



Handelshøyskolen BI i Oslo

ENT 36701

Bacheloroppgave - Entreprenørskap

Bacheloroppgave

Entreprenørene bak fintech

Navn: Sebastian Ødegården,
Magnus Friisk,
Eivind Haglund Arnesen

Utlevering: 09.01.2017 09.00

Innlevering: 02.06.2017 12.00

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende del av bachelorstudiet i Entreprenørskap og Økonomi ved Handelshøyskolen BI, Oslo.

Det har vært en svært interessant og lærerik prosess hvor vi har fått god bruk for mye av det vi har lært gjennom vår bachelorgrad. Arbeidsprosessen har vært tung og krevende, men vi har tilegnet oss mye kunnskap underveis. Det er med stolthet og ydmykhet at vi nå kan presentere vår avsluttende oppgave.

Før vi går videre ønsker vi å takke de personene som har bidratt til oppgaven. Først ønsker vi å takke vår veileder Tor Haugnes, som har hjulpet oss med innspill og god veiledning underveis i prosessen, og som også har vært en støttespiller som har gitt oss motivasjon til å yte vårt beste. Videre vil vi takke våre informanter som har stilt opp på intervjuer i en hektisk arbeidshverdag og sørget for at denne oppgaven har fått den tyngden den har:

- Tribe Venneforsikring
- LucaLabs
- Tillit
- Digistock
- Digipig
- Zeipt

Vi ønsker våre informanter alt det beste fremover i den spennende tiden fintech har foran seg!

Oslo 02.06.2017



Magnus Friisk



Sebastian Ødegården



Eivind Arnesen

Sammendrag

Fintech har sitt utspring fra 1960-tallet og er i dag med på å utfordre de tradisjonelle bankene. For å finne ut av hva som ligger bak fintechselskapene vil vi i denne oppgaven se nærmere på hva som kjennetegner en typisk fintechentreprenør. Problemstillingen vi har utformet og som vil bli besvart i løpet av oppgaven, lyder som følger:

Hvilken påvirkning har entreprenørens tidligere bakgrunn og personlighet på fintechselskapene, og kan ressursene de besitter samt deres motivasjon være avgjørende faktorer for å lykkes?

Oppgavens første kapittel presenterer bakgrunnen for oppgaven, struktur og et kort innblikk i bankens og fintechs historie. I det andre kapittelet legges det frem teorier fra blant annet Bhidé, Sarasvathy og Maslow, som er relevante for vår problemstilling. Dette teorikapittelet har en struktur som også er gjennomgående i kapittel fire og fem om funn og analyse. For å sikre reliabilitet og validitet av kilder og data kartlegger det tredje kapittelet den metodiske oppbyggingen av forskningsprosessen hvor blant annet datainnsamling, undersøkelsesdesign og metodevalg forklares. Vi har valgt en kombinasjon av kvalitativ og kvantitativ metode hvor vi har gjennomført seks dybdeintervjuer med syv informanter. Informantene vi intervjuet er valgt ut ifra en kriterier-strategi etter våre preferanser. Kriteriene vi satt var at informanten må være selve entreprenøren bak fintechselskapet, og de måtte være stasjonert i Oslo-området. Funnene som ble gjort tydet blant annet på at en typisk fintechentreprenør er i midten av trettiårene og har mye erfaring kombinert med lang utdanning. De har gjerne jobbet innen bank og forsikring før de tok steget ut av sine faste jobber for å følge sine egne ideer. Flere funn blir presentert i kapittel fire før de taes med inn i kapittel fem. I kapittel fem, Analyse, drøfter vi de empiriske funnene opp mot det teoretiske rammeverket og dette legger igjen grunnlaget for oppgavens siste kapittel som inneholder en konklusjon.

Innholdsfortegnelse

Forord	i
Sammendrag	ii
Innholdsfortegnelse	iii
1. Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn for oppgaven	2
1.2 Problemstilling og avgrensning.....	2
1.3 Oppbygging/struktur av oppgaven.....	3
1.4 Historie	3
1.4.1 Bankens opprinnelse	4
1.4.2 Fintechs utvikling.....	5
2. Teori.....	7
2.1 Entreprenøren	7
2.1.1 Visjon.....	12
2.2 Ressurser	13
2.2.1 Nettverk.....	14
2.2.2 Kompetanse.....	15
2.2.3 Team	16
2.3 Motivasjon.....	17
3.0 Metodevalg	20
3.1 Fremgangsmåte	20
3.2 Kvalitativ metode vs kvantitativ metode.....	21
3.3 Beskrivelse av undersøkelsen	22
3.3.1 Datatriangulering	22
3.3.2 Utvelgelse av informanter.....	22
3.3.3 Datainnsamling	23
3.3.4 Intervjuguide	24
3.4 Evaluering av metoden	24
3.4.1 Reliabilitet.....	24
3.4.2 Validitet.....	25
4. Funns	26
4.1 Entreprenøren	26

4.2 Ressurser	29
4.3 Motivasjon.....	30
5. Analyse.....	31
5.1 Entreprenøren	31
5.2 Ressurser	34
5.3 Motivasjon.....	35
6. Konklusjon	36
7. Referanseliste	38
Vedlegg 1	43
Vedlegg 2 – Litt om selskapene vi har intervjuet	48
Vedlegg 3 Logg.....	51

1. Innledning

Bank og finans har i årevis vært en tradisjonell bransje, men i løpet av de siste 65 årene har den blitt innhentet av teknologiske løsninger. Utfordrerne står i kø med nye digitale og automatiserte produkter. Flere av de ansatte i de store bankene velger å starte opp egne selskaper der de ser muligheter som bankene ikke er villige til å ta. Fintechselskapene klarer å opprettholde en fleksibilitet som banker, gjennomsyrede av byråkrati, ikke klarer å matche.

Fintech er en forkortelse for finansteknologi. I følge Tobiassen (2016) er fintech en betegnelse som brukes om teknologi som utfordrer tradisjonelle finanstjenester for lån, betaling, finansiering og handel, og om ny teknologi som revolusjonerer måten å tenke på i finanssektoren (Tobiassen, 2016). Denne bransjen omfatter en ny bølge av spennende selskaper som endrer måten forbrukerne betaler, sender penger, sparer, låner og investerer. Sektoren vi hører mest om i dag er transaksjoner, mobilbetalinger, crowdfunding og “peer to peer”- utlån. Så, hvor startet teknologiskiftet? I følge Christie & Barberis (2016, s. 10) er London klart ledende på fintech, etterfulgt av New York mens andre byer som Paris, Hong Kong og Singapore kjemper om å nå helt til toppen. Bare for å gi en smakebit på utviklingen og hvor stort fintech har blitt, nådde fintechselskapene en samlet investering på 22 milliarder dollar (inkludert 4 milliarder dollar i forsikringer) i 2015 (Christie & Barberis, 2016, s. 10), like mye som olje- og gassvirksomhetene på norsk sokkel (Sysla Offshore, 2015). Med årene forventes investeringene i fintech selskapene å øke betydelig. Her er det rom for nye innovative løsninger (Christie & Barberis, 2016, s. 10).

Fra 13. januar 2018 kommer EUs nye direktiv, PSD2 (Revised Payment Services Directive). Formålet med dette direktivet er å regulere betalingsformidlingen i EU og EØS, slik at det fører til økt konkurranse i markedet, fremmer innovasjon, styrker sikkerheten og forbedrer integrasjonen mellom aktører og regelverket i EU ytterligere. Grunnen til at PSD1 blir erstattet av PSD2, er at det første direktivet ikke var dekkende nok til å nå målet om økt handel på tvers av landegrensene innad i EU. Selv om intensjonen er den samme bak begge direktivene, så regulerer PSD2 ikke bare bankens betalingstjenester, men også andre tilbydere av betalingstjenester. For bankene vil denne endringen bety at de må gjøre sine

kontosystemer tilgjengelige. På denne måten kan kundene benytte andre tilbydere av betalingstjenester for å utføre elektroniske betalinger. For nye aktører vil det bety at de kan bruke bankens data og infrastruktur til å bygge opp nye finanstjenester (Finans Norge, 2017). Ifølge Evry (2017) vil PSD2 endre bankvirksomheten fra slik vi kjenner den i dag. Bankens monopol på kundeinformasjon vil forsvinne, noe som åpner døren for alle selskaper som ønsker å benytte seg av bankenes informasjon. Kort forklart så gjør det nye direktivet at både private og bedriftskunder av bankene kan bruke tredjepartsløsninger som for eksempel Facebook og Google til å betale regninger, samtidig som pengene er trygt plassert på egen konto. Hva har dette å si for fintechselskapene? Jo, nye aktører trenger ikke lenger tilby hele banktjenestepakken for å komme inn på finansmarkedet, men de kan heller konsentrere seg om enkelttjenester og koble seg til andre tjenesteleverandører gjennom skyløsninger. For å konkludere; denne økte konkurransen, samtidig som kundene stadig vender seg til “ikke-banker” for finansielle tjenester og ønsker ny og oppdatert teknologi, fører ifølge Evry (2017) til eksponensiell vekst i kundens tillit til “ikke-banker” i fremtiden. Det legger til rette for en rekke nye fintechselskaper på nye områder, som fører til sterkere konkurranse og større valgfrihet for forbrukerne (Peter, 2016).

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Grunnet vår interesse for entreprenørskap og teknologi, har vi lett etter et spennende tema som kan kombinere disse områdene. Da bankbransjen er, og har vært, inne i en teknologisk omstilling, fant vi det naturlig å starte vår søken her. Valget falt til slutt på fintech, en sektor som for oss virket som et helt nytt fenomen, men som vi fort fant ut at er eldre enn man tror. Fintech er et bredt tema, så videre måtte vi avgrense og snevre inn søket vårt og landet derfor på å se nærmere på entreprenørene bak disse innovative bedriftene. Dette gav oss muligheten til å kombinere bacheloroppgaven med noe vi gjerne vil lære mer om.

1.2 Problemstilling og avgrensning

Etter at vi landet på fintech som tema for oppgaven gjaldt det å forme en god problemstilling. Etter en idémyldring og noen google-søk besluttet vi at bakgrunn,

motivasjon, ressurser, kompetanse, personlighet, team og visjon var noe som kunne være interessant å se nærmere på fordi det både kunne hjelpe oss å forstå fintechentreprenører og hva det er som kjennetegner disse personene. Vi har valgt bort faktorer som kjønn, eierstruktur, styreoppgaver og ledelse. Kjønn ble utelatt grunnet begrenset tilgang til informanter med ulike kjønn, mens de tre andre faktorene ikke er så utbredt i en tidlig fase og de settes gjerne senere. Videre har vi fokusert på selskaper som ligger i Oslo-området på bakgrunn av det store fintechmiljøet som ligger her. Problemstillingen vi formet ble til slutt som følger:

Hvilken påvirkning har entreprenørens tidligere bakgrunn og personlighet på fintechselskapene, og kan ressursene de besitter samt deres motivasjon være avgjørende faktorer for å lykkes?

1.3 Oppbygging/struktur av oppgaven



Figur 1: Oppgavestruktur

Vi har valgt å strukturere oppgaven inn i seks kapitler. Innledningsvis vil vi gi et informasjonsgrunnlag om bank- og fintechsektoren for å få et overblikk over utviklingen og en grunnleggende forståelse. Del to tar for seg hva som kjennetegner en entreprenør, hans ressurser og motivasjon. I kapittel tre forklarer vi hva slags metode som er benyttet for innhenting av data. I fjerde del forklarer vi funnene fra dybdeintervjuene. Oppgaven avsluttes med en analyse, etterfulgt av en konklusjon.

1.4 Historie

For å gi et bedre innblikk i og forståelse av fintech, velger vi å ta en nærmere titt på dens utvikling fra starten på 1950-tallet og til i dag. For å sette ting i perspektiv og for å få frem fintechs raske utvikling, blir det naturlig å gå inn på opprinnelsen til fintechs forgjenger, nemlig banken.

1.4.1 Bankens opprinnelse

År 1700 før Kristus.

I oldtidens Babylon og Egypt viste regnskaper at til og med prestene, på kong Hammurapis tid, lånte ut penger. Ingen turte å rane gudenes hellige bygninger og dermed var tempelet det opplagte stedet å deponere verdisaker. Babylonerne ansees å være de første som etablerte en reell bankvirksomhet (Iversen, 2012).

År 400 før Kristus

Oldtidens grekere var de første med pengeoverføringer. I stedet for å transportere tunge pengekister med fare for å bli ranet, kunne grekerne levere pengekisten i banken for så å få et garantibevis på verdien som de kunne levere på en annen destinasjon å få ut verdien sin der. Grekerne var ivrige handelsmenn og pengeoverføringene gjorde hverdagen mye lettere for disse atenske forretningsfolkene. I greske banker kunne man i tillegg få lån og veksle valuta (Iversen, 2012).

1000-tallet etter Kristus

Den første norske mynten vi kjenner til er fra 1000-tallet da Olav Trygvasson begynte å gi ut sølvpenninger i sitt eget navn (Norges Bank, 2010).

1100-tallet etter Kristus

I middelalderen ble det bestemt, av paven og den katolske kirken, at enhver kristen ikke fikk lov til å kreve renter. Dermed ble det umulig å tjene penger på bankvirksomhet. Europas konger og fyrster, som drev med stor byggevirksomhet og krigføring, trengte å låne store summer for å finansiere dette. Kongene pekte derfor ut jødene til å ta seg av pengeutlån mot å få kongens beskyttelse, siden jødene ikke var underlagt kirkens forbud. Dette gav jødene mulighet til å arbeide og overleve, noe som var vanskelig da jødene var utelukket fra annet arbeid. Det førte likevel til at den allmenne kristne befolkningen avskydde jødene enda mer enn før (Iversen, 2012).

1300-tallet etter Kristus

På en kreativ måte, klarte Italienske kjøpmenn å omgå kirkens forbud mot renter. I løpet av 1300- og 1400- tallet fikk norditalienske kjøpmenn overta store deler av jødenes utlånsvirksomhet. Italienerne kalte renter for blant annet gaver eller belønning for risiko. Medici-familien, for å nevne noen, tjente seg styrtrike på pengeutlån grunnet denne kreative bokføringen som førte til at en rekke nye banker oppstod. Medici-familien ble så mektige at de tok over Firenze og fikk

flere i slekten utnevnt som paver. Italienernes finansimperier regnes som forløperen til det moderne bankvesenet vi har i dag (Iversen, 2012).

1600-tallet etter Kristus

Stockholms Banco var den første banken i Europa som gav ut pengesedler i stedet for mynter allerede i 1661. Banken trykket opp flere sedler enn den kunne stille sikkerhet for, og gikk dermed konkurs. Restene av banken ble underlagt politisk styring, og gjenoppstod i 1668 som Sveriges nasjonalbank, Riksens Ständers Bank (Iversen, 2012).

1695

De første sedlene kom i Norge. Bare Sverige og Storbritannia var tidligere ute enn oss i europeisk sammenheng (Norges Bank, 2010).

1816

To år etter at vi løste oss fra Danmark, ble Norges Bank grunnlagt (Norges Bank, 2010).

1929

Den svarte torsdagen, 24. oktober 1929, fikk navnet sitt etter at aksjekursene på Wall Street-børsen stupte. En boble hadde utviklet seg i markedet etter at mange hundre tusen amerikanere hadde investert i det som så ut som evig stigende aksjer, med lånte penger. Da boblen sprakk gikk 9000 amerikanske banker konkurs (Iversen, 2012).

2008

Lehman Brothers sysselsatte over 26000 personer, problemet var bare at bankens suksess var bygd på ytterst risikable lån. Finansgiganten gikk til slutt konkurs, noe som førte til et stort krakk som sendte negative ringvirkninger ut over hele kloden. Blant taperne var europeiske pensjonsfond som tapte tresifrede milliardbeløp (Iversen, 2012).

1.4.2 Fintechs utvikling

Fintech, som har sitt utspring fra 1950-tallet, er et nytt fenomen sammenliknet med bankens opprinnelse i år 1700 f. kr. Man tenker gjerne at det ikke er så lenge siden mobilbanken og de kortløse transaksjonene kom. Sannheten er at teknologi har hatt en rolle innen finansbransjen lenger enn de fleste ikke er klar over.

1950-tallet

For å slippe å bære rundt på kontanter overalt, kom kredittkortet som en erstatning (Forbes, 2015a).

1960-tallet

Minibankene kom for å erstatte bankansatte og filialer (Forbes, 2015a).

1970-tallet

Aksjehandel ble elektronisk (Forbes, 2015a). Oslo Børs ble elektronisk først i 1988 (Oslo Børs, 2017).

1980-tallet

Bankene fikk stormaskiner, som er en spesiell datamaskin optimalisert for transaksjonsbehandling (Wikipedia, 2016). Dermed fikk bankene også bedre data- og historiesystemer (Forbes, 2015a).

1990-tallet

Internett- og e-handelsbransjen blomstret. Resultatet ble innføringen av nettbaserte aksjeplasser rettet mot mindre investorer. Dette erstattet handelen over telefon (Forbes, 2015a).

Disse fem tiårene har formet en fintechinfrastruktur som de fleste ikke tenker på, men fortsatt bruker hver dag. Selv om teknologiene fra de siste 65 årene har blitt vanlige og blitt flittig brukt av banker og forbrukerne, så har bankbransjen aldri blitt truet, tvert imot har den vokst (Forbes, 2015a).

I det 21. århundre har handel med finansielle tjenester blitt enda mer digitalisert via mobillommebøker, betalingsapper, folkefinansierings plattformer og internettbaserte lånetjenester. Disse fintechtjenestene er ikke bare forbedringer til bankene, men de erstatter enkelte av bankens tjenester helt. Fintech kan deles inn i to kategorier, de som er rettet mot institutter og de som er rettet mot forbrukere. Det er de tjenestene som er rettet mot forbrukerne som raskt kaprer kunder og konkurrerer mot bankene (Forbes, 2015a).

Forbes skrev i 2015 denne konklusjon som viser til hva bankene har å stri med:

The banking industry is ripe for change with the rise of fintech startups, the growing popularity of blockchain technology, and the dominance of millennials. The industry is evolving and the ever-increasing need to

prepare for cybersecurity threats remains top of mind, as bank continue evaluating new threats and potential fraud risks (Forbes, 2015b).

2. Teori

Dette kapitlet danner det teoretiske rammeverket for oppgaven, og vil bli benyttet under analysen for å trekke konklusjoner. For å gi leseren en rød tråd gjennom hele oppgaven blir de ulike teoretiske elementene presentert i rekkefølge knyttet opp mot problemstillingens oppsett. Både entreprenørenes tidligere bakgrunn, visjon og personlighetstrekk, som baseres på Hovlands (2012, s. 124-127) trekkanalyse, inngår i delkapitlet om entreprenøren. Bhidé (1994) blir benyttet som en av kjerneartiklene for oppgaven, da den både har en relevans og styrke for entreprenørskapsteori. Det neste vi tar for oss i vår problemstilling omhandler hvorvidt ressurser, herunder nettverk, kompetanse og team, kan være avgjørende for å lykkes. Til slutt belyses behovet for motivasjon og motivert arbeid, og de sentrale indre og ytre motivasjonsfaktorene som legger til rette for entreprenørenes suksess.

2.1 *Entreprenøren*

Ordet *entreprenør* benyttes i dagens samfunn både om individer som opererer i bygg- og anleggsvirksomheter, men også om de som bedriver innovative etableringer (Ørstavik, 2016). *Entreprenørskap* kan defineres som en utvikling av ideer og forretningsmessige konsepter og å organisere ressursene på en slik måte at det blir en økonomisk virksomhet (Spilling, 2006, s. 14-15).

En *entreprenør* blir også ofte definert som en gründer. Historisk sett stammer ordet fra den tyske riksgrunnleggelsen Reichsgründung, og var, fra gammelt av, assosiert med stor negativ betydning (Gründer, 2014). En person som imidlertid så viktigheten av gründerne, og som mente nyskapning var drivkraften til den økonomiske utviklingen, var den Østerrikske økonomen Joseph A. Schumpeter (Ørstavik, 2014). Schumpeter ble oppfattet som den mest innflytelsesrike, og den som har lagt det viktigste grunnlaget for moderne forståelse av økonomi og dens manglende forklaring av økonomisk endring. Han utviklet også flere teorier om både økonomisk utvikling og *entreprenørens* rolle.

Schumpeter hevder i boken *The Theory of Economic Development* (1934) at det er entreprenøren som er den viktigste drivkraften i utviklingen og at entreprenøren framstår som en endringsagent. Utvikling er noe som kommer innenfra og som skjer spontant og gjerne ujevnt, og det innebærer gjerne brudd med rådende forhold. Entreprenørskap handler om å skape nye kombinasjoner, uavhengig av hvilke organisatoriske rammer det skjer innenfor. En kombinasjon kan være å bruke ressurser som man har kjennskap til på ulike måter (Schumpeter, 1934).

Entreprenørskap kan skje i flere former. En form kan være gjennom etablering av nye selskaper, og da innovative eller imitative foretak. Innovative er de som skaper noe selv mens imitative etterligner andre. En annen form er ved utvikling av ny forretningsmessig virksomhet innad i en bedrift, også kalt intraprenørskap. Drivkraften bak entreprenørskap er stort sett menneskers behov for selvrealisering og de mulighetene man ser for å utvikle egen virksomhet. Det er som oftest deres tidligere bakgrunn og erfaring som setter i gang prosessen (Spilling, 2006, s. 14-20). Enten det er fra feilende ideer eller store suksesser, er tidligere oppstarter med på å forme entreprenøren. Hvis man er en entreprenør som kontinuerlig kommer med nye ideer og starter nye bedrifter, anses man som en serieentreprenør. Mens han har en sentral rolle, vil en "vanlig" entreprenør komme med en idé, starte opp bedriften og bli værende. En serieentreprenør derimot kommer med en idé, setter i gang prosessen, for så å gi fra seg ansvaret til noen andre mens han selv går videre med en ny idé og en ny prosess (Serial Entrepreneur, 2017).

En innovasjonsentreprenør opererer i ulike markeder og kan deles inn i to kategorier. De kan enten være på et eksisterende marked hvor andre aktører allerede er godt etablerte (Bhidé, 1994), eller det andre kan være ved at de skaper et nytt marked hvor selskapet baserer seg på en systematisk tilnærming til innovasjon og opprettholder en innovativ struktur slik at konkurrentene vil utgjøre en minimal til ikke-eksisterende trussel (Kim & Mauborgne, 1999). Å utnytte nye marked eller marked i endring, er som regel enklere enn å konkurrere i et stort og modent marked. Kreativitet, erfaring og kontakter er nødvendig for å skille bedriften fra andre konkurrenter i det modne markedet. I et nytt marked derimot, tolereres ofte et litt mindre komplett produkt, og konkurransen er ofte enklere da de andre selskapene ikke er like sterke (Bhidé, 1994).

Det er ingen overraskelse at det å være en entreprenør betyr å åpne seg opp for risiko og usikkerhet (Garner, 2010). En risikovillig entreprenør kan på lengre sikt ha større nytteverdi enn en analytisk entreprenør. Som Bhidé (1994) presiserer, har entreprenører sjelden tilstrekkelig med tid og kapital til hverken å analysere, intervjuer kunder eller å sette opp scenarier i en oppstart. Egenskapene som setter standpunktet for en entreprenør baseres heller på den strategiske gjennomføringsevnen av de analysene som er gjort og hvorvidt entreprenøren evner å være kreativ. Grundige analyser kan vise seg å være ødeleggende på lengre sikt ved at entreprenøren kan gå glipp av muligheten og miste konkurransefortrinnet. En entreprenørs evne til å se de rette mulighetene til riktig tid vil være det avgjørende, både for overlevelse, konkurransefortrinn og selskapets økonomiske resultat, men ingen av disse er essensielle med mindre entreprenøren er villig til å ta risikable sjanser (Bhidé, 1994). Det trengs også en kombinasjon av en god idé og en stor kapasitet for utførelse for å både starte og opprettholde et selskap. Bhidé (1994) har i sin forskning kommet fram til tre retningslinjer som er viktige for nye entreprenører;

- Analysér muligheter raskt og luk ut de som ikke er lovende.
- Analysér ideer sparsommelig. Fokuser heller på noen viktige problemer.
- Integrer handling og analyse. Ikke vent på alle svarene, men vær klar til å endre kurs.

Entreprenører kan kategoriseres i tre typer. Selvrealiseringsentreprenøren er den vanligste typen med egne ressurser og evner som et sentralt motiv. Den andre typen er lokalsamfunnsentreprenøren som setter det lokale næringsmiljøet høyest. Den siste typen er arbeidssøkerentreprenøren som har et behov for inntekter og føler en trussel fra arbeidsledighet eller en usikker jobbsituasjon (Spilling, 2006, s. 14-20).

Oppgaven til nå har beskrevet både kjennetegn på ulike entreprenørskapsvirksomheter og hvorfor entreprenøren er så viktig. Hovland (2012, s. 124) prøver å forstå fenomenet entreprenørskap gjennom å identifisere og karakterisere entreprenøren. Selv om Hovlands (2012, s. 124-127) trekkanalyser står mindre sentralt i dag, fordi det har vært vanskelig å påvise at disse egenskapene er unike for entreprenører, velger vi å ta den med for å finne

likheter mellom våre informanter og for å kartlegge deres ulike personlighetstrekk.

Prestasjonstrang

Fremgangsrike samfunn preges av prestasjonskultur. Entreprenøren anses å være en person som utøver sin prestasjonstrang. Det at entreprenører kan takle utfordringer og får ting til å skje, er belønning i seg selv, som kan være viktigere enn både penger og anerkjennelse (McClelland, 1961).

Indre kontrollsted

En person som mener at han selv er ansvarlig for utfallet har et “indre kontrollsted”, mens en som mener at andre avgjør utfallet, har ikke et “indre kontrollsted”. Dette er på mange måter en variant av å ha tro på seg selv eller ikke. Det virker naturlig å tro at entreprenører har et indre kontrollsted, men forskningsresultater viser et mer tvetydig bilde (Rotter, 1966).

Avvikler

Mange tenker på entreprenører som rotete og urolige personer med opprørstrang, en som hater å bli kontrollert, og som mangler selvkritikk. Slike avvikende egenskaper mener de Vries (1997) kan forklare hvorfor noen velger å bryte med tidligere arbeidsgiver eller kaste seg inn i risikofylte prosjekter. Forskning mener at de Vries (1997) generaliserer entreprenøren i alt for stor grad og at “avvikere” finnes, men neppe er representative for flertallet (de Vries, 1977).

Risikosøker

Det kan virke som om entreprenøren er mer risikovillig enn folk flest. Undersøkelser som er foretatt gir ikke noe entydig svar. Noen hevder at entreprenører misliker risiko like mye som alle andre, men er flinkere til å håndtere det. Entreprenører er i stand til å ta beslutninger og iverksette tiltak, selv om de møter usikkerhet (Koh, 1996).

Lidenskapelig

Nyere litteratur hevder at entreprenøren er en person som har evne til å utvise lidenskap for sin forretningsidé (Barringer & Ireland, 2006). Man må altså ha entusiasme og lidenskap for å gjennomføre sine tanker og idéer.

Forskning har ikke gitt noen overbevisende svar når det kommer til personlighetstrekkene nevnt ovenfor, men man kan konkludere med følgende: Den beste måten å finne ut om du er et entreprenørtalent eller ikke, er å prøve det ut i praksis (Hovland, 2012, s. 124-127).

For å gå dypere inn på typiske karakteristika hos entreprenører, har vi valgt å dra inn teorien til Burns & Dewhurst (1996, s. 94-108). Her deles trekkene inn i positive og negative sider. De positive sidene er initiativrike, strevende, overvurderer seg selv, prøve seg frem alene, og stil og eleganse. De negative sidene er kontroll og særegenheter.

Initiativrike (Doers)

I følge Burns og Dewhurst er alle ekte entreprenører drevet av å ha tro på det de gjør. De har et sterkt ønske om å lykkes og oppnå nye og utfordrende mål, samt jobbe mer effektivt og komme i gang uten forsinkelser. Selv om de møter på utfordringer, mener Burns & Dewhurst at de klarer å komme seg rundt problemet. Jo tøffere og vanskeligere ting blir, jo mer får de også gjort. Bare når ting går bra og det er lite problemer å jobbe med, kan driveren deres svekkes.

Strevende (Sweat)

Besluttsomhet, forpliktelse og ikke minst utholdenhet er kjennetegn ved en entreprenør i følge Burns & Dewhurst. Hardt arbeid og innsats ligger i blodet deres. De fleste entreprenører jobber mange flere timer i uken enn vanlige ansatte. Det er sjeldent et sterkt skille mellom jobb og privatliv og mange ser på jobben sin også som en hobby. Flere entreprenører mener at deres fysiske form er viktig, så regelmessig trening er svært normalt for en entreprenør.

Overvurdere seg selv (Overextending themselves)

Gode entreprenører ser på feil og ting de har gjort galt som lærdom og erfaring. Entreprenører er som regel klar over at de kommer til å bli satt tilbake i selskapets livssyklus flere ganger. Effektive entreprenører er raske til å lære, de finner da nye muligheter for å overkomme tilbakeslagene. De har ofte en stor trang til å vite om de gjør det bra eller dårlig, og måler derfor seg selv hele tiden.

Prøve seg frem alene (Venturing out on their own)

Entreprenører er ikke noe mindre gamblere enn investorer på børsen mener Burns & Dewhurst. Gode entreprenører prøver å maksimere oddsene i sin favør og de unngår risiko så langt det lar seg gjøre. De planlegger finansieringen av bedriften så sikkert som mulig og over lang sikt. En god entreprenør jakter etter muligheter og er målbevisst. De fokuserer på hvordan man skal tilfredsstillende markedet og ikke på hva de vil produsere eller hvilken service de skal tilby. De setter målet og finner ressursene som er nødvendige.

Stil og eleganse

Entreprenører vet at et godt rykte som sier at de er pålitelige er viktig for suksess. Disse entreprenørene må være fleksible og kreative og ha en klar visjon.

Kontroll

Ønske om kontroll kan ofte føre til overkontroll. Det kan være en god ting for eksempel i startfasen hvor man må ha kontroll over alt, men når bedriften begynner å bli stor er det nødvendig å fordele kontroll og ansvar.

Særegenheter (Quirks)

Små særegenheter i små selskaper er ingen fare, men når det blir behov for flere ansatte eller et større team så kan det være en stor ulempe. Når en bedrift vokser, så vil ofte entreprenøren henge seg opp i alt som jobber mot ham. Entreprenører ønsker ofte bekreftelse og berømmelse for det de har fått til, og det kan resultere i at de anskaffer seg et stort kontor til seg selv for å vise frem deres suksess. Det kan igjen føre til misnøye internt i teamet (Burns & Dewhurst, 1996, s. 94-108).

Entreprenører må også være attraktive overfor investorer, kunder, ansatte og leverandører da det ofte er begrenset med kapitaltilgang. Kapital er meget viktig og en sentral faktor for oppstartsbedrifter (Bhidé, 1994). Anskaffelsen kan være både vanskelig og tidkrevende, og anses derfor som en av flere utfordringer og fallgruver for en entreprenør. Andre fallgruver som går igjen hos feilende entreprenører er:

1. Forelskelse av egen idé kan føre til at man mister evnen til å tenke kritisk og objektivt.
2. Familie og venner som hjelper til på områder de ikke har kompetanse. Det bør unngås å benytte nær familie og bekjentskap. Man er avhengig av objektiv og konstruktiv kritikk.
3. Personkonflikter innad i selskapet/teamet. Ofte kan en konflikt forverres på bakgrunn av teamets personlige vennskap.
4. Å undervurdere det formelle kan få konsekvenser. Et lite AS har tilnærmet like plikter som et stort selskap (Bergo, 2007, s. 20-22).

2.1.1 Visjon

Entreprenører er ledere, som styrer mer enn bare organisasjonen. De styrer skapelsen av "en ny verden". Denne nye verdenen skaper en mulighet til å

generere verdi, og gjør denne verdien tilgjengelig for deres interessenter. Denne verdien kan kun skapes gjennom endring. Endring i måten ting blir gjort på, endring i organisasjonen og endring i relasjonene. Entreprenører snubler sjelden over suksess, det er mer en belønning for å styre handlingene deres mot muligheter. Effektive entreprenører vet hvilken retning de skal i, og hvorfor. De er fokusert på spesifikke mål. Entreprenørens visjon er et bilde av hvordan den “nye verdenen” som de ønsker å skape, ser ut. Dette bildet er meget positivt og entreprenøren blir dratt mot det. De er motiverte til å gjøre visjonen om til virkelighet. Visjonen eksisterer mellom hva som er og hva som kan bli, og inkluderer en forståelse av belønningene som skal vinnes, og hvorfor mennesker skal bli tiltrukket til dem. Visjonen er skapt på bakgrunn av muligheter, og den er et mentalt bilde som entreprenøren bærer med seg. Visjonen må bli formet og testet, den må være oppnåelig og peke i riktig retning. På denne måten vil visjonen fungere som et positivt og sterkt verktøy (Wickham, 2006, s. 321-326).

2.2 Ressurser

Vi ønsker å se nærmere på entreprenørens bruk og tilgang på ressurser. En studie fra 1959 av Edith Penrose (referert i Kor, Mahoney & Michael, 2007) hjelper oss med det. Studien setter et skille mellom ressurser og de tjenestene som blir skapt av ressurser. Satt på spissen, er det aldri ressursene i seg selv som er inntutt i produksjonsprosessen, men det er tjenestene som disse ressursene leder til. Sarasvathy (2001) omtaler to prosesser, årsakssammenheng (causation) og iverksettelse (effectuation). Årsakssammenheng er en prosess som tar utgangspunkt i et spesifikt mål, og fokuserer på å samle sammen de ressursene som trengs for å nå dette målet. Iverksettelse er en prosess som tar utgangspunkt i et utvalg ressurser, og fokuserer på hvilke mål som kan nåes med de gitte ressursene (Sarasvathy, 2001). Ressurser består av en samling av potensielle tjenester og kan bli definert på bakgrunn av deres bruksområde, mens tjenester ikke er like lette å definere. Ordet tjeneste innebærer en funksjon og aktivitet. Det er i dette skillet vi finner det som er unikt i hver bedrift (Penrose, 1959, s. 25, 2009, s. 22). Ressurser er inputen som bedriften bygges på og som blir transformert til å skape output som bedriften leverer til kunden (Wickham 2006, s. 255-260). Man kan dele ressurser inn i tre hovedtyper. Den første typen er finansielle ressurser som tar form eller som kan konverteres til cash. Den andre

typen er menneskelige ressurser, som er mennesker og deres kunnskap, kompetanse, innsikt og kraft. Den tredje typen er operative ressurser, som er fasiliteter som gjør det mulig for mennesker å gjøre jobben sin som for eksempel bygninger, kjøretøy, maskiner og råmateriale.

I følge Wickham er den entreprenørielle reisen bygget opp av en innovativ kombinasjon av disse ressursene. Uavhengig av hvilken form disse ressursene har, så er de alle konsumerbare, det vil si at de kan omformes til produkter som kunden kjøper. Entreprenører må være aktive etter å skaffe de ressursene de trenger, selv om ressurser er tilgjengelig for alle i det store bildet. Det som kan gi entreprenører et konkurransefortrinn, er kombinasjonen av ressursene de har tilgang til (Wickham, 2006, s. 255-260). Videre skal vi gå nærmere inn på noen ressurser som vi mener er interessante for vår problemstilling.

2.2.1 Nettverk

Hovland (2006, s. 138) deler nettverk inn i organisatorisk, sosialt og profesjonelt. Et organisatorisk nettverk er to personer som har kontakt med hverandre og utveksler informasjon. Et sosialt nettverk innehar ikke bare én til én kontakt, men kontakt mellom flere personer samtidig enten det er familie, venner eller bekjente. Et profesjonelt nettverk er et nettverk man har gjennom skole, arbeid og gjennom yrkesorganisasjoner. Det kan også være mer uformelt gjennom personer som man kun deler samme faginteresser med. Man er formelt medlem i organisasjoner som for eksempel kultur, idrett eller livssyn mens man er uformelt medlem i dugnadsgjengen i borettslaget.

Når en person begir seg inn på området entreprenørskap, opplever personen ofte at nettverket må utvides. Han finner sjelden alle ferdigheter og den kunnskapen han trenger. I startfasen er det vanskelig å finne alle ressursene som er nødvendig for å realisere drømmen sin. Hovland (2006, s. 138) mener at nettverk i startfasen ikke bare er viktig, men også kan være avgjørende.

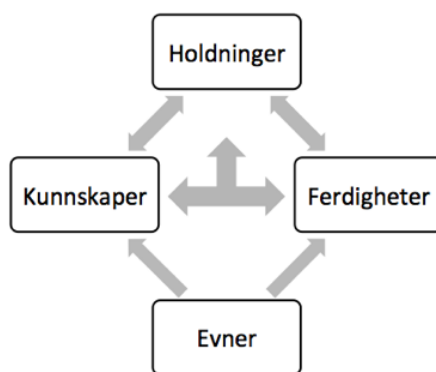
Johannison (1996) hevder det er vanlig å mangle bransjekunnskap og et relevant profesjonelt nettverk i oppstarten. Dette kan føre til at prosessen tar lenger tid og det er større sjanse for å mislykkes. Start derfor med ditt sosiale nettverk og bygg tillit, kanskje noen i det sosiale nettverket ditt kjenner noen som kan hjelpe deg.

Hvis man er så heldig, vil det raskt bygges en relasjon til den ressursen som trengs, påpeker Johannisson (1996).

En egenskap som gjør en entreprenør god, er ferdigheten til å bygge relevante og stabile nettverk. Kundene står selvfølgelig sentralt i dette nettverket. Tillit og gjensidighet er viktig overfor alle som skal bidra med blant annet kunnskap, leveranser og penger (Hovland, 2006, s. 137-149).

2.2.2 Kompetanse

Begrepet kompetanse stammer opprinnelig fra det latinske ordet *competentia* og defineres slik: Å være funksjonsdyktig eller å ha tilstrekkelig kunnskap, vurderingsevne, ferdigheter eller styrke til å utføre oppgaver og oppnå ønskede resultater i følge Lai (1997, s. 31). Videre fremhever hun disse fire hovedkomponentene ved kompetanse: Samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner, og oppgaver i tråd med definerte krav og mål. Noen kilder til kompetanse vil i følge Lai være; 1. medfødte egenskaper. 2. utdanning, kurs og tiltak. 3. Erfaring fra arbeidsliv og alle andre arenaer. Som vist i figur 2, kan kompetansebegrepet deles inn i ulike elementer, kalt kompetansekomponeenter.



Figur 2: Sammenheng mellom ulike kompetansekomponeenter (Lai, 1997, s. 36).

Kunnskapskomponenten kan betraktes som data- eller informasjonsbasen til en person. Kunnskap er altså det man vet, eller helst det at man tror man vet. Kunnskap kan deles inn i deklarativ, kausal og prosedyrisk kunnskap (Lai, 1997, s. 32). Deklarativ kunnskap er informasjon eller faktakunnskap, kausal kunnskap er antakelser om årsakssammenhenger og relasjoner og prosedyrisk kunnskap er knyttet til konkrete, praktiske prosesser og metoder. En stor del av en persons kunnskap er ikke bevisst, men heller taus, som betyr at kunnskapen er hverken åpenbar eller tilgjengelig. Kunnskapskomponentet er sentralt i forbindelse med

komplekse informasjonsintensive oppgaver, men er likevel ikke tilstrekkelig for å utføre aktuelle oppgaver.

Ferdigheter kan i følge Linda Lai (1997, s. 33) defineres som “evnen til å utføre komplekse, velorganiserte atferdsmønstre på en smidig og tilpasningsdyktig måte for å nå definerte mål.” Ferdigheter er dermed det som nærmest kan knyttes til konkret og praktisk handling. Det gjør at det er lettere å observere ferdigheter enn kunnskaper. Ferdigheter kan utvikles gjennom erfaring og trening over tid.

Evner gjenspeiler et individs potensial i form av stabile egenskaper, kvaliteter og talenter. Evnekomponentet påvirker de andre kompetansekomponeentene, men de påvirkes ikke andre veien. Evner kan ikke tilegnes av nye kunnskaper og ferdigheter, og da heller ikke utvikles. Det danner en grunnleggende ballast i kompetanse. I praksis er det vanskelig å skille mellom evner og ferdigheter, og det har sammenheng med at evner ikke lar seg observere. Man trenger gjerne skreddersydde tester for å kunne belyse evnene (Lai, 1997, s. 34).

2.2.3 Team

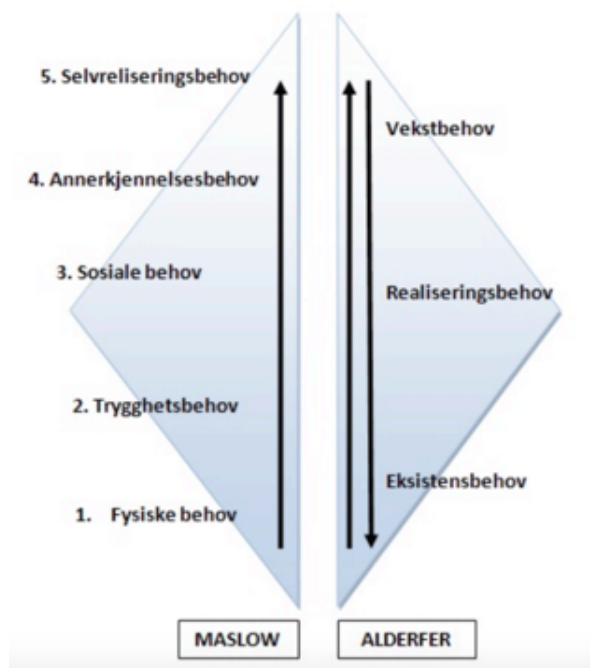
Organisasjon og ledergruppe er det vanskeligste å bygge, men også det viktigste i en oppstartsbedrift. En leder står overfor mange ulike oppgaver, og en av de er å finne et team hvor de kan utfylle hverandre. Kjennetegn ved et godt lederteam er at de er effektive og tar de rette beslutningene. Alle de involverte må være inneforstått med felles visjon og hva selskapet ønsker å oppnå. Hvis det er for mange involverte i oppstartsfasen, kan det være med på å ødelegge dynamikken i teamet. Bjor (2011, s. 144-150) forklarer at et team på tre til fem personer ansees som det mest optimale over lenger tid. Tankesett, rutiner og aktiviteter står sentralt, og er viktige byggeklosser for å forme en organisasjonsstruktur (Bjor, 2011, s. 144-150)

Artikkelen til Kor, Mahoney & Michael (2007) tar for seg individets subjektive entreprenørielle evner og sammensetningen av et team. Hvis et team består av for mange forskjellige individer med samme erfaring, kan dette begrense bedriftens ledelse og kreative evner. Det finnes ikke en bestemt oppskrift for å skape det perfekte teamet, men forskerne forklarer at en blanding av personer med variert erfaring er den mest optimale for å gi flest og best mulig fordeler.

2.3 Motivasjon

Motivasjon kommer fra det latinske ordet *movere*, som igjen betyr å bevege (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 93). I motivasjonspsykologien omhandler det hvilke drivkrefter som får et individ til å handle. Selve ordet motivasjon kan defineres som “de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål.” (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 93). Fra et psykologisk perspektiv omtales behovet for motivasjon og motivert i arbeid gjennom to begreper. Det ene begrepet er drivkreftene, og hvilke drivkrefter som får en person til å handle slik han/hun gjør. Det andre begrepet er retningen i atferd, og hvorfor handlinger går i et spor fremfor et annet. På bakgrunn av de nevnte begrepene vil det også være sentralt å stille spørsmål ved målet for handlingene og hvilke hensikter en person har. Intensiteten i en handling blir et tilleggsbegrep rettet mot arbeidslivssammenheng. For denne oppgaven vil fire sentrale teorier bli benyttet, herunder behovsteori, kognitiv motivasjonsteori (forventningsteori og målsettingsteori) og indre og ytre motivasjonsteori.

Behovsteori er den første motivasjonsteorien som vi presenterer. Teorien baseres på atferd som blir utløst av grunnleggende behov og forklarer det meste av det vi mennesker foretar oss. Abraham Maslow utviklet og klassifiserte i 1954 (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 94) den første teorien som har fått stor praktisk betydning for diskusjonen om hva slags motivasjon som fører til positivt resultat i arbeidslivet. Behovspyramiden deles inn i fem hovedkategorier, som vist på venstre halvdel i figur 3. Videre kan den deles inn i to hovedgrupper; behov for underskuddsdekning (fysiologiske, trygghet og sosiale) og behov for vekstmuligheter (anerkjennelse og selvrealisering). Pyramiden kan anses som et hierarki med systematisk rangorden mellom behovene, det vil si at det første behovet må ha et minimum av tilfredsstillelse før man kan gå videre til det neste. Underskuddsbehovene er behov som må være tilfredsstilt før vekstmulighetene blir aktivisert (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 94-95).



Figur 3: ERG-teorien (behovsteori) (Sander, 2014).

På høyre halvdel av figur 3, blir Clayton Alderfer sin ERG-modell presentert.

ERG-modellen er en reformulert teori basert på empirisk forskning og kritikk rettet mot Maslows modell. De vesentlige forskjellene er reduksjonen av antall grunnleggende behov og fri flyt gjennom behovene (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 96-97). Maslows behov baseres på positive følelser når det kommer til sikkerhet, sosiale aspekter, kjærlighet og aktelse, mens ERG-modellen trekker inn alle aspekter for følelser, både de positive og negative (Alderfer, 1989). Teorien til Alderfer bygges på at jo dårligere de tre behovene blir tilfredsstilt, desto sterkere blir individets ønske om behovstilfredsstillelse. Det søkes sterkere tilfredsstillelse av de høyere behovene, jo mer de lavere behovene tilfredsstilles. Samme prinsipp gjelder i motsatt ende. Hvis de øvre behovene er lite tilfredsstilt, vil individet strebe sterkere etter behovstilfredsstillelse på det lavere nivået. Dette vil i praksis si at kreativitet, og individets mulighet til å benytte kompetanse og ferdigheter på utfordrende oppgaver kan endre andre deler av motivasjonsmønsteret og dermed skape en balanse (Sander, 2014).

Den andre motivasjonsteorien kalles kognitiv motivasjonsteori og baserer seg på teorier som hevder at motivert atferd utløses av forventninger om måloppnåelse. Den kognitive motivasjonsteorien setter et skille mellom forventningsteori, som presenteres her, og målsettingsteori. I arbeidslivssammenheng tar

forventningsteorien utgangspunkt i individets motivasjon til å arbeide ved å forvente at de er i stand til å oppnå ønskede mål. Ved å ta utgangspunkt i den kognitive forventningsteorien, må tre vesentlige forestillinger rettet mot individets innsats i jobbsammenheng belyses. Det første er de subjektive forventningene som retter seg mot individets tanker om hvorvidt innsats vil gi resultater. Kort fortalt vil et resultat av individets innsats avhenge av forventningen om at innsatsen vil være verdt strevet. Vurderingene om hvorvidt arbeid fører til belønning kalles instrumentelle overveielser og er det neste av de tre vesentlige forestillingene. Det siste er valensvurderinger, nemlig vurderinger av hvilken verdi belønningen har (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 97-98).

Videre vil målsettingsteori stå sentralt. Denne motivasjonsteorien baserer seg på teorien som fremhever målets motivasjonskraft og belyser det faktum at et bestemt mål står sentralt. Et spesifikt mål vil øke individets ytelse mer enn ved å ha generelle mål. Vanskelige mål vil også øke motivasjonen mer enn enkle, og tilbakemeldinger fra resultat vil gi individet større ønske om å yte det lille ekstra. I den moderne målsettingsteorien brukes to begreper som sentrale faktorer. Målforpliktelse, som går på individets interesse og engasjement for å nå målet, og den subjektive mestringsevnen, som handler om individets tro på å lykkes med en oppgave. Målsettingsteorien og dets prinsipper har blitt videreutviklet til systematiske styringsverktøy innad i bedrifter og organisasjoner for å øke enkeltindividenes motivasjon og ytelse, men også for bedriften som helhet og for koordinering av felles mål (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 100-102).

Den siste motivasjonsteorien som belyses går på de indre og ytre motivasjonsfaktorene for å lykkes. Ifølge både kognitiv forventningsteori og økonomisk insentivteori ville en gruppe med større gevinst prestert bedre. Dette stemmer ikke. Den kognitive evalueringsteorien har gått dypere inn i denne problematikken og satt et skille mellom den indre og ytre motivasjonen. Den ytre motivasjonen baserer seg på for eksempel anerkjennelse, finansielle motiver og andre goder og former for motiverende belønning som kan fremstå som kilden til motivasjonen utenfor selve jobbaktiviteten (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 103-104).

Den indre motivasjonen rettes mer mot selve utførelsen av arbeidet og hvordan energien og motivasjonen kan gi ønsket resultat. Deci & Ryan (1985) deler de indre motivasjonsfaktorene inn i to grunnleggende behov. Det første er behovet for kompetanseopplevelse, som omhandler mestring av egne oppgaver, og det andre er behovet for selvbestemmelse, som baseres på behovet for å bestemme over det man selv gjør. Hvis de to grunnleggende behovene sammen med tilhørighet er oppfylt, vil personen være motivert, produktiv og fornøyd og dermed ha en høy indre motivasjon. Disse faktorene utgjør også grunnlaget for det som kalles selvbestemmelsesteori. Et viktig faktum er at indre og ytre motivasjon kan kollidere hvis et individ drives av sterk indre motivasjon samtidig som ulike belønninger og andre goder blir presentert. Hvis belønningene er av lav verdi, vil fokuset bli tatt bort fra de indre drivkreftene for å prestere godt basert på de ytre, men effektiviteten kan imidlertid øke dersom belønningene er av høy verdi for individet.

Den indre motivasjonen kan anses som den ”beste” motivasjonskilden da den tar utgangspunkt i individets energi og gleden til å utføre arbeidet (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.103-104).

3.0 Metodevalg

Valg av metode er det viktigste man gjør når det skal gjennomføres en forskning, i følge Mehmetoglu (2003, s. 13-24). En metode defineres som en planmessig fremgangsmåte (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2004, s. 13). Formål, omgivelser og tilgjengelige ressurser for forskningsprosessen er faktorer man må se på ved valg av metode og må sees i sammenheng med muligheter og begrensninger som har vært til stede (Mehmetoglu, 2003, s. 13-24). For å kunne besvare problemstillingen har det blitt gjort syv halvstrukturerte dybdeintervjuer, samt en kvantitativ undersøkelse. Vår utførelse består av en deduktiv fremgangsmåte og et eksplorerende design.

3.1 Fremgangsmåte

Før vi kan gå i gang med å samle informasjon, må det legges en strategi som sørger for at det blir innhentet riktig informasjon som besvarer problemstillingen på best mulig måte. Å designe noe betyr at man skaper noe som skal inneha en bestemt funksjon og form (Leseth & Tellmann, 2014, s. 41-46). Designet er viktig

for at studien skal bli gjennomført både reliabel og valid, to begreper som forklares senere.

Man kan benytte en deduktiv eller en induktiv fremgangsmåte for å forklare sammenhengen mellom empiri og teori (Leseth & Tellmann, 2014, s. 41-46). Empiri er de dataene eller den informasjonen vi samler for å besvare problemstillingen. Teori er forklaringer på årsakssammenhenger mellom de ulike variablene. En induktiv fremgangsmåte består av å gå fra empiri til teori, altså et eksplorerende design med ny kunnskap på områder hvor det finnes lite forhåndskunnskap i følge Leseth & Tellmann (2014, s. 41-46), videre sier de at det er her man jobber med få enheter og mange variabler, også kalt intensiv design. Deduktiv fremgangsmåte er det vi vil benytte, selv om denne analyseformen i følge UiO (2017b) oftest er brukt i kvantitative metoder, fremkommer den også i den kvalitative metoden. Deduktiv fremgangsmåte består av å gå fra teori til empiri og tilbake igjen. Dette er et testende opplegg hvor man bekrefter eller avkrefter antagelser på områder hvor det finnes mye forhåndskunnskaper (UiO, 2017b). I følge Leseth & Tellmann (2014, s 41-46), som heller bruker ordet ekstensiv enn deduktiv, så består dette forskningsdesignet av mange enheter og få variabler. Denne fremgangsmåten benytter seg av et kausalt eller deskriptivt design (Sander, 2016).

Vi har ingen klar hypotese, og i tillegg står vi overfor et fenomen som vi ikke har noen klar idé om hvordan vi skal analysere før vi går i gang med å se på funnene. Ut ifra de funnene som har blitt gjort ønsker vi å tilføre ny kunnskap på et mindre kjent område. Vi har ustrukturerte observasjoner, som gir verdifulle kvalitative data, men som ikke kan generaliseres. Derfor har vi en kombinasjon av deduktiv fremgangsmåte og eksplorerende design.

3.2 Kvalitativ metode vs kvantitativ metode

Ifølge UiO (2017a) finnes det to ulike metodetilnærminger, kvantitativ og kvalitativ. Den *kvantitative* tilnærmingen baserer seg på datainnsamling som tallfestes gjennom spørreundersøkelser og eksperimenter. I etterkant av denne metoden må det utføres en statistisk analyse. Den *kvalitative* tilnærmingen innhenter data i form av tekst gjennom feltobservasjoner og dybdeintervjuer, som baseres på å tolke og bearbeide den innsamlede dataen (UiO, 2017a). Hvor presist

resultatet blir avhenger av mengden data (Ringdal, 2012, s.105). Både den kvantitative og kvalitative metoden må fortolkes gjennom hele analysedelen i oppgaven (UiO, 2017a)

I denne oppgaven vil en kvalitativ tilnærming være mest hensiktsmessig på bakgrunn av oppgavens problemstilling og oppbygging. Likevel har vi valgt å ta med en undersøkelse hvor vi tallfester entreprenørens syn på utvalgte personlighetstrekk. For oss virket det mer fornuftig å få graden av hvor enig entreprenøren var i en påstand, enn å bare få et ja/nei svar. Oppgaven er derfor et snev uortodoks, siden den inneholder både den kvantitative metoden og den kvalitative metoden.

3.3 Beskrivelse av undersøkelsen

Hva er data? Et datum betyr “det som er gitt” (Leseth & Tellmann, 2014, 64-65). I forskning er det mer naturlig å se på bindeleddet mellom virkeligheten som studeres, og analyse av den, gjennom data som forskeren skaper. Verbal kommunikasjon, tekst, dokumenter, samhandling og hendelser er ulike informasjonskilder som inngår i kvalitative data. Når disse kildene observeres og registreres gjøres de om til data. Disse dataene kan kategoriseres i primærdata og sekundærdata (Leseth & Tellmann, 2014, 64-65).

3.3.1 Datatriangulering

Primærdata er data som er samlet inn av forskeren selv, altså gjennom undersøkelsen (Mehmetoglu, 2003, s. 90-93). Videre hevder han at sekundærdata er data som er samlet av andre for eget formål, som for eksempel forskningsartikler. Det å bruke data fra flere forskjellige kilder, kalles for datatriangulering. Den vanligste formen er å kombinere primær- og sekundærdata. En kombinasjon av disse lar oss se på primærdata hentet inn fra intervjuet, og styrke opp disse med sekundærdata fra forskningsartikler og faglitteratur, som igjen vil forsterke våre funn og påstander (Mehmetoglu, 2003, s. 90-93).

3.3.2 Utvelgelse av informanter

Utvelging av personer er en veldig viktig avgjørelse i all forskning fordi den vil ha implikasjoner også for analysen av dataene. Utvalget vil også bestemme hvor sterke og troverdige konklusjoner man kan trekke. Siden vi i hovedsak benytter

kvalitativ metode vil det være hensiktsmessig å bruke en form for formålsutvelging. Det innebærer at man på en tilsiktet måte, med klare formål eller fokus i tankene velger ut de personene man skal intervju. For oss er det ikke hensiktsmessig å intervju brukere av fintechproduktene, men heller å intervju entreprenørene bak selskapene siden det er nettopp dette vi vil undersøke. Formålsutvelging kan deles inn i mange ulike utvelgingsstrategier hvorav vi har valgt en kombinasjon av kriterier-strategien, som går ut på at man setter visse kriterier som må oppfylles for å ta del i utvalget, og bekvemmelig-strategien, som går ut på at vi velger et utvalg i forhold til egen tid og ressurser (Mehmetoglu, 2003, s. 63-67). Våre kriterier er at det må være en bedrift stasjonert i Oslo-området, og informantene må være selve entreprenøren bak selskapet. Dette medfører at vi ikke kan si noe om demografiske forskjeller. De fleste av informantene våre er fra det samme miljøet på TheFactory på Fornebu noe som kan være med på å svekke resultatene fra undersøkelsen. Vi har ikke klart å få tak i noen kvinnelige fintechentreprenører, så målingen vår tar ikke hensyn til om det er forskjeller eller likheter mellom kjønnene.

3.3.3 Datainnsamling

Det stilles krav til utfyllende informasjon om den enkelte entreprenøren for å kunne svare på problemstillingen. For å få denne informasjonen vil vi benytte dybdeintervjuer som gir beskrivende og utfyllende svar og nok tid til at respondenten får reflektert over hans meninger. Dybdeintervju kan i følge Leseth & Tellmann (2014, s. 88-90) deles inn i tre typer intervju: strukturert, halvstrukturert og ustrukturert. Ustrukturert har kun et gitt tema, men ingen retningslinjer eller forhåndsskrevne spørsmål. Strukturert forutsetter en intervjuguide med spørsmål som er formulert på forhånd som utgangspunkt for intervjuet og spørsmålene følger en bestemt rekkefølge. Halvstrukturert er en blanding av disse, altså med en intervjuguide, men spørsmålene kan komme i en tilfeldig rekkefølge. Vi har valgt et halvstrukturert intervju for å kunne planlegge spørsmål på forhånd, men kunne stille de i en naturlig rekkefølge ettersom samtalen går (Leseth & Tellmann, 2014, s. 88-90). At intervjuet er halvstrukturert kan være et problem, da intervjuene vil være noe forskjellige fra hverandre, til tross for like spørsmål, og informantene kan oppleve intervjuene på ulike måter. Vi har også en liten kvantitativ undersøkelse hvor vi forsøker å trekke fram noen

konklusjoner på bakgrunn av talldata. Dette blir gjennomført med et personlig intervju i samme sekvens som dybdeintervjuet.

3.3.4 Intervjuguide

Den kvalitative delen av intervjuguiden (vedlegg 1) inneholder spørsmål som omhandler sekundærdata tilknyttet entreprenøren, ressurser og motivasjon, mens den kvantitative delen inneholder spørsmål som former en trekkanalyse av entreprenøren.

3.4 Evaluering av metoden

Ideen om validitet og reliabilitet stammer fra kvantitativ metodologi, så disse begrepene er litt annerledes i kvalitative undersøkelser som vi forklarer i punktene nedenfor. Trost (2010, s. 131-135) hevder at troverdighet er et av de største problemene med kvalitative undersøkelser. Det gjelder å fremvise dataene som blir innhentet på en seriøs og relevant måte i henhold til problemstillingen. Det er viktig å reflektere over de etiske aspektene i avslutningen til datainnsamlingen og senere i rapporteringen. Selv om det er vanskelig og urealistisk, så må intervjueren prøve å være objektiv. Intervjueren burde unngå å prakke på den intervjuede sine egne meninger med for eksempel ledende spørsmål, det er tross alt informantene sine oppfatninger man vil få fram og forstå (Trost, 2010, s. 131-135).

3.4.1 Reliabilitet

Reliabilitet, eller pålitelighet, er at en måling er stabil og ikke utsatt for tilfeldigheter (Trost, 2010, s. 131). Alle intervjuene skal være stilt med de samme spørsmålene på den samme måten og situasjonen skal være lik for alle. Standardisering er nøkkelordet her. Ofte mener man at en undersøkelse skal gi samme resultat ved en ny undersøkelse. Reliabiliteten er oftest lavere i kvalitative undersøkelser kontra kvantitative. Da er det viktig at intervjueren følger nøye med på holdninger, kroppsspråk og tonefall hos intervjuobjektet (Trost, 2010, s. 131-135).

Den kvantitative undersøkelsen vår bærer preg av at informantene innimellom har svart uten å tenke seg nøye om. Vi satte en karakterskala fra én til ti noe vi i etterkant har sett spesielt tre utfordringer med. Det ene problemet begrunnes med

at partall i en undersøkelse ikke er optimalt, fordi det kan være vanskelig å definere hva som er midten av karakterskalaen. Er det fem eller seks? Den andre utfordringen er at hvis entreprenøren vil gi en middels høy karakter, så er det vanskelig å skille mellom en karakter på seks, syv eller åtte. Hvis skalaen hadde vært fra én til fem og entreprenøren ville gitt en middels høy karakter, ville svaret vært tydelig fire. Med andre ord, hadde vi satt en karakterskala fra én til fem, kunne vi tydet svarene enda bedre da det ville vært lettere å sette en eksakt karakter. Den siste utfordringen er at siden karakterskalaen er såpass høy, og entreprenøren antakeligvis ikke tenker nøye gjennom eksakt karakter han setter, så ville vi nok ikke fått samme svar hvis vi hadde sendt ut det samme skjemaet med den samme karakterskalaen en gang til. Dette medfører lav reliabilitet. Entreprenøren kan ofte snakke seg selv opp, noe som kan være vanskelig å observere, men det kan føre til at undersøkelsen er mindre reliabel.

3.4.2 Validitet

Validitet er undersøkelsens gyldighet, med andre ord er det en betegnelse på hvor godt man klarer å måle det man har som hensikt å måle eller undersøke. I undersøkelsen er det tolkningen av dataene som valideres (Ilstad, 2001, s. 24). I et kvantitativt intervju vil man ha svaralternativer som har direkte tilknytning til det man spør om, i følge Trost (2010, s. 131-135). Det er litt vanskeligere i et kvalitativt intervju hvor man ikke har svaralternativer, men heller vil vite hvordan han eller hun oppfatter et ord eller et fenomen. Hvis det stilles for eksempel et spørsmål om familie, så vil man ha svar på hvordan informantene oppfatter sin familie, ikke hvordan han tolker begrepet familie (Trost, 2010, s. 131-135). I noen av intervjuene har vi fått tildelt begrenset tid, slik at vi har blitt nødt til å kutte ut noen spørsmål og noen spørsmål er blitt stilt litt ulikt til de forskjellige entreprenørene. Entreprenørene har svart veldig utfyllende slik at vi kan trekke ut ting de har sagt, som indirekte svarer på spørsmål som ikke er blitt stilt. Dette er med på å gjøre undersøkelsene mindre valide. Vi har prøvd å komme i kontakt med nær 20 forskjellige entreprenører hvorav syv av disse har gitt oss muligheten til å ta et intervju. I det kvalitative perspektivet har vi fått mye god informasjon, men i det kvantitative perspektivet så har det vært for liten populasjon. Siden vi kun har intervjuet dette fåtallet med entreprenører så er det vanskelig å trekke noen konklusjon ut av den kvantitative undersøkelsen vår. Standardavviket er for

stort og gir et utydelig resultat. Vi ser i ettertid at vi burde intervjuet flere entreprenører for at undersøkelsen skulle vært mer valid.

4. Funn

Strukturen i denne delen av oppgaven tar, på lik linje som teorien, for seg entreprenøren først, herunder deres tidligere bakgrunn og erfaringer, samt deres personlighet og visjon. Deretter vil funnene knyttet til ressursene i form av bruken av nettverk og deres besittende kompetanse bli belyst. Her presenteres også deres tanker rundt team og teamets viktige verdi, før funnene for motivasjon og drivkreftene bak entreprenørskap, og særlig innenfor den finansteknologiske sektoren, blir bearbeidet. Funnene presenteres samlet for alle selskapene under de respektive kategoriene. På bakgrunn av at én av entreprenørene ønsket å være anonym, har vi valgt å anonymisere alle for å holde dette kapittelet oversiktlig. De fiktive navnene vil være Alpha, Bravo, Charlie, Delta, Echo, Foxtrot og Golf. Selv om Charlie og Delta er entreprenører fra samme selskap, har vi valgt å skrive om de begge da de har gitt ulike svar på våre spørsmål.

4.1 Entreprenøren

Vi vil presentere funn som er tilknyttet entreprenørene personlig, herunder deres syn på visjon og risiko. Ut ifra vår kvalitative undersøkelse er den typiske fintechentreprenøren i gjennomsnitt 33 år gammel. To personer kategoriseres som relativt unge med en alder på henholdsvis 25 og 27 år. Resterende entreprenører hadde en alder på mellom 35 og 40 år. Utdanning og erfaring har en sammenheng med alder. De to yngste har fullført hver sin bachelorgrad mens resten av entreprenørene har et utdanningsnivå på fem år eller mer. Selvsagt har de eldste ikke bare mer generell erfaring enn de yngre, men også mer relevant erfaring. Typisk tidligere arbeid vil være konsulent eller innen bank og forsikring. Vi ser også at ca. halvparten av de intervjuede i tillegg har holdt på med noen mindre prosjekter eller gründervirksomheter enten ved siden av fast jobb eller som primærjobb.

Erfaringen de har tatt med seg fra tidligere varierer sammen med hva de tidligere har drevet med. Gründeren bak selskap Alpha har sett viktigheten av et toppteam og at å dele ut en større bit av kaken vil medføre positive ringvirkninger. Han har også erfart hvor lang reise det kan være fra idé til realisering. Bravo hadde ikke

noe konkret han hadde lært fra tidligere da han ikke hadde så mye erfaring. Charlie derimot har lært at man må hoppe på de mulighetene man får, og jo eldre man blir jo lettere er det å skille ut de mulighetene med et bra potensial fra de dårlige. At inntektene kommer senere enn det man tror, er noe av det Delta har lært. Echo har lært fra tidligere feil, og som et viktig punkt mener han at man må kjenne sin rolle. Selv trakk han seg ut som daglig leder og tok på seg et verv i styret etter at det ene selskapet hans hadde en tung periode. I likhet med Alpha ser han viktigheten med å få hjelp av de riktige menneskene. Foxtrot har lært at man må være en altnuligmann for å drive en fintechstartup. Fra tidligere har han erfart at det er både vanskeligere og lettere å starte opp et selskap enn det man tror. Det som gjør det enklere er all støtte og hjelp man kan få i Norge ved en oppstart, og det som gjør det vanskeligere enn først antatt er at det alltid oppstår situasjoner man ikke kan forutse på forhånd. Foxtrot trekker også fram det solide sikkerhetsnettet vi har i Norge, som sørger for at går ting ad undas, så kommer man seg alltid på beina igjen. Golf, som er en av de to yngre entreprenørene, har lært seg mye om delingsøkonomi, sosialt nettverk og å få utnyttet potensialet i en gruppe. Golf har tatt igjen sin mangel på erfaring gjennom selvlæring og lidenskap for teknologi. Derfor ser vi på han som like høyt rangert kunnskapsmessig som de andre entreprenørene.

Alpha, Delta, Echo og Foxtrot har startet flere selskaper, men etter vår definisjon er det kun Alpha og Delta som kvalifiserer som serieentreprenør. Alpha anser seg selv som en serieentreprenør og det bringer oss over på personlighet. Han er kreativ og relasjonsorientert, flink med innovative prosjekter, knytte sammen mennesker og å realisere ideer. Svakheten hans er at han ikke alltid fullfører det han har startet på. Bravo derimot, anser ikke seg selv som en serieentreprenør. Ut ifra vår tolkning og observasjon, er han en stille og jordnær entreprenør som hadde et veldig realistisk bilde, både på seg selv og hans bedrift. Charlie og Delta ser begge på seg selv som serieentreprenører da de har startet opp flere selskaper tidligere, men ut ifra vår definisjon er det kun Delta som er serieentreprenør. Begge mener de har bred kompetanse og en holdning til problemer som sier at hvis det er mangel på kunnskap, så er det bare å hente inn riktig folk. Echo oppfattet vi som energisk. Selv hevder han at han er en "alt-mulig-mann" og ikke et rutinemenneske. Han er kreativ, godtroende og god til å selge. Motivasjon og

pågangsmot er noe han føler sterkt og han er god på å dra i gang nye prosjekter. Echo er også opptatt av å ikke bare se på suksesshistorier, men også feilene og det negative som forekommer i oppstarter. Foxtrot er den eneste vi har intervjuet som er utdannet teknolog og tidligere har jobbet innen dette området. Han ser på seg selv som mer selvsikker og risikovillig enn folk flest. Vi oppfattet han som meget jovial og sympatisk. Han mener også at han er flink til å finne de rette personene til spesifikke oppgaver. Golf er filosofisk og bruker ordet supportmenneske om seg selv. Med supportmenneske mener han at han bryr seg om andre rundt seg. Som svakheter trekker han ut at han er litt for pratsom og for snill. Han mener det ville vært lurt og heller lytte og ta til seg lærdom enn å snakke i visse situasjoner. Vi tolket Golf som svært energisk og snakkesalig. Kroppsspråket hans er gestikulerende, ivrig og engasjerende.

Alpha har en sterk visjon som han etterfølger til punkt og prikke. Den er så sterk at forslag til nye prosjekter må endres dersom de ikke står i stil til visjonen. Alpha mener at å kommunisere en sterk visjon vil gi en slags merkevareopplevelse. Bravo, Echo og Foxtrot har ikke svart på deres syn på visjon, men Golf har sagt at han har en sterk visjon som de baserer mye av fremtiden på. Charlie og Delta har en vag tanke om hvordan visjonen deres ser ut, men grunnet en svært tidlig fase så har de ikke lagt noen stor vekt på å skape en tydelig visjon enda.

Spørsmål	Alpha	Bravo	Charlie	Echo	Foxtrot	Golf	Gjennomsnitt	Lav	Høy
1	9	8	9	1	8	7	7,0	1	9
2	7	5	5	10	10	9	7,7	5	10
3	6	7	4	1	6	3	4,5	1	7
4	5	6	10	9	7	9	7,7	5	10
5	8	8	10	8	6	9	8,2	6	10
6	8	8	8	9	7	6	7,7	7	9
7	8	7	6	7	8	9	7,5	6	9
8	6	5	7	6	8	6	6,3	5	8
9	9	9	10	8	8	9	8,8	8	10
10	8	9	5	5	3	9	6,5	3	9
11	7	7	8	8	10	10	8,3	7	10
12	5	9	5	7	4	3	5,5	3	9
13	5	7	5	7	5	4	5,5	4	7
14	8	9	8	6	10	8	8,2	6	10
15	7	3	10	8	8	8	7,3	3	10

Figur 4: Kvantitativ undersøkelse

I figur 4 (se vedlegg 1 for spørsmål) vises resultatene fra den kvantitative undersøkelsen. Den tar for seg de ulike trekkanalysene til Hovland (2012), positive og negative sider ved en entreprenør av Burns og Dewhurst (1996), og teori knyttet til Maslows (1954) behovspyramide og vekstmuligheter. Tabellen er strukturert i samme rekkefølge som vi stilte spørsmålene under intervjuene. Her

vil vi utdype og sammenlikne funnene der det er mulig. Delta hadde dessverre ingen anledning til å ta denne undersøkelsen, men vi synes fortsatt det er verdt et dypere innblikk. Som man kan se ut fra tabellen, fremkommer det store standardavvik ved enkelte spørsmål.

Spørsmål én svarer på hvor sterk prestasjonstrang entreprenørene føler. Her viser tallene en sammenheng mellom at disse entreprenørene i stor grad trenger å prestere, med unntak av Echo som ikke føyer seg etter prestasjon. Spørsmål to viser til at det er delte meninger om entreprenørene har et indre kontrollsted eller om de stiller seg nøytrale til dette. Det tredje spørsmålet går ut på hvilken grad man er en avviker og grunnet store avvik kan vi ikke trekke noen god konklusjon ut av dette. Dette gjelder også spørsmål fire som omhandler hvilken grad entreprenøren er en risikosøker, spørsmål ti som spør hvor stor vekt entreprenøren legger på et godt rykte, spørsmål tolv som viser hvor sterkt entreprenøren blir påvirket av den risikoen han utsetter seg for og spørsmål femten som viser hvor høy subjektiv mestringsevne de har. Det femte spørsmålet viser at entreprenørene ser på seg selv som over middels lidenskapelige. Da vi i spørsmål seks spurte om hvor initiativrike entreprenørene er, fikk vi vite at de ligger middels høyt med en score på åtte. I spørsmål syv spurte vi om hvor strevende entreprenøren er, og her fikk vi som svar at de ligger midt mellom syv og åtte. I hvilken grad overvurderer du deg selv lyder det åttende spørsmålet. Her varierer entreprenørene fra fem til åtte, og ut fra det kan vi se at entreprenørene innrømmer at de ofte kan overvurdere seg selv. Det spørsmålet vi har fått gjennomsnittlig høyest score på er spørsmål ni. Tydeligvis er entreprenørene svært opptatt etter å se etter nye muligheter. På spørsmål nummer elleve vipper entreprenørene fra syv til ti. Både Foxtrot og Golf har gitt full score på at de føler en trang til å ha frihet. Midt på treet er resultatet vi kan trekke ut fra spørsmål tretten om hvilken grad entreprenøren har et behov for selvrespekt og anerkjennelse. Også spørsmål fjorten, som omhandler i hvilken grad entreprenørene har et behov for å realisere sine drømmer og potensialer, har en nokså høy score.

4.2 Ressurser

Alle entreprenørene vi har intervjuet trekker fram nettverk i en eller annen form. Enten det er at deres viktigste ressurs er nettverket, som Alpha presiserer, eller om de er gode på å bygge nettverk eller har et godt nettverk fra starten av, som de

andre hevder. Bravo, Charlie, Delta, Echo, Foxtrot og Golf sier at nettverket deres har utviklet seg mye fra starten av til nå. De er alle stasjonert på TheFactory på Fornebu, så dette er en viktig grunn til at nettverket deres ekspanderer slik det har gjort. Alpha derimot, som ikke er del av noe program slik som de andre, baserer derfor sitt nettverk på tidligere arbeidsforhold og allerede eksisterende parter.

Alpha er meget bevisst på at teamet skal bestå av god kompetanse i alle ledd. Det er nettopp dette Alpha trekker fram som det viktigste konkurransefortrinn i sin kamp mot de tradisjonelle bankene. Teamet deres består av fjorten personer, i tillegg har de outsourcet store deler av selskapet. Sammen med Golf, som har et team på ca. 30 personer, skiller Alpha seg ut som de to selskapene med større team. De gjenstående entreprenørene har team som varierer fra to til fem personer.

Bravo er den eneste entreprenøren som sier at han hadde et svakt nettverk fra starten av, men takket være TheFactory har dette endret seg underveis i prosessen. Charlie og Delta sier at fra å måtte gå å banke på dører, har situasjonen tatt en helomvending til at folk kommer og banker på deres dør mye grunnet at nettverket deres har vokst. Echo og Golf anser seg selv for å være gode på å bygge nettverk. Totalt sett har vi fått inntrykk av at nettverk er svært viktig for videre utvikling av samtlige av fintechselskapene.

Videre har vi fått data som indikerer at Alpha tok utgangspunkt i de ressursene han hadde, så tok han en brainstorming over ideer og deretter valgte den beste. Bravo, Charlie, Delta og Foxtrot har alle hatt tidligere faste jobber som de har gitt slipp på for å forfølge sine ideer. De har sett muligheter og deretter samlet de ressursene de trengte. Fra Echo og Golf har vi ikke fått tilstrekkelig data til å trekke noen konklusjon om dette temaet.

4.3 Motivasjon

Til slutt skal vi se på de funnene vi har gjort innen motivasjon. Alpha motiveres av å lage gode løsninger for seg selv og for kunden. Han trives ikke med å arbeide alene og verdsetter derfor teamet sitt høyt. Motivasjonen bak å starte selskapet sitt er sterkt drevet av en trang etter rettferdighet. Han mener flere tradisjonelle banker både lurer og utnytter sine godtroende kunder og derfor er målet hans et enkelt og rettferdig alternativ til noen av tjenestene en bank tilbyr.

Bravo motiveres av å skape forandringer og det er de ytre motivasjonsfaktorene som står ham nærmest. Det Bravo prøver å oppnå er å tilby forbrukerne noe nytt med en god kundeopplevelse. Charlie og Delta motiveres av indre motivasjon, herunder ønsket om å lære sine barn enkelte verdier gjennom produktet de tilfører markedet. De ønsker ikke å skape et “high end”- produkt, men heller et produkt som skal være tilgjengelig og brukervennlig, og på den måten gjerne forme barns tilnærming til å spare penger.

Echo har en holdning til motivasjon som skiller seg litt ut. Han vet egentlig ikke alltid hva han holder på med og heller ikke hva han motiveres av. Han vet at han ikke motiveres av penger, men mener at det å være en entreprenør bare har blitt hans greie. Etter vår oppfatning motiveres Echo av indre motivasjoner tilknyttet hans kreative væremåte. Dette er hans måte å få utløp for sin kreative side. I likhet med Bravo, motiveres Foxtrot av å skape noe nytt. I tillegg sier Foxtrot at han motiveres av en blanding av ytre og indre faktorer. Han liker å skape noe samtidig som han motiveres av å ha et godt team. Golf motiveres av å få ut det fulle potensiale av seg selv og sine ideer. Han setter seg et gitt mål og vier sin tid til å nå dette. Han velger bort både kjærlighets- og byliv for å satse fullt på det han brenner for, nemlig entreprenørskap. Balansen mellom ytre og indre motivasjon sier han ligger på 20/80 i favør indre motivasjon.

5. Analyse

I denne delen vil vi sette de empiriske funnene opp mot teorien og litteraturen som ble presentert i kapittel to. Analysen benyttes for å se på vår forskning knyttet opp mot den allerede eksisterende teorien og dermed la oss få et svar på problemstillingen. Ved å se på forskjeller og likheter knyttet til det teoretiske rammeverket vil vi også kunne trekke frem de mest sentrale faktorene samtidig som leserne vil få bedret sin forståelse av emnet.

5.1 Entreprenøren

På bakgrunn av intervjuene ble det fort lagt merke til engasjementet tilknyttet informantenes selskaper, og gleden ved å utvikle noe eget og å få realisert sine behov (Spilling, 2006, s. 14-20). Entreprenørene i samtlige av fintechselskapene er viktige i deres virksomheter da de kan anses som en av de essensielle

drivkreftene for at de skal lykkes. De har startet fra bunn, samlet gode team og formet bedriftens verdier og visjoner. Alle informantene har en innovativ oppfatning av entreprenørskap, men med ulik grad av radikalitet (Spilling, 2006, s. 14-20). Den samme oppfatningen vil også gjelde for hvilke type marked de opererer i, og dette markedet vil være en videreutvikling av det allerede eksisterende. Med deres nye måter å løse problemer på vil for eksempel Echo og Foxtrot, som digitaliserer et produkt som har eksistert på markedet i mange tiår, frigi seg fra mye konkurranse (Kim & Mauborgne, 1999). De fleste informantene er i en tidlig fase, og av den grunn har de få ansatte og små team. Som Echo sier vil han trekke seg ut av selskapet når det har nådd en viss størrelse, da han ser på seg selv som kreativ, og det er den innovative utviklingen han vil jobbe med. Det kan tenkes at dette er gjeldende for flere av de andre entreprenørene, men vi har for lite data til å kunne konkludere med dette. Spilling (2006) hevder at drivkraften bak entreprenørskap i hovedsak er behovet for selvrealisering og det er ofte tidligere bakgrunn og erfaring som setter i gang prosessen. Med unntak av Echo og Foxtrot har alle informantene utdanning med forankring i økonomi og business. Echo har holdt på som gründer siden han var ferdig utdannet i 2008 og Foxtrot har jobbet i et stort konsultentselskap med arbeidsområder som forretningsidé og businesscase. Vi ser klare likheter med at alle informantene enten har utdanning som forbereder de på entreprenørskap og business, eller har erfaringer fra tidligere egne startups før de kom inn i på området fintech. Det kan konkluderes med at to av informantene kvalifiseres og kategoriseres som “serieentreprenører” (Serial Entrepreneur, 2017). Funn fra den kvantitative undersøkelsen tyder også på at entreprenørene i stor grad har et behov for å realisere sine evner og potensialer (Spilling, 2006, s. 14-20).

Entreprenørene er kreative og har mye erfaring, i tillegg til at de har opparbeidet seg kontakter gjennom nettverkene sine. Nettverkene er noe som entreprenørene sterkt verdsetter. Bhidé (1994) mener dette er nødvendigheter for å skille bedrifter fra konkurrenter i modne markeder. Alpha har opparbeidet seg et stort nettverk gjennom tidligere arbeidsplasser, og alle de andre entreprenørene er som nevnt stasjonerte på TheFactory som er en akselerator og inkubator som gir tilgang på mentorer, samarbeidspartnere, nettverk og investorer. I følge Bhidé (1994) ligger dermed alt til rette for videre suksess for våre informanter.

Bhidé (1994) mener at risikovillige entreprenører på lengre sikt kan ha større nytteverdi enn de analytiske. Koh (1996) sier at entreprenører er mer risikovillige enn folk flest, men undersøkelser som er foretatt kan ikke gi noe entydig svar. Garner (2010) sier at det ikke er noen overraskelse at man åpner seg opp for mer risiko og usikkerhet når man er en entreprenør. Likevel kan entreprenører ta beslutninger og iverksette tiltak, selv om de møter usikkerhet. Våre funn gir heller ikke noe tydelig svar på om entreprenører er risikovillige, grunnet et for stort standardavvik ved den kvantitative undersøkelsen. Interessant er det fortsatt at både Bravo, Foxtrot og Golf mener den risikoen de utsetter seg for, er kalkulert risiko.

Entreprenørens evne til å se muligheter til riktig tid vil være avgjørende for både overlevelse, konkurransefortrinn og selskapets økonomiske resultat sier Bhidé (1994). Spørsmål nummer ni i den kvantitative undersøkelsen, med en score på 8,8, bekrefter at entreprenørene er opptatt av å se etter muligheter. I tillegg svarer Charlie at jo eldre han blir jo bedre blir han på å se muligheter. Delta har lært seg å sile ut de dårlige mulighetene. På spørsmål om de har brukt mye tid på å analysere svarer blant annet Foxtrot at han har brukt mindre tid enn det teoriboken tilsier. Charlie og Delta brukte lite tid, mens Alpha og Bravo brukte litt lengre tid på dette aspektet. Echo og Golf gav ingen gode svar på dette. Selv om alt kan ligge til rette for suksess vil to av selskapene ha brukt for mye tid på å analysere i forhold til hva vår teori tilsier, og kan dermed ha redusert sitt fortrinn overfor konkurrentene (Bhidé, 1994).

Da ingen av idéene kommer lokalmiljøet til gode, er det med stor sikkerhet at lokalmiljøentreprenøren ikke passer inn for våre informanter. Arbeidssøkerentreprenøren faller også bort da alle har hatt tidligere jobber som de har gitt slipp på for å forfølge sine ideer. Vi kan dermed si at typisk for fintechentreprenører er at egne ressurser og evner er et sentralt motiv, altså selvrealiseringsentreprenøren (Spilling, 2006, s. 14-20).

Ingen av informantene har støtt på noen utpregede fallgruver da de fortsatt er i sine tidlige faser. Likevel har de møtt på visse utfordringer. Alpha har støtt på problemer med å undervurdere vanskelighetsgraden av å få tak i

samarbeidspartnere. Bravo fikk innspill på idéen sin, og gjorde endringer deretter, som til slutt endte med negative effekter. For Golf har fallgruvene gått ut på språkproblemer og mindre uenigheter. For entreprenørene er det positivt å ikke treffe på for mange fallgruver, men det kan tenkes at det oppstår flere problemer når selskapene har kommet lenger på sin ferd.

Wickham (2006) forklarer hvor viktig verktøy en visjon er. Alpha og Golf er de eneste med sterke og konkrete visjoner, og resterende av informantene har ikke noen formell visjon. Det er rimelig å anta at de har et mentalt bilde som de bærer rundt i eget hode, som Wickham mener at flere entreprenører har. Dessverre er det ikke tilstrekkelig data til å kunne påstå at dette er tilfellet i vår analyse.

5.2 Ressurser

Hvis vi legger Sarasvathy (2001) sine omtalte prosesser til grunn, så kan Alpha sin prosess kalles iverksettelse, og Bravo, Charlie, Delta og Foxtrot sin prosess kalles årsakssammenheng. Echo og Golf gav ikke tilstrekkelig informasjon til at vi kunne plassere de innen en av de to prosessene. Vi kan ikke finne noen sammenheng mellom hvilken prosess de har benyttet og hva slags bedrift de har. Wickham (2006) deler ressurser inn i finansielle, menneskelige og operative ressurser. Alle informantene har mye av menneskelige ressurser i form av kunnskap, kompetanse og innsikt. Alpha har operative ressurser i form av kontorlokaler, mens de andre har kun midlertidige lokaler på TheFactory. Alpha har også den største mengden av finansielle ressurser blant informantene våre. Wickham (2006) mener den entreprenørielle reisen er bygget opp av en innovativ kombinasjon av disse tre typene. Det er for tidlig å se hva slags kombinasjoner våre informanter har da de er veldig tidlig i deres livssyklus og derfor mangler ressurser på enkelte områder.

Skal vi tro på det Bjor (2011, s. 144-150) mener om optimal størrelse på lederteam, så stiller Bravo, Charlie, Echo og Foxtrot sterkt. Alpha har et større team, og i tillegg har de mange forskjellige personligheter, noe som kan ødelegge dynamikken i en oppstartsfase. I følge Kor, Mahoney og Michael (2007) sin påstand, så har Alpha sitt team ulike erfaringer uten at dette trenger å være negativt. Alpha har innprentet visjonen deres sterkt i teamet, (Bjor, 2011, s.144-150).

Nettverkene til de ulike entreprenørene er forholdsvis gode allerede i tidlig fase, med unntak av Bravo som mener det var litt for svakt i starten. Dette står i strid med Hovland (2006) sitt utsagn om at nettverket som regel er for dårlig i en startfase. Han legger vekt på at nettverk ikke bare er viktig, men også avgjørende, så med dette lagt til grunn kan vi si at informantene vi har intervjuet ligger godt an for å lykkes. En annen sentral faktor er teorien som peker på at man burde starte med sitt sosiale nettverk, for så å bygge videre på sitt profesjonelle nettverk. Vår undersøkelse tyder på at entreprenørene i stor grad har tatt med seg et profesjonelt nettverk fra tidligere arbeid og utdanning (Johannisson, 1996).

5.3 Motivasjon

Det kan på mange måter være vanskelig å bearbeide data fra intervjuene knyttet til motivasjon. Selve temaet er bredt og består av utallige teorier som på papir gir god støtte ved analyse, men som for et individ i praksis kan være vanskelig å sette ord på. Under intervjuene ble det observert ulikheter i individenes energi og emosjonelle aspekter når de snakket om sine produkter og tjenester.

Under intervjuene var to av spørsmålene i den kvantitative undersøkelsen direkte knyttet mot Maslows behovspyramide og vekstmulighetene som inngår. Ingen av entreprenørene ytret sterke ønske knyttet til prestisje og anerkjennelse fra andre mennesker, men la seg ca. midt på. Det vi derimot fikk tydelige svar på var behovet for selvrealisering. Med unntak av Echo, som sa seks, gav de resterende selskapene en score mellom åtte og ti på spørsmålet. Det er også nettopp her Maslow mister mer og mer av sin relevans, og ERG-modellen styrker sitt faktum (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 94-95). Som blant annet Golf nevnte, så er motivasjonen for realiseringen av selskapet så stort at han vier all ledig tid til prosjektet og velger bort sosiale faktorer (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 97-98). Vi oppfatter, på bakgrunn av funnene, at entreprenørene vi intervjuet og entreprenører generelt ofte befinner seg på toppen av hierarkiet. Det er også et kjent fenomen at entreprenører, også de vi intervjuet, har jobbet i lignende bransjer, sett problemer og dermed valgt å gå ut av det vanlige trygge livet som Maslowhierarkiet indikerer, for å satse større.

Felles for alle informantene er at de motiveres av å utgjøre en forskjell i form av innovativ tankegang. Det som derimot ikke er felles er deres forhold til indre og

ytre motivasjon (Deci & Ryan 1985). Både Alpha, Delta, Charlie, Echo kan kategoriseres som indre motiverte entreprenører. De har en sterk trang og en energi til å arbeide mot det ønskede resultatet. Som beskrevet i motivasjonsteorien, kan den indre motivasjonen anses som den sunneste formen for motivasjon.

Foxtrot beskriver motivasjonen som delt mellom de to faktorene. Dette kan utvikle seg både negativt og positivt, mye avhenger av den ytre belønningen og verdien den har for individet. Alle de intervjuede vil mestre egne oppgaver og å kunne bestemme over seg selv, men blant annet Bravo mener det er den ytre motivasjonen i form av økonomisk gevinst som er drivkraften. Golf er det tydeligste eksempelet på god balanse mellom indre og ytre motivasjon med en fordeling på henholdsvis 80% for indre og 20% for ytre. Hans sterke motivasjon for å lykkes driver han bort fra dagliglivet kun pga. målet om suksess (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 100-102). Han viste også klare tegn på god kompetanse, lysten for selvbestemmelse og tilhørigheten (Sander, 2014).

6. Konklusjon

Gjennom å sette funnene opp mot det teoretiske rammeverket, avdekkes det at entreprenørene er den viktigste drivkraften for videre utvikling av selskapene. Vi legger også merke til at flere av entreprenørene har lang utdanning og mye arbeidserfaring som har lagt grunnlag for deres forståelse av finansteknologi og oppstart av nye virksomheter. Dette henger også sammen med gjennomsnittsalderen på 33 år.

Hvis vi skal gi et konkret svar på problemstillingen; *“Hvilken påvirkning har entreprenørens tidligere bakgrunn og personlighet på fintechselskapene, og kan ressursene de besitter samt deres motivasjon være avgjørende faktorer for å lykkes?”*, må vi dele den opp i flere deler.

Bakgrunnen til entreprenørene har en sterk påvirkning på selskapene da det er entreprenørene selv som besitter mesteparten av kunnskapene og kompetansen. Personlighetsmessig er det vanskelig å finne noen rød tråd mellom egenskapene til entreprenørene og påvirkningen av selskapene, men vi ser at de er kreative og opptatt av å se etter muligheter. Dette ser vi på som en positiv påvirkning for

videreutvikling av fintechselskapene. Ellers var det store standardavvik og motsetninger som gjør det vanskelig å trekke fram flere personlighetstrekk.

Kan ressursene de besitter være en avgjørende faktor for å lykkes? Det korte svaret er ja. Entreprenørene har alle sterke nettverk, enten det er gjennom TheFactory eller utenfra, noe som er med på å dra selskapene i riktig retning. Når det kommer til ressurser stiller entreprenørene ganske like. Den ene entreprenøren har sterke finansielle ressurser, mens de som sitter på TheFactory får hjelp derfra til å realisere sine ideer. Teamene deres er ganske ulike, derfor kan vi ikke trekke noen konklusjoner ut fra dette. Hva med motivasjon, kan det være avgjørende for å lykkes? Motivasjonen til de ulike intervjuobjektene kan på mange måter linkes til at alle er motiverte til å lykkes, men motivasjonen de besitter varierer fra person til person og gjør det vanskelig å sette et felles teoretisk begrep eller en teoretisk konklusjon. Om ikke motivasjon er avgjørende for å lykkes, så er det i hvert fall rimelig å anta at entreprenørene har et fortrinn ved å føle en trang til selvrealisering, det å mestre oppgaver, og å kunne bestemme over seg selv. At de motiveres av å utgjøre en form for innovativ tankegang passer fint inn da de holder på med nyskapende produkter og tjenester.

7. Referanseliste

- Alderfer, C. P. (1989) Theories Reflecting My Personal Experience and Life Development. *The Journal of Applied Behavioral Science*. Hentet 11. mai fra <http://journals.sagepub.com.ezproxy.library.bi.no/doi/pdf/10.1177/002188638902500404>
- Ashoka (2012, 23. oktober). *How entrepreneurs cope with uncertainty*. Forbs. Hentet fra <https://www.forbes.com/sites/ashoka/2012/10/23/how-entrepreneurs-cope-with-uncertainty/#b4a7644255ee>
- Barringer, B.R. & Ireland, R.D. (2006) *Entrepreneurship. Successfully Launching New Ventures*. Pearson-Prentice Hall.
- Bergo, A. (2007) *Grunder*. Moss: N.W. Damm & Søn.
- Bhidé, A. (1994, mars/april) How entrepreneurs craft strategies that work. *Harvard Business Review*. 72(2) 150-161. Hentet fra <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.library.bi.no/ehost/detail/detail?vid=2&sid=7a3318cd-c420-4c7c-a83b-cf892dae67b6%40sessionmgr102&hid=115&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=9405100928&db=bth>
- Bjor, H.K. (2011). *Fra idé til vekst*. Bjor Forlag.
- Burns, P. & Dewhurst, J. (1996) *Small business and entrepreneurship* (2. utg.). Macmillan Business.
- Christie, S. & Barberis, J. (2016) *The Fintech Book: The financial technology handbook for investors, entrepreneurs and visionaries*. Wiley.
- Deci, E.L og Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self determination in human behavior*. New York, NY: Plemmer.
- Finans Norge (2017) *PSD2 eller betalingstjenestedirektivet*. Hentet 29. mai 2017 fra <https://www.finansnorge.no/tema/bank/psd2-eller-betalingstjenestedirektivet/>
- Forbes. (2015a, 13. desember). *The Evolution Of Fintech*. Hentet fra <https://www.forbes.com/sites/falgunidesai/2015/12/13/the-evolution-of-fintech/#3f650a777175>

-
- Forbes. (2015b, 20. november). *Millennials and FinTech are Top of Mind for Traditional Banks*. Hentet fra <https://www.forbes.com/sites/franksorrentino/2015/11/20/heard-at-the-2015-aba-national-convention/#6d8b332d65cb>
 - Garner, S. (2010, 10. september). *Managing small business risk and uncertainty*. GoForth Institute. Hentet fra <http://canadianentrepreneurtraining.com/managing-small-business-risk-and-uncertainty/>
 - Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2004). *Metode og dataanalyse: Med fokus på beslutninger i bedrifter*. Sandvika: Høyskoleforlaget.
 - Gründer. (2014) I *Store Norske Leksikon*. Hentet 25. april fra <https://snl.no/gr%C3%BCnder>
 - Hovland, N.P. (2012) *Entreprenørskap og innovasjonsledelse*. Bø: Cappelen Damm.
 - Ilstad, S. (2001). *Metodelære til psykologi i ledelse og organisasjon*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
 - Iversen, M. (2012, 28. februar) *Bank, krakk og grådighet*. Historie. Hentet fra <http://historienet.no/samfunn/handel/bank-krakk-og-gradighet>
 - Johannisson, B (1996) Personliga nätverk som kraftkälla i företagandet. I Johannisson & Lindmark (Red.), *Företag, företagare och företagsamhet*. Studentlitteratur.
 - Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
 - Kets de Vries, M. (1977) The Entrepreneurial Personality: A Person at the Cross Roads. *Journal of Management Studies*. 14(1).
 - Koh, H.C. (1996) Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics. *Journal of Management Psychology*.
 - Kor, Y.Y., Mahoney, J.T. & Michael, S.C. (2007). Resources, Capabilities and Entrepreneurial Perception. *Journal of management studies*. 44(7). 1187-1212. doi: 10.1111/j.1467-6486.2007.00727.x. Hentet fra <http://onlinelibrary.wiley.com.ezproxy.library.bi.no/doi/10.1111/j.1467-6486.2007.00727.x/full>
-

-
- Lai, L. (1997). *Strategisk kompetansestyling* (1. utg.). Oslo: Fagbokforlaget.
 - Leseth, A. B. & Tellmann, S. M. (2014) *Hvordan lese kvalitativ forskning?* (1. utg). Cappelen Damm.
 - McClelland, D. (1961) *The Achieving Society*. New York: D. Van Nostrand.
 - Mehmetoglu, M. (2003) *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Alta: Fagbokforlaget.
 - Norges Bank (2010, 15. november). *Bankens historie*. Hentet fra <http://www.norges-bank.no/Om-Norges-Bank/Historie/Noregs-Banks-historie/>
 - Oslo Børs. (2017) *Børsens historie*. Hentet 18. mai fra <https://www.oslobors.no/Oslo-Boers/Om-Oslo-Boers/Boersens-historie>
 - Penrose, E. (2009) *The Growth of the Firm* (4. utg.). Pitelis, C. (Red). Oxford University Press.
 - Peter, M (2016, 17. juni) PSD2 er banknæringens største utfordring. *Computerworld*. Hentet fra <http://www.cw.no/artikkel/kronikk/psd2-banknaeringens-storste-utfordring>
 - Ringdal, K. (2012) *Enhet og Mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. (3. utg). Fagbokforlaget.
 - Rotter, J.B. (1966) Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*.
 - Sander, K. (2016, 06. mars). Induktiv vs. deduktiv studier. *Estudie.no*. Hentet fra <https://estudie.no/induktiv-deduktiv/>
 - Sander, K. (2014, 19. april). ERG-teorien (behovsteori). *Estudie.no*. Hentet fra <https://estudie.no/erg-teorien-behovsteori/>
 - Sarasvathy, S.D. (2001, april). Causation and Effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*. 26(2) 243-263. Hentet fra <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.library.bi.no/ehost/detail/detail?sid=c3d0d559-d1b2-4eb2-9533-2bd5c25e3928%40sessionmgr103&vid=0&hid=101&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#AN=4378020&db=bth>
-

-
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of economic development*. London: Transaction Books.
 - Serial Entrepreneur. (2017) *Business Dictionary*. Hentet 06. mars 2017 fra <http://www.businessdictionary.com/definition/serial-entrepreneur.html>
 - Spilling, O. R. (2006). *Entreprenørskap på norsk* (2. utg.). Oslo/Lillehammer: Fagbokforlaget.
 - Sysla Offshore (2015, 25. august) *Skal investere for 193 milliarder i år*. Hentet fra <http://sysla.no/offshore/skal-investere-for-193-milliarder-i-ar/>
 - Teigen, K. H. (2016). Motivasjon. *Store Norske Leksikon*. Hentet 05. mars 2017 fra <https://snl.no/motivasjon>
 - Tobiassen, M. (2016, 13. september). Norge er miniputt på finansteknologi - det vil disse gründerne endre. *Dagens Næringsliv*. Hentet fra <http://www.dn.no/grunder/2016/09/13/1318/Finansteknologi/norge-er-en-miniput-p-finansteknologi--det-vil-disse-grnderne-endre>
 - Trost, J. (2010) *Kvalitative intervjuer*. (4. utg). Uppsala: Studentlitteratur.
 - Universitetet i Oslo (2017a) *Kvalitativ og kvantitativ metode*. [Power Point presentasjon] Hentet fra 01. mars fra: <http://www.uio.no/studier/emner/sv/iss/SVMET1010/h05/Kvalogkvant.pdf>
 - Universitetet i Oslo (2017b) *Samfunnsvitenskapelig metode*. [Word fil] Hentet 02. mars fra https://www.google.no/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwj1ztWSv7fSAhUC1SwKHe_yCRwQFgghMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.uio.no%2Fstudier%2Femner%2Fjus%2Fafin%2FFINF4001%2Fh07%2Fundervisningsmateriale%2Fmetodeforelesning2.doc&usg=AFQjCNHptzhdVz4HVAzlSYEC0j2QGPeyKA&sig2=y1y1TqekJQo5HG0yYLSDEg&cad=rja
 - Von Krogh, G. & Roos, J. (1996). *Arguments on Knowledge and Competence*. I Von Krogh, G & Roos, J. (Red) *Managing Knowledge: Perspectives on cooperation and competition*. London: Sage.
 - Weldeghebriel, L. (2016, 01. desember). *Fintech-startup får med kjent mobilgrunder på laget*. Shifter. Hentet fra
-

<http://shifter.no/index.php/2016/12/01/fintech-startup-far-kjent-mobilgrunder-pa-laget/>

- Wickham, P.A. (2006) *Strategic Entrepreneurship* (4. utg.). Prentice Hall.
- Wikipedia. (2016, 12. mars) *Stormaskin*. Hentet fra <https://no.wikipedia.org/wiki/Stormaskin>
- Ørstavik, F (2014) Joseph Schumpeter. I *Store Norske Leksikon*. Hentet 25. April fra https://snl.no/Joseph_Schumpeter
- Ørstavik, F. (2016). Entreprenør. I *Store Norske Leksikon*. Hentet 25. april fra <https://snl.no/entrepren%C3%B8r>

Vedlegg 1

1. Presentasjon av oss selv

a. Hvem er vi

b. Informasjon om oppgaven

c. Konfidensialitet

d. Forespørsel om opptak av intervju

2. Presentasjon av gründer/entreprenør

a) Hvor gammel er du?

b. Har du noen utdannelse?

c. Hva er dine tidligere erfaringer og bakgrunn?

d. Har du startet flere bedrifter?

i. I så fall hva har du lært og tatt med deg videre?

ii. Er du en seriegründer?

e. Hvordan type entreprenør ser du på deg selv som?

- i. Selvrealiseringsentreprenør (Egne ressurser og evner er et sentralt motiv).
 - ii. Lokalsamfunnsentreprenør (Setter det lokale næringsmiljøet og en god lokal tilretting høyest).
 - iii. Arbeidsøkerentreprenør (Behov for inntekter og føler en trussel for arbeidssituasjonen eller en usikker jobbsituasjon).
-

f. Har du de rette basiskunnskapene som for eksempel innen forhandling, strategiplanlegging, ledelse osv. Eller er det noe du skulle ønske du var bedre på?

g. Hvilke utfordringer og fallgruver har du møtt på?

i. Konflikter innad i teamet?

ii. Undervurdert det formelle ved å etablere en bedrift?

iii. For opptatt i egen idé?

h. Litt om personlighetstrekk

i. Har du noen særegenheter?

ii. Hva er dine styrker?

iii. Svakheter?

i. Hva skiller deg fra andre gründere i fintechbransjen?

j. Hva synes du om bransjens utvikling fram til i dag og hva tror du om fremtiden?

Spørsmål	Forklaring	Karakter
1. Hvor sterk prestasjonstrang føler du?		
2. Hvor sterkt er ditt indre kontrollsted?	En person som mener at han selv er ansvarlig for utfallet har "indre kontrollsted", en som mener at andre avgjør utfallet, har ikke "indre kontrollsted".	
3. I hvilken grad er du en avviker?	Er du rotete og urolig, med opprørstrang, misliker du å bli kontrollert, og mangler du selvkritikk?	
4. I hvilken grad er du en risikosøker?		
5. Hvor lidenskapelig er du?		
6. Hvor initiativrik er du?		
7. Hvor strebende er du?	Besluttsom, utholdende, strever etter suksess	
8. I hvilken grad overvurderer du deg selv?		

9. I hvilken grad er du opptatt av å se etter nye muligheter?		
10. Hvor stor vekt legger du på et godt rykte?		
11. I hvilken grad føler du en trang til frihet?		
12. Hvor sterkt blir du påvirket av risikoen du utsetter deg for?		
13. I hvilken grad føler du et behov for selvrespekt og anerkjennelse?		
14. I hvilken grad har du et behov for å realisere dine evner og potensialer?		
15. Hvor høy subjektiv mestringsevne har du? Subjektiv mestringsevne er individets tro på å lykkes med en oppgave		

3. Presentasjon av bedrift

- a. Kan du definere fintech, og hva betyr fintech for deg?

- b. Kan du gi en kort beskrivelse av bedriften?
i. Hvem er dere?

ii. Bakgrunn for etablering

iii. Er det et imitativt eller innovativt produkt?

iv. Hva gjør bedriften og produktet deres spesielt?

v. Har dere nok kunnskap i alle ledd?

vi. Innhenting av kapital?

vii. Hvordan er deres risikosituasjon?

viii. Gjør du noe spesielt for å håndtere risiko?

ix. Hvilken fase er dere i nå?

x. Hvordan ser dere ut i fremtiden?

- c. Når oppdaget du ideen og hvordan gikk du fram?

- d. Brukte du mye tid på å analysere problemet før du startet opp?
i. For eksempel intervju kunder eller lage ulike scenarioer?

- e. Hvordan har prosessen vært? Årsakssammenheng eller iverksettelse?
i. (Årsakssammenheng er en prosess som tar utgangspunkt i et spesifikt mål, og fokuserer på å samle sammen de ressursene som trengs for å nå dette målet. Iverksettelse er en prosess som tar utgangspunkt i et utvalg ressurser, og fokuserer på hvilke mål som kan nåes med de gitte ressursene)

- f. Er det vanskelig å forholde seg til alle lover og reguleringer i Norge?

- g. Hva er bra med å drive fintech i Norge?

- h. Har du en sterk visjon?
i. Har du brukt mye tid på å forme og teste den?

- i. Noe som har gått lettere enn forventet?

4. Nettverk

a. Føler du at du har hatt det profesjonelle nettverket du har trengt helt fra starten av?

b. Anser du deg selv å være god på å bygge nettverk?

5. Motivasjon

a. Hva motiveres du av?

b. Er motivasjonen din drevet av et gitt mål?

c. Hva er motivasjonskraften til å drive med nettopp det du gjør?

d. Hvordan er balansen din mellom indre og ytre motivasjon?

Vedlegg 2 – Litt om selskapene vi har intervjuet

Selskap 1: Tribe Venneforsikring

Gründer: Rune Brunborg

Teamet til Tribe Venneforsikring består av tre gründere med bakgrunn fra ulike forsikringsselskaper, Skandiabanken og Finn. Erfaringsmessig har de sett at bankene og forsikringene er unødvendig kompliserte og at de tar for mye betalt fra deg.

Bakgrunnen for etablering er at gründerne mener at bankene ”lurer” kundene og at kundene i dag er for sløve og følger ikke med på at bankene tar penger fra forbrukerne. Idéen bak Tribe Venneforsikring er at kundene kan gruppere seg sammen med venner, familie, bekjente osv. slik at de velger sin egen risiko. Kundene kan få samme vilkår og pris som deres gamle forsikringsselskap, men her får du også muligheten til å få samme dekning til halvert pris. En gruppe kan bestå av ti personer, hvor én skadefri venn i ett år gir 5% rabatt og dermed gir ti venner halv pris på dine forsikringer. Om du eller din venn får en skade så vil rabatten nedjusteres i en periode, men uansett skal det være billigere hos Tribe enn hos ditt nåværende forsikringsselskap.

Selskap 2: LucaLabs

Gründer: Eirik A. Nielsen

Teamet til LucaLabs består av tre gründere. Idéen bak selskapet er at bedrifter og enkeltpersoner skal kunne enkelt føre regnskap digitalt så man slipper papirklusset. Bakgrunnen for etablering er at de vil løse problem både for enkeltpersoner og bedrifter med et regnskapsprogram digitalt og som føres på riktig måte. Slik fungerer det: Du tar bilde (laste ned app) av din kvittering, kast den og kvitteringen legger seg i ditt regnskapsprogram. Dette er en enklere måte å føre regnskap på og kan være en enklere løsning for enkeltpersoner og bedrifter da det ofte blir kluss i papirene og kvitteringene.

Selskap 3: Tillit**Gründer:** Eirik Skaar

Tillit startet mens gründerne jobbet i forsikringsbransjen. Hver dag fikk de innblikk i misfornøyde kunder og selgere som trikser for å nå sitt salgsmål. Etter en stund i forsikringsbransjen så gründerne at forbedringspotensialet var stort og da kom de frem til Tillit. Det første de måtte gjøre var å fjerne interessekonflikten og det gjorde de ved dynamisk prissetting. De tar en flat avgift på 20% på premiene og justerer premie på løpende dekning hver måned med maksimalt +/- 5%. Dette er en modell som er godt testet og utviklet i USA (her hadde de proof of concept), og de tok med seg ideen til Norge. Ideen er en app-basert kommunikasjonsplattform mellom selskapet og kundene. Her kan brukeren få dekning, gjøre krav, gjøre endringer med mer. Kunden får mer ansvar ved at de selv er ansvarlig for at riktig informasjon blir gitt til selskapet. Ved bruk av dynamisk prissetting, selvbetjening og utvalgsvalg vil Tillit kunne tilby kundene et nytt forsikringsselskap. Selskapet skal alltid være tilgjengelig, hvor forbrukeren har full kontroll og hvor forbrukeren gjør beslutninger.

Selskap 4: Digistock**Gründer:** Didrik Martens

Mange har nok irritert seg over at det tar lang tid å registrere et firma eller etablere en bedriftskonto. Visjonen til Digistock er at det skal bli like enkelt å etablere et aksjeselskap som å registrere seg på Facebook. Idéen og løsningen er at Digistock vil lage en digital og brukervennlig aksjebok. Her får man all praktisk informasjon en trenger for sitt aksjeselskap. For å opprette firmaet må aksjekapitalen betales og vipps så får bedriften organisasjonsnummer og er registrert, alt skjer digitalt. Dette vil forenkle registrering av bedrifter, istedenfor å vente flere uker på organisasjonsnummer og betaling av aksjekapitalen.

Selskap 5: Digipig**Gründer:** Jens Braathen og Kristian Hestmann

Teamet består av tre gründerne med ulike bakgrunn og utdannelse. Samfunnet blir mer digitalisert og kontanter blir mer gammeldags. Alle kjenner til den gamle rosa

sparegrisen (sparebøsse) fra barndommen som nå er utdøende. Barn i dag ser mindre til fysiske penger og det gjør det enda vanskeligere for dem å spare. Løsningen Digipig har laget er at de vil ta i bruk den rosa sparegrisen igjen med en ny teknologisk løsning. Det er en digital løsning hvor mor/far laster ned en app som knytter sparebøssa til barnets konto. Alt skjer digitalt, hvor mor/far eller besteforeldre kan vippe penger til grisen. Den nye sparegrisen inneholder et display som viser saldo når den blir ristet og gir lyd fra seg ved pengeoverføringer eller renteinntekter (hvem skulle tro at du får renter på en sparegris?). Det hjelper barnet med å se verdien av å la pengene vokse av seg selv og det kan være en motivasjonsfaktor for å spare enda mer. En annen funksjon er at sparegrisen kan fungere som nattlys slik at en får mer nærhet til produktet.

Selskap 6: Zeipt

Gründer: Sebastian Rundqvist

Zeipt er grunnlagt av tre gründere hvor Sebastian Rundqvist tok sin utdanning ved Handelshøyskolen BI. Idéen bak Zeipt er at de vil lage en digital kvitteringsløsning som standardiserer og distribuerer kvitteringer til forbrukerne og forretningskunder via sin bank. Forretningsmodellen er basert på å utnytte verdien i digitale kvitteringer, ved å bruke dem som et medium for å skape en plattform mellom forhandler og kunder.

Vedlegg 3 Logg

Bachelorseminar med Tor Haugnes

- Seminar 1: Torsdag 26.01.2017
- Veiledning bibliotek: Torsdag 26.01.2017
- Seminar 2: Mandag 13.02.2017
- Seminar 3: Onsdag 01.03.2017
- Seminar 4: Torsdag 06.04.2017

Dato for dybdeintervjuer

- Tribe venneforsikring: Onsdag 05.04.2017
- LucaLabs: Tirsdag 18.04.2017
- Tillit: Tirsdag 18.04.2017
- Digistocks: Tirsdag 18.04.2017
- Digipig: Tirsdag 18.04.2017
- Zeipt: Tirsdag 18.04.2017

Bachelorveiledning med Tor Haugnes

- 10.05.2017 - Første utkast
- 23.05.2017 - Andre utkast