

The background of the entire page is a repeating pattern of lightbulbs in various shades of teal and light blue. The lightbulbs are of different shapes and sizes, some with visible filaments, and are scattered across the white background.

DNB

# Én million ideer

Veien fra drøm til å lykkes som gründer

© 2015 DNB

Forskning levert av Menon Business Economics ved Leo Grünfeld,  
Jens Fredrik Skogstrøm og Marcus Gjems Theie i samarbeid med  
professor Hans K. Hvide, Universitetet i Bergen

Design: Anti

Fonter: Fedra Sans Alt Pro og Fedra Serif

Papir: Munken Polar Rough

Trykk: X-idé

# Forord

I Norge bor det mange idéer. Hvert år blir nesten 60 000 av dem til en bedrift. Dessverre viser rapporten du nå leser, at alt for mange faller fra i løpet av de første årene. Å bidra til at flere lykkes med sin gründerdrøm er en viktig oppgave for oss i DNB og for mange andre aktører i samfunnet.

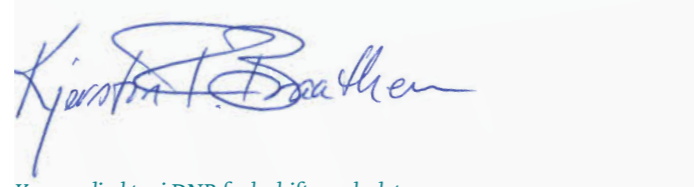
Endringstakten rundt oss øker stadig, og gjennomsnittlig levetid for bedrifter er betydelig redusert de siste årene. Samtidig er det nye og innovative bedrifter som skaper vekst og nye arbeidsplasser. Derfor blir gründerne bare viktigere og viktigere for at vi skal evne å opprettholde det velferdssamfunnet vi har i dag også i fremtiden.

*For å kunne legge til rette for at flere gründerne lykkes enda bedre, må vi ha mer kunnskap om hva som skal til. Derfor har vi ønsket oss en forskningsbasert og uavhengig utredning om gründerne i Norge.*

Vi har bedt Menon Business Economics om å gjennomføre en analyse om hva som kjennetegner dem som starter opp og lykkes med egen bedrift – og resultatet er denne rapporten. Rapporten er unik og for første gang får vi presentert en oversikt over norske bedrifters utvikling fra idéstadiet til suksess.

Vi i DNB heier på gründerne, og ønsker å bidra til at flere våger å satse og lykkes med å skape sin egen og andres arbeidsplass. For noen er det viktig å få lån, for andre er det viktigere å få gode råd og enkle, grunnleggende banktjenester. Uansett skal vi være tilstede for de små og mellomstore bedriftene i Norge i hverdagen og når det gjelder som mest.

Med vennlig hilsen,



Konserndirektør i DNB for bedriftsmarkedet

# Sammendrag

## Kun én av ti realiserer sine gründerdrømmer

I Norge i dag er det en halv million som har en idé de drømmer om å leve av, og ytterligere en halv million som allerede tjener penger på sine egne ideer. Menn og kvinner i alle aldre har gründerdrømmer, men det er unge menn som har flest drømmer. Inntektsusikkerhet og tilgang på kapital er blant de største hindrene for å starte opp. I tillegg er det mange som ikke starter opp fordi de er usikre på hvordan man skal drive en bedrift.

Den gjennomsnittlige norske oppstarteren er en mann i 40-åra og er jevnt representert i alle landets fylker. De norske gründerne er jevnt fordelt mellom enkeltpersonforetak (ENK) og aksjeselskap (AS). Oppstart av AS er i større grad assosiert ambisjonen om å vokse. De som starter enkeltpersonforetak driver gjerne små tjenestebaserte virksomheter med mindre vekstambisjoner.

Gründerne som etablerer et AS er preget av at de lever relativt etablerte liv, både økonomisk og sosialt. Forut for oppstart var de fleste gift, hadde barn, var sysselsatt og hadde relativt høy inntekt sammenlignet med resten av befolkningen. Blant gründerne av AS har kun 29 prosent høyere utdanning, men andelen med master eller PhD er høyere blant gründerne enn i resten av befolkningen.

Gründerne med enkeltpersonforetak er mindre etablerte enn de med AS. De er yngre, har lavere inntekt, færre av dem er gift og andelen med barn er lavere. En betydelig andel av disse var arbeidsløse i forkant av oppstarten. Kvinneandelen er betydelig høyere i denne gruppen enn i den som starter AS. Enkeltpersonforetakene blir gjerne «levebrødsforetak» som tøffer og går – de som starter ENK må før eller siden etablere et AS dersom de skal vokse seg store.

## Veien fra oppstart til suksess

Etter ti år er bare halvparten av gründerne som fikk aktivitet i 2003 fortsatt aktive. Halvparten av disse igjen lever godt, med en verdiskaping per sysselsatt på over 500 000 kroner i året – og halvparten av disse igjen har også hatt en gjen-

nomsnittlig årlig vekst på over 10 prosent. Dette er gründerne som kan sies å ha lykkes ut fra våre mål på suksess. Disse utgjør altså kun én av ti av gründerne som fikk aktivitet i 2003. De som lykkes etter fem år, har også langt høyere sannsynlighet for å lykkes etter 10 år.

## Kjennetegn ved de som lykkes

Seriegründerne gjør det bedre. De med erfaring fra tidligere gründervirksomhet står i mindre fare for å havne i en situasjon med negativ verdiskaping og er dermed bedre skikket for å lykkes.

De som lykkes holder ofte til i storbyfylkene. Gründerne som holder til i fylkene rundt storbyene Bergen, Oslo, Kristiansand og Stavanger gjør det best. Suksessraten er over landsgjennomsnittet i disse fylkene.

Suksessraten er høyest i kapitalintensive og kunnskapsintensive næringer. Andelen gründerne med suksess er høyere i de næringene med store krav til kunnskap, teknologi eller produksjonskapital.

Kvinnelige gründerne lykkes i mindre grad enn menn. Fem år etter oppstart ser vi at kvinneandelen er lav blant de mest suksessfulle. Kvinnene er overrepresentert blant de minst suksessfulle og blant levebrødsforetakene.

## Gründerne, egenkapital og gjeld

Gründerne har formue. Gründerne har en større bruttoformue enn resten av befolkningen. Litt formue øker sannsynligheten for suksess, men en stor personlig formue kan faktisk virke dempende på gründerens suksess. Mange gründerne med et AS finansierer virksomheten delvis gjennom lån. Banker har med andre ord en vesentlig rolle å spille for gründerne, også i en tidlig fase.

# Innhold

1.	Hvem er gründerne og hva skal vi med dem?	5
1.1.	Hva er en gründer?	7
1.2.	Gründere er viktige	9
	Veien til suksess	11
2.	Norske gründerdrømmer	19
2.1.	En halv million drømmer om å starte for seg selv	21
2.2.	Hvorfor starter ikke flere?	22
3.	De som starter – kun én av ti realiserer sine gründerdrømmer	23
3.1.	De som setter fart	31
3.2.	De som tøffer og går	41
3.3.	De som aldri får aktivitet	49
4.	Hva vil det si å lykkes?	51
4.1.	Grader av suksess	53
4.2.	Forløpet for 2003-gründerne	55
5.	Fem år etter oppstart	61
5.1.	De som har vært gründere tidligere gjør det bedre	63
5.2.	Formue er en velsignelse, og en forbannelse	65
5.3.	De som lykkes holder til i storbyfylkene	67
5.4.	De som lykkes fordelt på næringer	71
5.5.	Kvinnelige gründere lykkes i mindre grad enn menn	75
6.	Veier til lykke: Hvordan går det videre?	79
6.1.	Tidligere suksess og fremtidig overlevelse	81
6.2.	Vekst skaper vekst	83
7.	Gründeren og husholdningen	87
8.	Gründeren og egenkapital	91
9.	Gründeren og gjeld	95
11.	Referanser	99

1



# Hvem er gründerne og hva skal vi med dem?

# Hva er en gründer?

Hva er en gründer? Mange ser for seg visjonære mennesker som starter rasktvoksende bedrifter basert på en genial idé. Gründere er så mye mer enn det. Det spenner fra de som starter den lille virksomheten man har på si, via selvstendig næringsdrivende til bedriftseiere med hundrevis eller kanskje tusenvis av ansatte.

Når man skal forsøke å kategorisere en så mangfoldig gruppe av mennesker er det nyttig å se etter noen fellestrekk. Et av fellestrekkene er at gründere skaper seg en jobb, de bidrar altså med arbeidskraft. Et annet fellestrekk er at de kan sies å ta større risiko enn vanlig ansatte. De ikke er fast ansatte, men lever direkte av kundene de betjener. Det er også risikofyllt for de som eier større bedrifter fordi de tar større finansiell risiko enn en vanlig ansatt.

Vår definisjon tar høyde for disse fellestrekkene og favner bredt. Vi definerer gründere som:

*De som starter en virksomhet gjennom å etablere en offisielt registrert bedrift, eller å oppgi næringsinntekt til skatteetaten. Det kan være snakk eierskap i et AS, etablering av et enkeltpersonforetak, et ansvarlig selskap eller lignende.*

Gjennom en slik definisjon treffer vi bredt, siden vi også tar med de som eier et foretak, men ikke jobber der. Vi får også med de som har noe næringsinntekt, men som hovedsakelig livnærer seg gjennom et vanlig ansettelsesforhold.

Når vi så spør oss hvem disse gründerne er, ser vi at de er svært forskjellige. Derfor har vi forsøkt å dele dem inn etter noen vanlige typer:



## «Den innovative gründeren»

Dette er typen man ofte forbinder med gründere. Man tenker at de gjerne starter med to tomme hender og en god idé, før de ti år senere selger selskapet videre med hundrevis av millioner i fortjeneste. Så enkelt er det selvfølgelig ikke, for veien dit er lang og usikker. For det første er det ikke sikkert at idéen er spesielt god eller spesielt unik, og selv for de gode og unike idéene er det mange usikkerhetsmomenter. Man må skaffe finansiering og ofte slå seg fram i markeder med svært stor konkurranse og andre oppstartere eller eksisterende aktører med lignende produkter. En tidligere studie av Menon (2011) angir hvor mange forretningsidéer som investorer i tidlig fase får høre om. Det er mellom 4000 og 5000 slike idéer årlig og omtrent like mange innovative gründere som prøver seg hvert år. Her er det også verd å merke seg at kun omtrent 5 prosent av idéene som får tilført kapital i form av investeringer fra disse aktørene.



## «Tannlegen, frisøren og elektrikereren»

I noen bransjer er andelen gründere høy fordi det er slik bransjen er organisert. Noen eksempler er leger, tannleger og frisører som ofte organiserer seg i små fellesskap hvor alle har hvert sitt enkeltpersonforetak. I andre bransjer organiserer man seg gjerne i små AS hvor gjerne flere av de ansatte eier selskapet. Dermed vil man for enkelte yrker og bransjer få en høy andel gründere, rett og slett fordi selskapene er mange og relativt små. Eksempler på dette er elektrikere, rørleggere og andre yrker innen bygg og anlegg.



## «De frie og kreative»

I denne kategorien finner vi de som har yrker der fast ansettelse er uvanlig eller lite hensiktsmessig. Det er for eksempel skuespillere, kunstnere og fotomodeller som i liten grad har mulighet til fast ansettelse. Dette gjelder også frilansere i yrkesgrupper der muligheten for fast ansettelse er tilstede, som fotografer og journalister. I noen bransjer er personlige egenskaper så viktige at organisering i større selskaper ikke er hensiktsmessig, eller tjenestene som behøves er så spesifikke at man ikke kan ansette én enkelt person på fast basis. I slike bransjer er man mer eller mindre nødt til å være selvstendig næringsdrivende siden det omtrent ikke eksisterer faste stillinger.



## «Business på siden»

I denne gruppen finner vi de som har et lite foretak som de ikke lever av. Det kan være en hjemmевærende med et lite foretak på hobbybasis eller professoren som holder foredrag på fritiden. Fellesnevneren for personene i denne gruppen er at inntektene er relativt små og at de er på siden av deres hovedaktivitet.



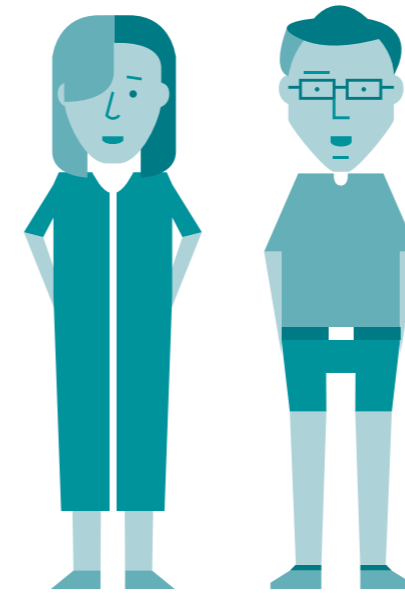
## «Flytt, vask og pass»

I denne kategorien finner vi de som tilbyr tjenester til personer og firmaer, men som har lite formell kompetanse og som ikke passer inn i tradisjonelle yrkesgrupper. Eksempler på dette er personer som vasker for private husholdninger, dagmammaer eller ufaglærte som hjelper til med små gjøremål i hjemmet.

## 1.2

# Gründere er viktige

Spiller det noen rolle for landets økonomi at vi har mange gründere? De fleste kommer jo aldri noen vei? Svaret på dette er enkelt og greit ja. I tillegg kan gründervirksomhet være viktig for gründeren selv, av ulike grunner, selv om bedriften ikke er en vesentlig bidragsyter til landets verdiskaping.



### 1.2.1. Gründere som kilde til økonomisk vekst

Den anerkjente økonomiprofessoren Andre Sapir fra Belgia hevder at mangelen på økonomisk vekst i mange av de europeiske landene gjennom de siste 20 årene er et resultat av at få nye bedrifter får vokse og konkurrere med de store og veletablerte foretakene. Her skiller mange europeiske land seg fra USA, der en større andel av nye selskaper klarer å vinne frem og vokse seg store.

Det finnes en omfattende vitenskapelig litteratur der økonomer studerer betydningen av gründere for økonomisk vekst. Funnene er gjennomgående robuste og konsistente: gründervirksomhet bidrar til økonomisk vekst. Dette er imidlertid ikke nok til å rettferdiggjøre at offentlige myndigheter skal bruke penger på å stimulere til økt gründerskap. Resultatene av offentlig politikk er varierende, og i mange land har man brent seg på feilinnstilte programmer rettet mot gründere (se e.g. Lerner, 2009).

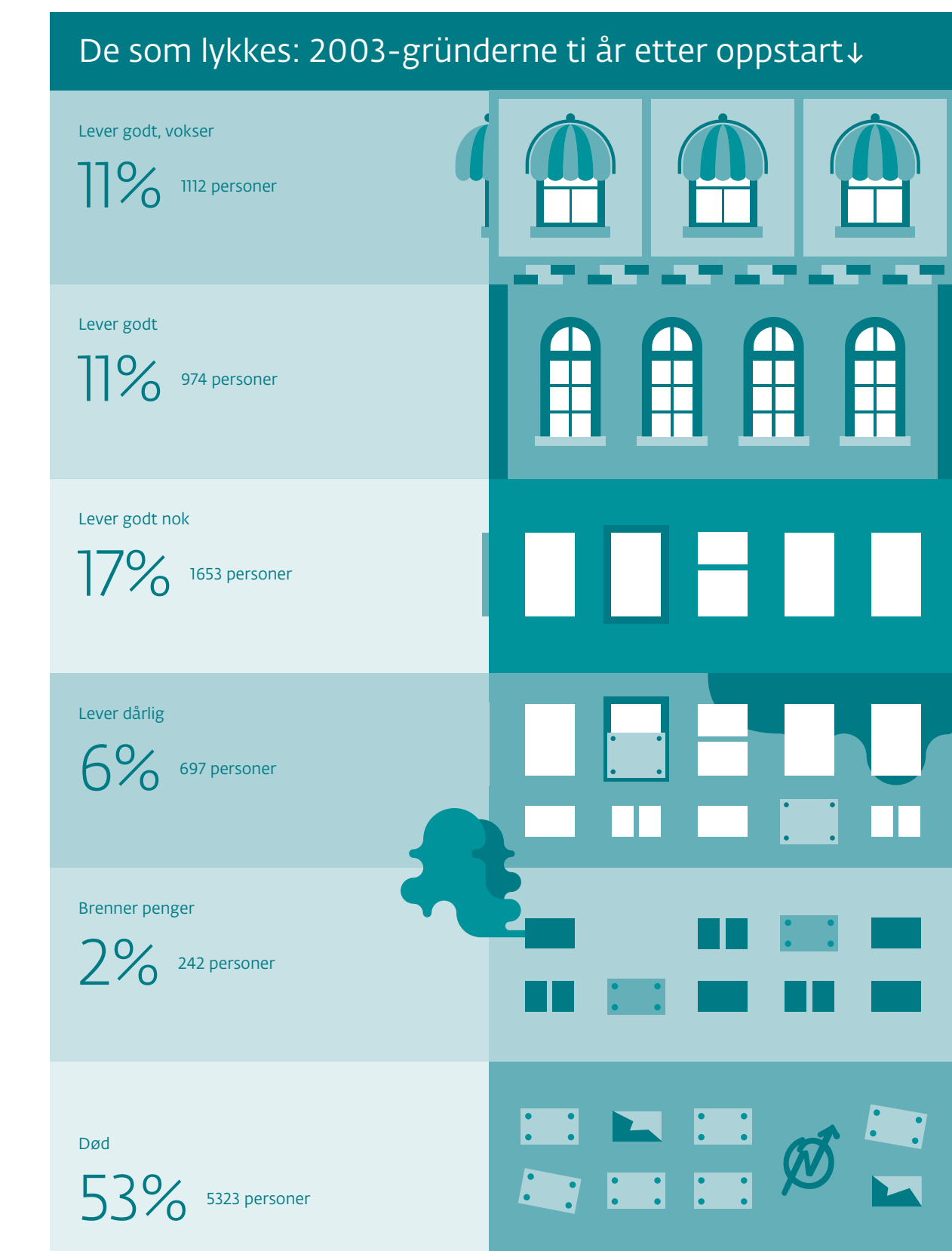
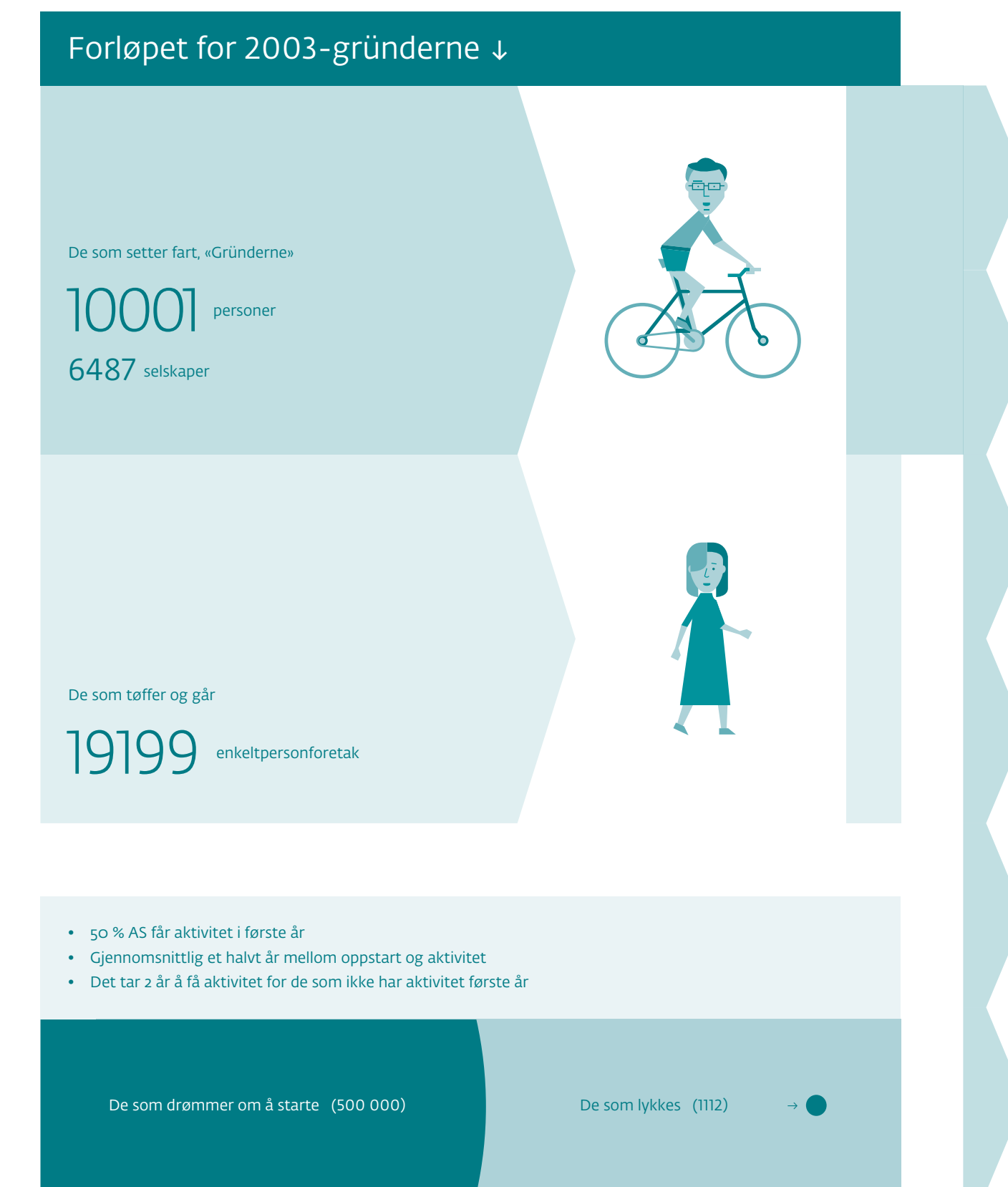
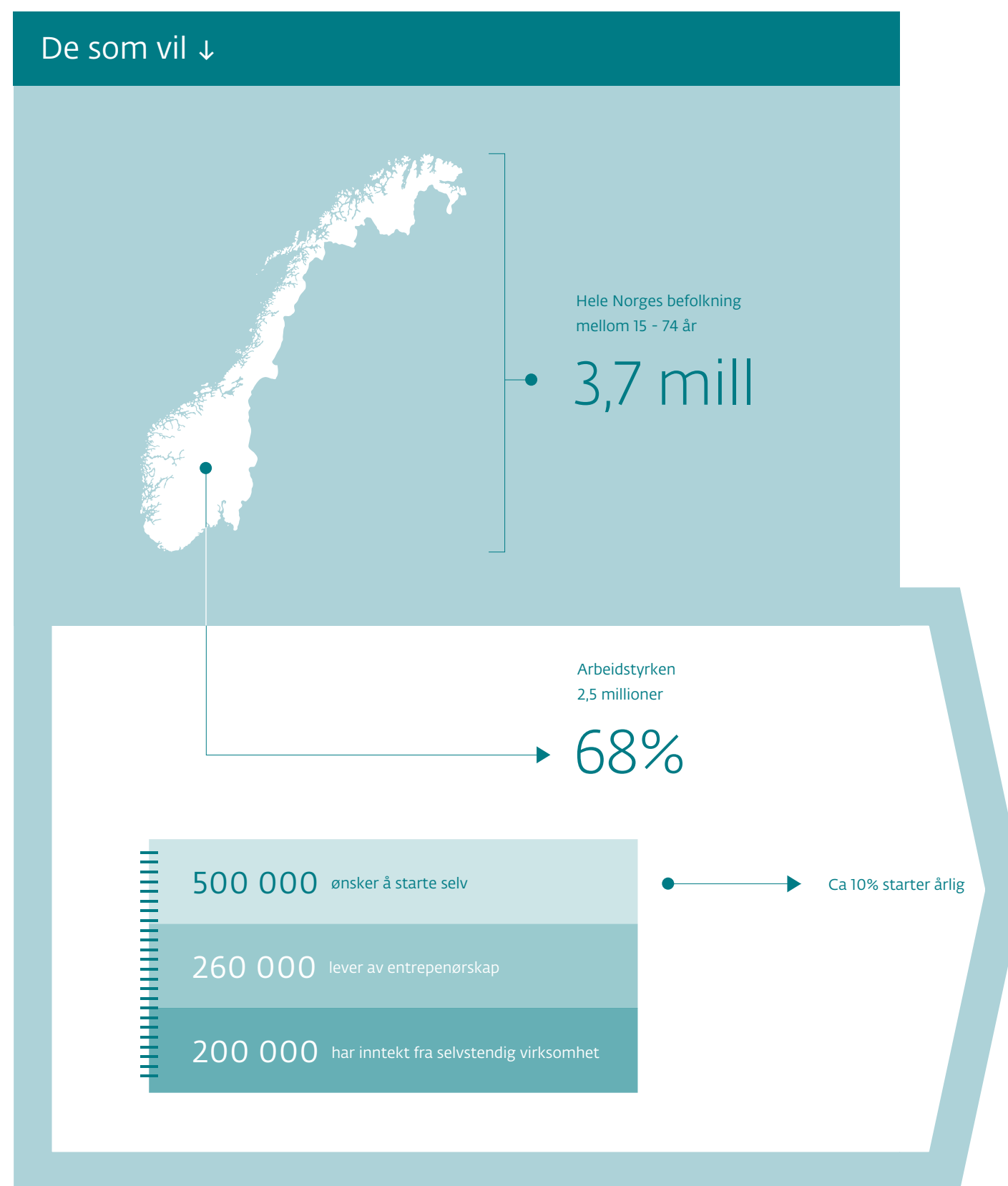
Nøyaktig hvor viktige de nye gründerne er for verdiskapingen i næringslivet i Norge, er det vanskelig å slå fast, for næringsdynamikken over tid er komplisert å kartlegge. Vi vet likevel at det finnes et stort antall bedrifter i Norge som har fått en sentral rolle i sine næringer i løpet av kort tid etter etablering; Selskaper som Norwegian, Chess, Elixia, Aibel, RGI (Røkke), Opera Software, Seadrill, REC, RIMI, og XXL er alle eksempler på slike.

I det store bildet er selskapenes evne til å vokse viktig for den langsiktige økonomiske veksten og verdiskapingen i samfunnet. At små bedrifter vokser er både et tegn på at aktiviteten i økonomien øker og at det finnes konkurranse og innovasjon. Skal de nye selskapene klare seg på de store internasjonale markedene er de også avhengig av størrelse. Antallet såkalte «born globals» som går rett fra fødsel og ut i internasjonale markeder er dessverre mikroskopisk lite.

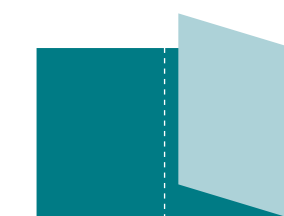
### Bedriftsetablering: Også viktig for gründeren selv

Gründervirksomheten kan være viktig for gründeren selv, selv om ikke bedriften er en viktig bidragsyter til nasjonal verdiskaping. I noen næringer, eksempelvis innen kreative yrker, kan gründerskap være eneste mulige vei til jobb. Mange som tilbyr tjenester i næringer med lave krav til formell kompetanse bruker gründerskap som inngang i arbeidslivet. I tillegg ser vi at gründerskap også kan være et resultat av at arbeidsplassen blir borte. Man er altså nødt til å skape sin egen arbeidsplass når den gamle forsvinner. Gründerskap er derfor viktig for mange av oss, men av ulike grunner.

# Veien mot suksess





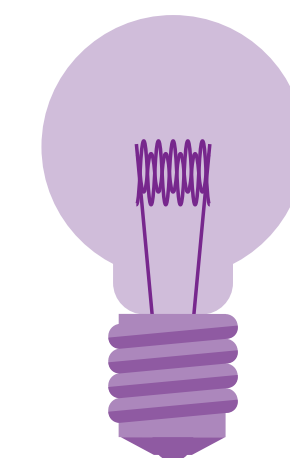


Veien mot suksess befinner seg på innsiden. Brett ut sidene og les hvordan gründere og deres virksomheter klarer seg.



2

## Norske gründerdrømmer



I Norge i dag er det en halv million som har en idé de drømmer om å leve av og ytterligere en halv million som allerede tjener penger på sine egne ideer. Til sammen utgjør disse en drøy fjerdedel av befolkningen i yrkesaktiv alder. Menn og kvinner i alle aldre har gründerdrømmer, men det er unge menn som har flest drømmer. Likevel er det bare én av ti som realiserer sine drømmer og starter bedrift. Inntektsusikkerhet og tilgang på kapital er blant de største hindrene for å starte opp. I tillegg er det mange som ikke starter opp fordi de er usikre på hvordan man skal drive en bedrift.

## 2.1 En halv million drømmer om å starte for seg selv

I en undersøkelse utført av Ipsos MMI på vegne av DNB om gründerdrømmer i den norske befolkningen kommer det frem at 13 prosent av Norges befolkning drømmer om å starte sin egen bedrift<sup>1</sup>. Totalt utgjør dette om lag 500 000 personer i yrkesaktiv alder (15-74 år) i 2015, og av disse er om lag 55 prosent menn og 45 prosent kvinner.

Ambisjonene er høyest blant de unge – 25 prosent av de spurte i aldersgruppen 18 – 24 år sier de har en gründer i magen. Blant de mer voksne er ambisjonene langt lavere – kun 13 prosent i aldersgruppen 35 – 44 ønsker å starte for seg selv. Når vi ser på tallene for faktiske oppstarter årlig ser vi likevel at oppstartene domineres av denne aldersgruppen. Veien fra drøm til virkelighet er med andre ord kortest for denne aldersgruppen. Dette kommer vi tilbake til senere.

Det er forskjell på menn og kvinner. I tillegg til at det er omtrent 20 prosent flere menn som ønsker å starte opp er det også forskjeller mellom menn og kvinner med gründerdrømmer<sup>2</sup>. I undersøkelsen kommer det frem at kvinner i

større grad er opptatt av praktiske forhold som tilgang på lokaler når de skal starte bedrift. I tillegg er de mer opptatt av eksterne faktorer som barn, bosted, alder og liknende. Menn er i større grad opptatt av en god forretningsidé og ser i større grad arbeidserfaring i forkant av oppstart som en nødvendighet. Det er også forskjell på hvilke næringer menn og kvinner ønsker å starte i. De mest populære næringene for kvinner er helse- og omsorgsnæringen, samt restaurant- og kafénæringen. For menn er de fleste gründerdrømmene lokalisert i IT-næringen og bygg- og anleggsnæringen.

I tillegg til de som drømmer er det om lag 420 000 personer i dag som har startet for seg selv og som har inntekt fra gründervirksomhet. Ifølge Berglann m. fl. (2011), som ser på lønnsomheten av gründerne i Norge, er åtte prosent av den norske arbeidsstokken gründerne på fulltid – dvs. at de kun har inntekt fra sin gründervirksomhet. Totalt utgjør dette rundt 220 000 personer. Ved siden av disse er det ifølge tall fra SSB ca. 200 000 i befolkningen som har inntekt fra selvstendig næringsvirksomhet ved siden av annen inntekt.

<sup>1</sup> Undersøkelsen er fra 2015, er landsrepresentativ og vektet i henhold til offentlig statistikk på kjønn, alder og geografi. Totalt ble 848 personer i alderen 18-67 år intervjuet.

<sup>2</sup> De forskjellene mellom menn og kvinner som diskuteres her er signifikant forskjeller fra Ipsos MMIs undersøkelse.

## 2.2 Hvorfor starter ikke flere?

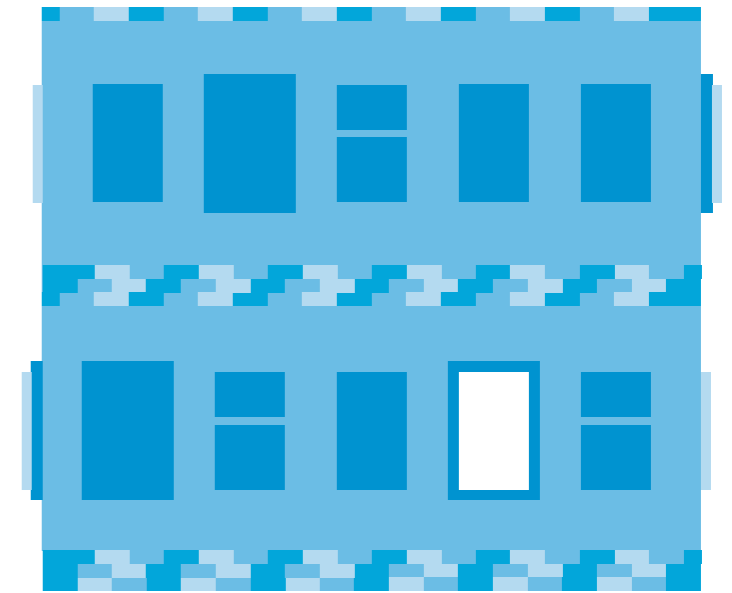
Ifølge Ipsos MMIs undersøkelse er det kun ni prosent av de som sier de drømmer om å starte som har konkrete planer. Dette passer bra overens med at det i snitt er mellom 50 og 60 000 som stifter selskap årlig.

Det største hinderet for å starte opp er inntektsusikkerhet – 39 prosent setter dette som et hinder for å starte opp. For mange betyr gründervirksomhet at man må gi fra seg en sikker inntekt, uten noe garanti om at oppstarten blir en suksess og dermed en pålitelig inntektskilde. Dette er trolig årsaken til at usikre inntekter er et større hinder for de over 35 år. Det nest største hinderet er at man ikke har kompetanse på hvordan man skal drive en bedrift, noe som spesielt ser ut til å hindre de yngste respondentene (18-24 år) der tre fjerdedeler setter dette som et hinder for at de starter opp selv.

Et annet viktig hinder for oppstart er tilgang på kapital. Totalt sier 45 prosent at dette er et hinder for at de skal realisere sine gründerdrømmer. I en liknende undersøkelse, også utført av Ipsos MMI fra 2012 er det bred konsensus blant respondentene om at kapital er den viktigste faktoren når man skal etablere en bedrift – 53 prosent hevder penger og kapital må til. I kontrast svarer kun 16 prosent at oppstart krever en god forretningsidé.



3



De som starter: Kun én av ti realiserer sine gründerdrømmer

Den gjennomsnittlige norske gründeren er en mann i 40-åra. De norske oppstarterne er jevnt fordelt mellom ENK og AS. Oppstart av AS er i større grad assosiert med gründervirksomhet der ambisjonen er å vokse med hensyn til både lønnsomhet og/eller antall ansatte. De som starter enkeltpersonforetak driver gjerne mindre, tjenestebaserte virksomheter. Oppstart av ENK er også i større grad et resultat av næringsspesifikke strukturer og ikke nødvendigvis motivert ut fra en gründerdrøm.

Norske gründerne har blitt studert i mange sammenhenger tidligere men få av disse studiene fokuserer på veien fra idé til suksess (se blant annet Spilling 2006, Fjærli med fler, 2013 og Berglan med fler 2013).

Rundt 60 000 nordmenn forsøker å realisere sine gründerdrømmer ved å starte sitt eget foretak hvert år. Disse fordeler seg omtrent likt mellom aksjeselskaper (AS) og enkeltpersonforetak (ENK). I tillegg er det rundt 1 000 som starter andre typer foretak som NUF, ASA eller liknende. I denne analysen ser vi bort fra disse og fokuserer på ENK og AS.

Oppstarterne er dominert av voksne menn. Som det kommer frem av figuren til høyre er færre enn en tredjedel av de som starter opp kvinner. I tillegg er gjennomsnittsalderen 40 år. Dersom vi ser AS og ENK hver for seg endrer bildet seg noe. Kvinneandelen er høyere og gjennomsnittsalderen er lavere i nyetablerte ENKer enn i ASer. Rundt 32 prosent av de som starter ENK er kvinner, mot kun 20 prosent for de som starter AS. Vi ser en tydelig forskjell mellom de som starter et AS og de som starter et ENK, spesielt med tanke på ambisjonsnivå for virksomheten og motivasjonen for å starte. De som starter AS kan i større grad defineres som gründerne der målsetningene er å skape en virksomhet som vokser, både med hensyn til fortjeneste og antall ansatte. Selv om mange lever godt av enkeltpersonforetak og kan ha flere ansatte er det likevel mer naturlig å se på enkeltpersonforetak som «levebrødsforetak» som i langt mindre grad kan knyttes opp mot det som tradisjonelt er forbundet med «gründervirksomhet». Ikke desto mindre utgjør enkeltpersonforetakene en svært viktig del av det selvstendige næringslivet i Norge og de må absolutt tas i betraktning når vi kartlegger gründervirksomheten i Norge.

Forskjellene mellom de som starter AS og ENK blir tydeligere når vi ser på næringsfordelingen i figuren på neste side. ENKene skiller seg ut ved at oppstartene i personlig tjenesteyting og helse- og sosialtjenester er svært høye.

Til sammen utgjør denne typen foretak over en fjerdedel av nyetablerte enkeltpersonforetak, mot kun 8 % av nyetablerte ASer. De som starter ENK driver gjerne små tjenestebaserte virksomheter. Her finner man typisk kunstnere og frilansere, personlige trenere, yoga-instruktører og liknende virksomheter som ikke stiller særlige krav til kapital og der man heller ikke nødvendigvis er avhengige av ansatte. Leger som driver for seg selv dominerer helsetjenestene blant denne typen foretak.

Den høye andelen av enkeltpersonforetak i noen næringer er et resultat av den interne strukturen i næringen. For ek-

sempel er det i bygg- og anleggsnæringen og transportnæringen vanlig at en arbeidsgiver krever at arbeidstakerne har et eget enkeltpersonforetak. Antall ansatte er få. Dermed er ambisjonene bak oppstarten av enkeltpersonforetak ikke nødvendigvis motivert ut fra en gründerdrøm eller et ønske om å starte for seg selv – slik det er ved opprettelsen av et AS.

Figuren på side 30-31 viser utviklingen i antall nyetablerte foretak i perioden 2003 – 2013. I løpet av perioden har antall nyetableringer økt med om lag 40 prosent – en gjennomsnittlig årlig vekst på tre prosent. I gjennomsnitt over perioden var 36 prosent av nyetableringene ASer. Andelen nyetablerte AS økte fra 33 til 45 prosent mellom 2011 og 2012. Dette skyldes i hovedsak at egenkapitalkravet for etablering av AS ble redusert fra 100 000 til 30 000 fra og med 1. januar 2012. Som det også kommer frem av figuren ser vi at konjunktursvingningene i økonomien påvirker nyetableringen av foretak.

Kjønnsfordelingen blant gründerne i Norge, ENK og AS samlet. Kilde (Menon 2015 ↓)



Kvinner

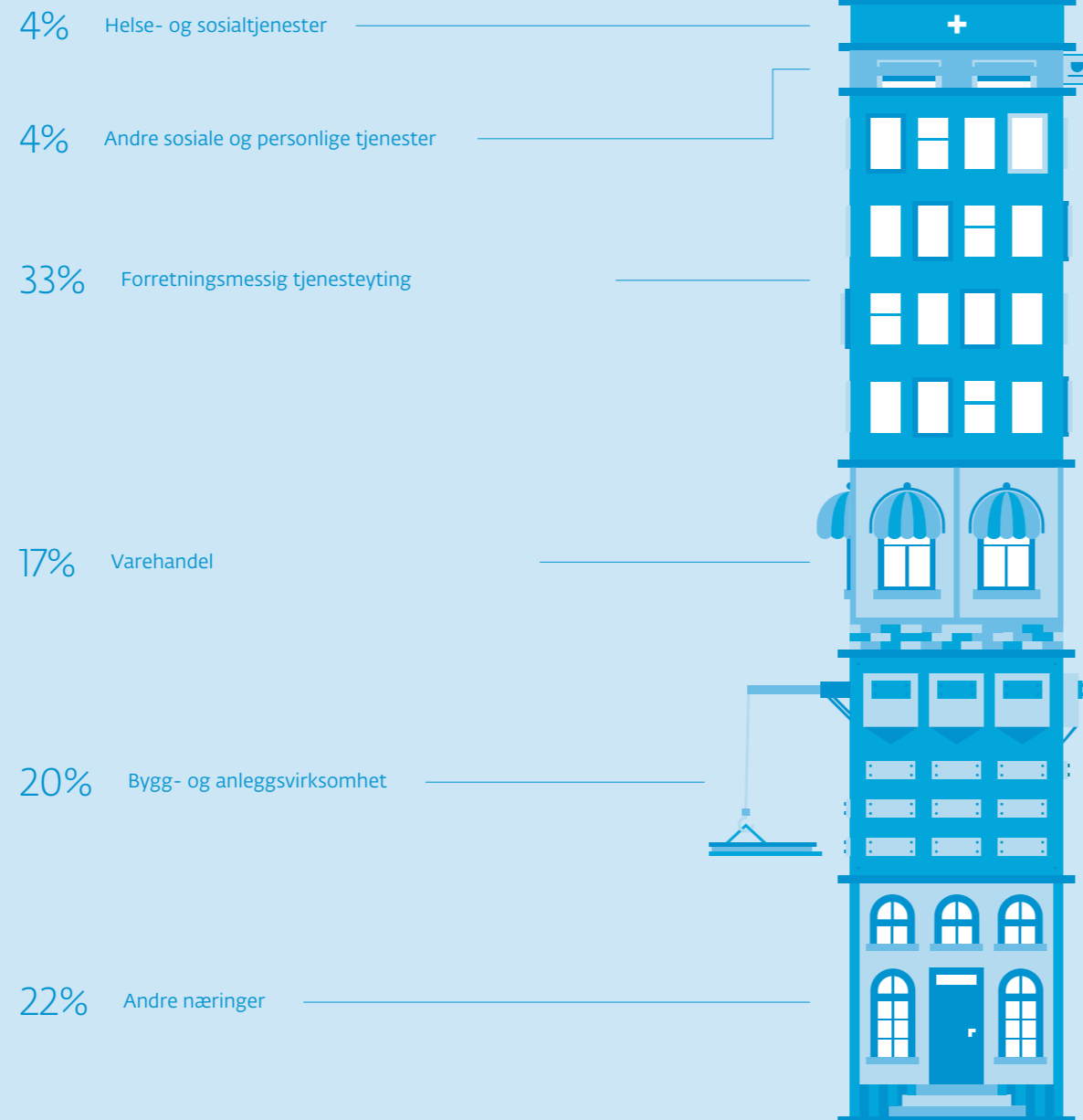
28%



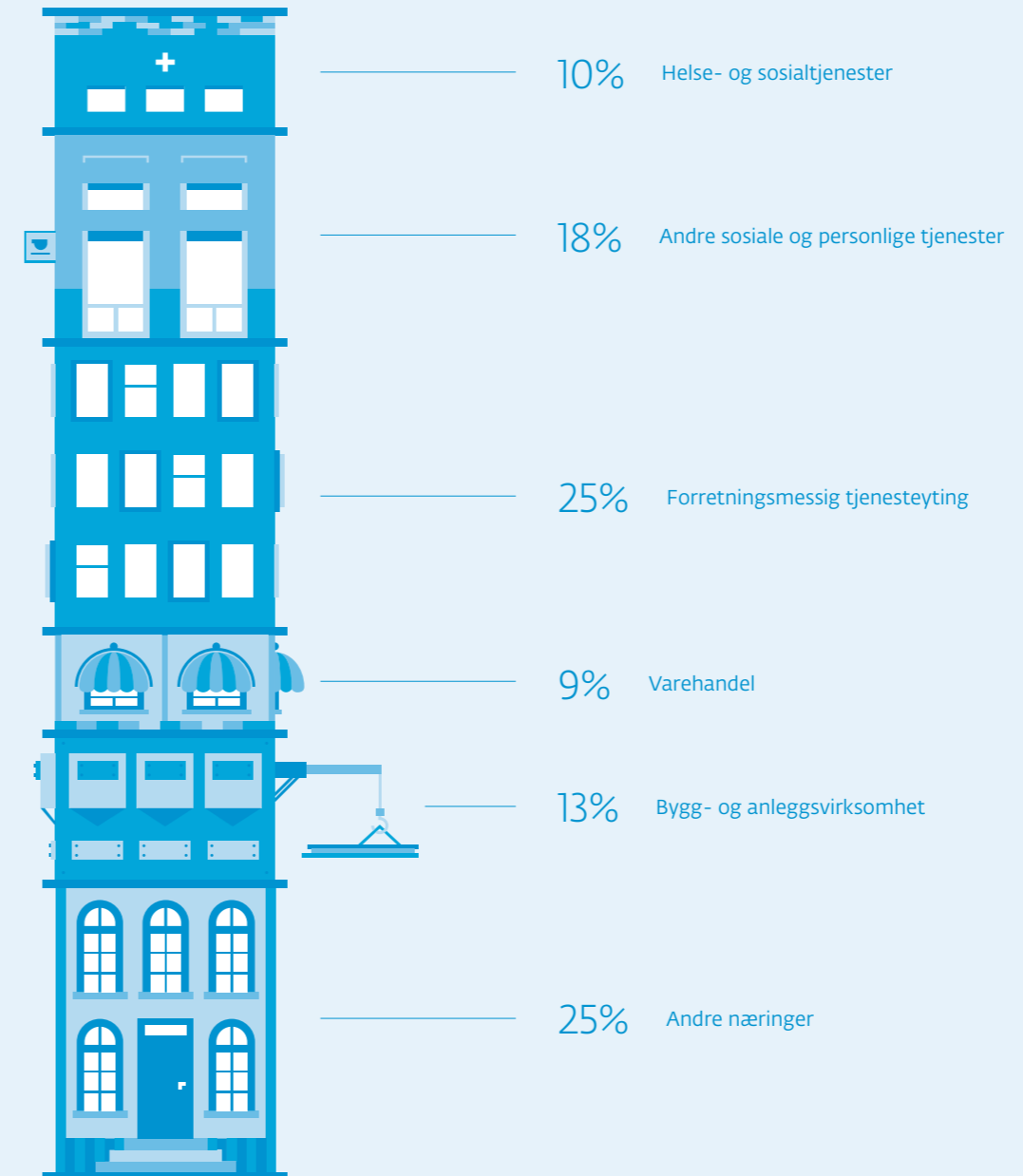
Menn

72%

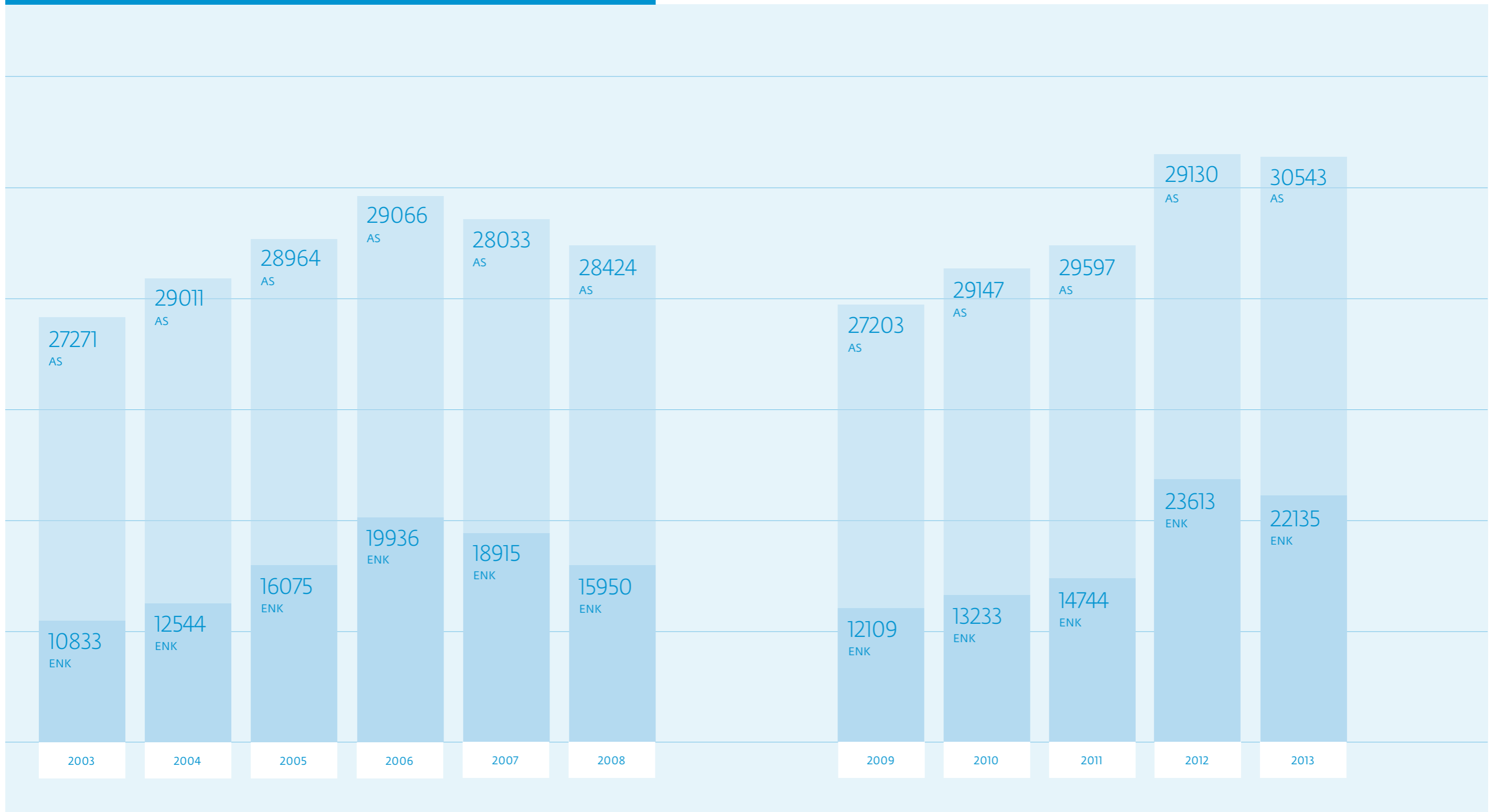
## Aksjeselskap (AS)



## Enkeltpersonforetak (ENK)



Nyetablerte AS og ENK fra 2003 til 2013. Kilde: SSB. ↓



## 3.1

# De som setter fart

I gjennomsnitt tar det et halvt år fra et AS stiftes til det får aktivitet, men tiden det tar til aktiv drift varierer kraftig fra selskap til selskap.

Oppstart betyr ikke nødvendigvis aktivitet. Av de snaut 30 000 som i gjennomsnitt starter AS i året er det ikke alle som kommer i gang med sin virksomhet med en gang – og noen som ikke får aktivitet i det hele tatt. I et gitt år vil oppstartsaktiviteten dermed bestemmes av to typer bedrifter:

- (1) de som stifter et foretak og starter opp med en gang, og
- (2) de som har stiftet et tidligere år men først får aktivitet i sitt selskap dette året.

*Vi sier at et selskap blir aktivt det året det får driftsresultat, omsetning eller lønnskostnader forskjellig fra null. I vår analyse av aktive foretak i Norge fokuserer vi på de ASene som ble aktive for første gang i 2003. Vi bruker dette året fordi vi senere i analysen følger 2003-gründerne fremover i tid og beskriver forløpet fra oppstart til suksess eller undergang.*

I gjennomsnitt over perioden 2003 til 2012 tok det et halvt år fra et selskap ble stiftet til det fikk aktivitet. Mange som starter har en klar idé som kan settes i gang med en gang. Dersom vi ekskluderer de som får aktivitet i samme år som de stiftes øker den gjennomsnittlige tiden fra stiftelse til oppstart til to år – en firedobling.



### 2003-gründerne

Videre i rapporten vil vi ha et spesielt fokus på gründerne som fikk aktivitet i sitt selskap i 2003. Grunnen til at vi fokuserer på disse er at vi senere vil følge dem gjennom ti år med aktivitet og følge dem til suksess eller undergang. Før vi går videre og beskriver 2003-gründerne presenterer vi noen grunnleggende avgrensinger for analysen.

Gründerne som vi følger i forløpsanalysen er valgt ut etter en rekke kriterier som er oppsummert på neste side. Som nevnt ser vi for det første kun på de selskapene som får aktivitet i 2003. Som vi har vært inne på tidligere betyr ikke dette nødvendigvis at selskapene ble stiftet i 2003. For 2003-gründerne var den gjennomsnittlige tiden fra etablering til oppstart ett år. Av de 6487 selskapene som fikk aktivitet i 2003 var det kun 4019 som ble etablert samme år (62 prosent). I tillegg var det 2 468 ASer som fikk aktivitet i 2003, men ble stiftet tidligere.

I tillegg ser vi i denne delen av analysen kun på små oppstartere. Dette innebærer at vi har valgt å se bort fra

selskaper som starter med flere enn ti ansatte og som har en balanse over 10 millioner kroner i oppstartsåret<sup>3</sup>. Disse er tatt ut fra analysen fordi disse kan være fisjoner av allerede eksisterende selskaper. Vi antar at svært få gründerne hører hjemme blant disse selskapene.

Vi har også valgt å se bort fra holdingselskaper og skattemessige investeringsselskaper. Dette kommer av at vi ikke anser denne typen virksomhet som gründervirksomhet. Av samme grunn tar vi ut eiendomsselskaper som eies av andre selskaper ettersom slike eiendomsselskaper ofte opprettes som et datterselskap og ikke representerer ny oppstartet virksomhet. Til slutt har vi begrenset analysen til kun å se på de ASene som er startet av maks fire eiere, og der alle eierne er personer. Vi ser altså bort fra selskaper med mange eiere, samt offentlige stiftede selskaper, stiftelser og utenlandsk-eide selskaper.

Analysen har et gjennomgående fokus på gründerne som eier selskapene og ikke på selskapene direkte. Totalt var det 10 001 eier som sto bak de 6487 ASene som fikk aktivitet i 2003.

<sup>3</sup> Antall ansatte over 10 pers er operasjonalisert med lønnskostnader over 5 mill MMIs undersøkelse.

#### Kriterier for 2003-gründerne

- Kun personer som eier minst 25 prosent av foretaket
  - Statlige eiere, utenlandske eiere, stiftelser ol. er ekskludert
- Færre enn 10 ansatte i oppstartsåret
- Balanse under 10 millioner kroner i oppstartsåret
- Visse typer holdingselskaper, investeringsselskaper og eiendomselskaper ekskluderes

#### Hvem er de som setter fart?

Gründerne som får aktivitet i sitt AS er preget av at de lever relativt etablerte liv, både økonomisk og sosialt. Forut for oppstart var de fleste gift, hadde barn, var sysselsatt og hadde relativt høy inntekt sammenlignet med resten av befolkningen. Kun 29 prosent har høyere utdanning, men andelen med master eller PhD er høyere blant gründerne enn i resten av befolkningen. Gründerne er jevnt representert i alle landets fylker.

Kun en femtedel av de som får aktivitet i sitt AS er kvinner – åtte prosentpoeng lavere enn for den totale gründerstokken. Videre er denne gruppen preget av at de allerede har hatt en relativt lang og suksessfull karriere. Gjennomsnittsalderen er 41 år, og mennene er i snitt halvannet år eldre enn kvinnene.

Blant 2003-gründerne var kun 3 prosent arbeidsledige i perioden før oppstarten. I tillegg er inntektsnivået relativt høyt – om lag halvparten hadde en inntekt mellom 250 000 og 500 000, mens 23 prosent hadde en inntekt over 500 000. Dersom vi ser dette relativt til resten av landet ser vi

at andelen gründerne i de tre øverste inntektskategoriene i tabellen på s. 36 er høyere enn for landet i sin helhet.

Lav grad av arbeidsledighet i forkant og relativt høye inntektsnivåer tyder på at gründeraktiviteten blant de som får aktivitet i sitt AS i liten grad kan sies å være et resultat av arbeidsløshet – såkalt «push-entreprenørskap» der man starter for seg selv fordi man ikke har en alternativ inntekt. Av gründerne som får aktivitet i sitt selskap viser det seg at hele 28 prosent har erfaring med gründervirksomhet fra tidligere – såkalte seriegründerne. Dette tyder på at gründerkap predikerer gründerkap. Hvorvidt seriegründerkap predikerer suksess er derimot usikkert. Dette kommer vi tilbake til senere i rapporten.

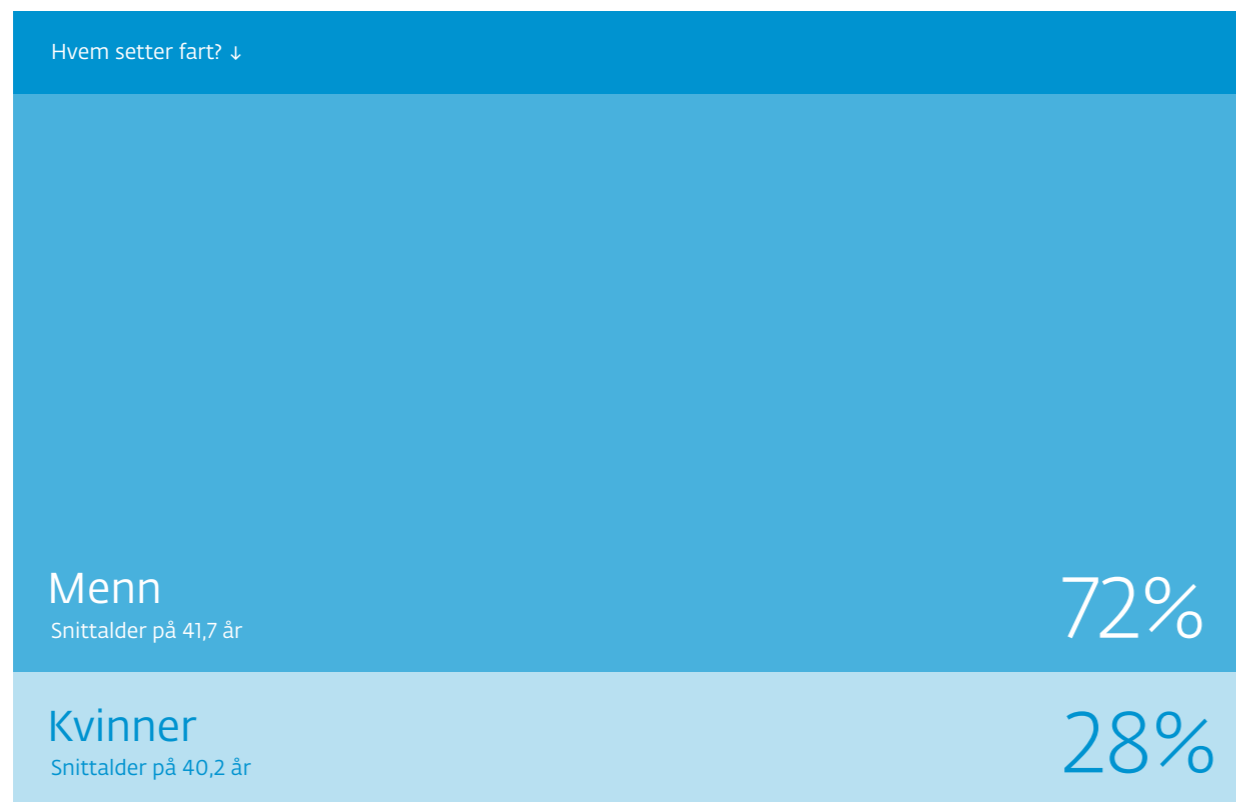
I tillegg til å være relativt godt etablert økonomisk sett var 57 prosent av de som fikk aktivitet i sitt selskap gift det året de fikk aktivitet, og mange hadde også barn.<sup>4</sup> Utdanningsnivået på gründerne er jevnt over lavt, men andelen reflekterer det gjennomsnittlige utdanningsnivået i befolkningen. Likevel er det verdt å merke seg at vi ser at 71 prosent av gründerne ikke har høyere utdanning.

<sup>4</sup> Gjennomsnittlig antall barn i populasjonen for AS: 0,73.





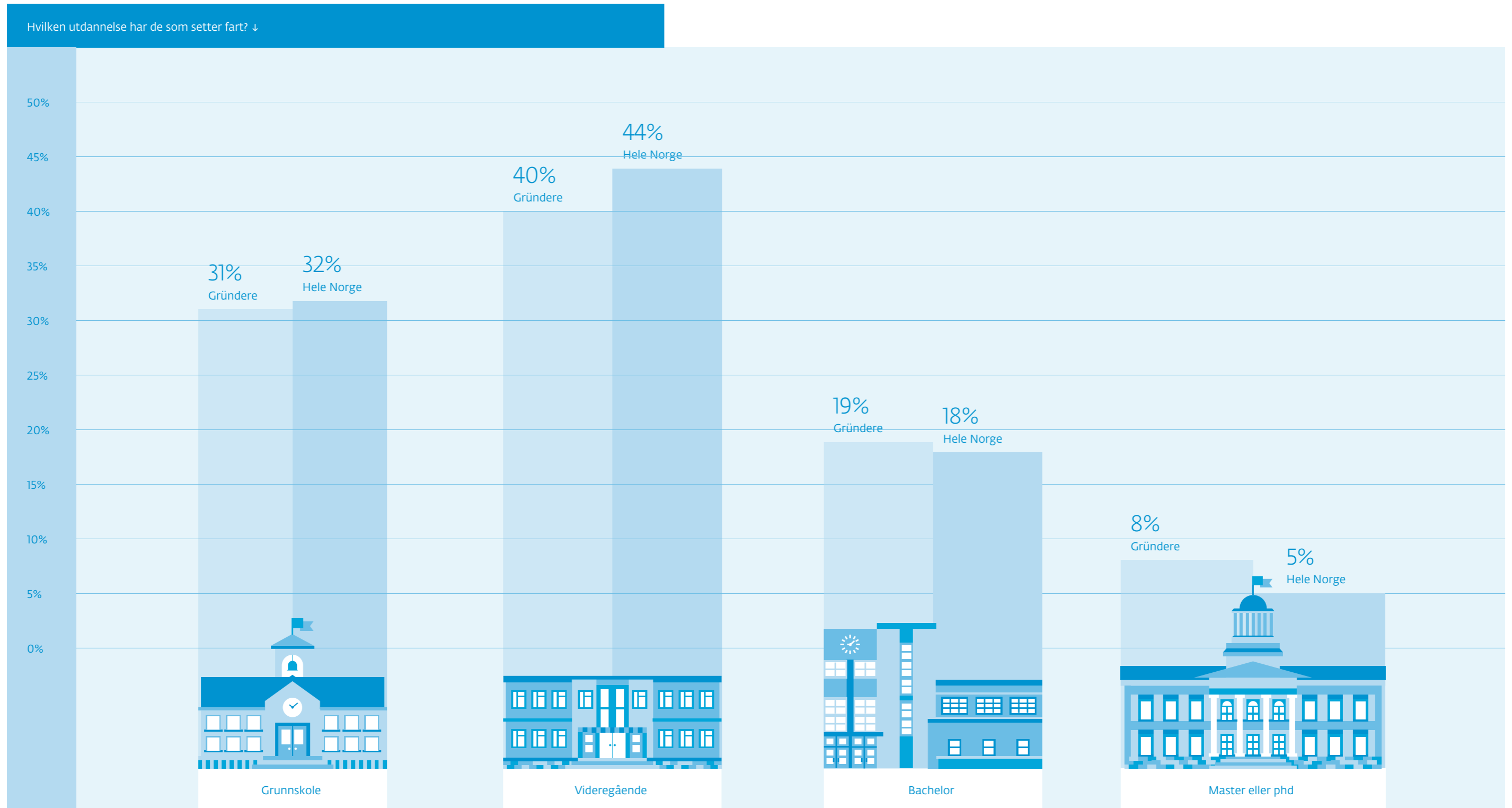
De som får aktivitet i sitt foretak er voksne menn og snittinntekten er relativt høy.



Inntekten året før oppstart (2002)

Inntektsfordeling	2003-gründerne	Hele Norge
1 - 99 000K	9%	16%
100 000K - 249 999K	20%	39%
250 000K - 499 999K	48%	38%
500 000K - 999 999K	19%	7%
1 000 000M →	4%	1%

## 71 prosent av gründerne er uten høyere utdanning.



## Hvor holder de til?

Gründervirksomheten er desidert størst i hovedstadsområdet. Til sammen er ca. en fjerdedel av de som fikk aktivitet i sitt foretak basert i Oslo eller Akershus. Mye tyder på at dette mønsteret i stor grad skyldes befolkningsstørrelse. Som det kommer frem av figuren nedenfor endrer bildet seg når vi teller antall gründere per tusen innbyggere.

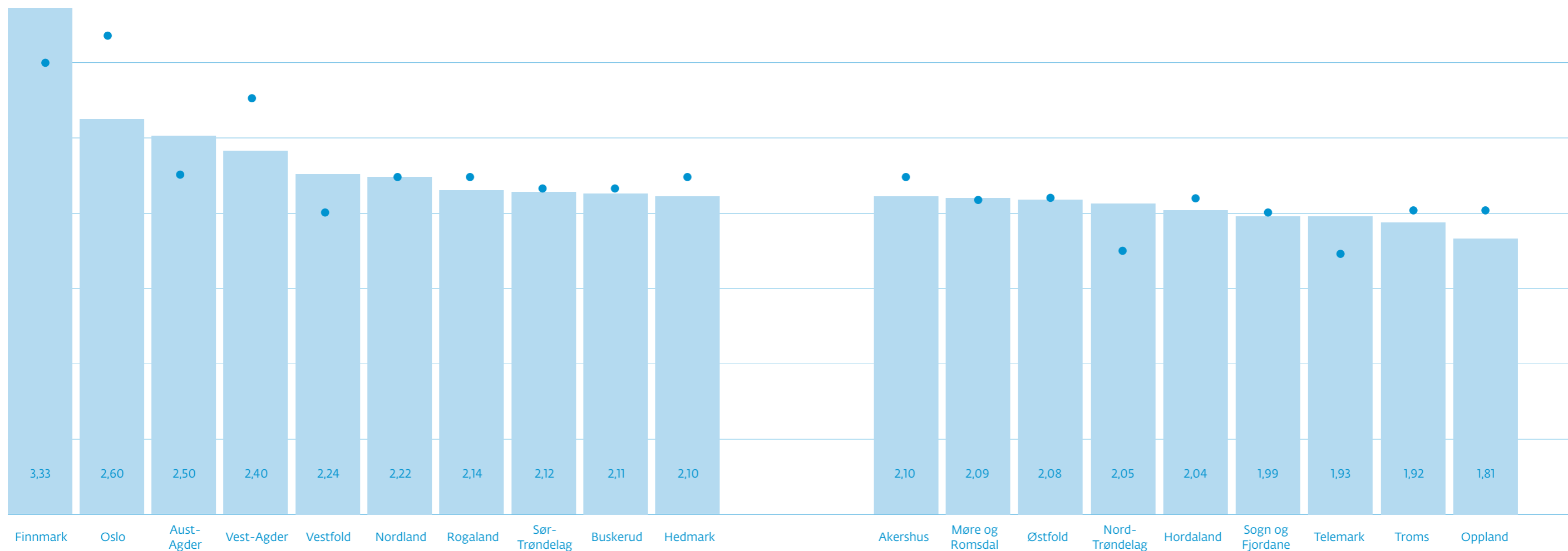
Alt i alt er det liten variasjon mellom fylkene – gründerne holder med andre ord til i hele landet. Den største andelen

gründerne per tusen innbyggere finner vi i Finnmark – selv om kun 2,5 prosent av gründerne kommer fra dette fylket. Den høye gründerraten i Finnmark kan henge sammen med den høye andelen primærnæring i fylket. I tillegg er det viktig å presisere at vi har valgt å se bort fra holdingselskaper og investeringsselskaper ettersom aktiviteten i denne typen selskaper ikke kan knyttes opp mot gründervirksomhet. Dette gjør at antallet etableringer i hovedstaden faller betraktelig.

● 2003-gründerne  
● Alle som etablerte AS i 2003

● → Finnmark	3,03%	Østfold	2,17%
Oslo	3,27%	Nord-Trøndelag	1,73%
Aust-Agder	2,32%	Hordaland	2,19%
Vest-Agder	2,74%	Sogn og Fjordane	2,02%
Vestfold	2,08%	Telemark	1,70%
Nordland	2,34%	Troms	2,05%
Rogaland	2,34%	Oppland	2,05%
Sør-Trøndelag	2,20%		
Buskerud	2,23%		
Hedmark	2,35%		
Akershus	2,32%		
Møre og Romsdal	2,14%		

Gründere pr tusen innbyggere ↓



## 3.2

# De som tøffer og går

Rundt 70 prosent av ENKene som startes får aktivitet. Disse blir «levebrødsforetak» som tøffer og går. Gründere som starter ENK må før eller siden etablere et AS dersom de begynner å vokse.

Som nevnt over startes det i snitt rundt 30 000 enkeltpersonforetak (ENK) årlig. Slik vi ser det spiller disse en nokså annen rolle en ASene og er i mindre grad knyttet opp mot gründervirksomhet. Selv om det er mange som lever godt av selvstendig næringsvirksomhet i et enkeltpersonforetak er ambisjonsnivået ofte helt annerledes. Dersom man har ambisjoner om å skape et foretak som vokser både med hensyn til fortjeneste og antall ansatte er det mer naturlig å starte et AS. Derfor er det også naturlig å se på enkeltpersonforetak som «levebrødsforetak» der virksomheten er liten eller der ambisjonene om å vokse er små. Det er også viktig å presisere at mange som starter enkeltpersonforetak senere vil stifte et AS. Denne typen overganger har vi ikke mulighet til å plukke opp i våre data.

Av de 30 000 ENKene som startes hvert år er det rundt 70 % som får aktivitet. I 2003 var dette 19 199 personer. Her benytter vi næringsinntekt som mål på aktivitet. Dersom eieren ikke har ført næringsinntekt på foretaket antar vi at selskapet er inaktivt. I motsetning til ASene har vi ikke mulighet til å anslå gjennomsnittlig tid fra oppstart til aktivitet for ENKene.



### Hvem er de?

De som får aktivitet i sine enkeltpersonforetak er mindre etablerte, både sosialt og økonomisk, enn de med AS. De er yngre, har lavere inntekt, færre av dem er gift og andelen med barn er lavere. Kvinneandelen er betydelig høyere for denne gruppen enn for de med AS.

I tillegg er inntektsnivået lavere og mange var arbeidsløse i forkant av oppstart. Dette tyder på en større grad av såkalt «push-entreprenørskap» der man starter fordi man ikke har noe annet valg. I likhet med ASene er oppstarterne av enkeltpersonforetak relativt jevnt fordelt utover alle landets fylker, med unntak av Oslo der andelen er betydelig høyere.

De som starter enkeltpersonforetak skiller seg noe fra de som starter AS. Kvinneandelen høyere, 32 prosent, og gjennomsnittsalderen er halvannet år høyere – 39,5 år. I tillegg til å være yngre er de som starter ENKer mindre etablerte – 49 prosent er gift og barneandelen er noe lavere<sup>5</sup>.

De som stifter enkeltpersonforetak er også mindre etablerte økonomisk. 38 prosent av de som fikk aktivitet i sitt ENK i 2003 hadde inntekt under 100 000 kroner, og 65 prosent

hadde inntekt under 250 000. I motsetning til ASene ser vi her at de som starter ENK er overrepresentert i den laveste inntektskategorien sammenliknet med landet for øvrig. For de høyere inntektsgruppene er de som starter ENK underrepresentert (se tabell neste side).

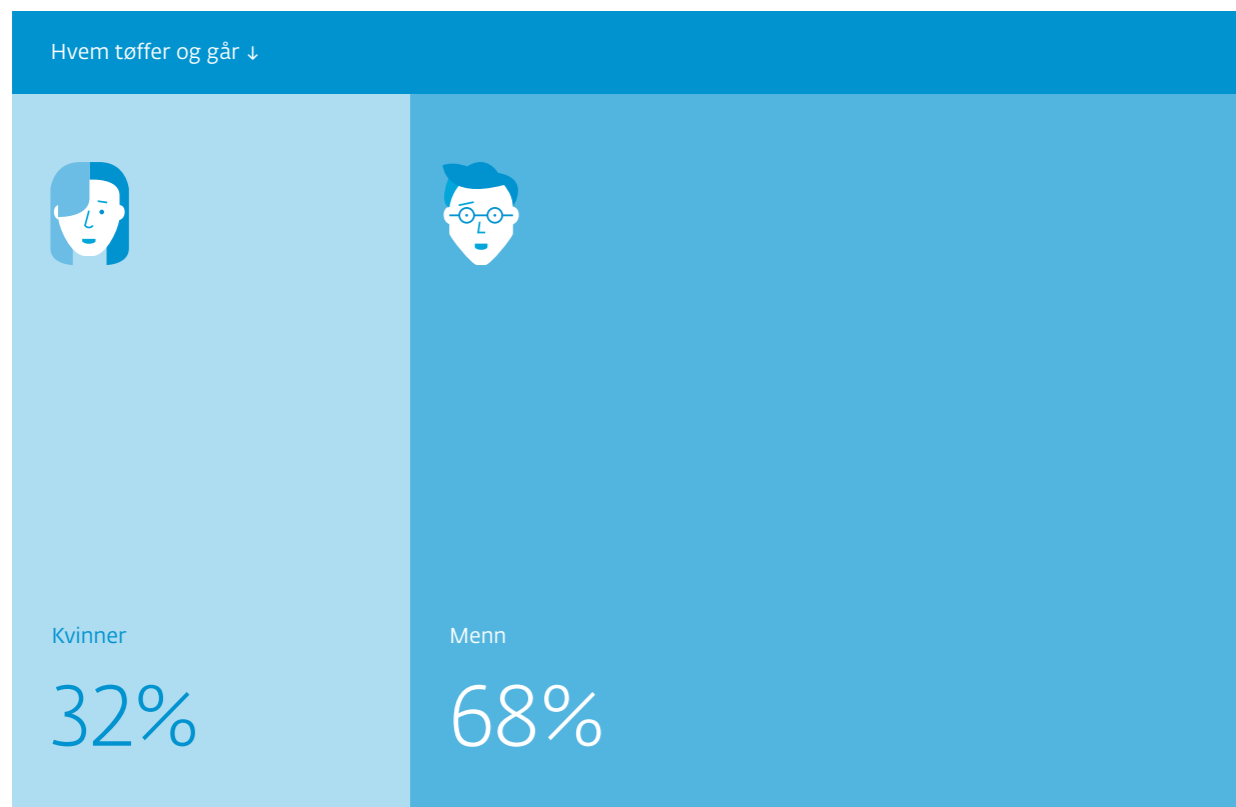
Utdanningsnivået følger samme trenden som med ASene – jo høyere utdanning, jo færre enkeltpersonforetak – men igjen ser vi få avvik fra det nasjonale snittet. Når det gjelder perioden forut for opprettelsen av enkeltpersonforetaket var 15 prosent arbeidsledige mer enn én måned. Dette tyder på at «push-entreprenørskap» i større grad er knyttet opp mot enkeltpersonforetak enn aksjeselskap. Av de som fikk aktivitet i sitt enkeltpersonforetak i 2003 hadde 19 prosent drevet for seg selv tidligere. Selv om dette er færre enn hos de som startet AS er dette fortsatt en betydelig andel.

### Hvor holder de til?

I likhet med ASene startes det flest ENKer i hovedstadsområdet. I alt holder rundt 30 prosent av de som starter årlig til i Oslo og Akershus. I motsetning til ASene endrer dette bildet seg lite når vi justerer for befolkning. Hovedstadsområdet regjerer både i totale tall og per innbygger.

<sup>5</sup> Gjennomsnittlig antall barn i populasjonen for ENK: 0.69.

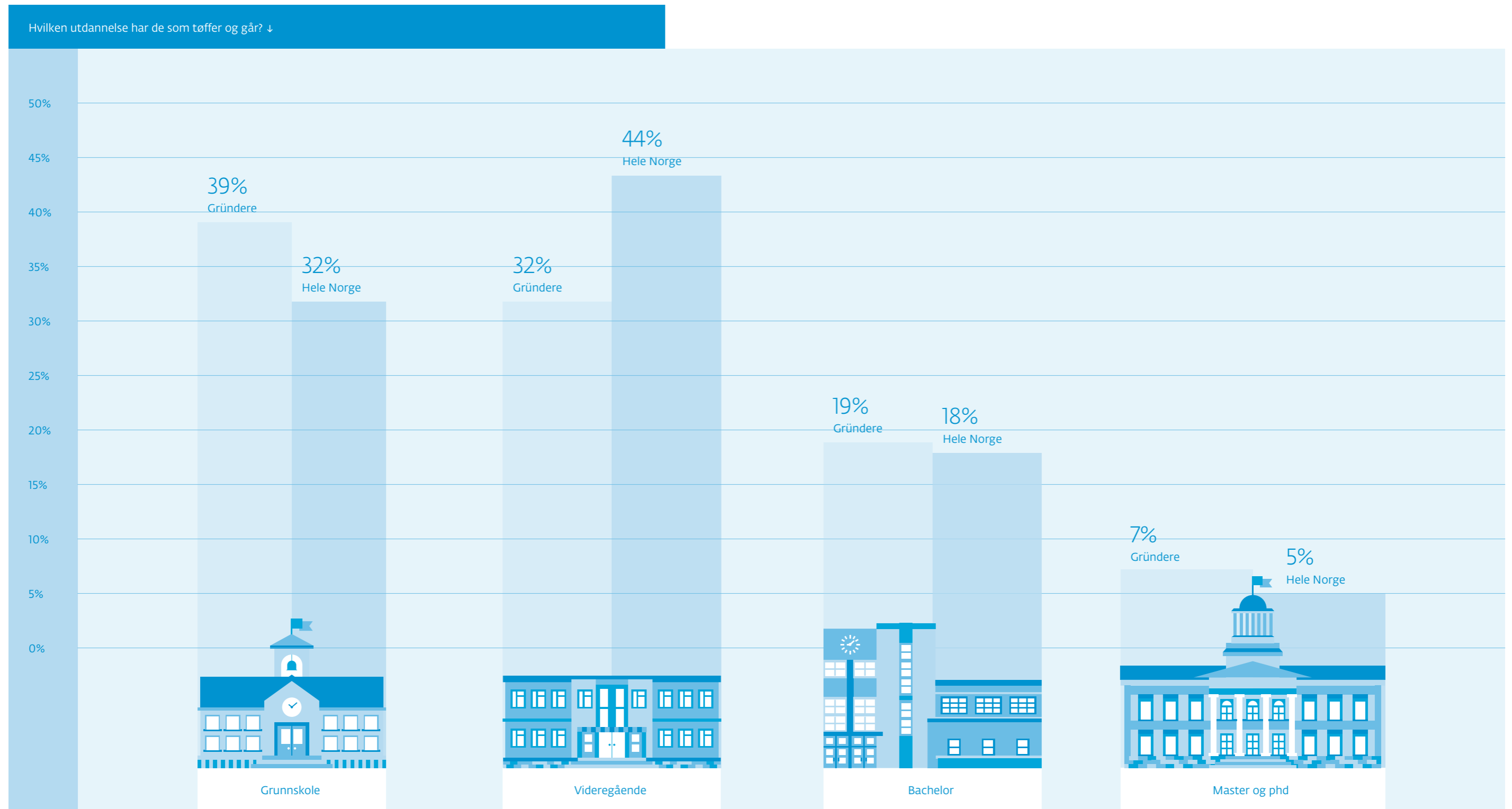
De som får aktivitet i sine ENK er mindre etablerte, både sosialt og økonomisk, enn de med AS.



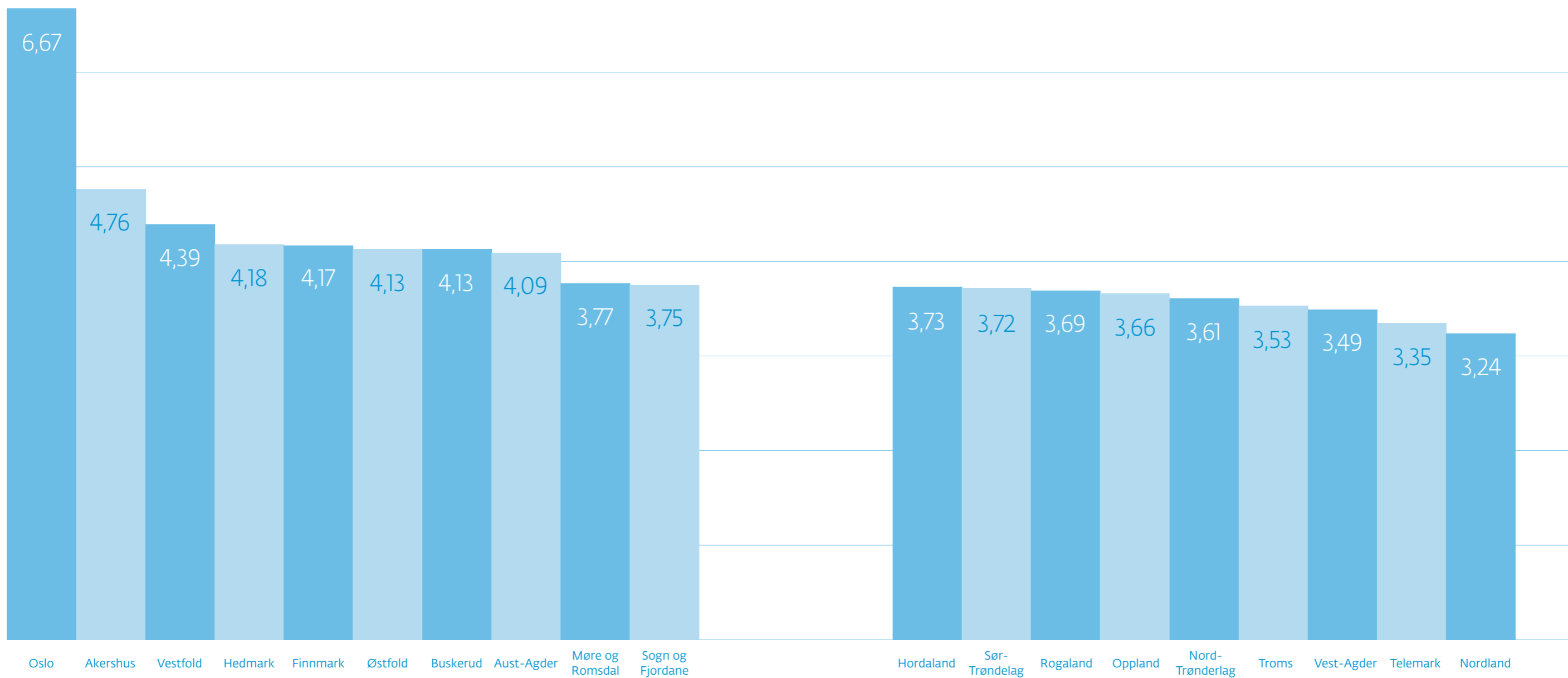
Inntekten året før oppstart (2002) ↓

Inntektfordeling	De med ENK	Hele Norge
1 - 99 000K	9%	16%
100 000K - 249 999K	20%	39%
250 000K - 499 999K	48%	38%
500 000K - 999 999K	19%	7%
1 000 000M →	4%	1%

## Utdanningsnivå for de med aktivitet i sitt ENK

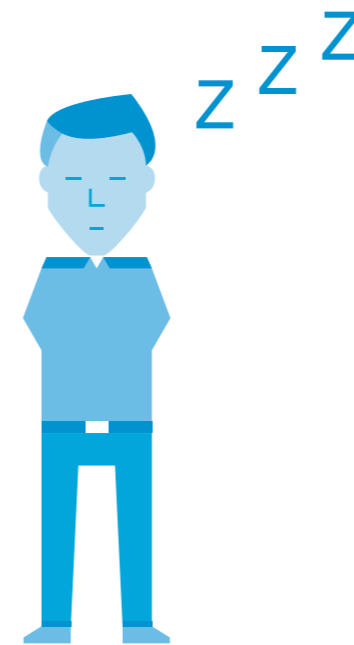


Enkeltpersonforetak pr tusen innbygger i 2003 ↓



## 3.3 De som aldri får aktivitet

Av de som starter opp er det noen som aldri får aktivitet. Det er dessverre ikke mulig å identifisere disse ut fra våre data ettersom det ikke er mulig å avdekke hvorvidt et inaktivt selskap vil få aktivitet et senere år eller ikke.





# 4

## Hva vil det si å lykkes?

I dette kapitlet tar vi for oss 2003-gründerne som ble beskrevet tidligere og følger dem gjennom ti år. Det vi her er ute etter er å beskrive selskapenes forløp over de ti årene og se hvem som lykkes med sine gründerdrømmer og hvem som faller fra. Ettersom det er vanlig at flere gründerere går sammen og stifter AS fokuserer vi gjennomgående på antall eiere og ikke antall selskaper i analysen.



# 4.1

## Grader av suksess

Det «å lykkes» må ses relativt til den enkelte gründers mål. Høy vekst er ikke alltid målet. Vi innfører en suksessdefinisjon i flere trinn basert på et selskaps verdiskaping per sysselsatt og gjennomsnittlig årlig verdiskapingsvekst.

For å kunne si noe om hvordan det går med de ulike selskapene blant 2003-gründerne er vi nødt til å først innføre en definisjon av «det å lykkes». For noen vil det å lykkes med sin virksomhet kunne være noe så enkelt som å spe på en allerede eksisterende inntekt, mens det for andre kan bety et visst antall ansatte og høy vekst i driftsresultat og lønninger. På bakgrunn av den subjektive oppfatningen av suksess har vi laget en suksessdefinisjon i flere trinn. Alle disse trinnene er basert på to variabler; verdiskaping per ansatt og gjennomsnittlig verdiskapingsvekst fra oppstartsåret. Grunnen til at vi fokuserer på verdiskaping i begge disse variablene er at verdiskapingen gir et bilde på lønnsomheten i bedriften, samtidig som det sier noe om viktigheten av virksomheten for den samlede produksjonen i Norge. Verdiskapingen er en bedrifts driftsresultat før finansposter, nedskrivninger og avskrivninger (EBITDA) og de samlede lønnskostnadene i bedriften. En bedrifts verdiskaping kan ses på som bedriftens bidrag til landets brutto nasjonal produkt (BNP)<sup>6</sup>.

Totalt har vi laget ti suksesskategorier som er demonstrert i figuren på neste side. Som det kommer frem av figuren til høyre er det fire hovedkategorier basert på verdiskaping per sysselsatt. De mest suksessfulle selskapene er de som skaper verdier for mer enn 500 000 per sysselsatt. Vi anser at de som har startet disse selskapene «lever godt» og kan derfor sies å ha lykkes som gründere. For de med verdiskaping per sysselsatt mellom 200 000 og 500 000 er situasjonen mindre bra. I hvilken grad disse har lykkes med sin virksomhet avhenger av den individuelle gründers målsetning med oppstarten. Derfor har vi kalt denne kategorien

«lever godt nok» ettersom det her vil være mange såkalte «levebrødsforetak» som ikke nødvendigvis har ambisjoner eller mulighet til å vokse seg større. Noen av de som har en verdiskaping på mellom 200 000 og null kan også være slike levebrødsforetak, men her er det nok svært få som kan leve av inntekten fra gründervirksomheten alene. Det er igjen viktig å presisere at dersom målet kun er å spe på en allerede eksisterende inntekt vil det også her kunne være noen som oppfatter sin virksomhet som en suksess.

Til slutt har vi de som har negativ verdiskaping per sysselsatt. Dette betyr at driftsresultatet per ansatt (før avskrivninger, nedskrivninger og finansposter) i disse selskapene er negativt og at lønnskostnadene ikke er høye nok til å veie opp. Denne gruppen har fått det passende navnet «brenner penger». Å havne i denne kategorien er ikke nødvendigvis en dødsdom. Dette gjelder spesielt kapitalintensive selskaper med lave lønnskostnader. Det er antakelig mange selskaper som befinner seg her som senere skyter fart oppover til høyre i figuren.

I tillegg til de fire hovedkategoriene har vi lagt inn et skille for de som vokser fort – dvs. en gjennomsnittlig årlig verdiskapingsvekst på over ti prosent – og en kategori for de som har negativ verdiskapingsvekst og dermed står i fare for å bevege seg mot venstre i figuren. Her er det viktig å presisere at vår definisjon ikke er forenlig med såkalte «gasseller». Kriteriene for gassellebedrifter varierer mellom ulike kilder, men har til felles at kravene for å bli klassifisert som gassellebedrift er langt strengere enn våre krav for

kategorien «vokser fort, lever godt» i figuren over. I Norge er Dagens Næringslivs gasselékåring den mest kjente. Der stilles det blant annet krav til omsetning på over en million kroner første år og en dobling av omsetning over de siste fire årene. I tillegg kreves det at man har unngått negativ vekst i perioden. Dette er som sagt ikke forenlig med våre to krav om verdiskaping per sysselsatt over 500 000 og en gjennomsnittlig årlig verdiskapingsvekst på minst ti prosent.



<sup>6</sup> Vi tar ikke hensyn til kapital og alternativavkastningen av kapitalen i vår analyse. Det vil si at gründerens bidrag kan sies å overdrives i de tilfellene hvor det er investert mye kapital i foretaket. I noen tilfeller vil verdiskaping per sysselsatt være høy, mens verdiskapingen relativt til den investerte kapitalen er lav. I slike tilfeller vil vårt mål på suksess ikke være treffsikkert nok. Når det er sagt ser vi på små selskaper hvor mengden investert kapital uansett er begrenset.

## 4.2

# Forløpet for 2003-gründerne

Etter ti år er bare halvparten av de som fikk aktivitet i sitt foretak i 2003 fortsatt aktive. Halvparten av disse befinner seg i kategoriene som forbindes med størst suksess – og halvparten av disse igjen har også hatt høy vekst. Dette er de som i aller høyeste grad kan sies å ha lykket ut fra våre mål på suksess. Disse utgjør kun én av ti av de som fikk aktivitet i 2003.

Grafikken på de neste sidene viser utviklingen fra 2003 til 2012 for 2003-gründerne. Som vist i kakediagrammet til på side 58 var det 10 576 personer i 2003 som etablerte et AS der de sto for minst 25 % av eierskapet. Det er disse vi anser som gründere og som vi vil følge videre i analysen. Av gründerne som etablerte AS i 2003 var det kun 6 546 som fikk aktivitet i sitt foretak i etableringsåret – som nevnt utgjør dette tilsammen 4 019 selskaper. Med andre ord var det 62 % av gründerne som stiftet selskap i 2003 som fikk aktivitet med en gang. I tillegg til de som etablerte i 2003 var det 3455 gründerne som fikk aktivitet i sitt selskap i 2003 som hadde etablert sitt foretak et tidligere år – som nevnt over eide disse til sammen 2 468 selskaper. Samlet var det dermed 10 001 personer som fikk aktivitet i sitt foretak i 2003 – og det er disse vi følger videre i vår analyse.

Figurene på s. 60 og 61 viser hvordan gründerne fordeler seg på de ulike suksesskategoriene etter henholdsvis fem og ni år. Kategoriene er de samme som i figuren på forrige side, med unntak av selskapene som ikke lenger er aktive, som havner i kategorien «død».

Av de som fortsatt var aktive i 2012 var hele 22 prosent i kategoriene som forbindes med størst suksess. Halvparten av disse igjen befinner seg i kategorien «lever godt, vokser» som betyr at de både har høy verdiskaping per sysselsatt og høy verdiskapingsvekst. Dette er de som i aller høyest grad kan sies å lykket ut fra våre mål på størrelse og vekst. Totalt utgjør denne gruppen 1 112 personer som står bak til sammen 681 selskaper.

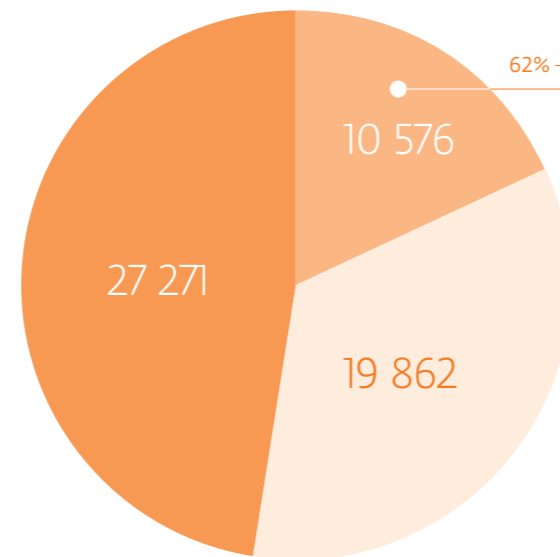
I 2012 er hele 53 prosent av de som fikk aktivitet i 2003 avviklet eller døde. Antallet som havner i døds-kategorien kan likevel virke noe lavt. Her er det viktig å være oppmerksom på at vi ved å kun se på de som får aktivitet i 2003 får et seleksjonsproblem. Dersom vi hadde inkludert alle selskaper, også de som ikke fikk aktivitet, ville dette tallet vært mye høyere. Å kun velge de som får aktivitet gir med andre ord en skjevhet mot suksess i analysen.

Grafikken til høyre gir en god oversikt over forløpet til 2003-gründerne, men gir ingen videre karakteristikk om personene i de ulike kategoriene. I det følgende vil vi

derfor gå nærmere inn på personene. Først karakteriserer vi personene bak selskapene i de ulike gruppene etter fem år (altså i 2008). Deretter tar vi for oss veien videre frem mot 2012 og ser hvorvidt de ulike selskapene i de forskjellige kategoriene blir værende og hvor de eventuelt ender opp.

## 2003

- ENK
- AS, gründere
- AS, Ikke-gründere



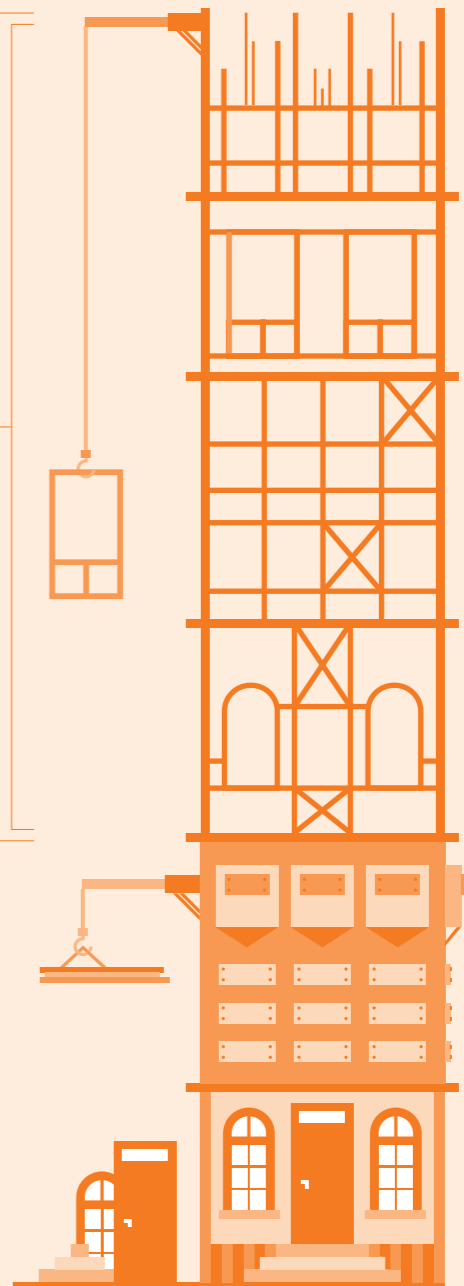
### Forløpet for 2003-gründerne ↓

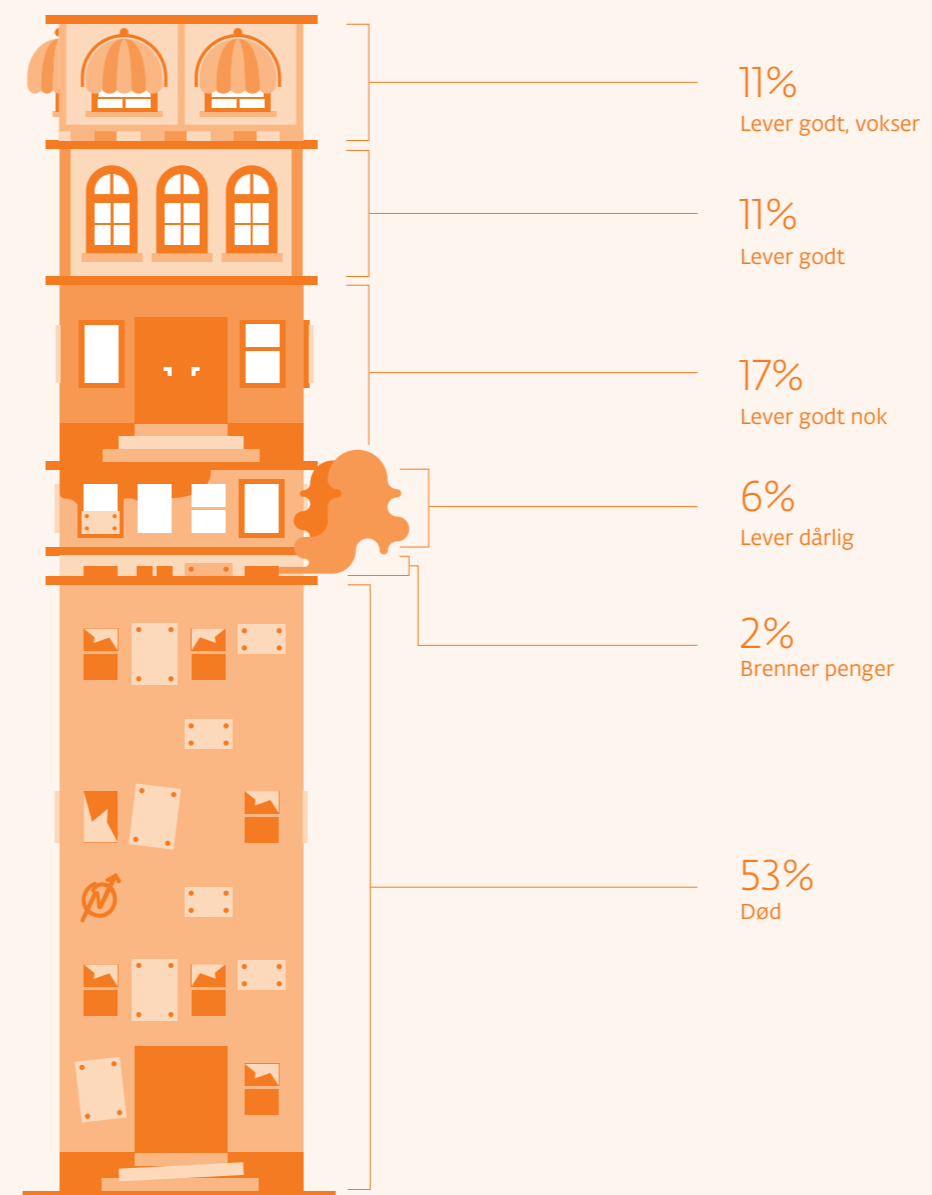
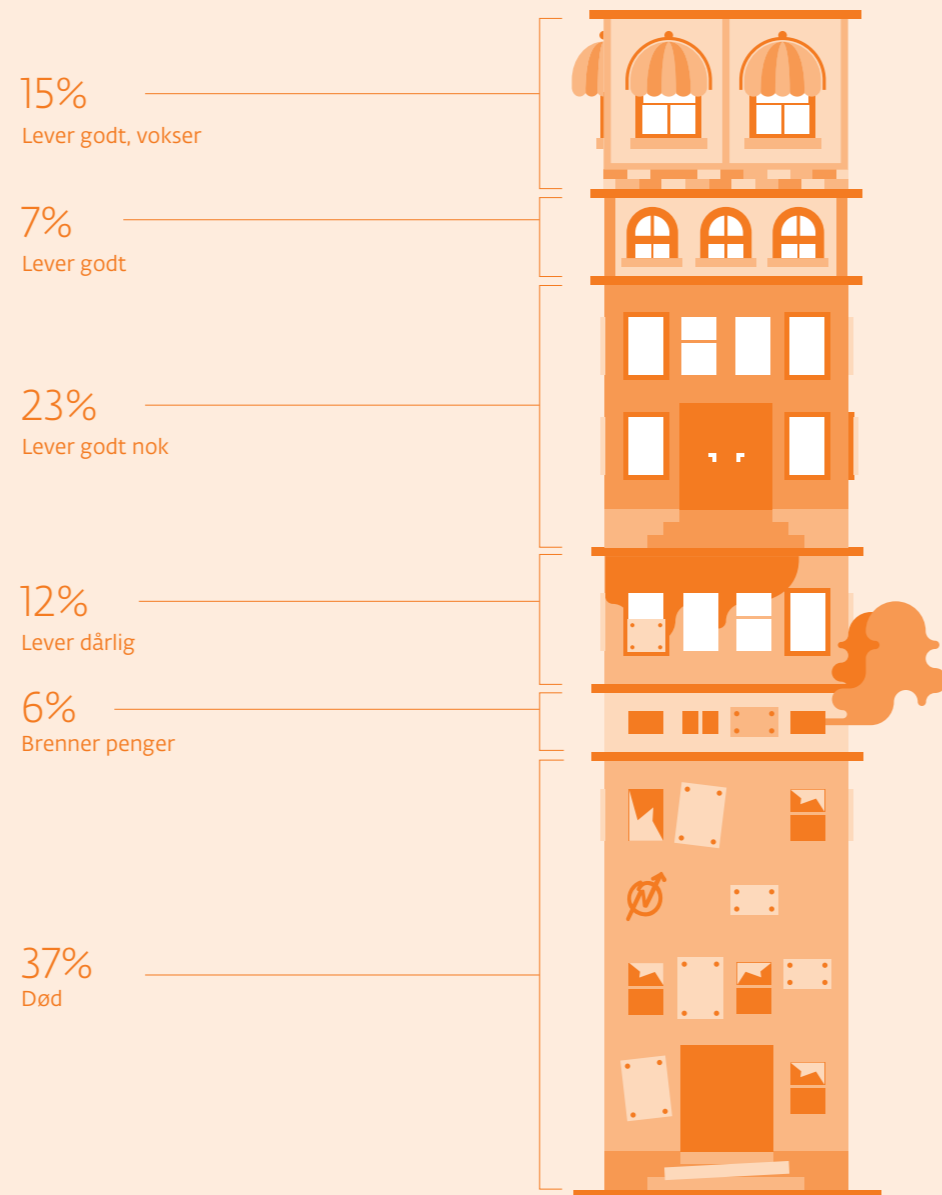
## Aktivitet i 2003

10001 Totalt

6546 Gründere som etablerte AS 2003 og fikk aktivitet samme år

3455 Gründere som fikk aktivitet i 2003, men etablerte tidligere





# 5

## 5 år etter oppstart



Fem år etter oppstart, i 2008, er gründerne som startet i 2003 fordelt på de ulike suksesskategoriene som vist i figuren på side 60. I dette kapitlet beskriver vi disse gruppene nærmere og forsøker dermed å si noe om hva som karakteriserer de som lykkes og de som ikke lykkes.

## 5.1

# De som har vært gründere tidligere gjør det bedre

De som har erfaring fra tidligere gründervirksomhet står i mindre fare for å havne i en situasjon med negativ verdiskaping og er dermed bedre skikket for å lykkes.

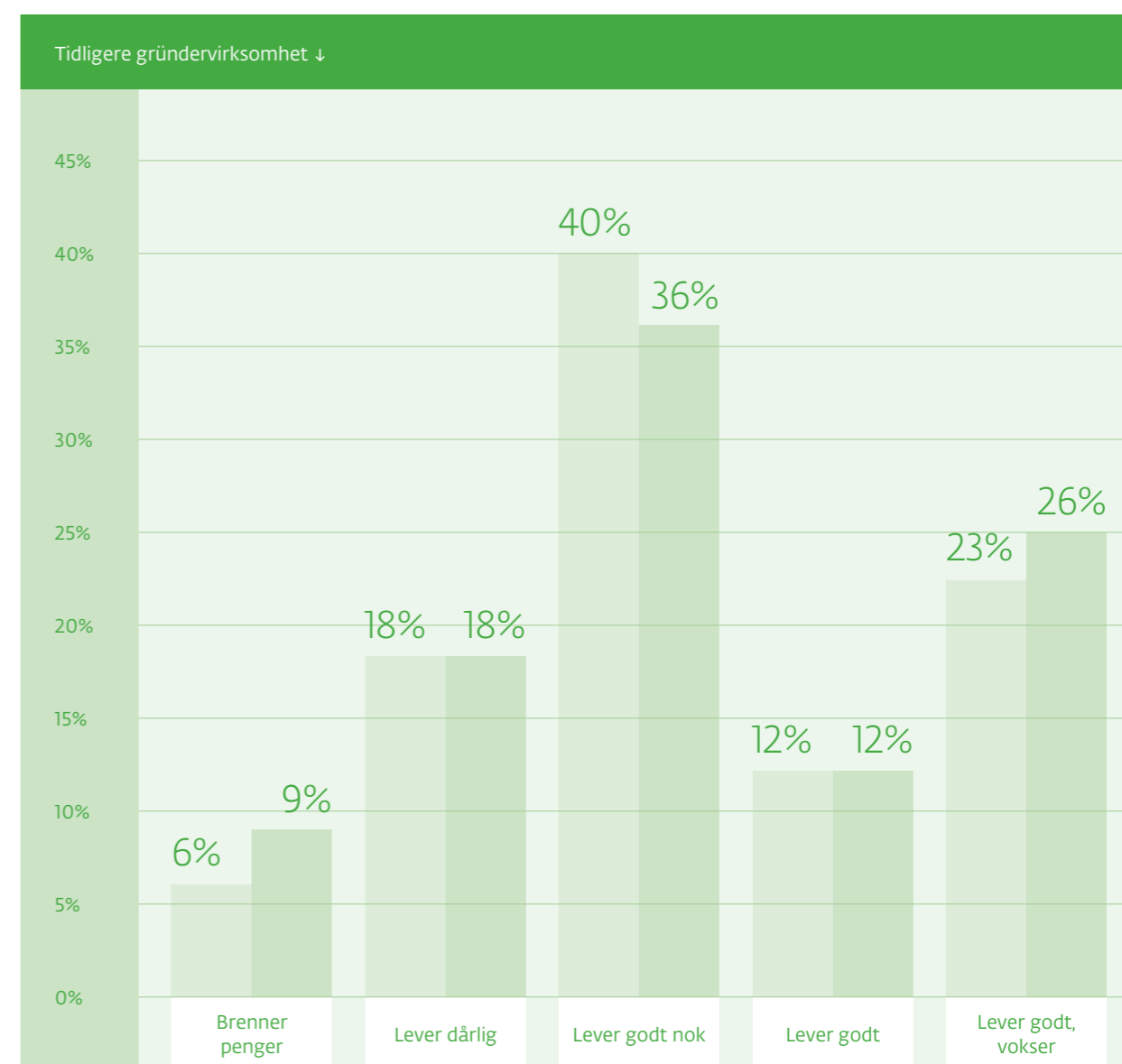
Det er naturlig å anta at de som har erfaring med gründervirksomhet har større sannsynlighet for å lykkes. Våre data peker i denne retningen, men for flere av suksesskategoriene finner vi at andelen av gründere med tidligere entreprenørskap er svært lik den totale andelen gründere i kategorien. Figuren til høyre viser resultatet. Som det kommer frem av figuren er de med erfaring fra tidligere gründervirksomhet underrepresentert i kategorien «brenner penger».

Dette er konsistent med forventningen om at erfaring er en viktig faktor for suksess og tyder på at det foregår en læringsprosess blant gründere. Dersom man har vært gründer tidligere er det større sannsynlighet for å lykkes. Vi finner derimot ikke dette mønsteret igjen i de andre gruppene. Man ville for eksempel forvente at seriegründerne

også vil være underrepresentert i kategorien «lever dårlig» og overrepresentert i kategoriene forbundet med suksess. Dette finner vi ikke tegn på i våre data. For disse kategoriene er andelen seriegründerne svært lik den totale andelen gründere. Ved siden av kategorien «brenner penger» er det kun kategorien «lever godt nok» som skiller seg ut. Der er seriegründerne overrepresentert.

Når det gjelder tidligere yrkesstatus er det vanskelig å se noen tydelige trender i våre data. Som nevnt tidligere kom nesten alle gründere i vårt datasett fra en annen jobb og svært få var arbeidsløse i perioden før oppstart, men vi vet ikke noe om hvilket type arbeid gründere kommer fra. Hvide (2009) viser dog at kvaliteten på gründeren øker med størrelsen på bedriften gründeren jobbet i før han startet for seg selv.

- Andel av 2003-gründerne med tidligere gründervirksomhet
- Andel av 2003-gründerne totalt



## 5.2

# Formue er en velsignelse, og en forbannelse

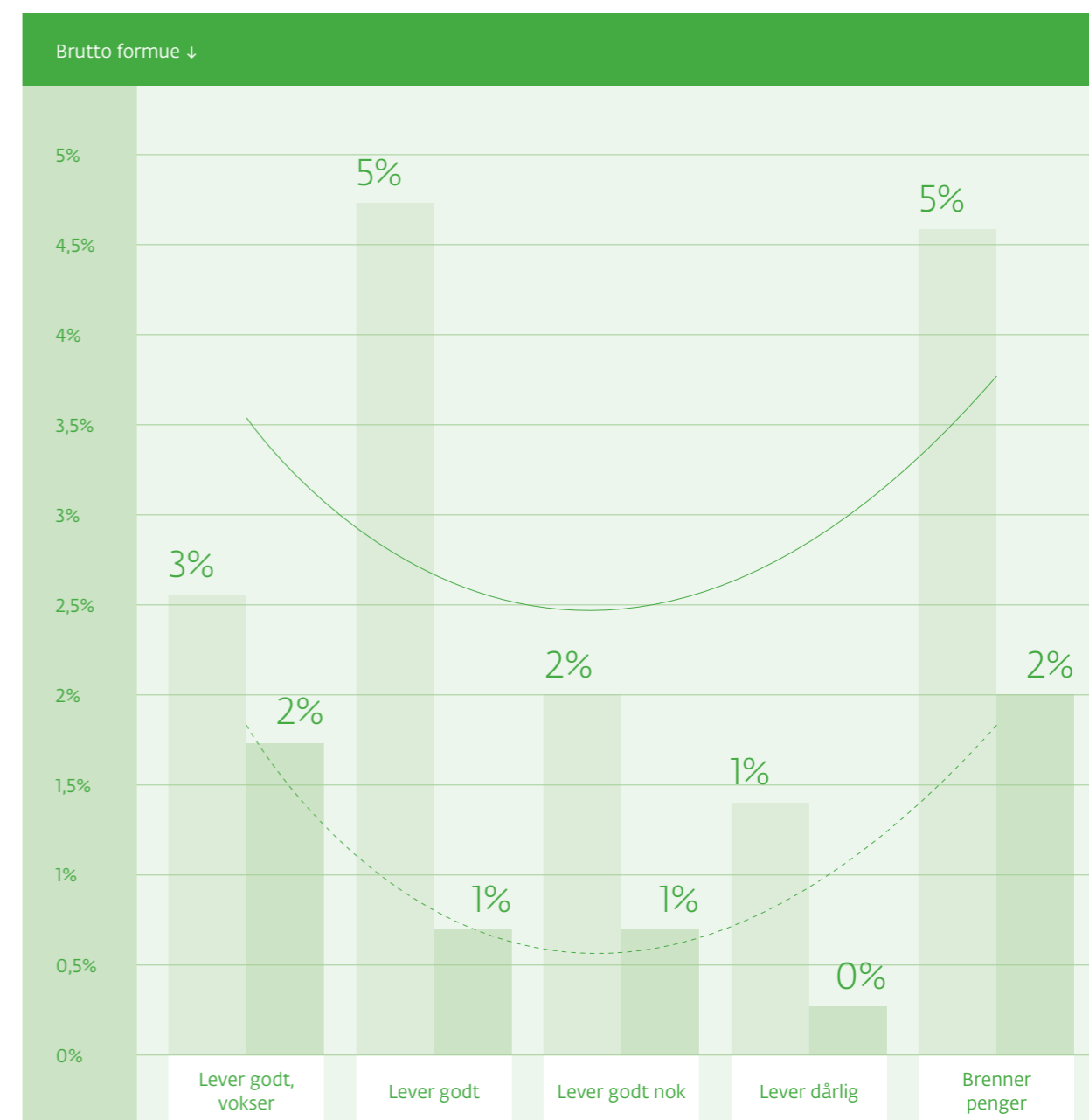
De som hadde høy formue i forkant av oppstart har størst sjanse for havne i de ekstreme kategoriene – enten lykkes de skikkelig, eller så mislykkes de grovt.

Økonomisk teori predikerer at dersom likviditetsbegrensinger hindrer gründere å få lån vil de som har høyere formue klare seg bedre enn de med lavere formue dersom alle andre faktorer holdes like. Hvide og Møen (2010) tester denne hypotesen og finner en positiv sammenheng mellom gründerens tidligere formue og suksess for de fleste formuenivåer, men for det høyeste nivåene på formue før oppstart faller lønnsomheten i foretakene kraftig. De argumenterer deretter for at gründervirksomhet kan tolkes som et luksusgode for de med høy formue og at dette kan føre til en mindre dedikert ledelse av selskapet. De konkluderer

dermed at høy formue kan være mer til skade enn til nytte for en gründer.

Dette mønsteret finner vi igjen i våre data. Vi ser at de med høy formue både befinner seg i suksesskategoriene og i kategorien «brenner penger». En av årsakene til dette kan være at noen av gründerne med høy formue før oppstart oppfører seg i henhold til Hvide og Moen (2010). At formue ikke gir noen tydelige indikasjoner på suksess demonstrerer at det er gründernes idé, ikke deres økonomiske bakgrunn som er sentral.

- Brutto formue 5-9.99 mill.
- Brutto formue 10 mill. +
- Trend for brutto formue 5-9.99 mill.
- Trend for brutto formue 10 mill. +





## 5.3

# De som lykkes holder til i storbyfylkene

Av de som fikk aktivitet i 2003 var det 23 prosent som befant seg i de mest suksessfulle kategoriene i 2008. De som holder til i fylkene rundt storbyene Bergen, Oslo, Kristiansand og Stavanger gjør det best. Suksessraten er over gjennomsnittet i disse fylkene.

Når vi ser på den regionale fordelingen av de som holder til i suksesskategoriene «lever godt, vokser» og «lever godt», ser vi at fylkene med landets største byer også har størst andel med suksessgründere. I tillegg er Vestfold og Buskerud blant fylkene med høyest suksessrate. Dette kan henge sammen med at disse ligger i pendleavstand fra Oslo og at Kongsberg er en by med et innovativt næringsliv. Over 40 prosent av de gründerne som i 2008 lever godt og vokser fort befinner seg i de nevnte fylkene.

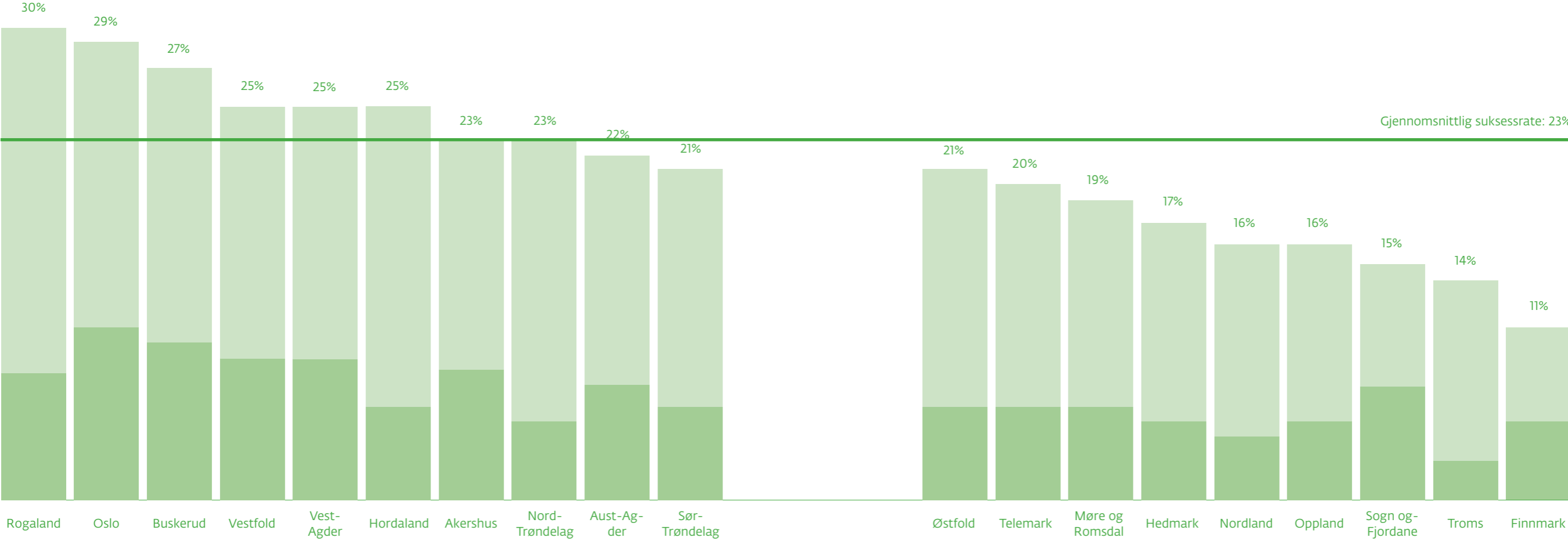
En årsak til at man finner uforholdsmessig mange suksessfulle gründere i de store byene kan være at man i store arbeidsmarkeder lettere finner relevante kunder og riktig kompetanse. I tillegg viser forskning at bedriftene har lettere for å lære av andre når den fysiske avstanden mellom bedrifter er kortere. I økonomifaget kaller man gjerne dette for «agglomerasjon», eller opphopingseffekter.

Det er interessant å legge merke til at suksessraten er lavest i Finnmark selv om Finnmark har flest gründere blant 2003-gründerne når man justerer for befolkning.



- Lever godt, vokser
- Lever godt

Suksessrate, fylker ↓



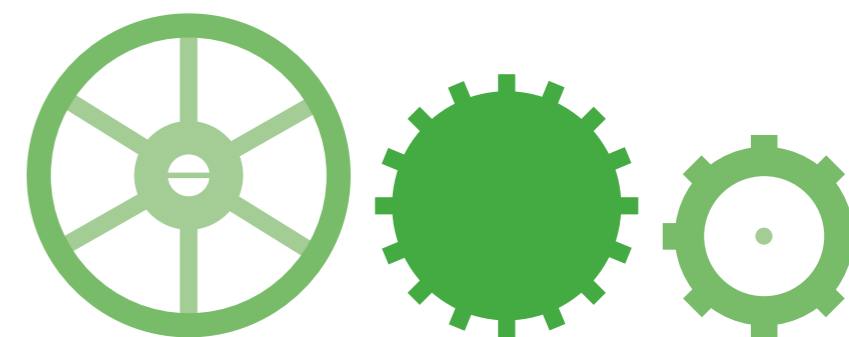
## 5.4

# De som lykkes fordelt på næringer

Ikke uventet er andelen gründere med suksess høyere i de næringene med store krav til kunnskap, teknologi eller produksjonskapital. I den nedre enden av skalaen finner vi lite kunnskapsintensive næringer med relativt lavt lønnsnivå. Typisk vil levebrødsforetak havne i de laveste kategoriene, selv om det helt klart finnes unntak i begge grupper.

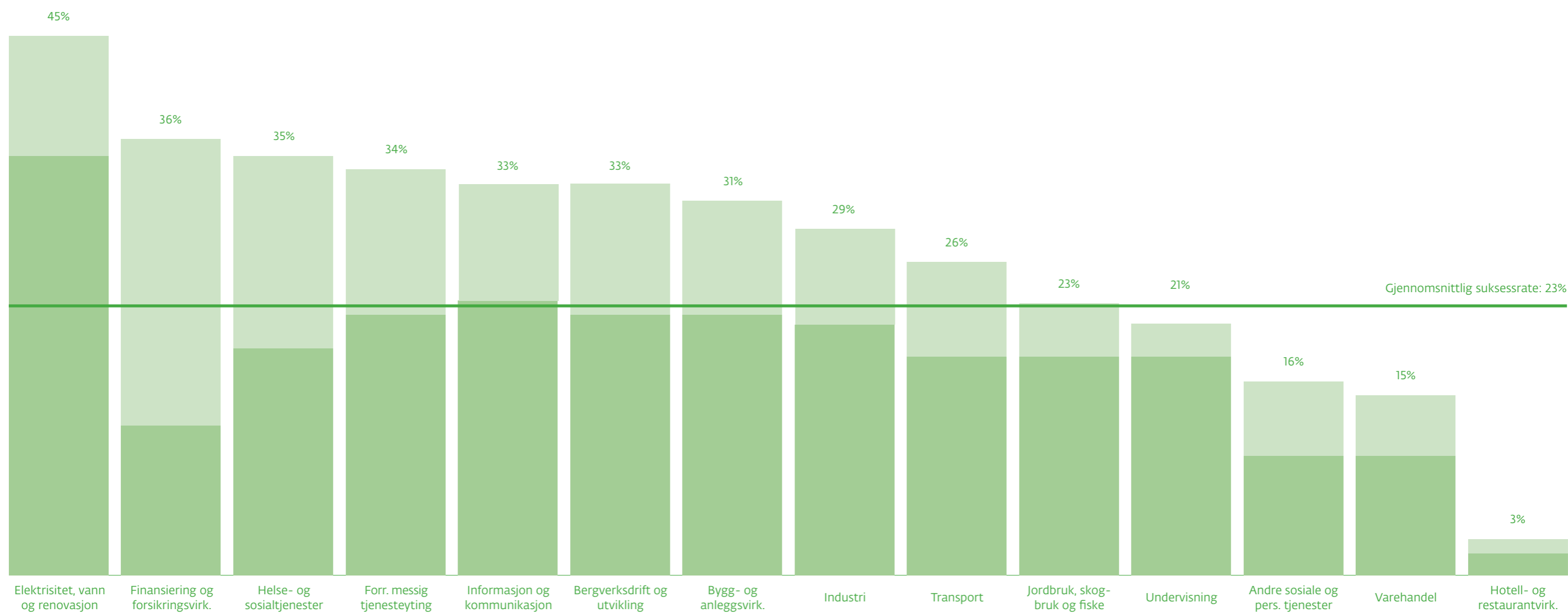
Om vi ser på suksessraten fordelt på næringer ser vi et tydelig mønster, der oppstarter i mer kunnskapsintensive og kapitalintensive næringer generelt har høyere grad av suksess enn oppstarter i andre næringer. Siden suksess i stor grad er definert som høy verdiskaping per sysselsatt vil man forvente at foretakene i næringer med generelt lavt lønnsnivå har lavere grad av suksess etter våre kriterier. Her kan man innvende at det er nærmest en automatisk sammenheng mellom typen næring og graden av suksess, men den

kritikken er ikke helt rettfærdig. Vi ser jo at enkelte oppstarter i typiske lavlønnsnæringer og lite kunnskapsintensive næringer genererer store verdier for eiere og ansatte. Noen av dem vokser også fort. Dessuten er det viktig å få frem at det er vanskeligere å generere store verdier i næringer der de ansatte i mindre grad hjelpes av et høyt kunnskapsnivå eller mye produksjonskapital. En stor andel av de sysselsatte i Norge jobber i slike næringer, det gjør de suksessfulle gründerne i disse næringene svært viktige.



- Lever godt, vokser
- Lever godt

Suksessrate for ulike næringer, 2008 ↓



## 5.5

# Kvinnelige gründere lykkes i mindre grad enn menn

Fem år etter oppstart ser vi at kvinneandelen er lav blant de mest suksessfulle. Samtidig ser vi at de kvinnelige gründerne er overrepresentert blant de minst suksessfulle og blant levebrødsforetakene.

Fem år etter oppstart ser vi at de kvinnelige gründerne i stor grad er underrepresentert i den største suksesskategorien «lever godt, vokser». Femten prosent av de kvinnelige gründerne som fortsatt er aktive i 2008 befinner seg i denne kategorien. Totalt utgjør dette 186 kvinner, mot 1 360 menn.

Likeledes finner vi at kvinnene er overrepresentert i kategorien «lever dårlig», som er forbundet med lav verdiskaping per ansatt, og i kategorien «lever godt nok» som i stor grad inneholder såkalte «levebrødsforetak».

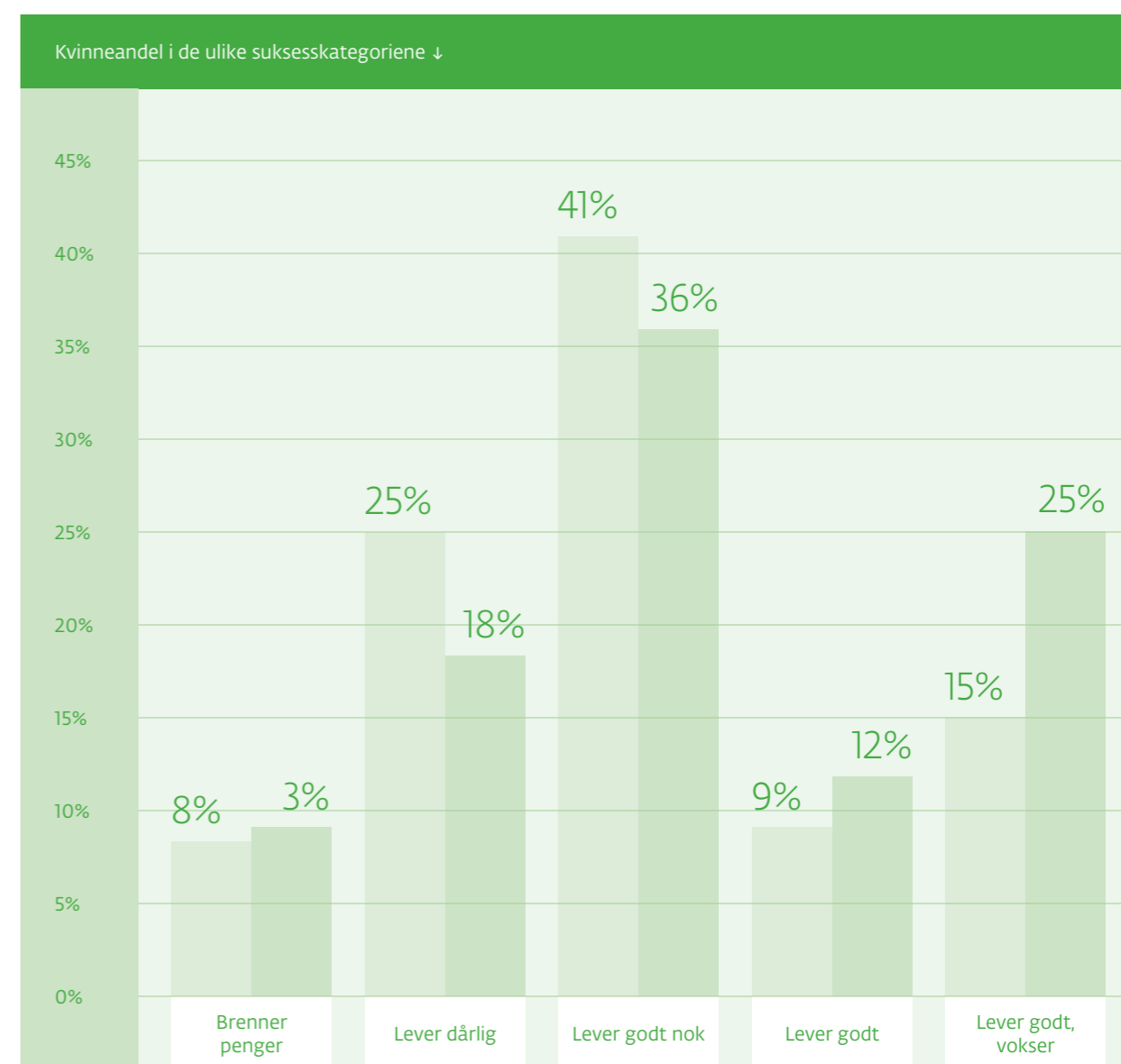
Disse kategoriene skiller seg ut ved at de i mindre grad er orbundet med risiko. De som befinner seg i vekstkategoriene og i kategorien «brenner penger» har i større grad tatt på seg gjeld og dermed større risiko. Mønsteret i figuren kan dermed tolkes som at de kvinnelige gründerne er mer risikoaverse enn de mannlige gründerne. Vi ser derimot ikke noe tydelig tegn til dette for kategorien «brenner penger», der andelen av de kvinnelige gründerne lik den totale andelen i kategorien.

At kvinneandelen er lavere i de kategoriene som i større grad er forbundet med risiko er i tråd med funn i litteraturen. Berglann m.fl. (2013) finner at kun 20 prosent av kjønns-gapet blant norske gründerne kan forklares av observerbare kjennetegn og argumenterer for at det resterende avspeiler systematiske forskjeller mellom kvinner og menn med hensyn til risikoaversjon og konkurransevillje.

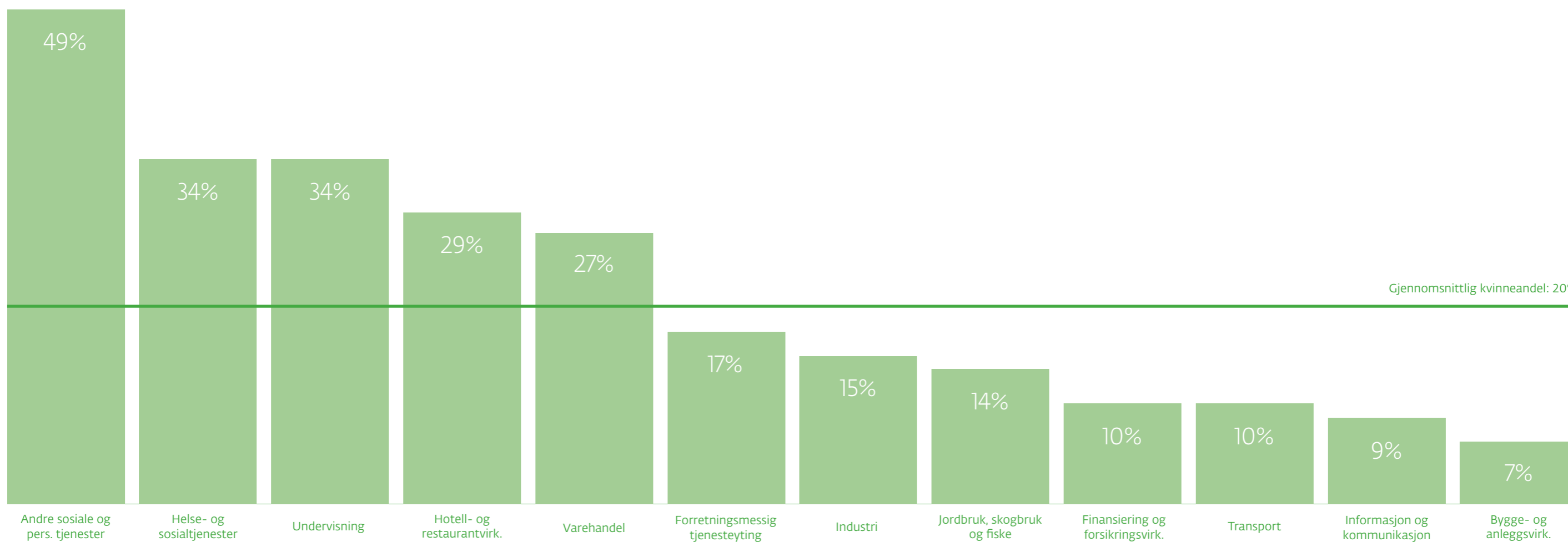
Blant de observerte kjennetegnene Berglann m.fl. (2013) snakker om, er næringstilhørighet en sentral faktor som kan bidra til å forklare hvorfor kvinnelige gründerne lykkes i mindre grad enn menn. Figuren på side 78-79 viser andelen kvinnelige gründerne blant 2003-gründerne i 12 ulike næringer<sup>7</sup>. Næringene der kvinneandelen er høyest kjennetegnes ved at de har relativt lav verdiskaping per ansatt. Verdiskapingen per sysselsatt er typisk høyest i industrien, bygge- og anleggsnæringen og informasjon- og kommunikasjonsnæringen der kvinneandelen er svært lav. Dette kan bidra til å forklare mønsteret i figuren til høyre ettersom vår definisjon av lykke er basert på verdiskaping per sysselsatt.

<sup>7</sup> Vi har ekskludert næringer med færre enn 20 observasjoner

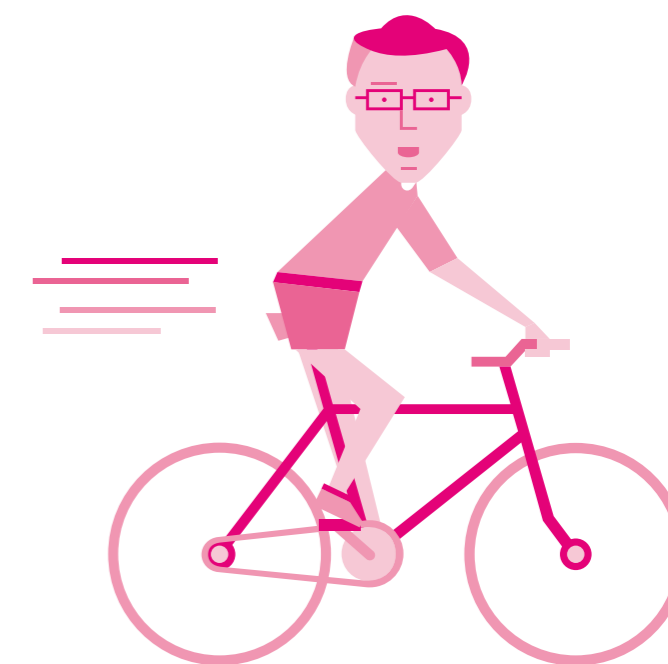
● Andel av kvinnelige gründere  
● Gründere totalt



Kvinneandel i ulike næringer ↓



6



Veier til lykke: Hvordan går det videre?

## 6.1

# Tidligere suksess og fremtidig overlevelse

Det er en klar sammenheng mellom verdiskaping per sysselsatt og overlevelsessevne. Selskapene med negativ verdiskaping skiller seg ikke overraskende ut som spesielt lite overlevelsesdyktige. Blant de med høy verdiskaping og vekst i 2008 er overlevelsesprosenten svært høy.

I 2012 er kun 74 % av foretakene vi fulgte i 2008 aktive. Hvor ble de av? Det er antakeligvis noen oppkjøp vi ikke fanger opp i våre data, men de fleste er mest sannsynlig avviklet, konkurs eller inaktive<sup>8</sup>.

Hvordan var overlevelsesraten fordelt på suksesskategoriene i 2008? Som vi ser hadde foretakene som levde godt den høyeste overlevelsesraten på 84 %. I den andre enden av skalaen finner vi foretakene som brant penger i 2008, der overlevde kun 38 % av foretakene. Det er altså en klar sammenheng mellom verdiskaping per sysselsatt og overlevelsessevne, der selskapene med negativ verdiskaping skiller seg ut som spesielt lite overlevelsesdyktige. Det er meget intuitivt siden det er vanskelig å overleve når man taper penger over flere år.

<sup>8</sup> Av foretakene som var forsvunnet i 2008 var det kun 8 prosent som hadde status som «lever godt» i året før de forsvant. Av disse kan flere ha blitt avviklet, men en andel av disse har mest sannsynlig blitt kjøpt opp eller fusjonert inn i andre foretak.

Suksessgruppe 2008	Overlevelsesprosent
Lever godt	84%
Lever godt og vokser fort	84%
Lever godt nok og vokser fort	81%
Lever godt nok	78%
Lever godt nok, men krymper	75%
Lever dårlig og vokser fort	69%
Lever dårlig, men krymper	69%
Lever dårlig	63%
Lever dårlig, men krymper	63%
Brenner penger	63%



## Vekst skaper vekst

Etter fem år er veien staket ut. De som var suksessfulle etter fem år (i 2008) var i stor grad suksessfulle i 2012. Dette tyder på at det er underliggende egenskaper ved foretakene eller eierne som driver forskjellene mellom foretak, heller enn tilfeldigheter fra år til år.

Hvordan gikk det med de som overlevde? Det er jevnt over slik at veksten fra 2008 til 2012 henger tett sammen med veksten fra 2003 til 2008.

De som brant penger i den første perioden fortsetter å brenne penger eller leve dårlig i den neste perioden. Hele 63 prosent av de som brant penger i 2008 har lav eller negativ verdiskaping i perioden etter.

Figurene på side 86-87 viser status i 2012 for de som var aktive i 2008. De med lav vekst i den første perioden har som regel også lav vekst i den påfølgende. Vi ser at kun 13 % av de med lav vekst i første periode vokser fort i andre periode. Det motsatte er tilfellet for de med høy vekst i første periode, selv om funnet er noe mindre robust i dette tilfellet ettersom det kun gjelder 64 prosent.

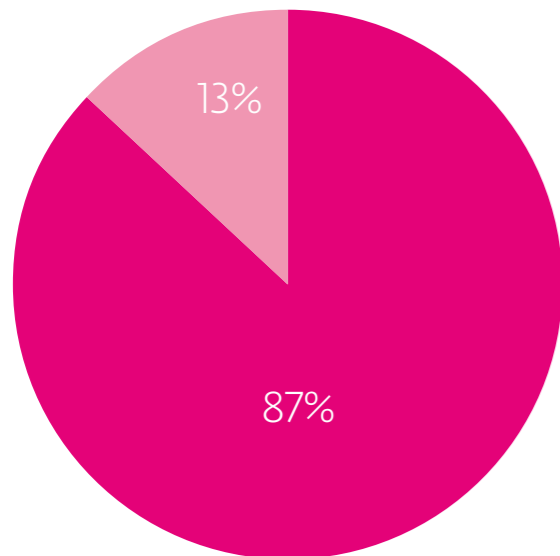
Når vi ser på sannsynligheten for at foretaket har høy verdiskaping i perioden 2008 til 2012 er igjen verdiskapingen i forrige periode viktig. For de som lever dårlig i første periode er det kun 15 prosent som lever godt i andre periode. Dette mønsteret ser vi også for de som hørte til i kategorien «Lever godt nok» i første periode. Motsatt ser vi til at av de som levde godt i første periode er det hele 75 prosent som fortsatt lever godt i andre periode.

Det er med andre ord kraftig persistens i foretakenes ve og vel. Har du gjort det bra tidligere gjør du det mest sannsynlig bra senere. Dette tyder på at det er underliggende egenskaper ved foretakene eller eierne som driver forskjellene mellom foretak, heller enn tilfeldigheter fra år til år. Hva kan disse stabile underliggende egenskapene være? Når det gjelder vekst er det nærliggende å tro at gründerens motivasjon eller hensikt bak oppstarten forklarer mye. En mulig forklaring er at de gründerne som har ambisjon om å vokse fortsetter å gjøre det, mens de som ikke hadde slike ambisjoner i utgangspunktet heller ikke får det. Man kan jo også tenke seg at det skyldes egenskaper ved foretaket, som gründerens evner eller produktet foretaket selger. Da vil en slik persistens skyldes at evnene eller produktet ikke blir nevneverdig bedre med årene.

De samme tankene kan man gjøre om mønsteret man ser på verdiskaping per sysselsatt. Både næringstilhørighet og gründerens evner er stabile faktorer som påvirker gründerens evne til å skape verdier i foretaket. Forskjeller i stabile bakgrunnsfaktorer som dette kan forklare hvorfor høy verdiskaping i en periode i så stor grad predikerer høy verdiskaping i den neste.

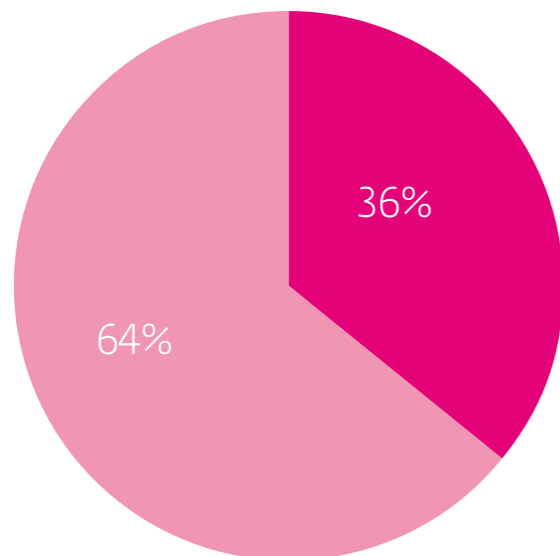
Vekst i andre periode for de med lav vekst i første periode

- Vokser ikke fort i andre periode
- Vokser fort i andre periode



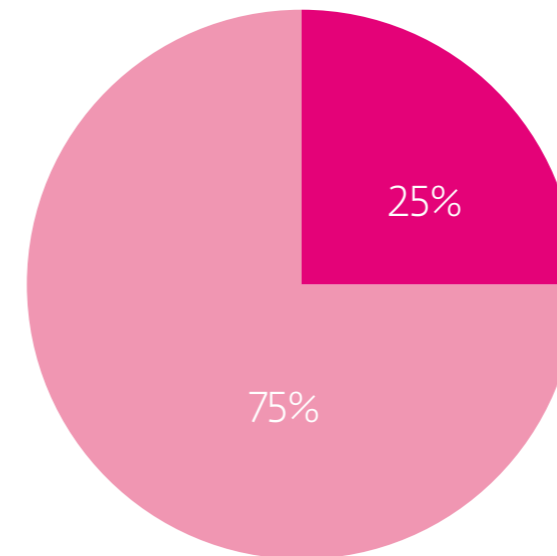
Vekst i andre periode for de med høy vekst i første periode

- Vokser ikke fort i andre periode
- Vokser fort i andre periode



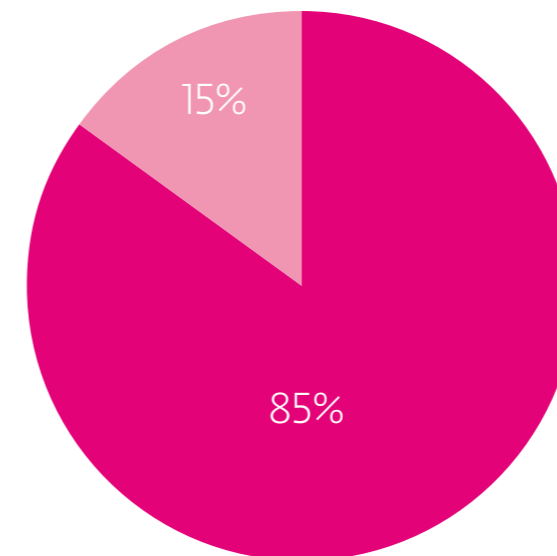
De som lever godt i første periode

- Lever ikke godt i andre periode
- Lever godt i andre periode



De som lever dårlig i første periode

- Lever ikke godt i andre periode
- Lever godt i andre periode



7

# Gründeren og husholdningen



«Den største utfordringen ved å være gründer er ofte å sette klare grenser mellom privatliv og jobb. Rollen som foreldre, kjæreste, venn er viktig å prioritere slik at vi henter energi til å opprettholde vår drøm om eget firma.»

- Lene Fjellheim, daglig leder i CoachTeam AS

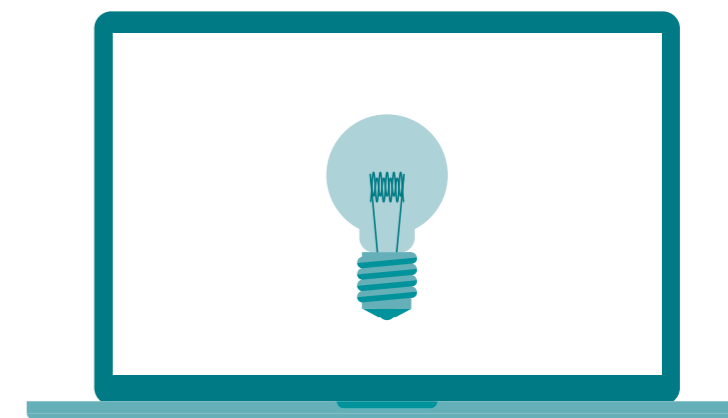
Å starte en bedrift er en viktig beslutning for grunderen selv men får også konsekvenser for den nære familien. Over 50 prosent av alle gründere er gift, og en majoritet av disse har barn. I tillegg kommer alle som har samboer. Ett eksempel på involvering fra familiemedlemmer er at disse deltar i finansieringen av oppstarten, enten ved å bidra med egenkapital eller ved lån. I mange tilfeller bidrar også ektefelle eller barn med arbeidsinnsats. Becker & Hvide (2015) finner at nesten en fjerdedel av oppstartede bedrifter i Norge er en familiebedrift, i betydningen at minst ett familiemedlem har eierskap, i tillegg til grunderen. Dersom en som «familiebedrift» også inkluderer oppstarter hvor et familiemedlem yter lån til eller arbeidsinnsats for oppstarten er trolig andelen betydelig høyere.

Fordi det er risikabelt å starte for seg selv skulle en forvente at partnerens inntekt kommer godt med når bedriften skal etableres, og tallene til Berglann m.fl. viser nettopp dette: Jo høyere inntekt og formue partneren har, jo større er sannsynligheten for at en person blir gründer. Stikk i strid med hva man skulle forvente, viser Berglann m. fl. at kvinnens inntekt er mer utslagsgivende for mannens gründerkap enn omvendt. Som vi har vært inne på tidligere har mannlige gründere en tendens til å satse litt større og ta mer risiko

enn kvinnelige gründere. Det kan forklare hvorfor kvinnens inntekt og formue betyr mer når menn skal starte bedrift.

Å starte en bedrift kan også ha betydning for arbeidstilbudet til ektefellen. I følge en forskningsartikkel fra SSB finner man at når en kvinne er selvstendig næringsdrivende så jobber hun hele 31 prosent mer enn partneren sin. Dette er en høyere andel enn i noen annen yrkesgruppe. Når mannen er selvstendig næringsdrivende og kvinnen er ansatt, blir dette snudd på hodet. Forskerne hevder at dette mønsteret gjenspeiler at gründere jobber mer enn de som er ansatte. Videre kan dette kan tyde på at partneren til en gründer reduserer sin arbeidstid for å ha bedre tid til 'hjemmeaktiviteter'.

En betydelig andel av de som starter opp en bedrift har foreldre som har gjort det samme tidligere. Lindquist m. fl. (2014) finner at sjansen for å bli gründer i Sverige øker med omtrent 60 % dersom foreldrene har startet opp en bedrift. Noe av grunnen til den sterke sammenhengen er nok at bedrifter går i arv, men selv etter å ha tatt hensyn til arv er sammenhengen sterk. Lindquist & al. (2014) argumenterer for at sammenhengen dels skyldes genetiske forhold, som genetisk arv av toleranse for risiko. Hvide & Panos (2015) finner sterk sammenheng mellom foreldre og barn sin gründertilbøyelighet i data fra Norge.

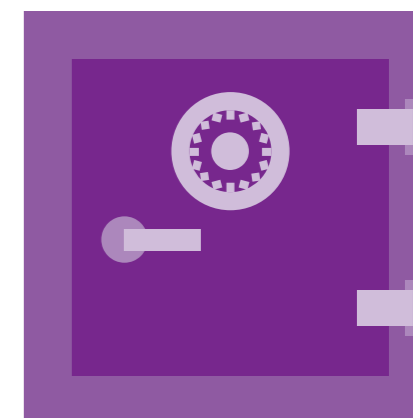


# 8

## Gründeren og egenkapital

Å starte bedrift krever kapital. Dermed er det ikke overraskende at gründere har en større bruttoformue enn resten av befolkningen. Likevel ser vi at det gjennomgående er lite egenkapital i bedriftene de første årene. Vi finner også at de som har mye egenkapital i stor grad havner i suksesskategoriene eller «brenner penger».

Gründerne finansierer bedriften hovedsaklig ved hjelp av egenkapital. Bankene forteller at mange gründere tar opp lån på bolig for å finansiere bedriften, men akkurat hvor mange er usikkert.



Å starte en bedrift er kostbart. Det kan ta lang tid før produktet eller tjenesten blir ferdig utviklet og kjent i markedet. Perioden uten inntekt kalles gjerne dødens dal, og dersom gründeren ikke har klart å skaffe kapital å tære på gjennom denne perioden, så går bedriften fort over ende. Det er derfor ikke overraskende at gründerne har en større bruttoformue enn resten av befolkningen. I gruppene som har en brutto formue over 1 million, er andelen selvstendig næringsdrivende og eiere av AS mer enn dobbelt så høye som i resten av befolkningen.

At gründerens formue er viktig understrekes av at vi finner svært lite langsiktig gjeld i oppstartsselskapene vi studerer. Det ser altså ut til at eksterne investorer og private lån er viktig for gründerne, hvor høy formue er viktig som sikkerhet for lån og dermed gir formuende bedre muligheter til å starte for seg selv.

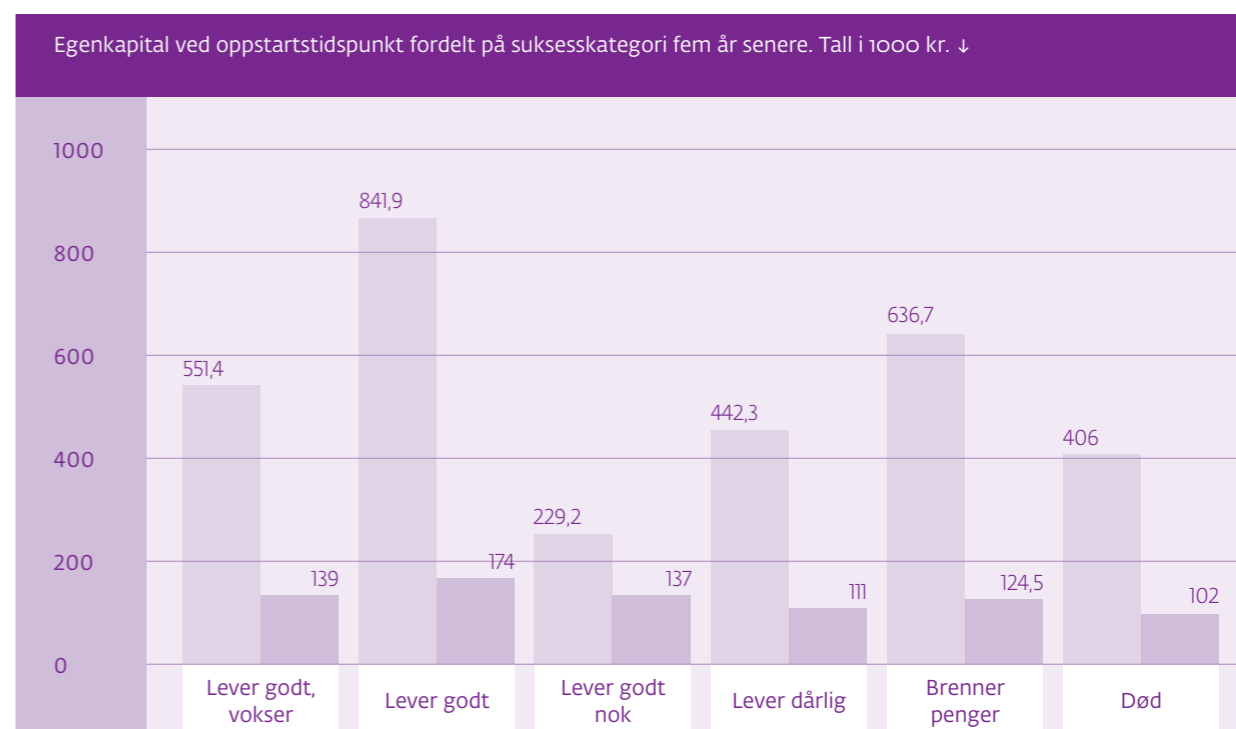
I ASene er det gjennomgående lite egenkapital de første årene bedriftene eksisterer. I figuren til høyre ser vi at median egenkapital i selskapene ligger mellom 100 og 200 000 kroner. Det er naturligvis store variasjoner i hvor mye egenkapital selskapene har fått tilført. Dersom vi ser på gjennomsnittstallene ser vi større forskjeller mellom de forskjellige kategoriene. Den gruppen foretak som i gjennomsnitt har mest egenkapital ved oppstart er de som «lever godt» fem år senere. Det er vanskelig å konkludere

med en årsakssammenheng. På den ene siden vil selskaper med godt potensiale ha lettere for å tiltrekke seg investorer, foretak med stor sannsynlighet for å lykkes vil altså ha bedre tilgang på kapital i utgangspunktet og egenkapitalen kan dermed ikke sies å være utslagsgivende for suksess. Sagt på en annen måte, det kan være gründeren som er utslagsgivende og gode gründerne har bedre tilgang på kapital enn andre. På den andre siden er det udiskutabelt at solide selskaper med god tilgang på kapital har bedre forutsetninger for å lykkes en andre, alt annet likt. Uten nærmere studier av sammenhengen kan vi ikke konkludere på sammenhengen mellom egenkapital og suksess.

Når vi ser på de rasktvoksende selskapene er det interessant å se at de ikke skiller seg ut ved å ha mye egenkapital. De rasktvoksende selskapene har faktisk litt mindre egenkapital i gjennomsnitt enn selskapene som «brenner penger». For at selskapene skal være i stand til å «brenne penger» må de ha tilgang på kapital. Det er så enkelt som at man må ha ressurser å tære på om man skal overleve med negativ verdiskaping over tid. Noe av forklaringen på sammenhengen er altså rent mekanisk. De selskapene som er i stand til å gå kraftig i minus over lengere tid er de selskapene som i utgangspunktet har god tilgang på kapital, og da gjerne egenkapital siden man fort møter på begrensinger hos kreditorer om man lånefinansierer en slik drift.

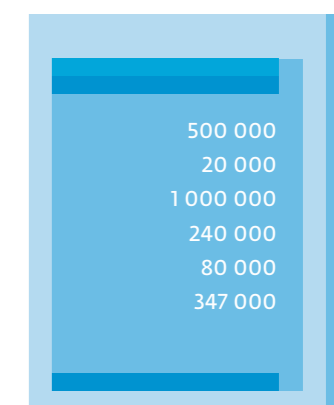
Gründernes egen bruttoformue (sett opp mot resten av innbyggerne) ↓			
Brutto formue	Gründerne med AS	Gründerne med ENK	Hele Norge
10 000 000M →	1%	0,6%	0,2%
5 000 000M - 9 999 999M	2,3%	1%	0,3%
1 000 000M - 4 999 999M	22%	13%	6,3%
500 000K - 999 999K	21%	15%	13%
250 000K - 499 999K	22%	19%	21%
100 000K - 249 999K	17%	18%	23%
1 - 99 000K	15%	34%	37%

● Gjennomsnitt  
● Median



# 9

## Gründeren og gjeld



I motsetning til den vanlige oppfatningen om at gründere ikke får banklån på grunn av høy risiko og dårlig sikkerhet, har en stor andel oppstartsbedrifter langsiktig gjeld. Beløpene er derimot relativt små. Vi finner at kun 14 prosent hadde lån på over 1 million.

Banker tilbyr lån til bedrifter dersom de kan stille sikkerhet i form av kontanter, maskiner, eiendom, kundefordringer eller andre typer omsettelig aktiva. Ofte velger gründere å ta opp lån på bolig eller annen privat formue fordi det er både lettere og billigere å finansiere bedriften på denne måten i starten.

Det er en vanlig oppfatning at gründere ikke kan få banklån fordi risikoen er for høy og sikkerheten for dårlig. Dette er bare delvis riktig. En stor andel av oppstartsbedriftene har faktisk langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner. Tall fra Brønnøysundregistrene som er analysert av Menon viser at over halvparten av ASene hadde noe langsiktig gjeld, men beløpene er gjennomgående små. Kun 14 prosent hadde et lån på over 1 million. Sammenligner man med alle foretak, ser man at det er langt færre som har lån av en viss størrelse. For de selskapene som starter som store er bildet helt annerledes. Her har de fleste betydelig langsiktig gjeld. Dette funnet bekreftes i den internasjonale forskningslitteraturen som også fremhever det viktige rollen som långiverne spiller for gründere (Robb og Robinson, 2010).

Gjeld i oppstartsselskaper og andre foretak (andeler fordelt på gjeldskategori) ↓			
Gjeld	Små selskap startet i 2003 (0 - 10 ansatte)	Store selskap startet i 2003	Alle selskap med etableringsår 2003 eller før
0	45,5%	14,2%	42,2%
1 - 1 mill.	40,6%	12,1%	29,7%
1 mill. - 5 mill.	11,4%	21,6%	16,9%
20 mill. →	0,8%	26,8%	4%
5 mill. - 20 mill.	1,6%	25,3%	7,2%
Negativ	0,1%	0%	0,1%
Total	100%	100%	100%



# Referanser

Audretsch, D.B. (2003): *Entrepreneurship – A survey of the literature*, Enterprise Papers No 14 2003, Enterprise Directorate-General European Commission

Becker, S. O. and Hvide, H. K., (2015), *Do Entrepreneurs Matter?* IZA Discussion Paper No. 7146. Tilgjengelig på: <http://ssrn.com/abstract=2207287>

Berglann H., Golombek, R. og Røed, K., 2013, *Entreprenørskap i Norge – mest for menn?*, Søkelys på Arbeidslivet, 1-2, s. 3-21.

Berglann, H., Moen, E. R., Røed, K., & Skogstrøm, J. F. (2011). *Entrepreneurship: Origins and returns*. Labour Economics, 18(2), 180-193.

Fjærli, E., Iancu, D. og Raknerud, A. (2013): *Facts about entrepreneurship in Norway: Who become entrepreneurs and how do they perform?* Report nr 52/2013

Hvide, H.K. (2009) *The Quality of entrepreneurs*, Economic Journal, 119, 1010-35

Hvide, H.K. og Møen, J., 2010, *Lean and hungry or fat and content? Entrepreneur wealth and start-up performance*. Management Science, 56, 1242-58.

Hvide, H. K. og Panos, G. A., (2013), *Risk Tolerance and Entrepreneurship*. Tilgjengelig på: <http://ssrn.com/abstract=2039498> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2039498>

Kitterød, H. og Rønsen, M., (2010): *Når jobber hun minst like mye som han?: Yrkesarbeid blant par Samfunnsspeilet* nr 1/2010 side 43-54.

Lerner, J., (2009), *Boulevard of Broken Dreams. Why Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital Have Failed - and What to Do About It*, Princeton University Press, Princeton, NJ.

Lindquist, M., Sol, J. og Van Praag, M. (2010) *Why Do Entrepreneurial Parents Have Entrepreneurial Children?* *Journal of Labour Economics*, Vol 33 (2),

Menon (2011), *The need for government supported capital measures in the market for early stage risk capital in Norway*. Menon publikasjon 18/2011. Tilgjengelig på: [http://menon.no/upload/2011/12/08/tidligfasekapital\\_rapport-nhdv3.pdf](http://menon.no/upload/2011/12/08/tidligfasekapital_rapport-nhdv3.pdf)

Robb, Alicia og David Robinson (2010): *The capital structure decisions of new firms*, NBER Working Paper 16272, 1050 Massachusetts Avenue, Cambridge,

Røed, K., og Skogstrøm, J. F., (2014) *Job Loss and Entrepreneurship*. Oxford Bulletin of Economics and Statistics 76.5: 727-744.

Spilling, O. (2006): *Entreprenørskap på norsk*, Fagbokforlaget.



