

# Scale up

Arbeitsnotat

**Knowledge for a better society**

Oxford Research provide knowledge for a better society by combining our competence in research, strategy and communication.

We carry out analysis and evaluations across a number of thematic fields including industry- and regional development, welfare policies, labour market and education issues, as well as research- and innovation systems.

We also facilitate implementation- and change processes based on the outcome of our analysis and evaluations.

Oxford Research was established in 1995 and is part of Oxford Group. We have offices in Denmark, Norway, Sweden, Finland, Latvia, and in Belgium (Brussels).

**Oxford Research AS**

Østre Strandgate 12  
4610 Kristiansand  
Norway  
(+47) 40 00 57 93  
post@oxford.no  
www.oxford.no

**Oppdragsgiver**

Sørlandets kompetansefond

**Prosjektteam**

Adm.dir Rune Stiberg-Jamt  
Sjefsanalytiker Elisabet Sørfjorddal Hauge  
Sjefsanalytiker Bjørn Brastad  
Analytiker Johan Løkken



**The venn-diagram** is a stylistic representation of Oxford Research efforts to combine competence in research, strategy and communication, in providing knowledge for a better society.

## Innholdsfortegnelse

<b>1. Om prosjektet</b>	<b>1</b>
<b>2. Metode</b>	<b>1</b>
<b>3. Funn fra survey</b>	<b>3</b>
3.1 Om respondentene og virksomhetens ledelse	3
3.2 Ambisjoner om vekst	7
3.3 Strategi for vekst	9
3.4 Betydning for vekst	12
3.5 Samarbeid i økosystemet	14

---

# 1. Om prosjektet

Scaleup Nordic-prosjektet er en videreføring av arbeidet gjort i ScaleUp Agder (ScupA). Visjonen for Scaleup Nordic er at Norden skal være et av de beste stedene i verden for nye og eksisterende bedrifter som har ambisjoner og forutsetninger om vekst. Hensikten med prosjektet er å supplere det eksisterende kunnskapsgrunnlaget fra ScaleUp Agder-prosjektet, knyttet til drivkreftene for vekst. Prosjektet skal også bidra i utviklingen av et økosystem for vekst, som bidrar til at flere bedrifter vokser innenfor bærekraftige rammer.

Dette arbeidsnotatet presenterer noen av undersøkelsens hovedfunn i deskriptivt format.

## 2. Metode

Vinteren 2021 gjennomførte vi en undersøkelse om bedrifters vekstambisjoner rettet mot samtlige norske bedrifter med en eller flere ansatte. Innholdsmessig består undersøkelsen av følgende tematiske områder:

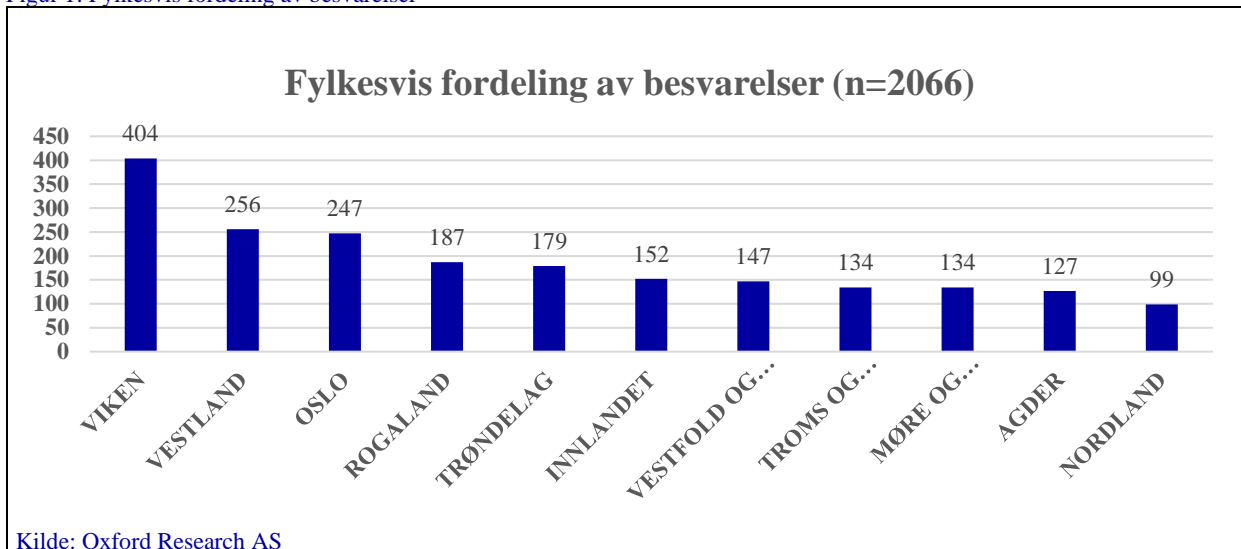
- Hva er de viktigste driverne for vekst?
- Hva er barrierer for vekst?
- Hvilke behov har bedrifter for å realisere vekst?
- Hvor formalisert er arbeidet med vekst blant bedriftene?

Ifølge foretaksregisteret var det registrert 245 117 bedrifter med en eller flere ansatte i 2020. Gjennom foretaksdatabasen Profforvalt hadde Oxford Research tilgang på 53 811 e-postadresser fra bedrifter. Det var bedriftene med e-postadresse som var utgangspunktet for utvalget. Undersøkelsen ble sendt ut til disse 53 811 bedriftene.

Spørreskjemaundersøkelsen ble gjennomført som en elektronisk undersøkelse ved hjelp av et web-basert spørreskjema som ble oversendt de 53 811 virksomhetene per e-post. Undersøkelsen ble gjennomført i perioden 1. januar til 1. februar 2021. Det ble foretatt to purringer.

Etter rundene med påminnelser mottok vi totalt 2072 svar fra bedriftene. Blant bedriftene som har svart på undersøkelsen var det en hovedvekt av mikro-, og små bedrifter. Mellomstore og store bedrifter har i mindre grad besvart undersøkelsen. Figuren nedenfor viser den fylkesvise fordelingen av besvarelsene. Som vi kan se av figuren, er det en relativt jevn fordeling av besvarelser mellom de ulike fylkene. Viken, Vestland og Oslo er likevel i større grad representert.

Figur 1: Fylkesvis fordeling av besvarelser



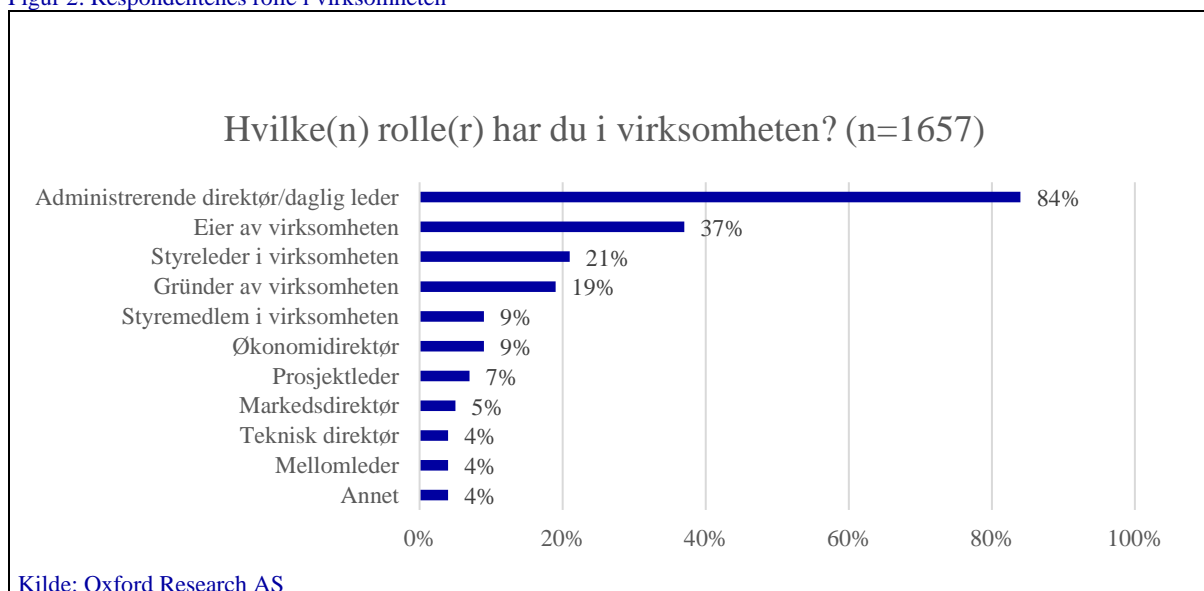
### 3. Funn fra survey

I dette kapitlet løfter vi frem ulike funn fra undersøkelsen. Vi begynner med å se nærmere på hvem som har besvart undersøkelsen.

#### 3.1 Om respondentene og virksomhetens ledelse

Respondentene ble spurt om å oppgi hvilken stilling de hadde. Herunder kunne de velge flere kategorier. Som vi kan se av figuren nedenfor har majoriteten av respondentene oppgitt at de har rollen som administrerende direktør / daglig leder for virksomheten.

Figur 2: Respondentenes rolle i virksomheten



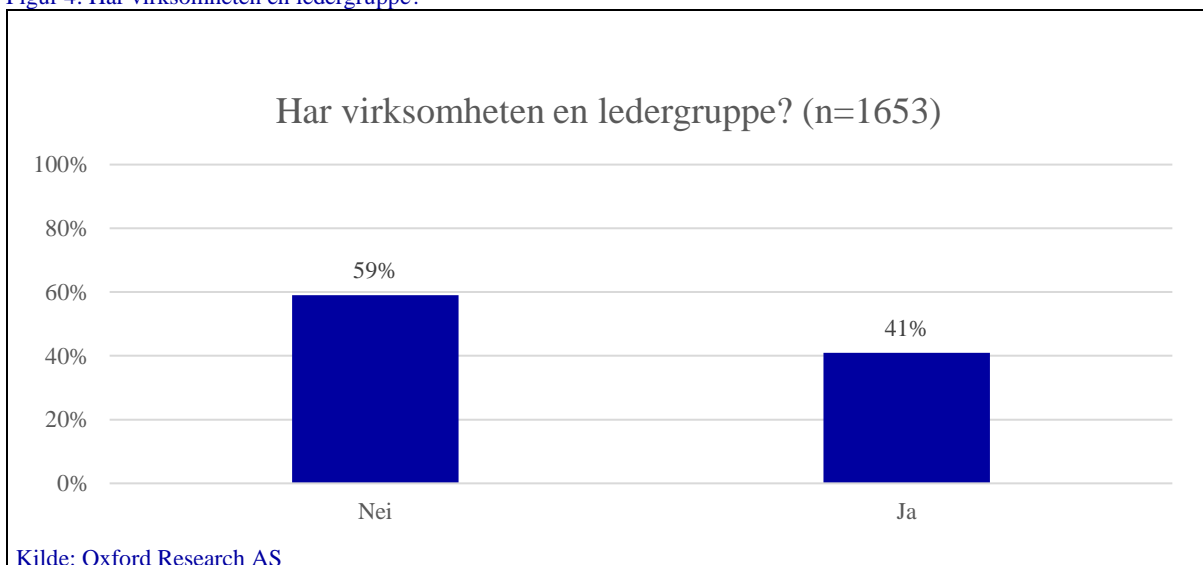
Videre har vi spurt respondentene som har oppgitt å være gründere av virksomheten om dette er den første virksomheten de har etablert, enten alene eller sammen med andre. Som vi kan se av figuren har flere respondenter erfaring med å etablere virksomheter. To av fem respondenter har vært med på å etablere andre virksomheter før deres nåværende virksomhet. Samtidig oppgir omtrent en av tre respondenter at dette er den første virksomheten de har etablert.

Figur 3: Erfaring med å etablere virksomheter



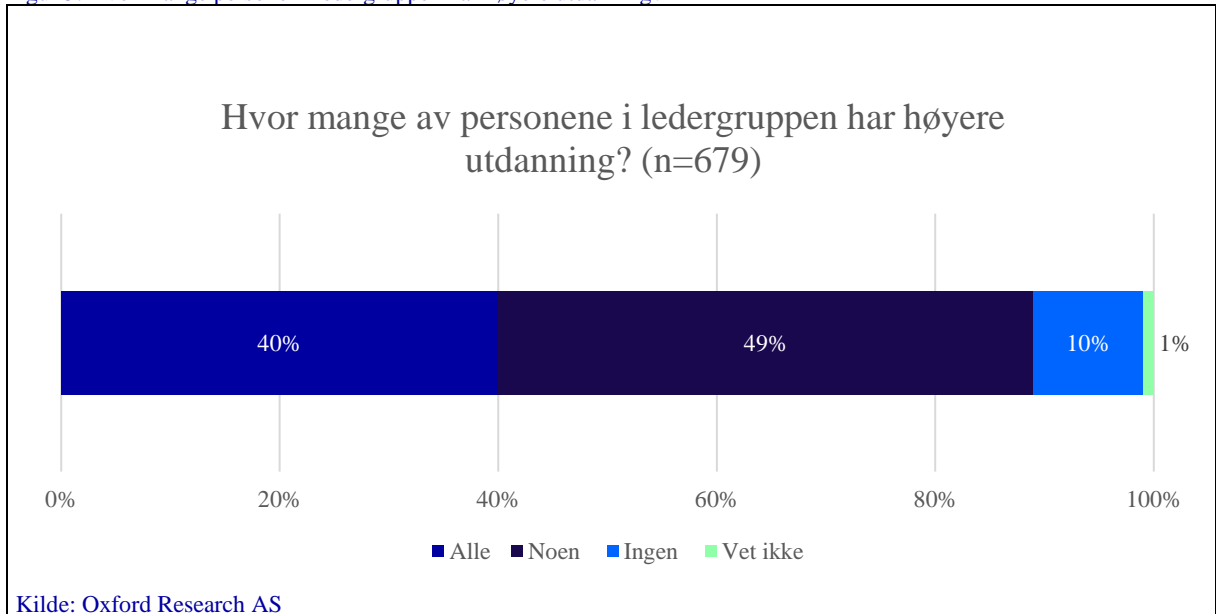
Videre har vi i surveyen spurt respondentene om virksomheten de representerer har en egen ledergruppe. Som vi kan se av figuren nedenfor oppgir 59 prosent av respondentene å ha en egen ledergruppe. Blant disse oppgir hele 87 prosent at virksomhetenes ledergruppe består av en til fem personer, mens 11 prosent oppgir at virksomhetens ledergruppe består av seks til ti personer. Et fåtall av respondentene oppgir at virksomhetene har større ledergrupper.

Figur 4: Har virksomheten en ledergruppe?



Respondentene ble videre spurt om hvor mange personer i ledergruppen som hadde høyere utdanning. Nesten 90 prosent av respondentene oppgir at noen eller alle personene i ledergruppen har høyere utdanning ved universitet eller høyskole.

Figur 5: Hvor mange personer i ledergruppen har høyere utdanning?



Over halvparten av respondentene oppgir at daglig leder også er virksomhetens styreleder, samtidig som 44 prosent av respondentene oppgir at virksomheten har en ekstern styreleder som ikke er ansatt i virksomheten.

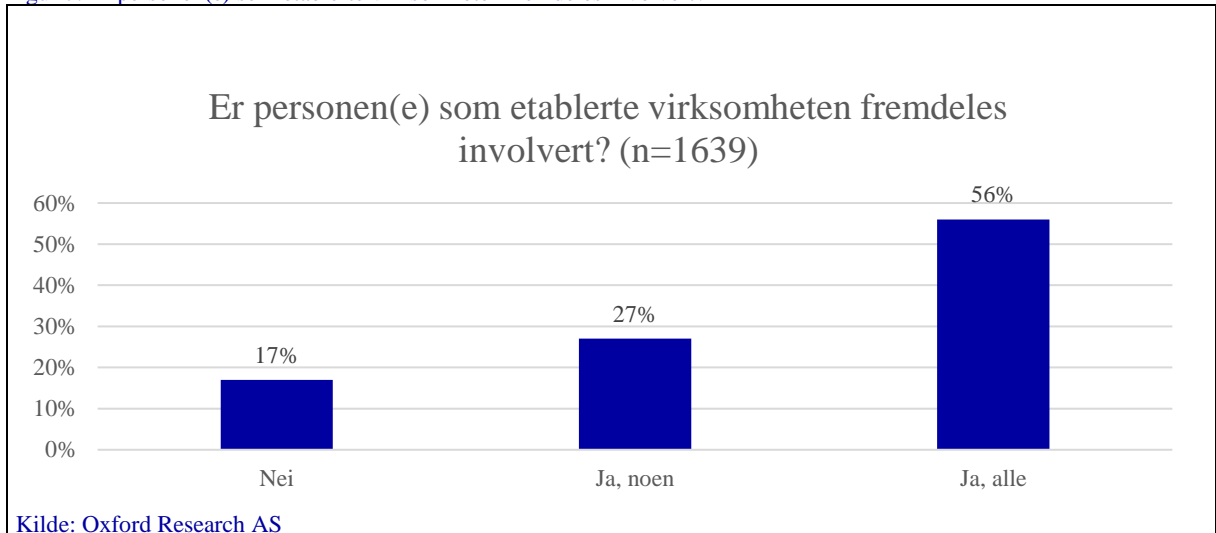
Figur 6: Er daglig leder også styreleder i virksomheten?



Videre oppgir over halvparten av respondentene at personen(e) som etablerte virksomheten fremdeles er involvert.

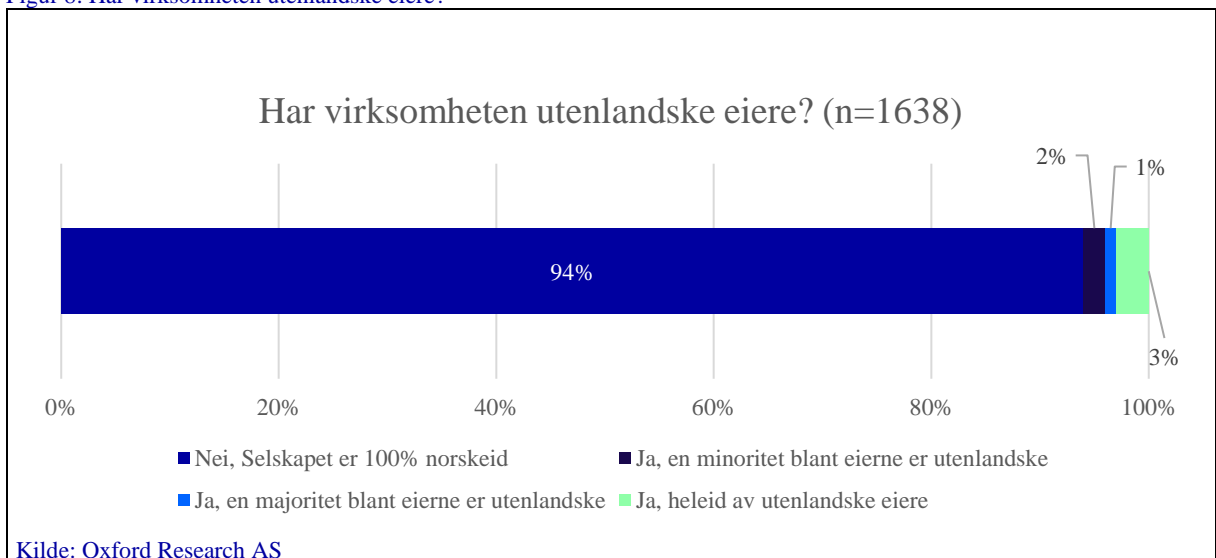


Figur 7: Er personen(e) som etablerte virksomheten fremdeles involvert?



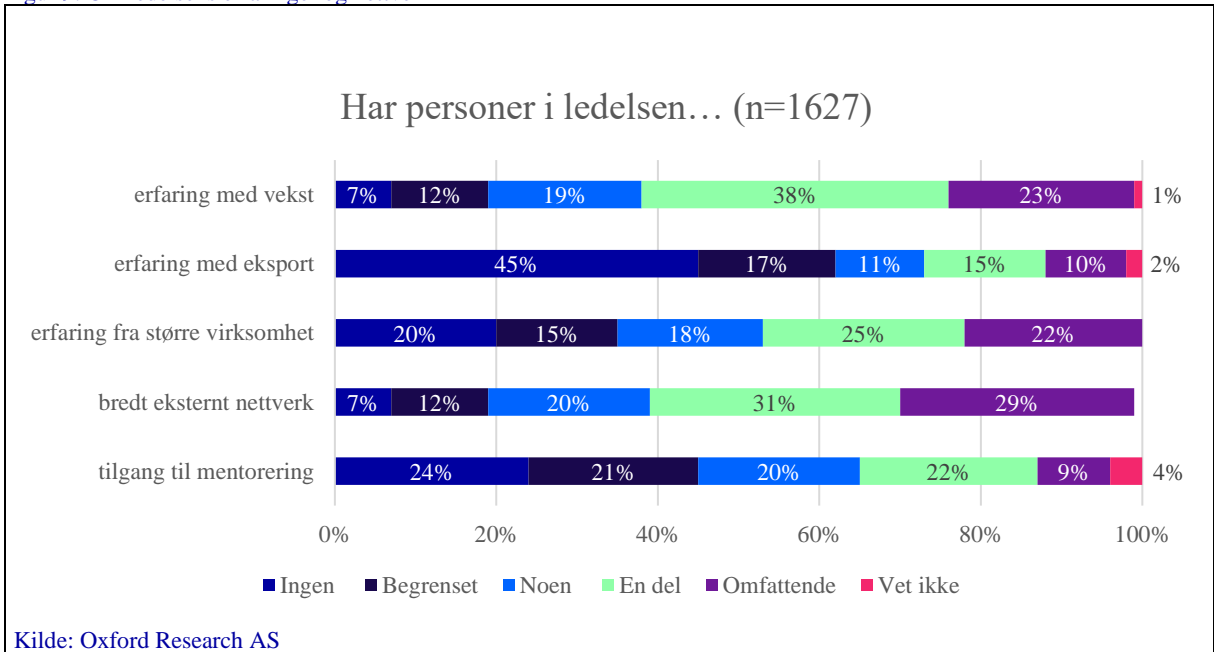
Vi har også sett på utenlandsk eierskap blant virksomhetene. Nesten samtlige, 94 prosent av respondentene, oppgir at selskapet er norskeid. De resterende 6 prosentene av respondentene oppgir at selskapet på noen måte er i utenlandsk eie.

Figur 8: Har virksomheten utenlandske eiere?



Respondentene ble også spurt om ledelsens erfaringer og nettverk. Mange personer i virksomhetenes ledelse har tidligere erfaring med vekst. Til sammen oppgir 61 prosent av respondentene at personene i ledelsen har en del eller omfattende erfaring med vekst i bedrifter. Samtidig oppgir over halvparten, 62 prosent av respondentene, at personene i ledelsen har ingen eller begrenset erfaring med eksport. Omtrent halvparten av respondentene oppgir at personene i ledelsen har en del eller omfattende erfaring fra større virksomheter. Respondentene oppgir også at nesten to av tre personer i ledelsen har store eksterne nettverk, mens de i mindre grad har tilgang på mentorering.

Figur 9: Om ledelsens erfaringer og nettverk

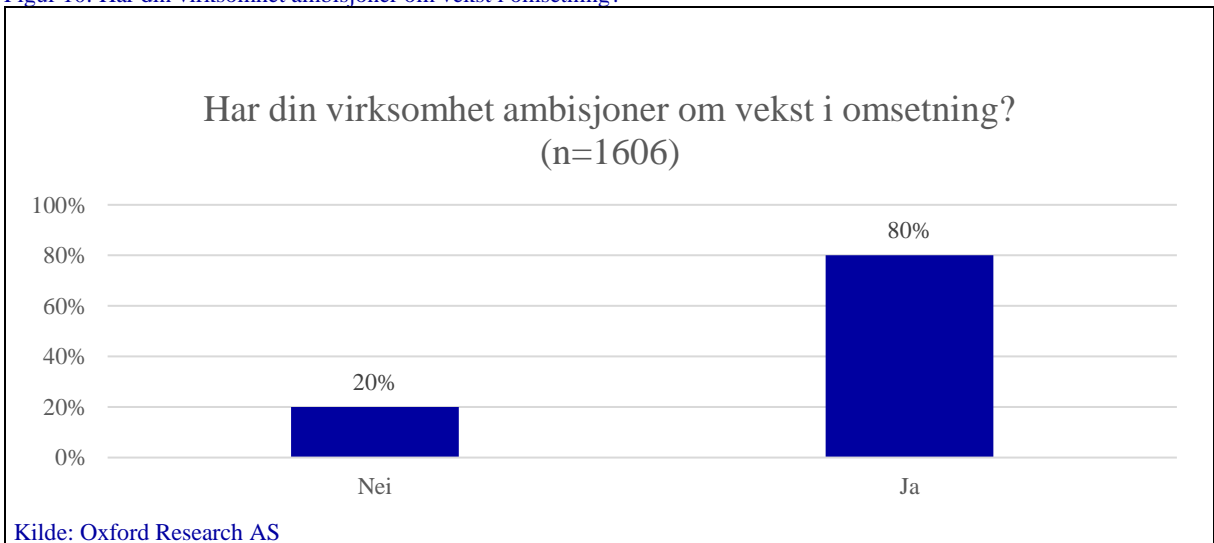


### 3.2 Ambisjoner om vekst

I dette delkapittelet presenterer vi respondentenes svar knyttet til en rekke spørsmål om virksomhetenes og ledernes ambisjoner om vekst.

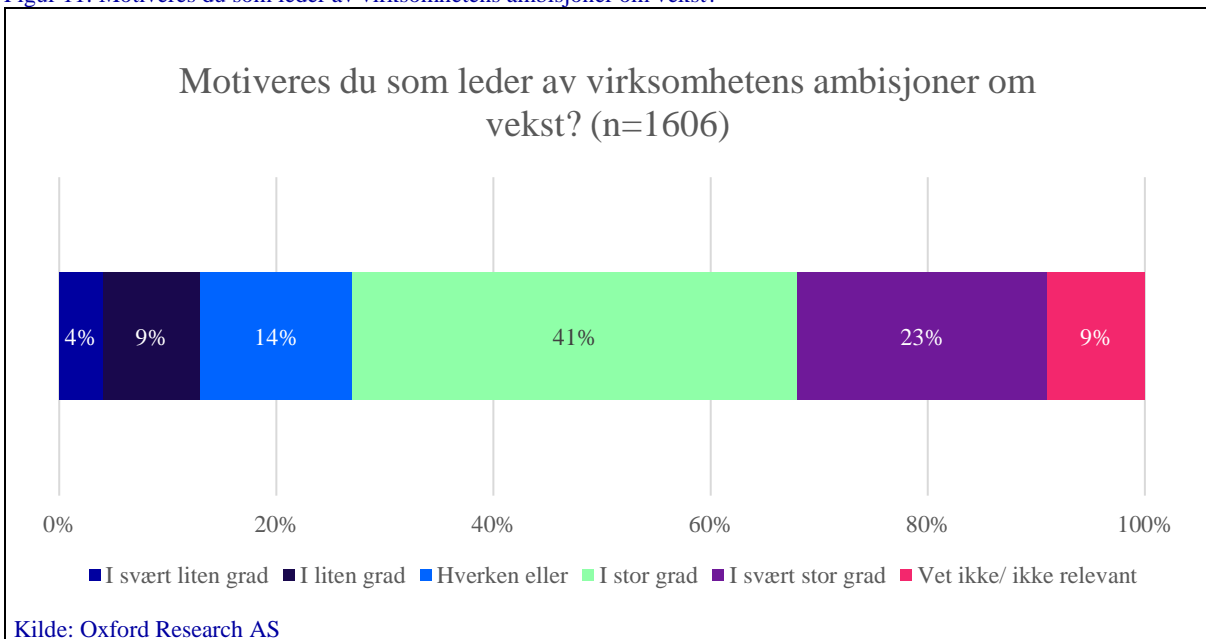
Vi begynner med å se på virksomhetenes ambisjoner. I figuren nedenfor kan vi se at 80 prosent av respondentene oppgir at virksomheten har ambisjoner om vekst i omsetning.

Figur 10: Har din virksomhet ambisjoner om vekst i omsetning?



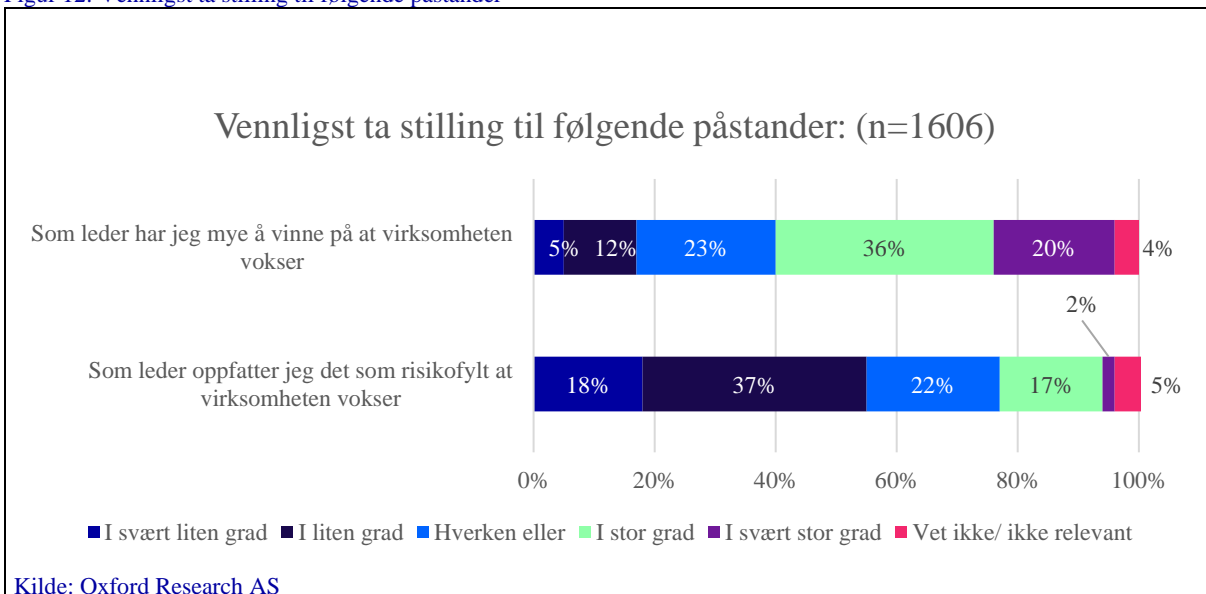
Virksomhetens ambisjon om vekst ser også ut til å være en viktig motivasjonsfaktor for respondentene. Hele 64 prosent av respondentene oppgir at de i stor eller svært stor grad motiveres av virksomhetens ambisjoner om vekst.

Figur 11: Motiveres du som leder av virksomhetens ambisjoner om vekst?



Samtidig ser vi også at majoriteten av respondentene mener at de i stor eller svært stor grad har mye å vinne på at virksomheten vokser (56 prosent). Til sammenligning ser vi at kun to av ti ledere opplever det som risikofylt at virksomheten vokser. Majoriteten av respondentene opplever dette som lite risikofylt.

Figur 12: Vennligst ta stilling til følgende påstander



### 3.3 Strategi for vekst

I dette delkapittelet presenterer vi respondentenes svar knyttet til en rekke spørsmål om virksomhetenes strategier for vekst.

Vi innleder med å se på hvor mange av respondentene som oppgir at deres virksomhet har en formalisert strategi med mål om vekst i omsetning. Som vi kan se oppgir til sammen to av tre ledere at deres virksomhet har en strategi for vekst i omsetning. 37 prosent av respondentene oppgir at deres virksomhet har en strategi for vekst utarbeidet av virksomhetsledelsen. 29 prosent av respondentene oppgir at deres virksomhet har en strategi for vekst utarbeidet av styret.

Samtidig ser vi at det er mange virksomheter som ikke har en strategi for vekst. Fire av ti ledere oppgir at deres virksomhet ikke har formalisert en strategi for vekst. Når vi spør respondentene hvorfor de ikke har en strategi for vekst pekes det på ulike forklaringer. De mest fremtredende forklaringene er:

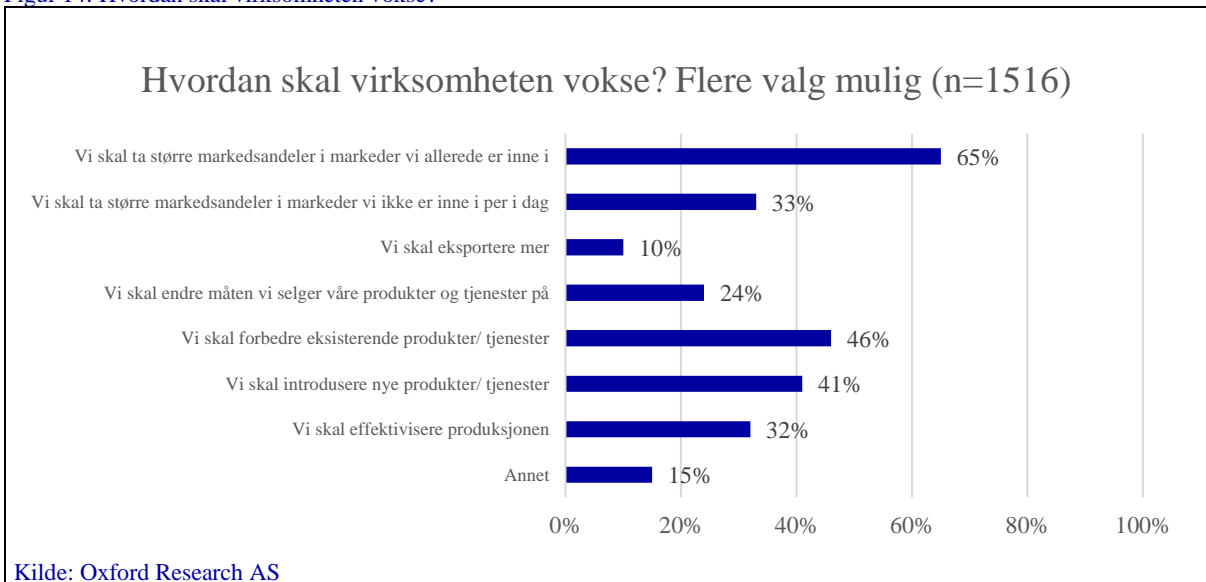
- Respondentene mener at det ikke er behov for en formalisert strategi, vekst vil komme av seg selv (39 %)
- Det er ikke vilje til å få virksomheten til å vokse, de vil forbli som de er (29 %)
- Virksomheten har ikke de nødvendige ressursene for å vokse (17%)

Figur 13: Har din virksomhet en tydelig og formalisert strategi med mål om vekst i omsetning?



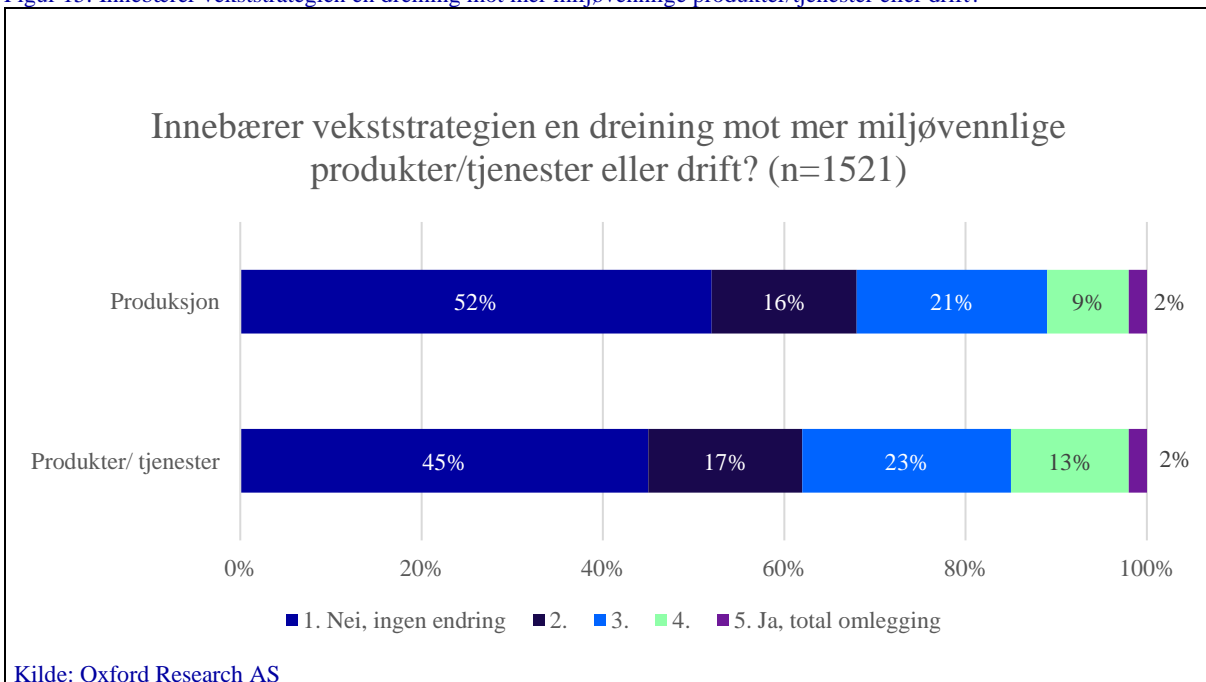
Når vi ser nærmere på virksomhetene som vil vokse er det tydelig at flere av respondentene har klare formeninger om hvordan de skal vokse. Hele 65 prosent av respondentene oppgir at virksomheten skal vokse gjennom å ta større markedsandeler i markeder de allerede er innrettet mot. Forbedring og introduksjon av nye produkter/tjenester er også grep som fire av ti respondenter oppgir at de vil gjøre for å skape vekst. Samtidig ser vi at det er en liten andel respondenter, 10 prosent, som oppgir at de vil eksportere mer for å skape omsetningsvekst.

Figur 14: Hvordan skal virksomheten vokse?



Majoriteten av respondentene oppgir at vekststrategien ikke i særlig grad innebærer en dreining mot mer miljøvennlig produksjon. Samtidig er flere av respondentene mer tilbøyelige til å gjøre en dreining mot mer miljøvennlige produkter/tjenester.

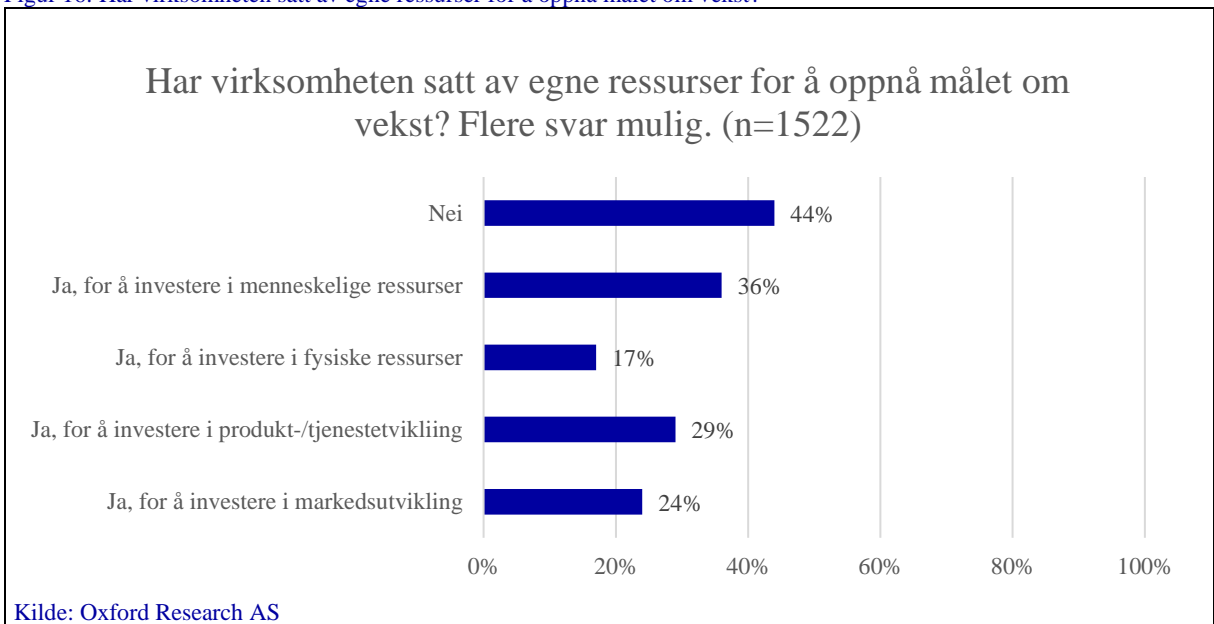
Figur 15: Innebærer vekststrategien en dreining mot mer miljøvennlige produkter/tjenester eller drift?



Fire av ti respondenter oppgir at virksomheten ikke har satt av egne ressurser for å oppnå målet om vekst. Blant respondentene som har oppgitt at virksomheten har satt av egne ressurser for vekst, svarer en av tre at de har satt av ressurser for å investere i menneskelige ressurser. 29 prosent av

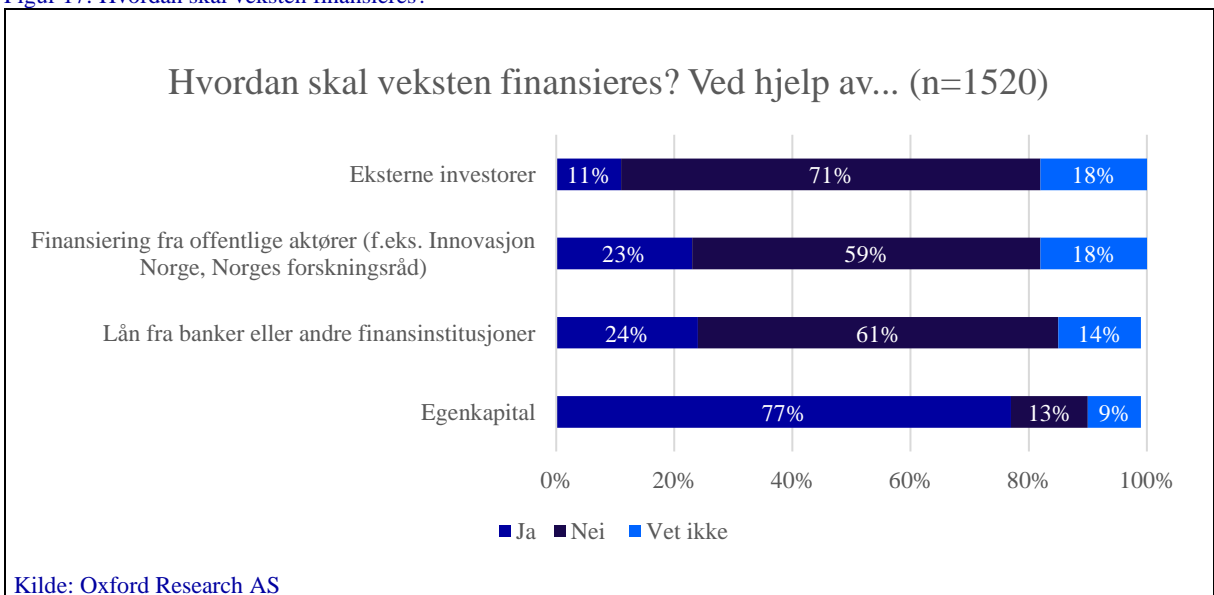
respondentene oppgir at de har satt av ressurser for å investere i produkt-/tjenesteutvikling og 24 prosent for å investere i markedsutvikling.

Figur 16: Har virksomheten satt av egne ressurser for å oppnå målet om vekst?



Vi har også spurt samtlige respondenter hvordan de vil finansiere sin vekst. Som vi kan se av figuren nedenfor oppgir majoriteten av respondentene at de vil finansiere virksomhetens vekst med egenkapital. Finansiering fra offentlige aktører og lån fra banker eller andre finansinstitusjoner er andre kilder til finansiering. Færrest respondenter, 11 prosent, oppgir at veksten skal finansieres gjennom eksterne investorer.

Figur 17: Hvordan skal veksten finansieres?

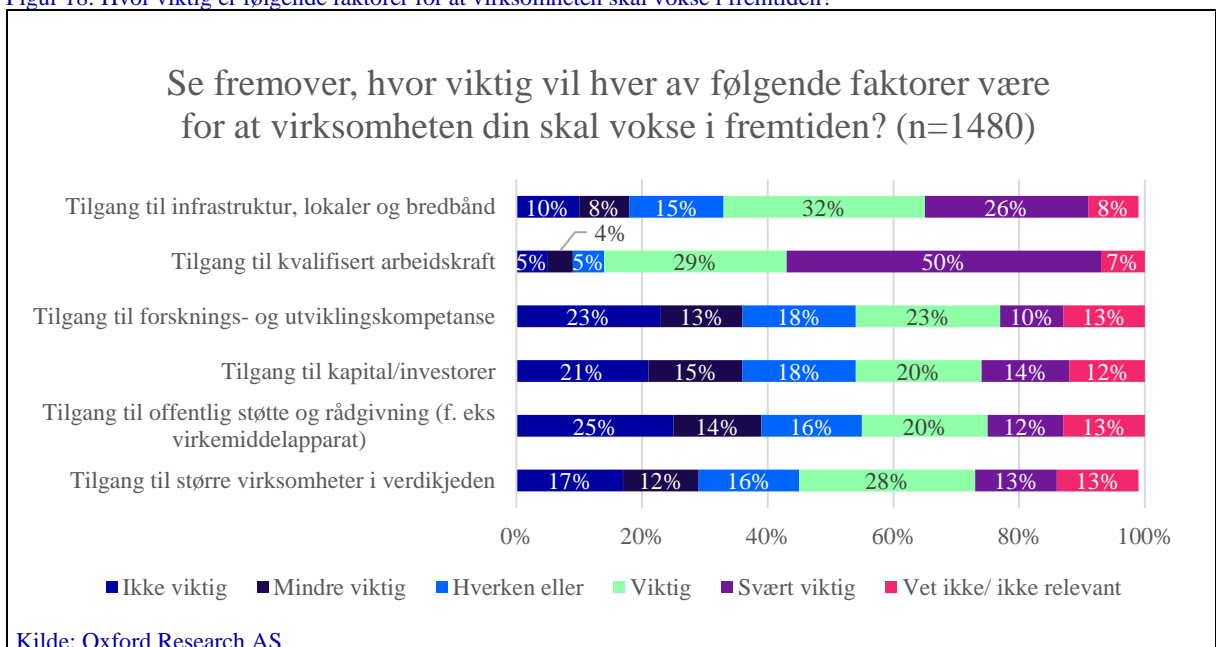


### 3.4 Betydning for vekst

I dette delkapittelet ser vi på ulike faktorer som respondentene opplever at er betydningsfulle for å skape vekst i virksomheten.

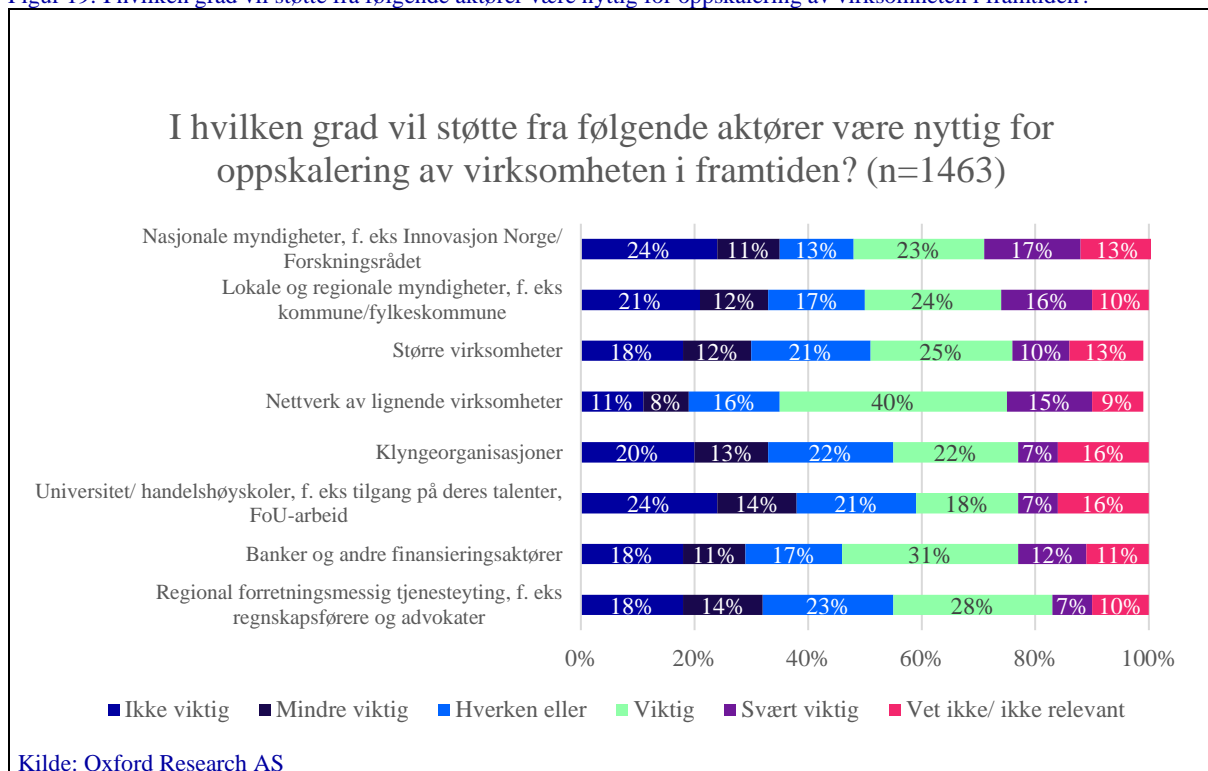
Som vi kan se av figuren under oppgir flest respondenter at tilgang til kvalifisert arbeidskraft er den viktigste faktoren for at virksomheten skal vokse i fremtiden. Hele 79 prosent av respondentene oppgir at dette er en viktig eller svært viktig faktor for videre vekst. Tilgangen på infrastruktur, lokaler og bredbånd er en annen faktor som fremstår som viktig for videre vekst. Tilgangen på større virksomheter i verdikjeden synes også å være av betydning, hvorav 41 prosent av respondentene oppgir det som en viktig eller svært viktig faktor.

Figur 18: Hvor viktig er følgende faktorer for at virksomheten skal vokse i fremtiden?



Videre har vi forsøkt å belyse hvilke aktører respondentene oppfatter som viktige for videre oppskalering av virksomheten. Fra figuren på neste side kan vi se at de mest fremtredende aktørene synes å være nettverk av lignende virksomheter. Her oppgir 55 prosent av respondentene at det er viktig eller svært viktig for videre oppskalering. Deretter regnes støtte fra banker og andre finansieringsaktører (43 prosent), nasjonale myndigheter (40%) og lokale og regionale myndigheter (40%) som viktig eller svært viktig for videre oppskalering.

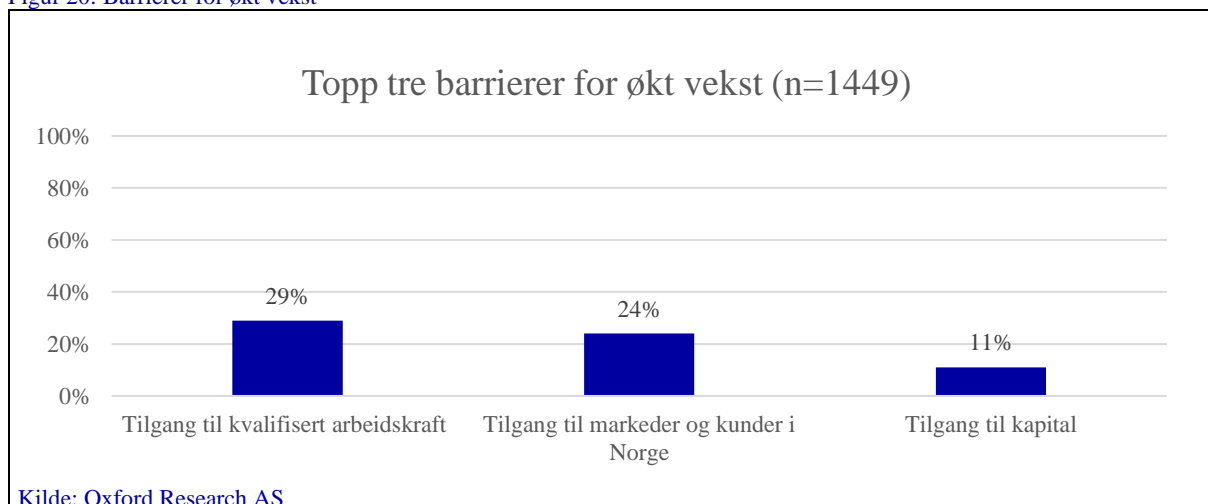
Figur 19: I hvilken grad vil støtte fra følgende aktører være nyttig for oppskalering av virksomheten i fremtiden?



Vi har også spurt respondentene om å rangere de største barrierene for videre vekst. De tre største barrierene for vekst er ifølge respondentene:

- Tilgang til kvalifisert arbeidskraft
- Tilgang til markeder og kunder i Norge
- Tilgang til kapital

Figur 20: Barrierer for økt vekst



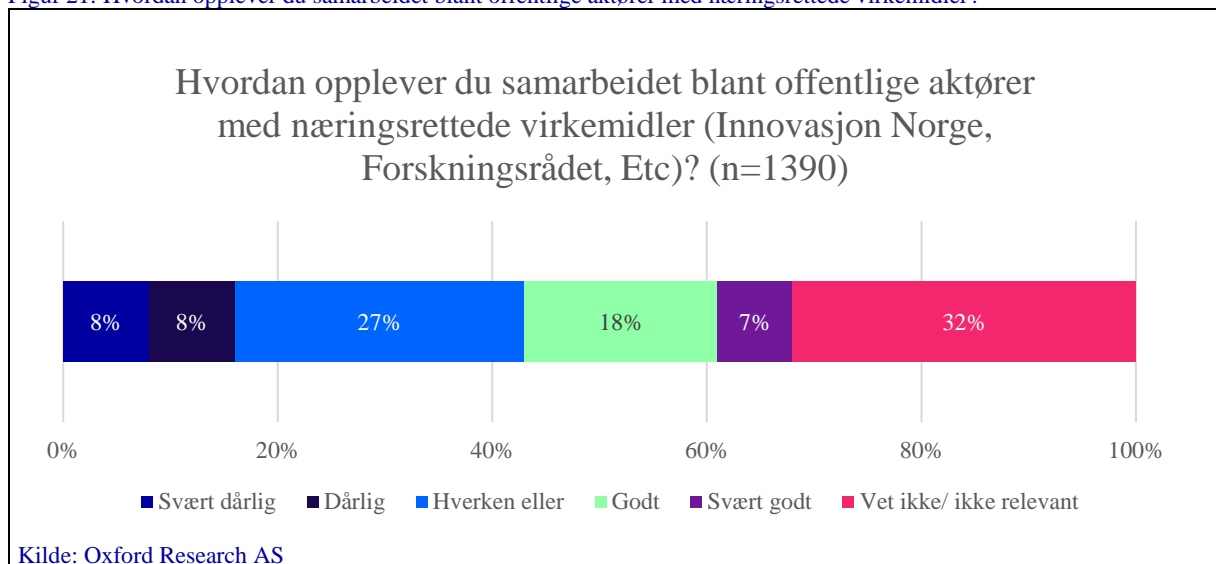


### 3.5 Samarbeid i økosystemet

Dette avsluttende delkapittelet tar for seg ulike forhold knyttet til økosystemet for vekst. Vi begynner med å se på hvordan respondentene opplever samarbeidet blant offentlige aktører innenfor det næringsrettede virkemiddelapparatet.

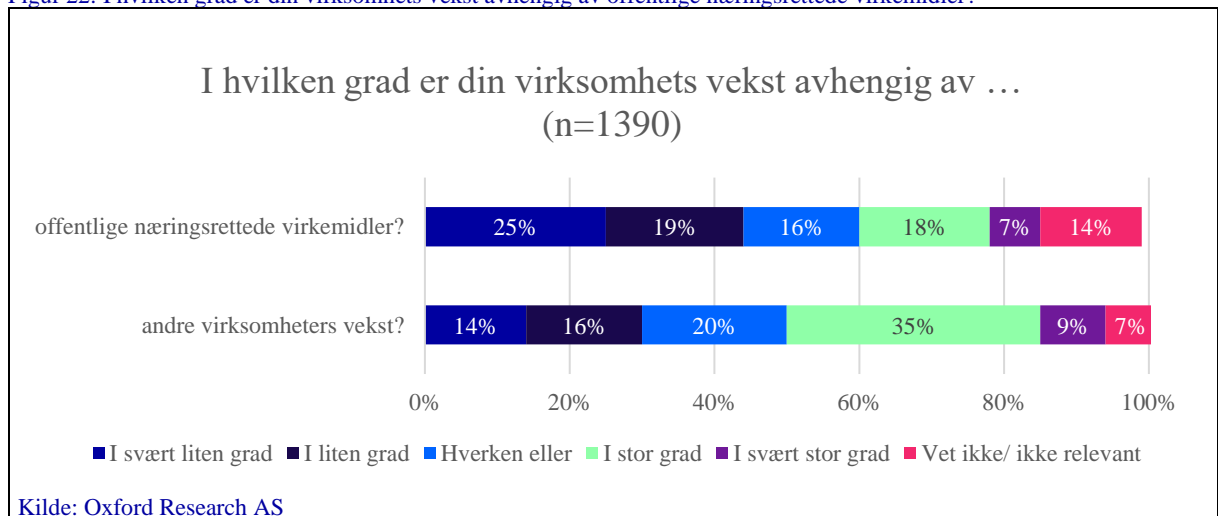
Som vi kan se av figuren nedenfor er det et fåtall av respondentene som opplever samarbeidet mellom de offentlige aktørene som svært dårlig eller dårlig. En stor andel oppgir svaralternativet «hverken eller» (27 prosent). Noe påfallende er det også at den største andelen respondenter (32 prosent) oppgir at de ikke vet/ ikke har noen formening om samarbeidet blant virkemiddelaktørene.

Figur 21: Hvordan opplever du samarbeidet blant offentlige aktører med næringsrettede virkemidler?



Ser vi på figuren nedenfor er det tydelig at respondentene i mindre grad oppfatter at deres vekst er avhengige av offentlige næringsrettede virkemidler sammenlignet med andre virksomheters vekst. Kun 25 prosent av respondentene oppgir at deres virksomhet i stor eller svært stor grad er avhengig av næringsrettede virkemidler for å vokse. Til sammenligning oppgir 44 prosent av respondentene at deres virksomhet i stor eller svært stor grad er avhengig av andre virksomheters vekst for å vokse selv. Synergiene ved at andre bedrifter vokser vektlegges tilsynelatende i større grad enn bidraget fra det offentlige.

Figur 22: I hvilken grad er din virksomhets vekst avhengig av offentlige næringsrettede virkemidler?



# OXFORD RESEARCH

## **Denmark**

Oxford Research A/S  
Falkoner Allé 20  
2000 Frederiksberg  
[office@oxfordresearch.dk](mailto:office@oxfordresearch.dk)

## **Norway**

Oxford Research AS  
Østre Strandgate 1  
4610 Kristiansand  
[post@oxford.no](mailto:post@oxford.no)

## **Sweden**

Oxford Research AB  
Norrländsgatan 11  
111 43 Stockholm  
[office@oxfordresearch.se](mailto:office@oxfordresearch.se)

## **Finland**

Oxford Research Oy  
Fredrikinkatu 61a, 6krs.  
00100 Helsinki  
[office@oxfordresearch.fi](mailto:office@oxfordresearch.fi)

## **Baltics/Riga**

Oxford Research Baltics SIA  
Elizabetes iela 51-12  
LV-1010, Rīga  
[info@oxfordresearch.lv](mailto:info@oxfordresearch.lv)

## **Belgium/Brussels**

Oxford Research c/o ENSR  
5. Rue Archimède  
Box 4, 1000 Brussels  
[office@oxfordresearch.eu](mailto:office@oxfordresearch.eu)