boye, I. (2007) Kartlegging av bedrifter i Fabrikken AS, internt notat laget av og for Fabrikken AS.

Bø,I og Schieflo,P.M (2007). Sosiale landskap og sosial kapital, innføring i nettverkstenkning, Universitetsforlaget

Christaller, W. (1933) Die Zentralen Orte Süddeutschlands. Jena.

Dalland,O. (2007) Metode og oppgaveskrivning for studenter. Gyldendal Akademiske Forlag.

Edquist, C. (2005) Systems of innovation – perspectives and challenges, I: Fagerberg, J., Mowery, D.C. og Nelson R.R. (2005) the Oxford Handbook of Innovation, Oxford University Press.

Foss, L. (2006) Entreprenørskap og nettverk, I: Spilling, O. (red) Entreprenørskap på norsk, Fagbokforlaget, 2. utgave.

Fraas, M. og Spilling, O.R. (2006) Innovasjonsselskap i Nordland -evaluering av næringshagene, forskningsparken og kunnskapsparken i Nordland, NIFU STEP arbeidsnotat 42/2006.

Galaskiewicz, J. og Burt, R.S. (1991) Interorganisational Contagion in Corporate Philanthropy, Administrative Science Quarterly, Vol. 36: s 88-105

Granovetter, M.S (1973) The strength of weak ties, American Journal of Sociology, Vol 78, No 6, S 128-152.

Greve, A. (1995) Organisasjonsteori – nyere perspektiver, Universitetsforlaget.

Grimsø. R. (2006) Personaladministrasjon: teori og praksis, 4. utgave, 2. opplag, Gyldendal akademisk.

Goderhaug og Norhaug (2000) Regnskapsbyråer og bedriftsutvikling

Haraldsen, T., Hagen, S.E. og Alnes, P.K. (2008) Kulturnæringene i Norge, muligheter og utfordringer – en oppdatering av kartleggingen fra 2004, Østlandsforskning rapport 12/2008.

Holmbakken (2006) Kriterier for å leie lokaler i Fabrikken (internt notat Fabrikken)

Johnstad, T. (2009) Innovasjon og samhandling – perspektiv på teorier; I: Johnstad, T og Hauge, A. (2009) Samhandling og innovasjon: Aktører, systemer og initiativ i Innlandet, Opplandske Bokforlag.

Kaufmann, G. og Kaufmann, A. (1996) Psykologi i organisasjon og ledelse, Fagbokforlaget.

Myhre, C. W (2011) Samlokalisering av små bedrifter, Masteroppgave i entreprenørskap og innovasjon, Universitetet for miljø og biovitenskap.

Nærings og handelsdepartementet (2007) Handlingsplan for kultur og næring.

Oppland Fylkeskommune (2004) Mulighetenes Oppland

Ringholm, T.; Alteren, G.; Angell, E.; Buanes, A.; Aanesen, M. (2008) Hager i skiftende landskap, Evaluering av SIVAs næringshagesatsing, NORUT, rapport nr 11/2008.

Saunders m.fl. (2009) Research methods for business students.5th ed., Pearson Prentice Hall.

Scott, J. (1992) Social Network Analysis: A Handbook, Newbury Park, CA: Sage Publications.

Spilling, O. red (2006) Entreprenørskap på norsk, Fagbokforlaget, 2. utgave.

Stake, R. (1995) The art of case study research, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Stortingsmelding nr. 22 (2004-2005). Kultur og næring, , Kultur og Kirke departementet 2005.

Teigen, H. (1998) Regionaløkonomi og politikk, Universitetsforlaget Oslo.

Thorsrud, E. og Emery, F.E. (1969) Mot en ny bedriftsorganisasjon, Tanum, Oslo

Østlandsforskning (2004) rapport nr. 10, Kartlegging av kulturnæringene i Norge.

Aasen, T.M. og Amundsen O. (2011) Innovasjon som kollektiv prestasjon, Gyldendal akademisk

I tillegg: Fabrikkmagasinet , 5 dokumenter utarbeidet for årene, 2007 2008 2009 2010 2011

Vedlegg

- Vedlegg 1 Bedrifter i Fabrikken i perioden 2006-2012
- Vedlegg 2 Data for inn og utflytting i Fabrikken fra 2006-2012
- Vedlegg 3 Oppsummerte data fra informanter
- Vedlegg 4 Nettverksanalyse Fabrikken
- Vedlegg 5 Intervjuguider
- Vedlegg 6 Kulturkvartalet Fabrikken

Figur liste

- Figur 1 Utvikling i antall bedrifter
- Figur 2 Antall bedrifter i Fabrikken fordelt på ulike grupperinger
- Figur 3 Nettverkskartlegging Fabrikken april 2012
- Figur 4 Entreprenørskapets livssyklus

Vedlegg 1	Navn	Virksomhetsbeskrivelse	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2008	2009
Leietakere			M1	M 2	M 3	M 4	M 5		EMB	FRAM
Fabrikken as	Hening Holmbakken	fabrikksjef	1	1	1	1	1	1	1	
Paradox Film	Finn Jerdrum	filmproduksjon	1							
Kristin Sjøhoel	Kristin Sjøhole	forfatter/illustratør								
Tidens Hus										
B&L Media as										
Sture Øversveen	Sture Øversveen									
Eva Willix	Eva Willix	billedkunstner	1	1	1	1	1	1	1	
Nicolas Sando	Nicolas Sando	kulturprodusent	1	1						
Eli Kongssund	Eli Kongssund	billedkunstner /håndverk	1	1					1	
Cecile Nygren	Cecile Nygren	billedkunstner	1	1	1	1			1	
Silje Bergheim Dahl	Silje Bergheim Dahl	kulturprodusent	1							
Guro Markengbakken	Guro Markengbakken	illustratør og smykker	1							
Fabelaktiv	Morten Hovland	film og TV-produksjon	1							
Oppland teaterverksted	Liv Hege Nylund	teatermiljø-produksjon	1	1	1	1				
Lillehammer Oversetting	Kjell Tore Høvik	oversetting	1	1	1	1	1	1		
Tone Løvik	Tone Løvik	sangpedagog	1	1	1				1	
Vinterland Studio	Stein Tore Sønsteli	komposisjon/prod. Musikk	1	1	1	1	1	1		
Musicologen Production	Kristin Sevaldsen	musiker og komponist	1	1						
Lyd ved Laagen	Anne Mari Skjærvik	kulturprodusent	1	1						
Søderlund Design	Frank Søderlund	gullsmed og designer	1	1	1	1	1	1	1	1
Torill Sæther Krekke	Torill Sæther Krekke	billedkunstner	1	1						
Artphoto	Jørn Hagen	fotograd og billedkunstner	1	1	1	1	1	1	1	
KOM INTERIØRTEAM	Kirsi Laiho/May Torill Haug	Fabrikkutsalget og interiør	1	1	1	1	1	1	1	
Johan Mæhlum	Johan Mæhlum	keramiker og gallerist	1	1	1	1	1			
Elin Bergstø Rossing	Elin Bergstø Rossing	billedkunstner og keramiker	1	1	1	1	1	1		
Anne Kristine Thorsby	Anne Kristine Thorsby	billedkunstner	1	1	1	1	1	1		
JOBEKA	Jorun Thomassen +2	toving av bruksting	1	1	1	1	1		1	
Prosjektvisjon	Egil Sorgendal	arkitekt, visualisering	1	1	1	1	1	1	1	1
Typisk	Ove Thorsrud	arrangør	1	1					1	
Drink Safe as	K. og M. Haugen	produktutviklere	1	1	1	1				
Nuna	Erlend Flaten	tekstforfatter,webdesign	1	1	1	1	1		1	
Ingrid Braastad		journaslist	1							
Filmbin	Christian Lo + 3	filmproduksjon	1	1						
Norsk Amatørteater Forbund	Helen Hansen	teaterorganisasjon	1	1	1	1	1	1		
Lillehammer Dansesenter	Louise Bothner By	danseundervisning	1	1	1	1				
KIO Oppland	Heidi Eriksen	kunstnersenter KIO	1	1	1	1	1	1	1	
Specter/Fotofokus	Ståle Garborg	fotograf	1	1						

FILM 3	Inge Tenvik	reginalt filmfond	1	1	1	1	1			
ARRAY as	Arngrim Ytterhus	filmprodusenty	1	1	1	1	1			
Cleanbed as	Wenche Degvold	produktuviklere	1	1						1
HeB Consulting	Ingebjørg Boye	konsulent		1	1	1	1	1	1	1
Østnorsk filmsenter	Camilla Vanebo	finansiering film		1	1	1	1			
Cathinka Nicolaysen	Cathinka Nicolaysen	manusforfalleter film		1						
Kolorado	Harald Kolstad	illustratør og design		1						
Cocon Art	Torill Vestad	filmmaker		1	1	1	1	1		1
360 Visjon	Kjell Are Refsvik	fotograf		1						
Norsk Bygdeturisme	Lene Scobi	prosjektledelse		1	1	1	1			
Gulaprent	Knut Laasbye	grafisk design		1	1	1			1	1
Winkler Design	Mari Solberg	grafisk design		1	1	1	1	1		1
Cesilie Owren	Cesilie Owren	foto, portrett, illustrasjon			1	1				
Kester Media	Windy Kester Moe	journalist, skribent			1	1				
Jartrud Høstmælingen	Jartrud Høstmælingen	journalist og redaktør			1	1				
Fremad Biz	Anne Nilseng	billedkunstner, design			1	1	1	1		
Mosa Design Lab as	Morten Sagstuen	industri design			1	1	1	1		1
Kreko	Bjørn Løken	kulturarrangør			1	1	1	1		
Detego as	Lasse Jægersborg	web hotell			1	1				
Flygel Diamonds	Morten Flygel	diamantsliper			1					
Hett Glass as	Mølstad, Havstad	glass blåsere			1	1	1	1		1
Planråd as	Ole Jakob Reichelt	areal og samfunnsplan				1				1
Filmmakeriet	Andre Follkestad	tv og videoproduksjons				1	1			
Mercura (REGNSKAP)	Roar Flatmoen	regnskapskontor/økon.				1	1	1		
Lill Holmsen	Lill Holmsen	billedkunstner				1	1			
Anne Louise Tvette	Anne Lousie Tvette	billedkunstner				1				
Next Sport	Monica Syversen	klesdesigner					1	1		
Reiselivsrådgivning	Borghild Krossli	reiselivsrådgiver					1	1		
UNEP GRID Arendal	Christian Nellemann	senioforsker og biolog					1	1		
Vilde Bjerke	Vilde Bjerke	artist					1			
Kenneth Magnussen	Kenneth Magnussen	møbeltapetserer					1	1		
Ferskvann reklamebyrå	Johan Høstmælingen	tekstforfatter					1	1		
Leirbrent	Renat Løvli	keramikk og porselen					1	1		
Kari Nordnes	Kari Nordnes	billedkunstner					1			
Marit Raness	Marit Raness	billedkunstner					0	1		
Wilmot Kunst og Funksjon		møbeldesign					1			
Skeie og Ljones		musikk						1		
Enkla Graf		illustratør					1			
Camilla Søyland	Camilla Søyland	billedkunstner						1		
Marits Events og Reisetj.	Marit Bye	events						1		
			36	40	37	40	39	30	15	10
				9	9	12	11			
				49	46	52	50			

Vedlegg 2

side 1

DATA FOR INN OG UTFLYTTING PÅ FABRIKKEN

TYPE VIRKSOMHET	2006	2007			2008			2009					
	status	UT	INN	STATUS	UT	INN	STATUS	UT	INN	STATUS	UT	INN	STATUS
FILM	3		2	5	2	2	5	3		2	1	3	
BILLEDKUNST	3		2	5			5	2	1	4	2	6	
KUNSTHÅNDVERK	2		4	6		1	7	1	2	8	1	7	
KULTUROPPLEVELSER	1		4	5	1		4	4	1	1		1	
FOTO	1		1	2		1	3	2	1	2		2	
DESIGN/TEKST	4	4	2	2	2	2	2	2	5	5		5	
TJENESTEYTING	3		2	5		1	6		1	7	2	9	
INTERESSE													
ORGANISASJONER	0		3	3		2	5			5		5	
MUSIKK	1		2	3			3	1		2	1	1	
Sum virksomheter	18	4	22	36	5	9	40	15	11	36	2	5	39

DATA FOR INN OG UTFLYTTING PÅ FABRIKKEN

TYPE VIRKSOMHET	2010	2011			2012			
	status	UT	INN	STATUS	UT	INN	STATUS	
FILM	3		1	4	4		0	film flyttet ut
BILLEDKUNST	6		2	1	5	2	5	
KUNSTHÅNDVERK	7		2	9	2		7	
KULTUROPPLEVELSER	1		1	1	1	1	1	kultur stor utskiftning
FOTO	2		1		1		1	
DESIGN/TEKST	5		4	4	5	3	2	svært stor utskiftning
TJENESTEYTING	9		2	2	9		9	
INTERESSE								
ORGANISASJONER	5				5		5	
MUSIKK	1				1	1	2	
Sum virksomheter	39		10	11	40	12	4	32

Vedlegg 2 side 2

Antall bedrifter som har vært innom fabrikkene pr. kategori

TYPE VIRKSOMHET	totalt 2006-2012		totalt 2006-2012		2006		2012	
	innom	%vis andel	flyttet ut	%vis andel	antal		antall	% andel
FILM	9	11,3	9	18,8	3	16,7	0	-
BILLEDKUNST	11	13,8	6	12,5	3	16,7	5	15,6
KUNSTHÅNDVERK	11	13,8	4	8,3	2	11,1	7	21,9
KULTUROPPLEVELSER	8	10,0	7	14,6	1	5,6	1	3,1
FOTO	4	5,0	3	6,3	1	5,6	1	3,1
DESIGN/TEKST	17	21,3	15	31,3	4	22,2	2	6,3
TJENESTEYTING	11	13,8	2	4,2	3	16,7	9	28,1
INTERESSE ORGANISASJONER	5	6,3	0	-	0	-	5	15,6
MUSIKK	4	5,0	2	4,2	1	5,6	2	6,3
Sum virksomheter	80	100,00	48	100,00	18	100	32	100,0

Oppsummert

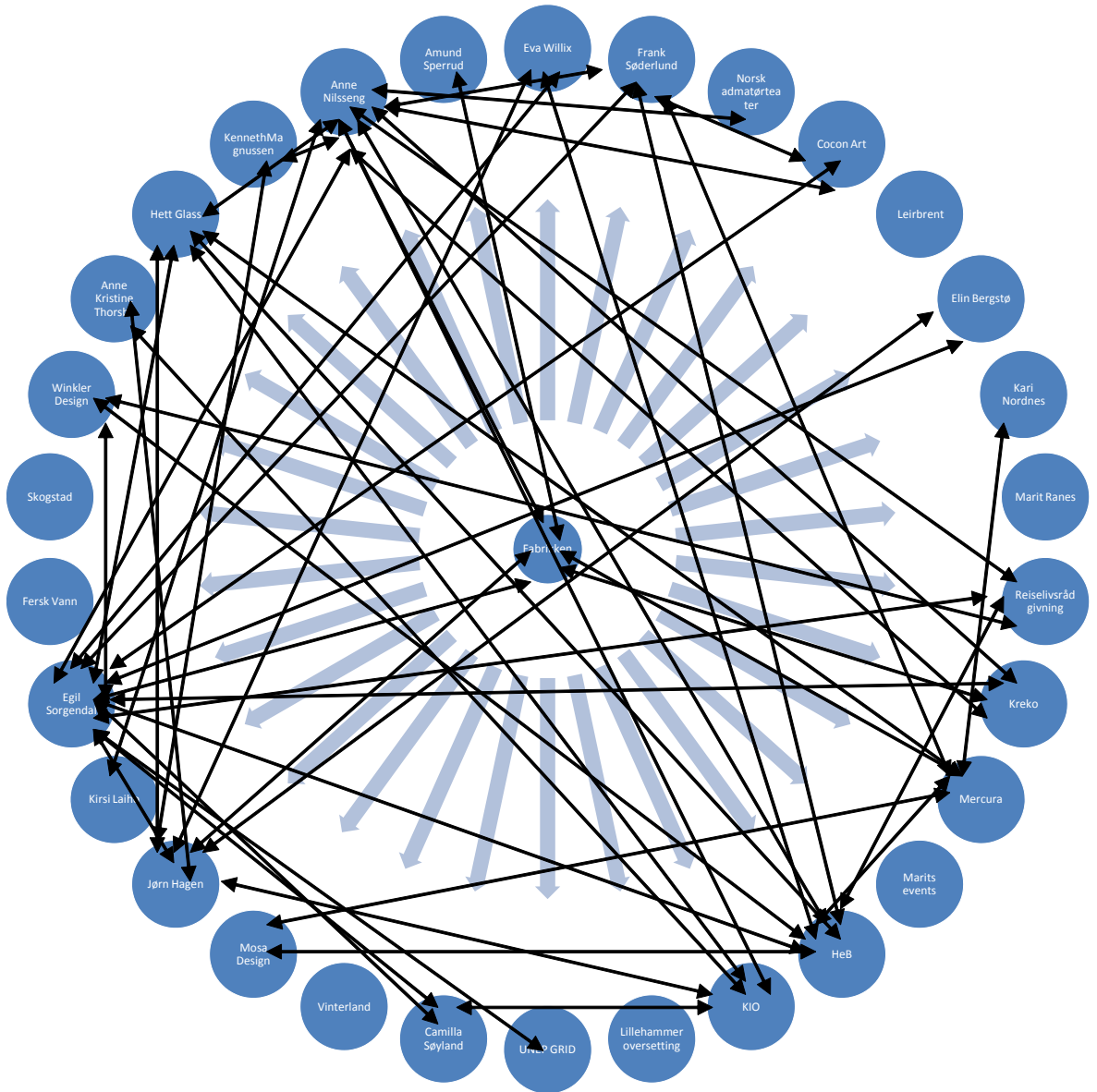
TYPE VIRKSOMHET	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
FILM	3	5	5	2	3	4	0
BILLEDKUNST	3	5	5	4	6	5	5
KUNSTHÅNDVERK	2	6	7	8	7	9	7
KULTUROPPLEVELSER	1	5	4	1	1	1	1
FOTO	1	2	3	2	2	1	1
DESIGN/TEKST	4	2	2	5	5	5	2
TJENESTEYTING	3	5	6	7	9	9	9
INTERESSE ORGANISASJONER	0	3	5	5	5	5	5
MUSIKK	1	3	3	2	1	1	2
Sum virksomheter	18	36	40	36	39	40	32

Vedlegg 3

Oppsummering informanter

	org. Form	entreprenør	Bransje	aksjonær Fabrikken	livvsyklus	egne produkter	tjenestytende	Kjønn	Ant ansatte	antall pers. økt	FRAM	EMB	FOU
A	As	ja	kunsthåndverk		veskt	x		M	2	1	x	x	x
B	enk	ja	Rådgivning		vekst		x	K	1		x		x
C	As	ja	Glassblåser		tidlig vekst	x		M/K	3	1	x		x
D	As	ja	Industridesign		vekst		x	M/K	1,5	0,5	x		x
E	enk	ja	billedkunstner	ja	vekst	x		K	1			x	x
F	ans	ja	Brukskunst	ja	vekst	x		KKK	3			x	x
G	Int	nei	interesseorg,	ja, priv	vekst		x	M	1				
H	As	ja	film produksjon		vekst	x		M/K	4	2			
I	As	ja	produkt design		vekst	x		K	1		x		
J	enk	ja	kulturprodusert		tidlig vekst		x	M	1				

Vedlegg 4



Vedlegg 5 Intervjuguider

Spørsmål til Fabrikken – Torill Andersen

- Hva er dine oppgaver i Fabrikken
- Hva slags type virksomhet er det nå som er i Fabrikken og hvordan er sammensetningen

Motivasjon for å flytte inn:

- Hvordan får dere bedrifter inn i Fabrikken?
- Hvilke salgsargumenter bruker dere for å få bedrifter til å interessere seg for Fabrikken og hva virker best?
- Hvordan kommer nye leietakere til Fabrikken, skjer det ved at bedriften kontakter Fabrikken eller er det Fabrikken som jakter på nye leietakere?
- Må en bruke forskjellige salgsargumenter mot ulike potensielle leietakere, eksempler
- Hva er en ideell bedrift som du ser kan passe inn i Fabrikken. Hvilken type virksomhet mangler du i Fabrikken?

Innflytting:

- Dere har kriterier for inntak. Hvordan praktiseres disse?
- Kan de fravikes hvis det er ledig kapasitet?
- Er det noen praktisering av disse, for eksempel forholdet mellom amatører og profesjonelle

Oppfølging av leietakere

- Hvordan måler dere hvor fornøyde leietakerne er
- Hva påvirker etter din mening leietakernes trivsel
- Hva tror du er viktigst:
 - o Lokalene
 - o Miljøet på Fabrikken
 - o Faglig utvikling
 - o Faglig samarbeid og kjøp av tjenester (mangfold)
 - o Salg/omsetning
 - o Eget utsalg eller salg via verkstedene
 - o Hvordan omsetningen utvikler seg for foretakene
 - o Arrangement/aktiviteter og hvilke
- Hvordan håndterer du misnøye blant leietakerne?
- Har du sluttsamtale med de som flytter?
- Hvordan bestemmes tjenestetilbudet i Fabrikken?
- Hvor fornøyd tror du leietakerne generelt er?
- Hvilke endringer er gjort de siste årene?

- Er det vanskelig å tilfredsstille leietakernes forventninger/ønsker ? - gi eksempler

Nettverk

- Hvilket nettverk har du som du bruker i dag
- Har virksomhetene noe nettverk til bruk for FOU
- Hvilken rolle spiller regnskapsfører eller konsulentmiljøer i forhold til endringsprosesser/FOU prosesser

Om de som flytter ut

- Hvordan oppdager du at noen har tenkt å flytte ut
- Hva er etter din mening de hyppigste årsakene til at bedrifter flytter ut
- Har du eller din forgjenger klart å stoppe noen fra å flytte ut
- Er omfanget av flytting passe stort evt. når er det passer stort?
- Hva er etter din mening årsakene til at Film-miljøet flyttet ut
- Hvilken konsekvens hadde denne utflyttingen utover ledige plasser
- Hva gjør du for å hindre at leietakere flytter ut
- Hvor stor betydning tror du konflikten mellom profesjonelle og amatører har hatt for utflytting

Hva med :

- Regnskapsfører rolle på fabrikken
- Konsulenters rolle på fabrikken
- Reklame/profil virksomhetenes rolle på Fabrikken
- Lokaliseringen av Fabrikken
- Forholdet til virkemiddelapparatet og leietakere når de er på Fabrikken
- Forholdet til FOU miljø når de er på fabrikken
- Forholdet til politikere og myndigheter når de er på Fabrikken og for Fabrikken selv
- Forhold til øvrig næringsliv- påvirkes det av at der er her

Fabrikkens økonomi

- I hvilken grad påvirker dem hva du skulle ønske å gjøre
- Hvis vi hadde mere penger hva ville du brukt dem til
- Hvor viktig er lunsjordningen på Fabrikken
- Hvor viktig er det at det settes i gang profileringstiltak og markedsføringsaktiviteter

Vedlegg 5B

Intervjurnal for leietakere

Intervju - leietakere i Fabrikken

Hensikten med denne undersøkelsen er å evaluere hvordan de som er eller har vært i Fabrikken ser på Fabrikken. I forbindelse med utsagnene er det viktig/nyttig å få utfyllende kommentarer. Spørsmålene dreier seg om motiv for å etablere en bedrift, deres motivasjon for å flytte til Fabrikken, erfaringer fra perioden i Fabrikken og om bedriftens utvikling, samt om hvilke vurderinger bedriften gjør om framtida spesielt faktorer som påvirker om de blir i Fabrikken.

Bakgrunnsinformasjon

Navn på informant og bedrift

Nøkkelinformasjon om bedrift:

Etableringsår:

Antall ansatte inkl. eier og antall årsverk

Omsetning ved innflytting

Hvor stor del av din tid tilbringer du på Fabrikken

Hvor lenge har bedriften vært i Fabrikken og er du der fremdeles

1. Hva var din motivasjon da du startet denne bedriften

Tjene penger

Realisere meg selv

Så en mulighet

Har ikke noe annet å gjøre

Ingen jobb innenfor mitt område

Annet

2. Bakgrunnsinformasjon

Hvor hadde du lokaler tidligere?

Hvordan ble du kjent med tilbudet i Fabrikken?

Hvordan ble beslutningen tatt, hvilke kriterier var viktigst

Hvilke mål og forventninger hadde du ved innflytting

2. Motivasjon for å flytte inn i Fabrikken

Jeg flyttet inn i fabrikken fordi

Lokalene var hensiktsmessige

Felles infrastruktur var viktig, som IKT

Miljøet på Fabrikken var spennende

Kunnskapsdeling og samarbeid var viktig

Arbeidsfellesskap med andre var viktig

Sosialt fellesskap var viktig for meg

Fabrikken ville kunne gi meg feedback på det jeg gjorde

Jeg hadde klare økonomiske mål da jeg flyttet inn

Leieprisen var konkurransedyktig
Ga meg mulighet for lavere kostnader
Økte inntekter som følge av felles prosjekter - nettverk
Felles markedsføring var interessant for meg
Profileringen av Fabrikken var viktig for meg
Å få et sted for salg og møte kunder
Jeg ville få bedre kontakt med FOU miljø og virkemiddelapp
Jeg ville få bedre mulighet for å utvikle bedriften
Idegenering var viktig for meg

3. Det fysiske arbeidsmiljøet og lokalene

Hvordan er kontorene
Hvordan er ateliene
Er det viktig med fellesarealer og hvordan er de?
Fellesarealene er gode
Hva synes du om lokalisering av Fabrikken og hvordan fungerer det
Er møtelokalene viktige og hvordan fungerer de?
Er møterommene gode og hvordan fungerer de?
Hvordan fungerer bakgården til aktiviteter og ellers
Hvordan fungerer parkeringsplassen
Hvor god er parkeringsplassen for kunder som kommer
Hva er fordelen med å være her kontra hjemmekontor

4. I hvilken grad er mål og resultater oppnådd

Er dine forventninger oppfylt i Fabrikken og hvilke
Hvordan har økonomien utviklet seg etter at du flyttet inn
Er du fornøyd med Fabrikkens tjenester
Kjøper du tjenester av andre virksomheter på Fabrikken
Hvilke tjenester kjøper du?
Samarbeidet du med andre på Fabrikken?
Hvordan er samarbeidet med Fabrikksjefen?
Har lokaliseringen gitt deg ny kompetanse
Kjøper andre tjenester fra deg på Fabrikken
Har lokalisering på Fabrikken gitt deg nye kunder
Er messer og andre markedstiltak på Fabrikken viktige for deg
Har du behov for mer aktivitet/publikum enn i dag
Er det viktig med Markedstiltakene i Fabrikken og hvilke prioriterer du?
Hvor viktig var Magasinet og bør det videreføres eller hva trenger du?
Er messer viktig for din omsetning
Er du mer fornøyd med Fabr. nå enn da du flyttet inn

5. Forskning og utvikling

Har du deltatt på noe utviklingsprogram mens du har vært i Fabrikken?
Har du deltatt på faglige utviklingsprosjekter på Fabrikken
Har du faglig utbytte av å samarbeid med andre
Hvem samarbeider du med på Fabrikken?
Samarbeidet du med andre på Fabrikken innenfor FOU
Hvordan jobber du med utviklingsprosjekter

Er din bedrift er i en annen utviklingsfase/livssyklus ?
Får du noe tilbakemelding på det du gjør?
Hva er største nytte-effekten du har hatt av Fabrikken
Hvilke forbedringspunkter vil øke din nytte?

6. Det psykososiale arbeidsmiljøet

Hvordan er det sosiale miljøet på Fabrikken
Hvilken betydning har det sosiale miljøet på Fabrikken
Hvordan fungerer samarbeidet på Fabrikken
Hvem samarbeider du med på Fabrikken
Hvordan er samarbeidsklima på Fabrikken
Finnes det for bedringspunkter på arbeidsmiljøet

Hvilke faktorer er viktig for at du skal trives på Fabrikken

Nevn noen faktorer

7. Fremtidige planer for de som er der enda?

Hva tenker du om din fremtid på Fabrikken
Har du vurdert å flytte ut av Fabrikken
Er publikumstilstrømningen viktig for at du skal bli på Fabrikken
Hvor avgjørende er husleien i forhold til dine planer om å bli
Er samarbeidsmiljøet avgjørende for om du flytter
Er bedriftens økonomi avgjørende for å flytte
Vurderer du å skaffe deg en ekstern jobb for å overleve
Er det sosiale miljøer avgjørende for om du blir
Må du ha større plass for å kunne utvikle deg
Er forbedringer i lokaler og tjenester avgjør for om du blir
Er samarbeid om FOU avgjørende for at du blir
Er felles markedstiltak og aktiviteter og kundestrøm avgjørende
Vurderer du lokalisering i mer sentralt strøk
Er fagmiljøet sterkt nok i Fabrikken
Er Fabrikkens omdømme sterkt nok
Vurderer du å flytte fra Lillehammer
Har Fabrikksjefen betydning for om du blir
Er det avgjørende hvilke leietakere som er i Fabrikken?

Hvordan ser din bedrift ut om ett pr eller 5 år

Er du fremdeles i Fabrikken

8. Hvorfor flyttet dere ut av Fabrikken?

Når flyttet dere ut
Driver du samme virksomhet i dag
Hvorfor flyttet dere ut:
Trenge dere mer plass for å utvikle dere?
Hvordan var sammensetning av bedrifter ifht deres virksomhet
Holder du fremdeles på med din virksomhet eller gjør du noe annet
Var samarbeidsmiljøet avgjørende for at du flyttet
Passet det for deg å være i et fellesmiljø med andre

Måtte du skaffe deg en ekstern jobb for å overleve

Var Lillehammer et stedet hvor du vil bo og jobbe

Hadde økonomi en avgjørende betydning?

Er du i full aktivitet i dag og med hva?

Andre årsaker :

9. Bedriftens situasjon i dag

Hvor holder dere til i dag

Hva er størrelsen på bedriften i dag kontra ved utflytting
omsetning, ansatte, resultat

Hvordan sammenligner du situasjonen på stedet du er i dag sammelignet med
tilbudene i Fabrikken: hva er bedre, like godt, og evt. dårligere

Angrer du på at du flyttet ut av Fabrikken, kunne du tenke deg å flytte tilbake til
Fabrikken og hva måtte evt. endres for at du skulle gjøre det

Har du noen råd og gi til Fabrikken for å gjøre den mer attraktiv

Vedlegg 6



Kulturkvartalet Fabrikken – Mulighetenes Hus

Del 1 Fabrikken- utvidelsen



April 2012

Fabrikkens utvidelsesmuligheter

Denne presentasjonen omhandler del 1 – utvidelsen av Fabrikken med nye byggetrinn 4, 5, 6.

Fabrikken har behov for å styrke sin økonomiske bærekraft og aktivitet ved å utvide areal og antall leietakere. (Å videreutvikle Fabrikken-konseptet/-miljøet er også et av delmålene i Lillehammer kommunes Næringsstrategier for 2011 – 2020). Det er ønskelig å ha rom for mer arealkrevende næringsvirksomheter som virksomheter, musikkvirksomheter, et felles fabrikkutsalg og et gründersenter med spesiell fokus på kulturnæringer.

Etter planen skal Fabrikken vokse østover med den virksomhet de har i dag og med øvingsrom/ studioer, galleri, felles utsalg og lokale for større kulturarrangementer. Skissene rommer et fabrikketorg på ca 300 m² med mesanin på ca 120 m². Dette kan være et vrimleareal for forskjellige arrangementer, utstillinger og performance. Torget er omkranset av fellesutsalg for verkstedene i Fabrikken, med kaffebar, galleri og ca. 30 verksteder, fotostudio, 7 øvingsrom / lydstudioer, rom for preproduksjon og ateteliér.

Forholdet mellom disse rommene vil variere med behov og aktuelle leietagere. Lokalene lengst i vest nærmest fabrikken i dag er relativt enkle og bygge om / innrede for Fabrikkens bruk. Herderiet (hallen med Fabrikketorget) krever større investeringer med et nytt dekke for mesaninetasjen.

Fabrikken er p.t. i dialog med 15 potensielle nye leietakere med ulike behov som får tilbud om intensjonsavtaler. Vi vil i tiden framover jobbe videre med rekruttering. Målet er 20 intensjonsavtaler før evt. realisering av utvidelsen fullt ut. Det er mulig å gjennomføre en trinnvis utvidelse, avhengig av finansiering, leietakere og avtaler med huseier:

- Byggetrinn 4: Ombygging av musikkstudio (150kvm)
- Byggetrinn 5: Ombygging av Fabrikkfløyen og mellombygget (283 kvm)
- Byggetrinn 6: Ombygging av Herderiet (grunnflate 725kvm)