

Working Paper

No 36

Olle Wängsäter

Entreprenöriella skapelseberättelser

**– skisser från tidiga skeden i
företags etableringsprocesser**



Institutionen för ekonomi

Titel: Entreprenöriella skapelseberättelser
- skisser från tidiga skeden i företags etableringsprocesser

Författare: Olle Wängsäter

Examensarbete nr: 208-06 Fek

Kurspoäng: 10 poäng
Kursnivå: Magisterkurs (D-nivå)

Examensarbete
i ämnet företagsekonomi

Abstract

Title	<i>Entrepreneurial Stories of Creation – sketches from early phases in business set up processes</i>
Titel	<i>Entreprenöriella skapelseberättelser – skisser från tidiga skeden i företags etableringsprocesser</i>
Degree	Final assignment for a Master Degree in Science of Business Administration
University	University of Gävle Department of Business Administration S-801 76 GÄVLE, Sweden Tel. +46(0)26-648500. Homepage: www.hig.se
Author	Olle Wängsäter, 2006-03-28 Tel. 070-5894477, e-mail: owr@mac.se
Supervisor	Johan Gaddefors, PhD, Agronomie Doktor. Universitetslektor i företagsekonomi.
Keywords	Entrepreneurship, development of ideas, small business, business set up phases, narratives, entrepreneurial learning.
Nyckelord	Entreprenörskap, idéutveckling, småföretag, företags etableringsprocesser, berättelser, entreprenöriellt lärande.

Summary

This thesis is based on interviews of small business owners by students in a university course in entrepreneurship, which resulted in 21 memos. The interviews were mainly based on three questions: 1. How did the entrepreneur get their idea to do the business? 2. How did the idea develop into a business concept? 3. How did the entrepreneur set up their business?

Besides these questions, students did further inquiries based on their own interests.

The author of this thesis designed and has been teaching the course three times during 2003-2005, in a program for Design and wood technology at the University of Gävle.

The main purpose of the thesis was to get a deeper understanding of entrepreneurship in general, and in business set up processes in particular. The studies resulted in a development of a metaperspective where entrepreneurship is seen first of all as a learning process for sustainable action, where knowledge of all circumstances are not available either before or during the set up phases. The basis for decisions are seen as being continuously created in an overall attitude based on creativity where established borders are sometimes crossed.

One conclusion is that it is much more important to develop an ability to learn, than to follow a preconceived plan. Models and theories can add qualities to a metaperspective of entrepreneurship as a learning process if they are combined with both creative and critical attitudes. In this way entrepreneurial learning can stimulate a creative and critical succession of conceptual traditions in a learning situation. The aim is to train one self and others to be creative conceptual engineers of models and theories in new projects, regardless if one is starting and working in ones own business or is in a situation where one can contribute in the development of other organisations to create desirable contexts and contents.

The concept of *creation stories* worked well in catching the dynamics of the set up processes. It captured the entrepreneurial spirit and essential phenomenon in both the preparation and during the business set up processes better than any other form for knowledge known to the author. Interesting and viable underlying patterns became more and more visible during the research process. Results where unveiled without destroying the holistic context.

The thesis has confirmed some earlier research about entrepreneurship, for example what motivates people to start their own business, the importance of the background when the business is set up, the validity of the paradoxes of Gaddefors (1996) as a fruitful way of thinking about entrepreneurship. The results from research questions about ideas and their development indicate that they are essential elements in the creation of a new business. But they are far from the only elements needed to succeed with the business set up. Many memos points in the direction that a strong motivation is a main feature of a successful business set up, and even more important then the original idea. The business idea can and should be continuously developed and adjusted to a perpetually changing environment, which a person with strong motivation can handle even if it means to change the original idea.

Klofstens model of a business platform (1992) was mainly developed for technology based businesses, but has been shown to be beneficial in analysing other businesses as well.

The foundation stones in Klofstens business platform are: Ideas, Products, Market, Organisation, Competence, Motivation, Customer Relationships, Other Relationships.

According to Klofsten a high level of all foundation stones are a prerequisite for a sustainable business. Students have confirmed the validity of the model in several businesses, but lack, for example, the importance of timing in the business set up model.

Sammanfattning

Uppsatsarbetet bygger på 21 PM-arbeten från en högskolekurs i entreprenörskap där studenterna fått i uppgift att intervjua en entreprenör och komma tillbaka med en skapelseberättelse värd att berätta. PM-arbetet bygger på tre frågeställningar som bildar stommen i intervjuarbetet: 1. Hur fick entreprenören sin idé? 2. Hur utvecklades idén till en affärsidé? 3. Hur gick det till när företaget etablerades? Därutöver har studenterna i viss utsträckning kompletterat med frågeställningar utifrån egna intressen. Författaren av denna D-uppsats har skapat denna högskolekurs och arbetat som lärare i samma kurs under tre läsår. Studenterna är från Design och träteknikprogrammet vid Högskolan i Gävle.

Syftet med uppsatsarbetet var att fördjupa förståelsen av entreprenörskap i allmänhet och tidiga skeden i företags etableringsprocesser i synnerhet. Den fördjupade förståelsen i entreprenörskap har resulterat i ett metaperspektiv för entreprenörskap där man med fördel kan betrakta entreprenörskap i första hand som en lärande process för uthållig företagsamhet, där alla förhållanden och fakta inte är känt före etableringsskedet och inte heller under själva etableringsprocessen. Beslutsunderlagen befinner sig i ett ständigt skapande av ett övergripande förhållningssätt som bygger på kreativitet och gränsöverskridande.

En slutsats som kan dras av uppsatsarbetet är att förmågan att lära är viktigare än att följa en på förhand uppgjord plan. Modeller och teorier kan komplettera metaperspektivet av entreprenörskap som en lärande process för uthållig företagsamhet om de kombineras med såväl kreativa som kritiska förhållningssätt. På så sätt kan ett entreprenöriellt lärande leda till ett kreativt och kritiskt övertagande av tanketraditioner samt ge en träning i att bli kreativa konstruktörer av modeller och teorier i egna projekt, i egna företag eller i andra situationer där man kan bidra till att utveckla önskade kontexter och innehåll.

Begreppet *skapelseberättelse* har visat sig fungera bättre än andra av författaren kända kunskapsformer för att fånga upp entreprenörandan och väsentligheterna i dynamiken under etableringsprocessen, utan att förstöra kontexten och känslan för sammanhanget. Underliggande mönster har blivit allt tydligare ju mer idéer, tankar och förhållningssätt har bearbetats i forskningsprocessen.

I övrigt bekräftas tidigare forskningsarbeten genom detta uppsatsarbete. T.ex. vad som motiverar företagare att starta eget företag, bakgrundens betydelse vid etablering av företag, giltigheten av Gaddefors paradoxer (1996) som ett fruktbart tankesätt för entreprenörskap. Resultaten från frågeställningarna om idéer och idéutveckling antyder att de är avgörande element i ett företags skapande. Dock är de långt ifrån det enda elementet som krävs för en lyckad etablering. Många studentarbeten pekar på att t.ex. en stark motivation är ett väsentligt element och till och med viktigare än själva idén för att lyckas med etableringen, eftersom idén bör utvecklas och anpassas till en ständigt föränderlig omgivning. En entreprenör med stark motivation klarar av att byta den ursprungliga affärsidén om detta skulle krävas.

Klofstens affärsplattform (1992) har utformats i första hand som en modell för teknikbaserade företag men har visat sig ha tillämpning även på företag inom många andra branscher. Grundstenarna i Klofstens affärsplattform är: Idé, Produkter, Marknad, Organisation, Kompetens, Drivkrafter, Kundrelationer, Övriga relationer. Enligt Klofsten krävs en relativt hög nivå av samtliga grundstenar för att bygga ett långsiktigt hållbart företag. Studenterna har i stort sett bekräftat modellen, men har i vissa sammanhang saknat t.ex. betydelsen av timing vid etableringen av företag, vilket inte finns med i Klofstens affärsplattform.

Innehållsförteckning

Förord

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Frågeställning och syfte	2
1.3 Disposition	3
2 Metoddiskussion	4
2.1 Vetenskapssyn och vetenskapsideal	4
2.2 Samhällsvetenskap som en filosofisk inriktning	7
2.3 Kunskapssyn och aktörsynsätt	9
2.4 Forskningsstrategi	12
2.4.1 Narratologi – berättande som vetenskaplig metod	14
2.4.2 Aktionsforskning – en interaktiv forskningsmetod	17
2.4.3 Abduktion – induktiv deduktion	19
2.4.4 Hermeneutik – den hermeneutiska cirkeln	20
2.5 Tillvägagångssätt	22
3 Teori och tolkningsbakgrund	24
3.1 Entreprenörskap	24
3.2 Entreprenörskap som forskningsområde	25
3.3 Entreprenöriella skapelseberättelser	27
3.4 Klofstens affärsplattform	29
3.5 Gaddefors sju paradoxer i entreprenörskap	31
3.6 Sammanfattning av teori och tolkningsbakgrund	33
4 Empiri – entreprenöriella skapelseberättelser	34
4.1 Empirins förutsättningar	34
4.2 Exempel på entreprenöriella skapelseberättelser	34
4.3 Hur fick entreprenören sin idé?	36
4.4 Idéutveckling: hur utvecklades idén till en affärsidé?	38
4.5 Hur gick det till när företaget etablerades?	40
4.6 Entreprenörens nätverk	43
4.7 Entreprenörerna	44
4.8 Modellutveckling – Emma & Elenas cirkelmodell	47

5 Analys och reflektioner	49
5.1 Analys – hur fick entreprenören sin idé?	49
5.2 Analys av idéutveckling: hur utvecklades idén till en affärsidé?	51
5.3 Analys – hur gick det till när företaget etablerades?	54
5.4 Analys – entreprenörens nätverk	56
5.5 Analys – entreprenöriella skapelseberättelser	58
5.6 Analys – Klofsten affärsplattform	62
5.7 Analys – entreprenörerna och Gaddefors paradoxer	65
5.8 Att betrakta entreprenörskap som en lärande process	68
6 Övergripande slutsummering	74
6.1 Slutsummering samt behovet av ett sammanhållet synsätt på entreprenörskap och företagsamhet	74
6.2 En idé kring fortsatt forskning kring entreprenöriellt lärande – Hur lär entreprenörer?	77
6.3 Avslutande ord	78
Referenser	79
Litteratur och artiklar	79
PM-arbeten av studenter på Design- & träteknikprogrammet, Högskolan i Gävle	85
Muntliga källor och övrigt opublicerat material	85
Figurer	
<i>Figur 1: Den hermeneutiska cirkeln</i>	22
<i>Figur 2: Affärsplattformen med de olika nivåerna på grundstenarna</i>	30
<i>Figur 3: Emma & Elenas cirkelmodell</i>	48

Förord

D-uppsatsen är en del av den forskning, undervisningspraktik och akademiskt entreprenörskap som bedrivs på Forum För Entreprenörskap (FFE), ekonomiska institutionen på Högskolan i Gävle. Att utveckla ny kunskap om uthållig företagsamhet och experimentera med kunskapsformerna är en framträdande drivkraft bland personer som är intresserade av att förstå entreprenörskap.

Entreprenörskap handlar om att skapa möjligheter i möten med människor. De som gjort detta uppsatsarbete möjligt är ett stort antal personer. Först och främst vill jag tacka studenterna på Design & träteknikprogrammet på Högskolan i Gävle för den inspiration jag fått av dem som människor och studenter samt för att jag fått använda deras PM som underlag i detta uppsatsarbete. Janne Eriksson har gjort ett fantastiskt jobb som programansvarig och är ett bra exempel på en engagerad intraprenör på Högskolan i Gävle.

Till tre enormt lärorika år som lärare i entreprenörskap och projektledning vill jag tacka lärarlag organisation, ekonomiska institutionen på Högskolan i Gävle. Det är en grupp mycket dynamiska människor som genom sin öppenhet, kompetens och nyfikenhet på livet har skapat en mänsklig och lärande miljö jag kommer att bära med mig resten av livet. Främst vill jag lyfta fram tre personer med exceptionella kvaliteter som lärare, forskare och organisatörer som var och en drar åt sitt håll och kompletterar varandra på ett föredömligt sätt.

De passar dessutom in på den klassiska uppdelningen i ett varmt hjärta, ett kallt huvud och en ren hand, både där de förkroppsligar alla dessa egenskaper individuellt och som ett kollektiv där de drar åt olika håll: Pär Vilhelmson (hjärtat med dragning till undervisning), Johan Gaddefors (huvudet med dragning till forskning) och Svante Brunåker (handen med dragning till organisering).

Johan Gaddefors har även varit handledare till denna uppsats. Han har bidragit både med spännande forskningsresultat och inspirerande handledning som har gett mig en vidare syn på den vetenskapliga forskningens kvaliteter. Jag har också fått kloka förhållningssätt för att hantera forskningsprocessens besvärligheter och baksidor.

När jag började min lärarbana på högskolan fick jag mycket inspiration av Bengt Söderhälls kurser i berättardidaktik. Utan hans kurser hade denna uppsats inte sett ut så här och min undervisning på Högskolan i Gävle hade tappat väsentliga kvaliteter. Tack Bengt!

Gävle 28 mars 2006

Olle Wängsäter

I samband med att uppsatsen belönats med ett stipendium 2006-11-08 ur *Mellansvenska Handelskammarens stipendium ur Sven Lübecks insamlingsstiftelse*, har detta Working Paper trycks upp i fler exemplar. Denna version innehåller några mindre kompletteringar där även vissa stavfel och språkliga brister har rättats till.

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Min introduktion till företagande började som barn på en hälsingegård i Ovanåker i Södra Hälsingland. För trettio år sedan började jag studera de teoretiska aspekterna av företagande genom företagsekonomi på gymnasiet. Ämnet har blivit ett viktigt tema för mig personligen i mitt livslånga lärande om världen jag lever i.

Efter att ha arbetat som jord- och skogsbrukare, redovisningskonsult för småföretag, som ekonom, projektkonsult, projektledare, landsbygdsutvecklare och samhällsentreprenör, gymnasielärare i företagsekonomi och högskolelärare i entreprenörskap och projektledning, håller jag fortfarande på att skapa en föreställningsram som fångar upp de mest centrala fenomenen i vad som betecknas som entreprenörskap och företagsamhet.

Utvecklingen av föreställningsramarna har snarare hämmats än utvecklats av mina egna högskolestudiers statiska framställning av teori inom företagsekonomi. Det var först när jag började läsa kurser om ledarskap och entreprenörskap i slutet av 1990-talet som jag började hitta teorier och förhållningssätt som stämde med mitt sätt att tänka. Att det tog 26 år för mig att slutföra en kandidatexamen i företagsekonomi, beror på att det akademiska ämnet företagsekonomi som helhet vandrar i vad etnologerna Billy Ehn och Orvar Löfgren (2004) träffande kallar ”trångsinnets dal” i deras bok *Hur blir man klok på universitetet?*

Traditionell företagsekonomi baseras på statiska studier av stora företag, medan min livsvärld har till större delen dominerats av ett dynamiskt arbete i småföretag och projekt i levande lokalsamhällen. Ofta gör man statiska och historielösa studier av korta skeden inom företagsekonomisk forskning (Klofsten 1992 s 35).

Entreprenörprofessor, Bengt Johannisson (2005 s 257) på Universitetet i Växjö, menar att forskningen har gått miste om utvecklingsmöjligheter genom separationen mellan akademiskt/diskursivt och praktiskt/intuitivt kunskapande. En själsfrände i det här avseendet har jag även i Nilsson (2003 s 2):

”En grundläggande undran som har varit motor i detta nuvarande...projekt är alltså varför de teorier och modeller som jag som företagsekonom har tillhanda fungerar så dåligt för beskrivning och vägledning i de mindre företagens värld”.

Även om jag fortfarande har en bit kvar i att formulera och grunda ett sammanhållet synsätt för teorier och erfarenheter om entreprenörskap och företagsamhet, känns det som jag har tagit några viktiga steg dit under de senaste åren. I uppbyggnaden av en sådan föreställningsram har det känts naturligt att börja från början, alltså att skaffa sig insikter och förståelse av hur det går till när företag etablerar sig.

Etableringsskedet har naturligtvis en avgörande betydelse för företagsamhetens existens, men även för den fortsatta utvecklingen av företagsamheten. Både uttalade och outtalade förutsättningarna för verksamhetens etableras då ofta för att gälla en lång tid framåt. Dessutom är det ett av de mest spännande skedena inom entreprenörskap och företagande.

Genom mitt arbete som lärare på Högskolan i Gävle har jag fått möjlighet att, med hjälp av mina kollegor, utforma en 5-poängs kurs i entreprenörskap som jag också varit kursansvarig för 2003-2005. Numera heter den *Entreprenörskap I A – kreativitet och idéutveckling 5 poäng* (tidigare *Idéutveckling och entreprenörskap A 5 poäng*). Den ingår som en programkurs i Design och träteknikprogrammet 120 poäng och jag har haft fyra årskullar vid tre kurstillfällen.

Examinationsmomenten är en hemtentamen, ett PM och en affärsskiss till en egen affärsidé. Den empiri som studenterna skapat och som ingår i PM-uppgiften, har varit så intressant och av så hög kvalitet i mina ögon, att materialet tidigt väckte intresse hos mig att studera det närmare genom att använda det som underlag för en uppsats.

Genom att beteckna empirin som *entreprenöriella skapelseberättelser* förstärks uppmärksamheten på skaparkraftens mysterium som i det sekulariserade samhället numera allt starkare symboliseras av entreprenörer och allt mindre av Gud/ar eller traditionella gudsbilder. Måhända var det Guds tanke att vi själva ska använda vår skaparkraft att forma våra liv i stället för att vänta på att Han/Hon/Det skall göra det åt oss. I den tanken ligger en förväntan att upptäcka vår egen skaparkraft, att använda den genom att prova oss fram och lära oss att bli entreprenörer som på ett kreativt sätt skapar den värld vi vill leva i tillsammans med andra.

Eftersom processerna som leder fram till nya företag är relativt lite beforskade (Lundström 1996 s 34), kan uppsatsarbetet eventuellt ge något bidrag i den riktningen. För mig handlar vetenskap främst om att förstå hur världen hänger samman, där den här uppsatsen kan ses som en liten odling i den vetenskapliga trädgården (Bjereld m.fl. 1999 s 43, 127). Idealet är att bidra till att utveckla de sociala konstruktioner som är basen för skapandet av i vårt samhälle. Att skapa genom att tänka och handla har alltid fascinerat mig.

Kort sagt är uppsatsarbetet i huvudsak ett filosofiskt projekt för att försöka hitta en bred och uthållig utgångspunkt och övergripande perspektiv för entreprenörskap.

1.2 Frågeställning och syfte

För mig är det viktigt att utveckla ett sammanhållet synsätt på entreprenörskap som hänger ihop och fångar upp centrala möjligheter för ett framgångsrikt och uthålligt entreprenörskap.

Ett problem med företagsekonomi som ämne är att det spretigt med perspektiv som sällan hänger ihop. Jag ser entreprenörskap med dess samhällsvetenskapliga öppenhet som en möjlighet att skapa ett metaperspektiv som kan integrera eller återskapa sammanhållna synsätt. Framgångsrika entreprenörer har uppenbarligen lyckats med att utveckla detta, även om detta till stor del är en intuitiv process och i dagsläget ses som tyst kunskap.

Huvudsyftet med uppsatsarbetet är att finna former och förhållningssätt för att fördjupa förståelsen av entreprenörskap i allmänhet och om tidiga skeden i företags etableringsprocesser i synnerhet.

1.3 Disposition

Nedan följer en överblick över upplägget som i korthet presenterar de återstående kapitlens innehåll.

Kapitel 2 – Metoddiskussion.

Grundläggande diskussion om uppsatsens metodologiska tankegångar, tillsammans med en redogörelse för det vetenskapsideal som växt fram under uppsatsarbetet. Forskningsstrategin presenteras tillsammans med huvudsakliga metodansatser och tillvägagångssätt.

Kapitel 3 – Teori och tolkningsbakgrund.

Några centrala begrepp, modeller, teoretiska utgångspunkter och antaganden i uppsatsarbetet utvecklas i detta kapitel. Det ger en bakgrund till hur mångtydiga, ofta vaga begrepp och delvis outvecklade teoribildningar kring entreprenörskap tolkas av mig och av några andra.

Kapitel 4 – Empiri – entreprenöriella skapelseberättelser.

I detta kapitel presenteras centrala avsnitt ur de entreprenöriella skapelseberättelser som studenter på Design och träteknikprogrammet på Högskolan i Gävle har skrivit. De baseras på intervjuer av entreprenörer som startat ett eller flera företag.

Kapitel 5 – Analys och reflektioner.

I detta kapitel vävs empiri samman med teorier, analys och reflektioner. Kapitlet fortsätter med en övergripande diskussion kring tidiga skeden i företags etableringsprocesser. Kapitlet avslutas med en diskussion kring ett metaperspektiv för entreprenörskap genom att i huvudsak betrakta det som en lärande process.

Kapitel 6 – Slutsummering.

Uppsatsarbetet summeras på ett övergripande sätt och ger förslag på vidare forskning.

2 Metoddiskussion

Nedan följer en diskussion om de grundläggande metodologiska tankegångarna för uppsatsarbetet. Vetenskapsidealet presenteras där samhällsvetenskap ses som en av flera filosofiska inriktningar. Inspirationen kommer främst från fenomenologi och social konstruktionism där kreativitet ses som en av människans mest grundläggande egenskaper och att samhället skapas genom överenskommelser med andra människor. Genom att studera dessa konstruktioner som skapas genom överenskommelser, kan man få en bättre förståelse som eventuellt kan bidra till att skapa ett bättre fungerande samhälle. Intuition ses som utgångspunkten för kunskapsutvecklingen där det medvetet tänkta kompletterar och utvecklar intuitiv förståelse. Forskningsstrategin i uppsatsarbetet domineras av metodologiska angreppssätt som narratologi, aktionsforskning, abduktion och hermeneutik. Slutligen beskrivs tillvägagångssättet i uppsatsarbetet.

2.1 Vetenskapsideal och vetenskapssyn

Enligt Arbnor och Bjerke (1994 s 32) är vetenskapsidealet kopplat till forskaren och är ett uttryck för vad han eller hon vill åstadkomma med sin forskning. En kvalitet som jag upplever i uppsatsarbete är friheten att utforska något som intresserar mig. Eftersom uppsatsarbetet inte är beställt av någon annan, kan jag ge mig in och forska om något jag vill ha reda på för min egen skull, dvs. en genuin forskningssituation som har karaktären av grundforskning.

En viktig kvalitet med uppsatsarbetet är kravet att uttrycka sig skriftligt vilket gör att det som annars är och förblir tyst kunskap får en form och blir synlig. Det är en kunskapsutveckling som stimulerar till reflektion. I det här fallet ville jag undersöka ett övergripande synsätt för entreprenöriella processer med koppling till lärande, som vuxit fram i möten med företagare, studenter, lärar- och forskarkollegor, litteratur och egen reflektion.

Vetenskapssyn och vetenskapsideal har ett avgörande inflytande på undersökningsarbetet. En positivistisk vetenskapssyn där man betraktar världen som objektivt given, även inom samhällsvetenskapen, är ett helt annat synsätt än social konstruktionism som betraktar den sociala världen som en gemensam mänsklig skapelse. Synsätten utesluter varandra. Man måste välja sida, åtminstone som en grundläggande utgångspunkt.

Samhällsvetenskapen har sedan åtminstone mitten på 1800-talet använt naturvetenskapen som modell för sin vetenskap. ”Positivisternas idéer dominerade det vetenskapliga tänkandet fram till 1960-talet. Numera är det få, om någon, som tror på positivismens idéer, t.ex. om en enhetlig vetenskapssyn för alla vetenskaper” (Gustavsson 2004 s 10). Problemet är att de vetenskapsideal som nått stor framgång inom naturvetenskapen inte automatiskt ger relevanta och användbara resultat i samhällsforskningen eftersom samhällen är skapade av människor som är kreativa subjekt och inte objektiva ting. Nilsson (2003 s 50) utvecklar detta vidare:

”...naturvetenskapen och samhällsvetenskaperna...kan (inte) använda samma metoder och verktyg eftersom studieobjekten är väsensskilda. Ett äpple som faller till marken har inga föreställningar om eller avsikter med detta och kan därför undersökas efter kausala principer. Med människan är det annorlunda och den ekonomiska vetenskapen måste därför ta hänsyn till de sociala, kulturella och ekonomiska *föreställningar* som styr människans handlande. Samhällsvetenskap kräver därför en metodologi där *människan och hennes föreställningar har en särställning och är ekonomins studieobjekt*”.

Det finns flera olika vetenskapsorienteringar. Ett konstruktivt sätt att hantera dem är i likhet med Lindhult (2001 s 6) att betrakta dem som komplementärer där varje orientering fångar upp olika aspekter av en mångfacetterad verklighet och tillför viktiga kvaliteter till forskningsprocessen. Men även om all forskning är en kompromiss mellan olika ideal (Alvesson 2003 s 122) behöver man komma underfund om vilka vetenskapsideal och ideologier som dominerar det arbete man är på väg att utföra.

Jag inspireras främst av en social konstruktionism som har sina rötter inom fenomenologin och ser verkligheten som en projektion av mänsklig föreställningsförmåga (Bjerke 1989 s 158). Den fenomenologiska utgångspunkten utgår från intuitionen (Husserl 2004 s 100):

”Ingen upptänklig teori kan få oss att tvivla på alla principers princip: att varje originärt givande åskådning utgör en rättskälla för kunskap, att allt som i `intuitionen´ erbjuder sig originärt (så att säga i sin påtagliga verklighet) helt enkelt måste tas emot sådant som det är givet, men också endast inom den gränser med vilka det då är givet.”

Vidare är Husserl (2002 s 75) skeptisk till omtolkningen av idéer till fakta och kritisk till den förvandling som i vetenskapens namn skett av ”allt liv till en oförståelig idélös röra av `fakta´”. Fenomenologin vill att vi skall gå förutsättningslöst till sakerna (eller fenomenen) själva och göra dem rättvisa så som de erfars i all sin mångfald och komplexitet (Bengtsson 1998 s 14; Jakobsson i Husserl 2004 s 19).

Alternativet till fenomenologiska utgångspunkter och dess erkännande av intuitionen som kunskapskälla, är en intellektualism som fragmenterar, trivialiserar livet och skapar förvirring. Det är också vad som än idag karaktäriserar större delen av samhällsforskningen, som jag ser det och som med Arbnors ord lider av ”exakt dumhet” (Arbnor 2004 i Bjerke 2005) och trivialisering. Det äventyrar trovärdigheten för vetenskapen samt leder till resursslöseri.

Husserl (2004 s 355) menar att målet med fenomenologin är att utforska fenomen vetenskapligt, dvs. att teoretiskt utarbeta och behärska det genom ett system av begrepp och lagutsagor som springer fram ur ren väsensintuition. Fenomenologens stora uppgift är enligt Husserl att allsidigt undersöka hur väsen fenomenologiskt flätas samman (2004 s 353). Enligt Husserl är det möjligt att tematisera alla våra erfarenheter i livsvärlden och göra dem till föremål för reflektion. Den naturligt naiva inställningen till världen ersätts på så sätt av en filosofiskt reflekterande inställning till de världsliga företeelserna (Bengtsson 1998 s 26).

Genom fenomenologin blir idéer, sammanhang, samband, mönster, relationer och väsen grundläggande kunskap som binder samman andra kunskapsformer. Här finns en koppling till entreprenörskap genom att många innovationer är resultatet av att uppfinnaren ser nya relationer mellan objekt, processer, material, teknologi och människor (Kuratko & Hodgetts (2001 s 125). Fenomenologin blev så småningom en fenomenologisk rörelse som kom att inspirera forskare världen över. Den nya fenomenologin var följaktligen inte en lära, utan snarare en metod (Bengtsson 1998 s 223). Gemensamt för den fenomenologiska ansatsen är att den alltid utgår från den levda erfarenheten och vad som är givet däri. Metoden går därmed ut på att uppvisa men inte bevisa (Bengtsson 1998 s 184).

Eftersom samhället existerar både som en objektiv och en subjektiv verklighet, måste varje verklig förståelse innefatta dessa båda aspekter (Berger & Luckmann 1966 s 149). Den som inte har insikt kan inte förstå (Molin 1994 s 125). Det krävs därför att man utvecklar former för forskning som erkänner och använder både subjektiv erfarenhet (Davies 1999 s 5) och objektiva fakta som viktiga delar av forskningen. Johannisson (2005 s 49) menar att

intuitionen är skapelseprocessens viktigaste verktyg. Schumpeter stärker vikten av intuition i entreprenöriella sammanhang och varnar för att ett överdrivet analyserande kan bli kontraproduktivt i skapande sammanhang (2000/1911 s 64):

”How different a thing this is becomes clearer if one bears in mind the impossibility of surveying exhaustively all the effects and counter-effects of the projected enterprise... Here the success of everything depends upon intuition, the capacity of seeing things in a way which afterwards proves to be true, even though it cannot be established at the moment... Thorough preparatory work, and special knowledge, breadth of intellectual understanding, talent for logical analysis, may under certain circumstances be sources of failure.”

Med utgångspunkt från vad som sägs ovan kan kunskapsutvecklingsprocessen gå vidare till en social konstruktionistisk position. Via en process av intersubjektivitet omvandlas subjektivitet (Berger & Luckmann 1966 s 34, 37) till en ”objektiv” social verklighet som eventuellt blir allmänt erkänd och därmed institutionaliserad. Den sociala verkligheten blir därigenom en mänsklig produkt (Eriksson & Wiedersheim-Paul 1999 s 55) där subjekt och objekt interagerar med varandra och där bägge bidrar till att skapa en gemensam verklighet (Brunåker 1995 s 9) eller flera verkligheter i ett landskap som vi både upptäcker och skapar (van Beinum 1998 s 22) på en och samma gång.

När den sociala verkligheten består av människor och deras interaktion (Arbnor & Bjerke 1994 s 223) blir fantasier och människans hela subjektivitet lika mycket en del av världen som loppor, stenar och kvarkar (Feyerabend 2000 s 226). Czarniawska-Joerges och Wolff åskådliggör innovatörens väg från utveckling av ett nytt fenomen till att (eventuellt) få den accepterad som en social konstruktion (1991 s 534):

”Paraphrasing Schumpeter’s ideas in social constructionist terms, one can say that entrepreneurs are people who are the first to see a crack or a flaw in a social construction of economic reality, and to interpret it as an opportunity to actualize their ideas of what the world should look like. As long as that vision is not shared by others, they have to live with an individually constructed reality, which is a heavy burden to bear. What seem to be anecdotal stories of mad inventors and innovators might be actually quite true, in the sense that the unsuccessful inventors are people whose reality did not become socially confirmed. Those who succeeded, though, are the makers of our worlds”.

Bengt Johannisson (2005 s 40-41) sammanfattar följdverkningar av social konstruktionism på ett kärnfullt sätt:

”Det är alltså genom ömsesidig påverkan och övertygelse som en mångtydig, individuellt upplevd omvärld blir en gemensam tillvaro, en kollektiv tolkningsram för fortsatta upplevelser...I en socialt konstruerad värld är inte vetenskap något vi har eller inte har, det är något som vi ständigt är i färd med att skapa genom aktivt engagemang i världen”.

I det här sammanhanget kan man även se vetenskap som ett sätt att uttrycka oss själva (Morgan 1983 s 18). Idealistiskt ser jag vetenskapen som intuitionens förlängda arm när den fungerar som bäst, genom att assistera ett konstruktivt skapande av världen. Det är ett synsätt jag utvecklar under 2.3 nedan. Nyströms uppfattning ligger nära detta vetenskapsideal när han säger att (1983): ”...en av den akademiska företagsforskningens främsta uppgifter, nämligen att systematisera och generalisera utifrån den intuitiva kunskap som finns i framgångsrika företag”. Samtidigt är det troligen själva växelspelet mellan ett intuitivt och rationellt förhållningssätt som ger det kunskapsmässiga mervärdet (Birgerstam 2000 s 100).

2.2 Samhällsvetenskap som en filosofisk inriktning

”De flesta företagsekonomer som reflekterat över metoder och metodtillämpning inser att varje människa...bär med sig vissa grundläggande föreställningar...om hur hans/hennes omvärld i princip ser ut, och om hans/hennes roll i denna värld” (Arbnor & Bjerke 1994 s 25).

Jag uppfattar samhällsvetenskap som en filosofisk inriktning och ser samhällsvetenskap lika mycket som ett filosofiskt arbete som ett vetenskapligt. Interaktionen dem emellan skapar såväl filosofiska som vetenskapliga kvaliteter. Hammersley (1992 s 43) menar att en forskare inte kan undvika filosofiska antaganden. Inte ens den hårdaste av vetenskaper kan frigöra sig från mentala processer som är subjektiva, irrationella och kulturbundna (Ehn & Klein 1994 s 40). De grundläggande föreställningarna som styr vad och hur vi ser är av filosofisk karaktär (Arbnor & Bjerke 1994 s 28).

Eftersom detta seende och våra föreställningar inte bara har ett avgörande inflytande på samhällsvetenskapen utan också utgör dessa utgångspunkter, har jag valt att se samhällsvetenskapen som en filosofisk inriktning. Samhällsvetenskap bygger på en mängd föreställningar och förutsättningar som gör att ett samhällsvetenskapligt arbete inte kan enbart byggas på empirisk grund på ett otvetydigt sätt. Tolkning, reflektioner och intentionen med det vetenskapliga arbetet har ett avgörande inflytande på resultatet.

Flera akademiker anknyter mer eller mindre uttalat till denna utgångspunkt. Enligt Lyotard (1984 s xxiii) är vetenskapen tvingad att legitimera sina egna spelregler. Den skapar därför en legitimeringsdiskurs i förhållande till sin egen status, en diskurs som kallas filosofi. Vidare menar Arbnor och Bjerke (1994 s 38) att ”alla svar bör vila på en medveten filosofisk grund”.

Professor Gerald E Hills menar att både marknadsföring och entreprenörskap kan definieras som filosofier och grundläggande orienteringar för företag (Bjerke & Hultman 2002 s xi). Dessutom gör metodsynsätten inom vetenskapen antaganden om verkligheten (Arbnor & Bjerke 1994 s 21). Genom att erkänna de subjektiva aspekterna av kunskapandet, erkänns också samhällsvetenskapens politiska dimension (Alvesson 2003 s 9) som annars göms undan i t.ex. positivistiskt orienterad samhällsvetenskap (se till exempel Cuba & Lincoln 1989).

Eriksson & Wiedersheim-Paul (1999 s 169) ser bland annat ”vetenskapen som ett förhållningssätt, i vilket man alltid är beredd att kreativt och kritiskt ompröva nuvarande ’sanningar’, uppfattningar och metoder”. I utredningsarbeten är det avgörande för resultatet hur man uppfattar verkligheten (ibid s 55). Genom att anlägga en vetenskaplig attityd, även om denna må vila på en subjektiv grund, kan man öka kvalitén på den kunskap som skapas om det sker på ett ärligt, öppet, noggrant, prövande och uppriktigt sätt.

Enligt Alvesson & Sköldberg (1994 s 11) är det inte metodik utan ontologi (läran om det varandes väsen) och epistemologi (kunskapssteori) som är avgörande för god samhällsvetenskap. Samhällsvetenskap väcker således en mängd olika filosofiska frågeställningar och antaganden som behöver erkännas och hanteras för att kvalitén i kunskapandet inte skall gå förlorat i ett vetenskapligt arbete.

En annan svårighet i samhällsvetenskap är att det som studeras sällan är statistiskt (Jessen 2001 s 91). Samhällsvetenskap kan sägas bestå av provisoriska sanningar som när som helst kan kullkastas av nya upptäckter, nya uppfattningar och paradig (Cuff & Payne 1979 s 219) och framför allt av studieobjektens egna ständigt gränsöverskridande kreativitet. Ett sätt man kan se på samhällsvetenskapen är som ett ständigt pågående samtal om giltiga verklighetsbilder. Antropologen Martyn Hammersley (1992 s 50) menar att vetenskaplig kunskap borde ses som validerade trossatser.

Ett viktigt mål för samhällsvetenskapen som jag ser i likhet med Wittgenstein (1953/1992 s 261-262) och Karl Popper (Andersson 2000 s 28) är att utveckla omdömet genom att rensa linsen (perceptionerna) från olika distorsioner av olika synsätt på verkligheten (Senge 1990 s 161). Den franske filosofen Merleau-Ponty menar att vetenskap är systematisk och metodologisk användning av erfarenhet (Dahlberg m.fl. 2001 s 143). Även samhällsvetenskap ses i denna uppsats som en social konstruktion där man studerar sociala fenomen med en viss systematik i såväl metodansatser som förhållningssätten till sig själv som till de sociala fenomen som studeras.

Mina utgångspunkter är att samhället är en tankekonstruktion (Weber 1919 s 7) där verkligheten kan ses som ett koncept (Baudrillard 2000 s 63), som medskaparna i samhället har utvecklat. Denna tankekonstruktion kan man lära känna på olika sätt genom att bygga upp insikter och kunskap kring dem. Därmed kan man också påverka utformningen av dem och skapa nya önskade konstruktionen av verkligheten som bättre stämmer överens med kollektiva önsknings och ändamål i en konstruktiv anda.

Utmaningen såväl individuellt som kollektivt ligger i att ta ansvaret för den skaparkraft som formar den verklighet vi lever i. Alternativet är att avstå från att använda sin skaparkraft och passivt acceptera andras koncept av mer eller mindre önskade verkligheter som andra skapar, styr och kontrollerar. Meningen med samhällsvetenskap för mig är att skapa bättre fungerande sociala konstruktioner. I det här fallet handlar det främst om att skapa ett mera sammansatt och bättre fungerande synsätt för entreprenörskap, som i högre grad korresponderar med den sociala verklighet jag har erfarenhet av.

Att se samhällsvetenskap som en filosofisk inriktning ger den också en uppgift som Lyotard (1984 s 33) formulerar så här:

”Philosophy must restore unity to learning, which has been scattered into separate sciences in laboratories and in pre-university education”.

Med en fenomenologisk utgångspunkt kan eventuella fragmenteringar överbryggas och sättas ihop till mera organiskt fungerande helheter som skapar en känsla av sammanhang (jmf. Antonovsky 1991) och förståelse.

2.3 Kunskapssyn och aktörsynsätt

Kunskapssynen är central inom allt vetenskapande. Den kunskapssyn jag använder är i huvudsak fenomenologisk på det sättet att jag utgår från intuitionen som medvetandegörs och uttrycks symboliskt genom främst språket men det kan också ske matematiskt. Dessutom ser jag, i likhet med den svenske filosofen Hans Larsson, det intuitiva vetandet överlägsen diskursen, det medvetet tänkta (Johannisson 2005 s 10). Men det medvetet tänkta kan också fördjupa tolkningen av intuitiva impulser. Målet är att utveckla en konstruktiv interaktion mellan intuitionen och det medvetet tänkta.

Liksom John Dewey (1929 ref. i Susman 1983 s 97) ser jag kunskap som en mänsklig artefakt som hjälper oss att skapa världen. Genom att kunskap i sig är en social konstruktion, en symbolisk representation av verkligheten och inte verkligheten i sig, kan perfekt kunskap inte uppnås. Sanning i sin absoluta form kan ses som ett ouppnåeligt ideal (Lindhult 2001 s 2), åtminstone från ett socialkonstruktionistiskt perspektiv.

Enligt Santiagoteorin är kognition inte en representation som är oberoende av den omgivande världen utan ett sätt att skapa en värld. Vi människor har en abstrakt värld av språk och tankar genom vilken vi kan skapa en värld tillsammans (Capra 1996 s 263). Den symboliska abstraktionsprocessen kan betraktas som en konstruktion snarare än en ekvation (Gaddefors 1996 s 46). Det som definieras som verklighet är ”verkligt” endast i en kontext och i samband med mänskligt handlande (Alvesson 2001 s 120). Det medför att de vetenskapliga sanningarna blir provisoriska (Thurén 1991 s 11) och att omdömet oundvikligen blir en viktig del i den vetenskapliga processen (jmf. t.ex. Karl Popper i Andersson 2000 s 28).

Bergson (1992 s 61) menar att varje analys är en översättning, en framställning av symboler, en föreställning som uppkommit utifrån en rad olika synvinklar. Teori ser jag därför som metaforisk (Morgan 1999 s 10) eftersom all kunskap är avhängigt av ett perspektiv. En avbildning av verkligheten blir i bästa fall en användbar metafor för att konstruera en önskvärd verklighet. Liksom Lindhult (2001 s 2), tror jag att man måste uppmärksamma alla former av kunskap och dess transformation för att skapa kunskap av hög kvalitet, dvs. trovärdig och relevant kunskap. Ett sådant angreppssätt leder till ett perspektivtänkande som främjar insikter av hög kvalitet och användbarhet.

Johannisson (2005 s 53) menar att det är vår övertygelse som får saker och ting att hänga samman i en socialt konstruerad värld samtidigt som det är ”förmätet att hävda att man som individ kan ha total inblick i och grepp om en socialt konstruerad värld” (ibid s 52). Återigen pekas på vikten av att använda intuitionen. Enligt Eneroth (1990 s 14) förefaller intuitionen vara skraddarsydd för att man ska kunna orientera sig i oöverblickbara situationer. Vidare menar han (ibid s 18) att intuition är det enda vi har att tillgripa när vi råkar ut för det oförutsägbara, det som våra erfarenheter, rutiner, analyser och teorier inte räknat med. Som jag ser det är det en väl avvägd balans mellan intuition och föreställning å ena sidan samt logik och analys å andra sidan, som skapar det bästa resultatet. Det är också nyckeln till framgång för entreprenörer enligt Kuratko och Hodgetts (2001 s 120).

Landström (1999 s 51) menar att en annan nyckel till framgångsrikt entreprenörskap handlar om att ha en ”helhetsuppfattning”, inte nödvändigtvis en mer specialiserad och detaljerad information jämfört med andra. Detta indikerar att entreprenören måste vara en generalist som har förmågan att sammansmälta information av olika slag där förtrogenhet är en viktig sida av orienteringskunskapen. Den bildas i en dialog, prövas och rättfärdigas i en dialog med andra (Molander 1993 s. 180, 183).

Orienteringskunskap hjälper entreprenören vidare att förstärka sin identitet och erbjuder en överblick över situationen (Landström 1999 s 76). Bengt Johannisson (1992 s 115) menar att organiskt strukturerad erfarenhetskunskap är en kunskapsnyckel. Entreprenörerna kan ses som kunskapare som skapat en bra balans mellan subjektiv och objektiv kunskap. De är aktörer i samhället som omformar och även skapar vårt samhälle. För att få intressanta och relevanta insikter verkar det fruktbart att utgå från dessa aktörers perspektiv i uppsatsarbetet.

Centralt för studier av entreprenörskap är perspektivtänkande. Allt vårt vetande är perspektivsturt - dvs. vår kunskap hämtas alltid ur en viss synvinkel (Peavy 1998 s 28; Eriksson & Wiedersheim-Paul 1999 s 55). Forskning innebär att ge ett perspektiv på tillvaron (Bjereld m.fl, 1999 s 14) där de slutsatser man drar utifrån data beror mycket på vilket ramverk man tolkar det genom (Morgan 1983 s 12).

Många gånger är vi inte medvetna om den lins genom vilken vi betraktar världen (Ruth Benedict i Ehn & Löfgren 1982 s 11). Det finns heller inget vetenskapligt sätt varigenom man kan bevisa vilket perspektiv som är bäst (Cuff & Payne 1979 s 224). Arbnor och Bjerke (1994 s 22) menar att eftersom man varken empiriskt eller logiskt kan testa ut det bästa synsättet, kan man endast välja synsätt "reflektionsmässigt i relation till en undersökningssituation och relativt sin egen personliga livsuppfattning" (ibid s 22).

Verkligheten är alltså inte självklar utan ser olika ut beroende på perspektiv och jämförelseobjekt (Ehn & Klein 1994 s 75). Glömmer vi bort att det bara är en analytisk lins som vi pressar på olika problem, tappar vi den anda av öppenhet som är en förutsättning för att hantera livets helhet (Senge 1990 s 283) samt tappar vetenskaplig integritet och trovärdighet.

Vetenskaplig kunskap representerar inte heller den totala kunskapen (Lyotard 1984 s 7). Vad som är eller inte är vetenskaplig kunskap, är i sig tvetydigt. Det finns en stark politisk maktdimension i denna debatt. Vetenskaplig kunskap och maktförhållanden är således tätt sammanknutna (Lyotard 1984 s 8-9). Feyerabend (2000 s 201) ser varken vetenskap eller rationalitet som universiella kvalitetskriterier. I likhet med Gadamer (2000 s 110) menar han att de utgör speciella traditioner som inte känner till sina historiska grundvalar. Feyerabend (2000 s 8) menar att "vetenskapen måste läras ut som ett synsätt bland många och inte som den enda vägen till sanningen och verkligheten."

Det finns således en stark maktaspekt inom vetenskapen som även har en starkt påtaglig närvaro på Högskolan i Gävle. Foucaults "repressive hypothesis" (i Johansson 1997) korresponderar starkt med högskolans kunskapsmiljö där makten har "en inneboende tendens att vägra acceptera verkligheten och förvränger därför förhållandet av kunskap. Den åstadkommer detta genom att undertrycka lust, framkalla ett falskt dåligt samvete, befrämja likgiltighet" (Johansson 1997). För skapa en autentiskt vetenskaplig kunskapsbildningsprocess krävs det därför ett kritiskt ifrågasättande av vetenskapssamhällets normsystem.

Den objektiva sanningen är beroende av den subjektiva (Birgerstam 2000 s 158). Bägge behövs eftersom de kompletterar varandra och ingen kan vara utan den andra (Mintzberg 1989 kapitel 4). Medan intuition behövs mera i de divergenta faserna av kunskapsutvecklingsprocessen, behöver intellektet vara mera framträdande i de konvergenta faserna. Men med de aktuella normerna i dagens vetenskapssamhälle är det lättare att hantera de konvergenta än de divergenta faserna i akademisk forskning (jmf. Nyström 1998). Risker för en långt driven vetenskaplig formalism med trivial kunskapsutveckling är uppenbara.

Det har alltså inte att göra med en verklig autenticitet inom forskningsprocessen utan handlar om individers politiska positionering inom en organisation för att säkra individuell självförsörjning på bekostnad av den autentiska forsknings- och kunskapsbildningsprocessen. Ett alternativ till detta hade kunnat vara att understödja kollektiva möjligheter till självförverkligande och självförsörjning. Dagens dominerande vetenskapsuppfattningar har således, generellt sett, mer med politik att göra än med autentisk forskning.

Inom verklig vetenskaplig forskning finns utrymme att tillämpa den paradigmskiftande mentalitet som Robert Chia (1996) efterlyser i ekonomutbildningen. Den kan beskrivas som en dynamik mellan olika perspektiv och en integration av dessa. Genom att ställa olika perspektiv emot varandra kan en dialektik eventuellt uppnås mellan dessa olika synsätt (jmf. Morgan 1983 s 15). Ett förhållande mellan två saker är dialektiskt, när en förändring i den första framkallar en förändring i den andra, som i sin tur förändrar den första (von Wright 1986 s 30).

Ett exempel på detta är människan, hennes intentioner och den miljö hon verkar i. Intentionerna påverkar miljön som i sin tur påverkar utvecklingen av nya intentioner som i sin tur påverkar miljön. Därför är det omöjligt att förstå människor om man inte inkluderar såväl intentionerna som miljön i forskningsarbetet (jmf. Schütz 1973 i Czarniawska 2004 s 4). Här finns möjlighet till ett ständigt pågående samtal om fördelaktiga perspektiv och fördjupad kunskap om entreprenöriella fenomen vilket beskrivs på ett bra sätt av Nilsson (2003 s 68):

”Verkligheten ligger i detta perspektiv inte där ute, objektiv och naturenlig, och väntar på att bli avläst och anpassad till. Den dualistiska bilden företag – miljö är i stället upplöst och företaget kan lika mycket skapa sin verklighet som att bli skapad av den. Man medskapar kontinuerligt varandra och ledaren i mindre företag får en extra viktig roll i denna verklighetskonstruktion i och med sin dominerande roll som meningsskapare.”

Denna uppsats bygger på aktörsynsättet som antar att ”verkligheten är en social konstruktion – en mänsklig uppfinning – där vi människor står i ett dialektiskt förhållande till verklighetens konstruktion” (Arbnor & Bjerke 1994 s 231). Där är människan på samma gång” medveten och omedveten – mångfaldig och enfaldig – subjektiv och objektiv – flertydig och entydig – *dialektisk*” (ibid s 206). Vi möter alltid subjekt och objekt i relation till innebörd och mening (ibid. 1994 s 222) med inläring/avlärning och perspektivutveckling som viktiga element i kunskapsväxten (ibid s 212). Aktörsynsättet inbegriper medvetet även livsfilosofiska aspekter (ibid s 224), vilket även är centralt inom entreprenörskap som företeelse.

Entreprenören skapar nya sätt att se på världen och sätt att leva i världen. Därför är hans/hennes synsätt speciellt spännande att studera.

2.4 Forskningsstrategi

*”Though this be madness, yet there is method in it”
(William Shakespeare, Hamlet, rad 209).*

Metodfrågorna inom samhällsvetenskap är ofta ett dilemma. Antropologen Clifford Geertz (1973 s 5) anser att operationalism som metodisk dogma inte är meningsfull (never made much sense) inom samhällsvetenskapen. Mats Alvesson och Kaj Sköldbberg (1994 s 60) menar att det knappast finns och förmodligen aldrig kommer att finnas någon enhetlig metodlära som anger kungsvägen till Sanningen som förmår fånga in det vetenskapliga projektet, vilket delvis handlar om kreativitet och överskridande (ibid s 9):

”Fokus på procedurer och tekniker innebär att man härmar kvantitativa metodböcker och leder uppmärksamheten ifrån grundläggande problem förknippade med bl a språkets, tolkningens och selektivitetens roll i forskningsarbetet, och därmed underskattar behovet av reflektion”.

De menar att kärnan i rationalitet handlar mera om reflektion än procedur (ibid s 370). Ett reflekterande förhållningssätt är inte bara viktigt i samhällsvetenskaper och andra humanvetenskaper utan även för t.ex. astronomer och fysiker som behöver hantera observatörens effekter på vad som observeras (Davies 1999 s 3). Reflektion är alltså en grundläggande del i det vetenskapliga förhållningssättet för ständig omprövning av sanningar, uppfattningar, metoder (Eriksson & Wiedersheim-Paul 1999 s 169) och ”att orientera sig inom det egna ämnesområdet, se dess möjligheter och begränsningar samt förstå sin egen roll i sammanhanget” (Arbnor & Bjerke 1994 s 35). Reflektion kan alltså ses som en slags självkonfrontation för att testa, stärka och utveckla sina egna uppfattningar, en medvetenhet om att man är medveten och hur den medvetenheten skapar och påverkar vad man är medveten om och vad man helt eller delvis förtränger till det omedvetna större delen av tiden.

Vetenskapen bör ständigt vara öppen, inte bara för ny kunskap, utan även för nya sätt att skapa nytt vetande. Öppenhet framhålls av Eriksson & Wiedersheim-Paul som ett vetenskapligt krav ”dvs full redovisning av såväl resultat som det sätt man kommit fram till dem” (1999 s 177). Men det finns även andra kvaliteter i öppenheten. Gadamer (Dahlberg m.fl. 2001 s 110) talar om öppenhet som en vilja att se, en önskan om att förstå något på ett nytt sätt där öppenhet innebär en känslighet till andras upplevelser, en villighet att öka sin kapacitet för empatisk respons (ibid s 22). Öppenhet innebär också en kapacitet att bli överraskad inför det oväntade, att upptäcka och förstå den andra personen snarare än att se andra genom en lins av antaganden (ibid s 97):

”More than simply an aspect of the method, openness is the expression of a way of being. It is an attitude; an open and discovering way of being that stands in direct contrast to a dogmatic approach... Openness is the mark of a true willingness to listen, see, and understand. It involves respect, and certain humility toward the phenomenon, as well as sensitivity and flexibility”.

Detta påminner starkt om Glaser & Strauss (1967 s 251, 256) resonemang om teoretisk känslighet. De menar att den grundläggande källan till allt väsentligt teoretiserande är den teoretiska känsligheten hos observatören själv, där teoretikerns uppgift är att utveckla dessa insikter till systematisk teori. En naturlig följd av detta resonemang är att metodfrågorna fortfarande är viktiga men att de inte får ta överhanden, eftersom de då hindrar öppenheten som är förutsättningen för skapande av nytt vetande – den vetenskapande processen.

Ibland krävs en ny (kompletterande) vetenskapssyn för att tillföra samhälle värdefull kunskap och visdom inom ett område. En sådan utmaning upplever jag med studier av entreprenörskap. De entreprenöriella processerna är osammanhängande, fyllda av avbrott, icke linjära och vanligen unika händelser som inte med framgång kan studeras med samma metoder för sammanhängande, linjära och ofta repetitiva processer (Bygrave 1989 citerad i Johannisson & Landström 1999 s 5).

Bara några få aspekter av fenomenet entreprenörskap kan förstås med kvantitativa metoder och survey-teknik (Gartner m.fl. 1992 s 26). Många centrala och viktiga fenomen i den mänskliga världen går inte att mäta (Dahlberg m.fl. 2001 s 24). De viktigaste frågorna inom entreprenörskap kan endast hanteras med kvalitativa angreppssätt och metoder (Gartner & Birley 2002 s 387-395) samtidigt som dessa inte får hämma den kunskapsbildande processen.

Bergson (i Gadamer 1997/1960 s 42) menar att: ”Kanske finns egentligen ingen metod, snarare ett visst sätt att gå tillväga”. En grundtanke för Gadamer är metodikens begränsade värde. Sanningen reder sig i själva verket utan den metod, som kan komma i dess väg (Melberg i Gadamer 1997 s 10). Det känns därför mer adekvat att anlägga en forskningsstrategi – ett sammansatt handlingsmönster - än att fördjupa sig alltför mycket i en eller flera metoder där vägen ofta har en tendens att bli viktigare än målet.

Detta kapitel är därför en beskrivning av tillvägagångssätt som vuxit fram utan någon strikt linjär systematik, men där metodernas tankesätt starkt influerat undersökningens resultat. Tillvägagångssättet är en ständig omprövning av uppfattningar som sammanställts till en löst sammanfogad text som sedan omvandlats till en allt tätare beskrivning (Geertz 1973 s 3) i en entreprenöriell anda av konstruktiv vaghet (Nyström 1990 s 60):

”This need for constructive vagueness, to be open for future change yet maintain a clear sense of direction, makes the creative process a very difficult balancing act, with seemingly conflicting or even impossible demands. To be creative we need to be open minded and determined, flexible and unweaving, both withholding judgement and jumping to conclusions.”

Tillvägagångssättet beskrivs mera utförligt under 2.8. Dock är det vissa forskningsinriktningar som har inspirerat mig mer än andra och som stämmer bra in på vad jag gjort i denna uppsats. Det är narratologi, aktionsforskning, abduktion och hermeneutik. Jag beskriver dem djupare under punkterna 2.7.1-4. Utifrån detta kan man säga att min forskningsstrategi består av ett antal metodfilosofier som jag integrerat. Man kan även beskriva detta som en dialektik mellan ett antal perspektiv (Morgan 1983 s 15), där vissa perspektiv är mer framträdande än andra.

I likhet med Normann (1975 s 241) vill jag betona betydelsen av forskningen som en genuin inlärningsprocess och vikten av att utveckla språk och modeller för att förstå sammanhang och helheter. Man kan också se kunskapande och vetenskapande som en dialektik mellan kreativa och kritiska processer. Undersökningsarbetet domineras vidare av ett processsynsätt där världen ses som ett ständigt flöde av möjligt skapande, där begrepp, teorier och modeller är konstruktioner som ständigt skapas och återskapas beroende på situationens behov och förutsättningar. En kinesisk vis man sammanfattar den här processen på ett bra sätt:

”Some consider it noble to have a method; others consider it noble not to have a method.

Not to have method is bad; to stop entirely at method is worse still.

One should at first observe rules severely, then change them in an intelligent way.

The aim of possessing method is to seem finally as if one had not method”

(Lou Tch’Ai Che citerad i Rand 1985 s 195).

2.4.1 Narratologi – berättande som vetenskaplig metod

Begreppet narratologi myntades av den bulgariske litteraturforskaren Todorov 1969.

Hans avsikt var att ge det narrativa studiet status som vetenskap (Skott 2004 s 45).

”Narrativ forskning (av lat. *narro* berätta och *gnarus* vetande) undersöker berättandets villkor och berättelsens struktur och innehåll” (ibid s 9). ”Att forska kring berättande och berättelser innebär...att förståelse utgår från människans förmedling av sin erfarenhet” (ibid s 130).

Berättelsen är enligt Hammarén (1995 s 17) erfarenhetens form och berättelser är enligt Nilsson (2003 s 132) ”det grundläggande sättet för individen att meningsfullt organisera sina erfarenheter och sin identitet”.

Vetenskapen har alltid varit i konflikt med berättelser (Lyotard 1984). Czarniawska (1997 s 15) menar att narrativa strukturen kräver oförutsägbarhet och därför misslyckas med att formulera lagar och därmed förutsägelser. Samtidigt är det paradoxalt nog dess största tillgång, eftersom berättandet passar in på just de fenomen som de avser att beskriva.

Oförutsägbarhet behöver nödvändigtvis innebära att oförklarlighet, eftersom det finns alltid en viss ändamålsenlighet i all levd erfarenhet (ibid s 15). Berättandet är därför ett utmärkt medium för att beskriva och försöka förstå oförutsägbara fenomen som t.ex. kreativitet och entreprenörskap som i sin natur är överskridande och därmed behöver en form som tillåter oförutsägbarhet och gränsöverskridanden.

Traditionell vetenskap har svårt för berättandet eftersom det är både intersubjektivt och mellanmänniskt. Därmed blir den svår att hantera med traditionella och statistiska metoder. Narrativ forskning överskrider på ett naturligt sätt disciplinära gränser eftersom den syftar till att förstå mänsklig kommunikation och språk i olika samhällen och under skilda tider (Skott 2004 s 46-47). Narratologi inbjuder därför till studier om livet självt, något som är starkt anknytet till entreprenörskap men som passar dåligt in i en högskola där man behöver positionera sig i etablerade huvudfrågor för att överleva.

Skott (2004 s 9) menar att ”människan framställer världen och sig själv i de berättelser hon skapar tillsammans med andra”. Att studera delarna riskerar dock att skapa en alltför reduktionistisk förståelse som dessutom kan leda till allvarliga missförstånd (Nilsson 2003 s 191-192). Människor och deras existens kan inte förstås utan att betraktas som en levande helhet (Dahlberg m.fl. 2001 s 51).

Genom detta förstår jag varför Czarniawska (1997 s 7) ser vetenskap, inte som en ackumulation av en kunskapskropp, utan mera som en konversation. Det stämmer till stora delar överens med Lyotard (1984) som menar att vetenskaplig kunskap är en slags diskurs. Om vi vill förstå ett samhälle, eller åtminstone en del av samhället, måste vi upptäcka vilken repertoar av legitimerade berättelser som finns och hur de har utvecklats – berättelsernas historia (Czarniawska 1997 s 16).

Berättande i sig verkar dock vara en universell mänsklig aktivitet som används genom hela livet av människor med olika sociala bakgrunder och på en mängd olika arenor (Riessman 1993 s 3). Detta gör berättelser en spännande utgångspunkt för samhällsforskning. Till exempel ser Boje (1991) organisationer som kollektiva berättarsystem där berättandet är en nyckel till organisationsmedlemmarnas meningsskapande. Institutionella minnen gör det möjligt att assistera människorna i sitt meningsskapande genom att ge stöd till individuella minnen.

Inom samhällsvetenskap har narratologi slagit igenom på ett omfattande sätt de senaste åren (Johansson 2004 s 273):

”In recent years research has leaned towards narrative knowing. Scholars frustrated by the lack of progress in social science and its inability to provide solutions to human problems have turned to the narrative approach to knowing and have found it promising... Stories and narrative knowing are thought to be more fruitful than logo-scientific knowledge... It is alleged the shortest way from experience to knowledge goes through stories”.

Czarniawska (1997 s 13) ser mänskliga handlingar i allmänhet och konversationer i synnerhet som iscensättande (enacted) berättelser. Czarniawska menar vidare att alla som studerar samhället bör intressera sig för berättelser som en form av kunskap. Det är ett sätt att kommunicera som blandar objektiva och subjektiva aspekter och relaterar världen som människorna ser det (jmf. Berger & Luckmann 1966 s 149). Långlivade berättelser är sediment av normer och praktik som förtjänar noggrann uppmärksamhet (2000 s 2).

Berättelser är enligt Johansson (2004 s 275) ofta det mest naturliga sättet att beskriva en händelse. Berättelser tillsammans med andra metodverktyg är kompletterande sätt att artikulera entreprenöriella erfarenheter (ibid s 283). Inom entreprenörskap menar Steyaert & Bouwen (1997 s 51) att det ofta finns en outtalad berättelse närvarande och att en berättelse är en typisk form för att rama in, strukturera och minnas vår erfarenhet.

Berättelser kan också ses som mekanismer som både reflekterar och upprätthåller organisatörernas influenser över organisationen. Berättelser kan användas för att förstå både affärssystem, strukturer och processer (Brunåker 1999 s 46). Berättandet är också praktiskt, inte minst vad gäller access när man är ute på fältet och forskar. Hur och vad de berättar är intressant ur ett narratologiskt perspektiv (Johansson 1999 s 149):

”Daily life is made up of a flow of individual events, events that, as such, may lack meaning. Meaning is produced in the telling. When the small business manager tells his story, he chooses what events to tell about and in what context to present them. In this way, each narrative produces coherence and meaning out of an ambiguous reality. Meaning is contained in the plot that unites disparate events into wholes, thereby combining and confronting sequences and patterns at the same time. Through their stories, the small business managers construct their identities.”

Sociologen Anthony Giddens menar att man kan hitta en människas identitet i kapaciteten att hålla igång en speciell berättelse (1991 s 54, 215):

”The narrative of self-identity has to be shaped, altered and reflexively sustained in relation to rapidly changing circumstances of social life, on a local and global scale. The individual must integrate information deriving from a diversity of mediated experiences with local involvements in such a way as to connect to future projects with past experiences in a reasonably coherent fashion. Only if the person is able to develop an inner authenticity – framework of basic trust by means of which the lifespan can be understood as a unity against the backdrop of shifting social events – can this be attained”

Detta gäller också för företagande där framgångsrika företag kan sägas ha en förmåga att hålla igång en speciell berättelse som väcker intresse och skapar trovärdighet.

Med berättelserna formar vi vårt eget medvetande (Swahn 1995). Berättelserna speglar vårt sätt att möta och organisera verkligheten (Hammarén 1995 s 21). Människors förmåga att skapa mening är avgörande för det vi kallar identitet och lägger grunden för våra värderingar som sedan tar gestalt i handling (ibid s 9).

Berättelsen är meningsskapande (Kerstin Ekman 2002-09-19 – 22). I berättandet skapas sammanhang och mening (Gaddefors 1996 s 33). Antropologen Clifford Geertz (1973 s 140) menar att drivkraften att skapa mening från erfarenhet, att ge det form och ordning, är ett lika verklig trängande behov som våra biologiska behov.

Syftet med att använda sig av berättelser i det vetenskapliga arbetet i en intervjusituation är att se hur respondenterna skapar ordning i flödet av erfarenheter och skapar mening av händelser och handlingar i sina liv. Vad som är meningsskapande är dock flytande och kontextbundet och inte fixerat och allmänt. Berättelser skiftar allt eftersom medvetenheten förändras. I slutändan är allt vi har prat och texter som representerar verkligheten i ofullständigt utvalda delar (Riessman 1993 s 2, 15, 66).

Problemet med berättelser är att de fenomen som primärt undersöks är så inflettade med andra element att det kan bli svårt att urskilja mönster i undersökningsmaterialet. Eventuellt kan de starka subjektiva inslag som finns i detta undersökningsarbete framkalla pygmalioneffekter (Bolman & Deal 1997 s 31), dvs. vad vi förväntar oss att finna blir också det vi hittar. Blomberg (2003 s 173) redogör för ytterligare faror med narratologi:

”Berättelser är någons eller någots diskursiva uttryck för något, de är således inte oförmedlade beskrivningar av verkliga händelseförlopp. Bakom berättelserna finns alltid berättarens kategorier, syften, intressen och förmåga. Där finns även outtalade förväntningar om åhörarnas reaktioner, omedvetna perspektiv och medlande tankefigurer. Berättelser är såsom alla försök till beskrivningar konstruktioner. Berättelser både uttrycker och skapar maktrelationer. Vad som är viktigt, riktigt och korrekt konstrueras i interaktionen mellan berättarens historia och pågående nätverk av aktörer och åhörarens dito... Berättelser har ofta en början och ett slut. Det är sällan verkliga händelseförlopp. Redan då berättelsen börjar har sålunda det verkliga skeendet, *i basen*, förvanskats. Det är dock inget vi kan göra något åt, mer än att påtala det”.

Allt vi har som vetenskapsmän är berättelser och data som förmedlar ett skeende där detaljerna förstärker eller försvagar trovärdigheten när vi i sin tur återberättar detta i en berättelse som vi själva skapat bokstavligt talat.

2.4.2 Aktionsforskning – en interaktiv forskningsmetod

Kan detta undersökningsarbetet karaktäriseras som aktionsforskning? Genom sättet jag genomfört undersökningen har den starka inslag av aktionsforskning genom att jag aktivt skapat en kontext som i sin tur gett inlärningseffekter bl.a. till mig själv. De förtjänster och faror med aktionsforskning ser jag därför som tillämpliga även i detta undersökningsarbete.

När man bedömer aktionsforskning är det viktigt att göra det utifrån dess egna utgångspunkter. Aktionsforskning möter inte upp de kriterier som till exempel positivistiskt inriktad forskning ställer upp om t.ex. objektivitet. Det beror inte på att aktionsforskning är en dålig strategi för forskning, utan på grund av att de filosofiska traditionerna för aktionsforskning är annorlunda än de för positivistisk forskning (G I Susman & R O Evered 4/78 citerad i Arbnor & Bjerke 1994 s 189).

”Enligt den positivistiska utgångspunkten är tanken på att vi själva är skapare av våra sinnesintryck ej möjlig” (Arbnor & Bjerke 1994 s 190). Det positivistiska begreppet objektivitet kan i ett socialkonstruktivistiskt perspektiv kopplas till perspektivtänkande. Ett objektivt förhållningssätt kan i detta sammanhang skapas genom förmågan och arbetet att se på fenomen från flera olika perspektiv. Genom perspektivtänkande nya teorier skapas och gamla teorier testas genom en brett grundad bedömning över dess räckvidd och hållbarhet.

Vad Arbnor och Bjerke lyfter som en kvalitet i aktörsynsättet är ” detta ytterst värdefulla växelspel mellan de filosofiska antaganden och dessa verklighetsnära synpunkter i hög grad alstrat utvecklingen av aktörsynsättet” (ibid 1994 s 192) som kommer fram på ett kraftfullt sätt genom aktionsforskning. Johannisson menar att (2005 s 13):

”Entreprenöriella processer måste begripliggöras inifrån. Forskaren måste göra sig till del av det han studerar. Beträktaren, hur ärlig denne än är i sitt uppsåt, kan aldrig bli delaktig i skapelseprocessens innersta”.

Aktionsforskning har som inriktning att både lösa problem och öka den vetenskapliga kunskapen (Gummesson 1985 s 68; Eriksson & Wiedersheim-Paul 1999 s 56). Målet med aktionsforskning är att finna tankesätt som ger verktyg att hantera verkligheten, inte att i första hand utveckla modeller och tankesätt som stämmer överens med verkligheten (Morgan 1983 s 24; Rorty 1991 refererad i van Beinum 1998 s 4). Aktionsforskning stämmer därmed väl överens med vad Brunsson menar är den yttersta meningen med samhällsvetenskaplig forskning, nämligen att påverka och förändra sociala system (Brunsson 1981 refererad i Nilsson & Nilsson 1992 s 19). I det här sammanhanget är jag t.ex. nyfiken på vad begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* kan tillföra för värde.

Vi föds in i en värld som är rik i symbolisk betydelse, men som inte är tillgänglig för oss förrän vi lär oss att gå in i den och kan relatera till den genom kommunikation med andra (Morgan 1983 s 26). Eftersom teori och vetenskaplig litteratur endast behandlar fragment av verkligheten, är det nödvändigt att komplettera kunskaper från den reflekterande praktikern (Gummesson 1995 s 22), som i det här fallet är ett 20-tal företagare som intervjuats i kvalitativt orienterade intervjuer.

Aktionsforskning är varken någon särskild metod eller teknik att genomföra forskning utan ett angreppssätt med praktiska och problemlösande inriktning (Bell 2000 s 15; Lindhult 2001 s 6). Access och förförståelse är i regel stora problem som den företagsekonomiske forskaren måste handskas med. En stor fördel med aktionsforskning är att access samt förförståelsen är mycket större än i en normal forskningssituation (Gummesson 1985 s 8-9, 68).

Aktionsforskning bygger, i motsats till mer traditionella ansatser, på en interaktion mellan forskarna och de personer kunskapen skall spridas till. Interaktionen medför en närhet till studieobjekten som dock står i strid med distanseringskraven vid ett objektivitetsideal (Nilsson & Nilsson 1992 s 166). Därav vikten av reflektion i undersökningsarbetet.

Man måste komma nära men samtidigt hålla distansen. Det kräver en utvecklad mognad hos forskaren för att hantera sina inre upplevelser på rätt sätt. Något som bland annat kräver en omfattande självkänedom, en kapacitet att lära om sig själv och en stark orientering kring att lära sig att lära (van Beinum 1998 s 16). Här har det varit en speciell utmaning att vara skapare av en inlärningsmiljö som samtidigt skapar mina egna inlärningseffekter.

Van Beinum (1998 s 23) menar vidare att vara människa är att praktiskt taget hela tiden i någon form veta vad man gör och varför man gör det. Vidare krävs att forskaren håller ögonen på den nära relationen mellan mening och moral i olika kontexter. Eftersom relationer med andra människor först och främst är etiska relationer, kan en forskare inte undvika att ta personlig ställning beroende på sina värderingar. Det väcker frågor, inte bara om det professionella ansvaret, utan också frågor som har att göra med sin identitet och ansvar som människa (ibid 13).

Guba & Lincoln (1989 s 117) menar att samtidigt som detta kräver extra vaksamhet av forskaren, är det också en möjlighet att utveckla forskningsmetoder som erkänner och hanterar den etiska och politiska dimensionen i forskningen. Det är något som den positivistiskt inriktade forskningen har misslyckats med menar de.

Det finns en aktionsforskningsdimension i undersökningsarbetet på flera sätt. Bland annat eftersom jag har skapat kursen tillsammans med mina kollegor. Med den auktoritet som lärarrollen innebär har jag gett studenterna som samlat in det empiriska materialet direktiv om vad de skall undersöka. Jag har även tillhandahållit en teoribas inom såväl entreprenörskap som en introduktion till vetenskaplig metodik. Dessutom har jag på ett avgörande sätt styrt insamlingen och tolkningen av studenternas empiri.

Förutom att jag till stor del skapat kursen som genererat såväl empiri som en del analysmaterial har jag dessutom skapat kunskapen i denna undersökning. Ehn och Klein (1994 s 10) utvecklar problematiken vidare:

”Forskaren t o m skapar sitt ämne. Att studera andra är därför i viss mening detsamma som att studera sig själv. Samtidigt som man undersöker andras liv, begrundar man mer eller mindre systematiskt sin egen existens. Denna idé är förstås svår att förena med den klassiska uppspaltningen av subjekt och objekt och även med tron på möjligheten att göra neutrala beskrivningar. Det går inte att beskriva verkligheten utan att påverka den”.

Det kräver en vaksamhet inför inflytandet av de subjektiva och intersubjektiva elementen har på undersöknings resultat. En pendling mellan närhet och distans är nödvändigt (Gummesson 2004 s 129). Lyhördhet tillsammans med ett reflekterande förhållningssätt är därför mycket viktigt i forskningsarbeten, speciellt när de har inslag av aktionsforskning. Ur ett socialkonstruktionistiskt perspektiv kan man också säga att i stort sett all samhällsforskning har inslag av aktionsforskningsproblematik, eftersom vi själva skapar de data som vi sedan analyserar och drar slutsatser ifrån. ”Människor är handlande subjekt som får kunskap om världen genom att ha ett aktivt förhållande till den” (Mattsson 2004 s 23).

2.4.3 Abduktion – induktiv deduktion

Enligt Alvesson & Sköldbberg (1994 s 111) är teori inget enkelt och avgränsbart som kan väljas fritt, utan är paradigmiskt bestämt. Utan antaganden, begrepp och teori framträder ingenting som är meningsfullt eller som ”data”. Lämplighet, förklaringskraft och vägledningsförmåga kan inte fastställas ateoretiskt eller apardigmatiskt med hänvisning till data.

Utgångspunkten i undersökningsarbetet kan i huvudsak karaktäriseras som upptäckens väg (Starrin m.fl. 1991 s 9) eller skapandets väg om man så vill. En strävan i uppsatsarbetet är att arbeta fram en sammanhängande föreställningsram. Det har varit ett sätt för mig att pröva etablerade teorier och skapa nya, i ett ständigt testande av dess lämplighet och räckvidd.

Tillvägagångssättet i undersökningsarbetet är inspirerat av abduktion. Det innebär en kombination av induktion och deduktion där jag genom induktion utgått från erfarenheter och empirin, skapat tankegångar, arbetshypoteser och teorier som sedan i undersökningsprocessen testats deduktivt på olika sätt (Alvesson & Sköldbberg 1994 s 41-46) där teorier på så sätt vuxit fram till en teoribas.

Att använda teori som vägledning för en empirisk undersökning är också att pröva den (Jarrick & Josephson 1996 s 42). Enligt Peirce (1990 s 232) övergår abduktiv slutledning mjukt i perceptuellt omdöme, utan att någon skarp demarkationslinje finns däremellan. Abduktionen är en process som reducerar verklighetens komplexitet och gör den begriplig. Man arbetar inom denna process genom att pendla mellan empiri och teori. Abduktionen utgår från vissa föreställningar om vad det skall studera, genererar hypotetiska antaganden och använder teoretiska begrepp för att undersöka relevanta delar lite närmare (Olstedt 2001) som sedan provas, omprövas, förkastas eller utvecklas vidare och förfinas.

Enligt Michaeli (2000 s 10 ref. till Alvesson & Sköldbberg 1994 s 41-46) sammanställer man vid abduktion först det empiriska material i regelbundna mönster, ytstrukturer. Själva abduktionen går sedan ut på att finna teoretiska mönster eller djupstrukturer, som, om de vore giltiga skulle begripliggöra det empiriska mönstret. Under processens gång utvecklas dels det empiriska tillämpningsområdet successivt, dels justeras och förfinas även teorin av djupstrukturerna (dvs. det föreslagna övergripande mönstret). Genom inriktningen på underliggande mönster skiljer sig också abduktionen fördelaktigt från de båda andra, grundare förklaringsmodellerna induktion och deduktion. Skillnaden är att den även inbegriper förståelse och ägnar sig åt tolkning av mönster.

Det är intressant att se hur nära abduktionstanken ligger nära de kreativa processernas växelverkan mellan divergent och konvergent tänkande (Nyström 1996 s 30-31):

”För att förstå sambandet mellan ledarskap och innovativ företagsutveckling är det lämpligt att börja med en genomgång av den individuella kreativa processen. Denna process kan ses som ett växelspel mellan att individen först öppnar sig för nya intryck och sedan avgränsar och koncentrerar sina tankeprocesser. Kreativitetsforskare brukar kalla dessa mekanismer divergent och konvergent tänkande och betonar betydelsen av samspelet mellan de tankeutvidgande och fokuserande inslagen fungerar väl över tiden, för att konstruktiva resultat skall kunna uppnås”.

Detta uppsatsarbete är i huvudsak inriktat på insikt, upptäckt och förståelse. Nya begrepp formas som ger ny förståelse och samtidigt formulering av frågor som eventuellt ger en förskjutning av studiens empiriska område (Merriam 1994 s 25; Michaeli 2000 s 11).

Intresset är främst inriktat på sökandet efter mönster med en konstruerande ansats som också kan beskrivas som en metakodning (Lantz 1993 s 89). Mönster blir viktigare än substans (Weick 1979 s 79) för att avtäcka och upptäcka grundläggande sociala och strukturella processer (Starrin m.fl, 1991 s 33).

En fördel med abduktion är att man genom denna växelverkan undviker att fastna i något ensidigt sätt att tänka som kan låsa sig i paralyt genom analys (de Konig 2000 s 155). Det gäller speciellt i analytiska traditioner där induktion och deduktion är centrala begrepp.

Framför allt har detta uppsatsarbete varit ett sätt att väva samman centrala element som ofta hör samman i en entreprenöriell process, där vissa delar lyfts fram, sätts samman och fördjupas medan mindre betydelsefulla element tonas ned och hamnar i bakgrunden. Även i detta handlar det om att vara vaksam för skevheter när man drar oreflekterade slutledningar och inte är öppen för eventuella anomalier när man formar och testar hypoteser.

Det är dock tveksamt om ett mera formellt angreppssätt på de kognitiva processerna kring induktion och deduktion gett ett mera stabilt resultat. Jag ser inte reduktionism som en framkomlig väg inom entreprenörskap för att skapa mera tillförlitliga resultat eftersom entreprenörskap är så kontextberoende. Holistiska angreppssätt är därför att föredra. Abduktion kan ses som en interaktiv undersökningsmetod där man förenar det bästa ur induktion och deduktion.

2.4.4 Hermeneutik - den hermeneutiska cirkeln

Man kan se hermeneutik som en vidareutveckling av fenomenologi (Skott 2004 s 65). Hermeneutik ger även kompletterande perspektiv till social konstruktionism. Eftersom människan är ett reflekterande och ifrågasättande väsen som alltid befinner sig i förbindelse med världen och andra människor, blir förståelse och tolkning grundläggande för en mänsklig tillvaro (ibid s 65).

Vi tolkar världen dagligen, varje vaken timme, varje alert minut. Men vårt vardagstolkande är oftast omedvetet och oreflekterat. Vi kontrollerar sällan våra tolkningar i vardagslivet. I vetenskapliga sammanhang måste man arbeta mera medvetet. Hermeneutik som vetenskaplig metod kan beskrivas som en dialektik mellan skapandet av tolkningarna och kontrollen av dem (Ödman 2004 s 81).

Hermeneutik är en filosofi för förståelse och bygger på tolkning som främsta kunskapsform (Ödman 2004 s 71). Hermeneutikens utgångspunkt är att det finns många sätt att förstå verkligheten (Bjerke 2005 s 63). Det är inte en sammansatt tradition utan innehåller olika angreppssätt och perspektiv som delvis är i konflikt med varandra (Dahlberg m.fl. 2001 s 70).

Hermeneutik har sina rötter i 1600-talets principer för tolkning och fingranskning av bibliska texter för att hitta den ”verkliga betydelsen” av omtvistade texter (Bjerke 2005 s 63; Dahlberg m.fl. 2001). Efter hand utvecklades hermeneutiken och dess tillämpning genom att inrikta sig mera på den mångtydiga förståelsen och tolkningsproblem vid läsning av texter i allmänhet (Bjerke 2005 s 63; Dahlberg m.fl. 2001 s 71).

Konceptet *hermeneutik* har sina rötter i det grekiska verbet *hermeneuein* som betyder tolkning (Dahlberg m.fl. 2001 s 70). De fenomenologiska och hermeneutiska kunskapstraditionerna har det gemensamt att de anser att levnadsförhållanden aldrig kan förstås i sin helhet om man inte ser på dem som levande helheter (ibid s 91).

Hermeneutik kan ses som en holistisk strategi eftersom den studerar människor i situationer snarare än som isolerade fragment (Skott 2004 s 67). Vi behöver förstå oss själva som historiska varelser som alltid är en del av historien och aldrig kan inte hitta en position utanför den. Därför är tradition och historia en viktig del av vår livsvärld (Dahlberg m.fl. 2001 s 82) .

Det är varken möjligt eller önskvärt att frigöra sig från sitt deltagande i livsvärlden. Därmed är objektivitet i sin absoluta mening omöjlig att uppnå (Dahlberg m.fl. 2001 s 93). Som subjekt skapar vi vår mening och kunskap, ofta tillsammans med andra. Kunskapen och dess mening är därför alltid en del av oss även om de objekt, händelser och fenomen vi beskriver kan befinna sig utanför oss.

Den tolkande människan använder hela sin förmåga som berättare, lyssnare, forskare, författare och läsare till att skapa helhet genom att förena delar, nivåer, framställningssätt, tid och rum till något begripligt, något som kan införlivas i tidigare förståelse (Skott 2004 s 11). Gadamer (ibid s 129) menar att all förståelse och all sann mänsklig tillvaro har dialogens form och att hermeneutikens uppgift är att klargöra förståelsens under som innebär en delaktighet i ett gemensamt meningsskapande. Genom tolkning visar världen upp sig själv (Dahlberg m.fl. 2001 s 80) i en tolkning som vi själva skapar med de sinnesintryck, erfarenheter, känslor och tankar som vi kopplar samman med samma, likartade eller olika fenomen.

Det finns mycket intressant i den hermeneutiska traditionen men det jag fastnat mest för är den hermeneutiska cirkeln, eller den hermeneutiska spiralen om man så vill. För att förstå en helhets delar måste man förstå helheten och för att förstå helheten måste man förstå delarna (Staffan Carlshamre om Gadamer 2000 s 69).

”Den hermeneutiska regeln att man skall förstå helheten ur det enskilda och det enskilda ur helheten härstammar från den antika retoriken och har genom nutida hermeneutik överförts från konsten att tala till konsten att förstå” (Gadamer 2000/1959 s 102).

Den hermeneutiska cirkeln, eller spiralen, bygger på tanken att varje företeelse endast kan förstås i sitt meningssammanhang, i sin kontext (Ödman 2004 s 80). Det är en av hermeneutikens viktigaste uppgifter att rekonstruera den kontext, som det tolkade spåret är en del av. Kännedomen om kontexten ger stadga åt tolkningarna (ibid s 80).

QuickTime och en
TIFF (LZW)-dekomprimerare
krävs för att kunna se bilden.

Figur 1: Den hermeneutiska cirkeln (ur Eriksson & Wiedersheim-Paul 1999 s 220).

Den hermeneutiska cirkeln speglar ett av flera arbetssätt jag har i uppsatsarbetet. En av berättelsernas största styrkor är just som kontextskapare. De enskilda iakttagelserna och detaljerna får genom berättandet ett sammanhang, en kontext, som assisterar författaren och läsaren i tolkningsarbetet av såväl helhet som delarna.

Utgångspunkten är min egen bakgrund och förförståelse, där varje ny förståelse av delarna genererar ny förståelse av helheten som genererar ny förståelse av delarna genom en dialektisk process. Samtidigt blir förklaringen kontextuell mot en bakgrund av redan accepterade förklaringar (Dahlberg m.fl. 2001 s 71).

I bästa fall leder denna kunskapsutvecklingsprocess till en spiral där man uppnår allt djupare nivåer av kunskap om helheten, om delarna och hur de hänger ihop med varandra. Hermeneutik är även ett sätt att få en känsla av sammanhang (jmf. Antonovsky 1991).

2.5 Tillvägagångssätt

All empiri är sekundärdata för mig där jag dock varit handledare i samband med att empirin har formats och dokumenteras, PM skrivits och examinerats. I stort sett alla intervjuer kan betecknas som halvstrukturerade intervjuer. Det är också är det angreppssätt jag rekommenderat i första hand till studenterna. I en del fall har frågor även lämnats ut i förväg till respondenten.

I ett PM beskriver studenterna intervjuprocessen så här:

”Intervjun förlöpte mer som ett samtal där vi hade ett par frågor förberedda men i övrigt ställde naturliga följdfrågor till vårt resonemang” (2003A s 1, 3).

För att säkerställa en viss nivå av anonymitet och skapa fokus på generella frågeställningar med anknytning till de tidiga skedena i entreprenörskap och företagande, har företagsnamnen och personnamnen med koppling till företagen ersatts av årtal då PM:et skrevs och en bokstavsbezeichnung kopplat till studentarbeten. I uppsatsen har namnen ersatts av de mera anonyma beteckningarna ”respondenten”, ”företaget” eller ”entreprenören”.

I ett annat PM beskrivs själva intervjuprocessen så här (2004J s 5):

”Jag hade redan en liten kontakt med (entreprenören) så själva kontakten kändes lugn. Jag ringde och sökte (entreprenören) för en intervju 2004-04-26 och fick Ok. Hur skulle jag lägga upp min intervju? Jag var lite kluven över om jag skulle ställa många enskilda frågor eller bara berätta förutsättningarna vi skulle arbeta efter... Själva intervjun gjordes 2004-05-08 kl.9.00 på morgonen. Tidpunkten var inte den helt idealiska. (Entreprenören) var stressad för dom skyltade om i butiken. Det blev det sista alternativet och jag satt ner och fick en historia berättad för mig. Dom flesta frågor som jag hade förberett fick jag svar på utan att direkt ställt dom. Det var helt fantastiskt att bara sitta och lyssna. Det vi inte berörde var antal anställda i dag och omsättnings utveckling under åren. Siffror och statistik kändes fel att ta upp under intervjun. Jag ville inte bryta in med sådana frågor. Risken är att siffror blir tagna i luften och inte stämmer med verkligheten utan måste kontrolleras innan dom lämnas ut. Den tiden fanns inte vid detta tillfälle och (entreprenören) skulle resa bort. Antalet anställda fick jag svar på när jag gjorde ett besök i butiken för att överlämna intervjun som jag skrivit ut rakt upp och ner från inspelningen jag gjorde på band”. Dessa beskrivningar av intervjutillfällena känns i stort sett representativa för hur alla eller nästan alla intervjuer gick till.

Många av intervjuerna har spelats in på band och minidisk. Några av intervjuerna har även dokumenterats som transkript (2003G, 2003H, 2004A, 2004G, 2004I, 2004J).

Där intervjuerna inte är bandade, har man gjort anteckningar. I de flesta fall har man kompletterat med officiell information från broschyrer, hemsidor och liknande.

Totalt har 21 olika företagare och eventuellt deras kompanjoner intervjuats. Några av företagarna har flera företag. Ägare/ägarna till två företag har intervjuats tre gånger. 2003A, 2004A och 2005A avser samma företag intervjuade av olika studenter respektive år. Detsamma gäller 2003B, 2004B och 2005B. Övriga t.ex. 2003C, 2004C etc. är olika företag som bara intervjuats en gång och har inte något med varandra att göra.

Eventuella risker med intervjuer är att sanningshalten alltid kan ifrågasättas. Å andra sidan är styrkan just i genuina konversationer att de ibland ger oss tillgång till tankar som respondenterna till och med inte trodde sig vara kapabel att formulera (Dahlberg m.fl. 2001 s 8). Alltså kan genuina konversationer, eller berättelser om man så vill, vara en kungsväg till sanningsnivåer som är svåra att nå på annat sätt och samtidigt oundvikligt kan vara en starkt subjektiv bild av en mångfacetterad verklighet som kan tolkas på oändligt många sätt. Urskiljningsförmågan och omdömet faller avgörandet.

3 Teori och tolkningsbakgrund

Ingen studie kan genomföras utan att guidas med hjälp av teorier eller modeller. Några centrala begrepp, modeller, teoretiska utgångspunkter och antaganden i uppsatsarbetet om entreprenörskap utvecklas i detta kapitel. En förhoppning är att kunna ge en tolkningsbakgrund till hur dessa mångtydiga, ofta vaga begrepp och delvis outvecklade teoribildningar kring dessa begrepp tolkas av mig och av några andra. För en snabbgenomgång, se ”3.6 Sammanfattning av teoretiska utgångspunkter”.

3.1 Entreprenörskap

Vad är entreprenörskap? De flesta människor associerar *entreprenörskap* med entreprenadverksamhet t.ex. byggnadsentreprenad, en grävmaskinist eller begravningsentreprenör. Inom forskning och i samhällsdebatten håller det på att växa fram andra utgångspunkter för entreprenörskapsbegreppet. Där är en vanlig definition på en entreprenör en person som på eget initiativ tar sig för med något oberoende av vad det är (Lindholm-Dahlstrand 2004 s 27). Det stämmer bra med den första definitionen av *entreprenörskap* som dyker upp 1437 i en fransk ordbok och kännetecknar en aktiv person som får något gjort (Landström 2005 s 24).

Johannisson (2004-03-12) beskriver entreprenörskap som kreativt organiserande. Man kan utveckla detta vidare där man i likhet med Gartner (1988 s 26, 28) kan se entreprenörskap som skapande av nya organisationer och där entreprenörskap är en roll som individer tar på sig för att skapa organisationer. Skillnaden mellan de som är entreprenörer och de som inte är det, blir då att entreprenörer skapar nya organisationer medan icke-entreprenörer inte gör det (Gartner 2001 s 30; 1989 s 11 i Nilsson 2003 s 6).

Entreprenörens uppgift enligt Johannisson (2005 s 37) ”är att vitalisera och skapa livsduglighet”. Enligt Nyström (2005-04-15) är det tillfälligheterna som ger möjligheterna och entreprenörens uppgift kan ses som att omvandla tillfälligheter till möjligheter. Drucker (1985 s 12) ser entreprenörskap som en meta-ekonomisk händelse som på ett avgörande sätt influerar och skapar ekonomin. Bjerke (1989 s 33) menar att den entreprenöriella ekonomin är lika mycket ett kulturellt och psykologiskt som ett ekonomiskt eller tekniskt fenomen. ”Entreprenörskap är en fråga om livsåskådning, en inställning till själva livet, en tro och vilja att påverka och förändra” (Bjerke 2002).

Entreprenörskap kan alltså uttryckas på många olika sätt och behöver inte nödvändigtvis ta sig formen av eget företagande (Landström, 1999, s 74). Entreprenörskapsfenomenet har större tonvikt på skapande än företagande. Enligt Bjerke (2002-11-14) håller det på att växa fram en skandinavisk modell som representerar entreprenörskap i vid mening. Entreprenörskapet kan uttryckas i alla ekonomiska sektorer; ideellt, inom marknadsekonomin, offentlig ekonomi och den sociala ekonomin.

Kanske är entreprenörskap mest av allt ett arbets- och förhållningssätt (NUTEK 2003:8, s 35) till företagsamhet som ett levande samhälle inte kan vara utan. På ett sammanfattande sätt menar Bjerke (2005 s 30) att entreprenörskap handlar om att skapa ett nytt användarvärde.

Numera finns också en officiell definition av entreprenörskap som NUTEK har tagit fram och som sammanfattar ovanstående resonemang på ett bra sätt (NUTEK, 2005-11-20, hemsida):

"Entreprenörskap är en dynamisk och social process, där individer, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang."

Entreprenörskap för mig handlar om att skapa nya verksamheter samt att förnya gamla verksamheter på ett omfattande sätt. Entreprenörskap är en förutsättning för förnyelse av samhället, dvs. förmågan att organisera resurser på nya sätt, att skapa nya miljöer, att förnya gamla resurser och miljöer. Konstant förnyelse är ett kännetecken för ett levande samhälle. Med det synsättet dör livet i ett samhälle utan ett aktivt entreprenörskap (jämför t.ex. de Latour 1994 s 5). Resurshantering är central i all organiserande verksamhet och utifrån detta kan entreprenörskap definieras som organiserande av resurser på ett nyskapande sätt.

Jag har utvecklat en egen modell som delar upp kreativitet, innovation och entreprenörskap i tre dimensioner indikerar i viss mån vad som krävs för att uppnå entreprenörskap:

Kreativitet – att tänka på ett nyskapande sätt

Innovation – att göra något på ett nyskapande sätt

Entreprenörskap – att organisera resurser på ett nyskapande sätt

För entreprenörskap krävs både kreativitet och innovation, men enbart kreativitet och innovation räcker inte för entreprenörskap. Det måste även kompletteras med en kreativ organisationsförmåga. (En liknande modell har skapats av Bjerke 2005 s 30).

3.2 Entreprenörskap som forskningsområde

Varför forska om entreprenörskap? I likhet med Nilsson (2003 s 2) är även min grundläggande undran varför de teorier och modeller jag som företagsekonom har fått tillhanda fungerar så dåligt för beskrivning och vägledning för de mindre företagen. En förklaring är att den forskning som ämnet företagsekonomi bygger på kommer från forskning på stora företag. Problemet är att små företag inte är små kopior av stora företag.

Småskalighet och entreprenöriella processer har andra utgångspunkter och därmed en annan logik än stora organisationer, även om stora organisationer kan vara väl så dynamiska som små företag och små företag ibland kan drivas på ett mycket fyrkantigt sätt, ofta med utgångspunkt från en storföretagslogik. Studier av etablerade stora företag behöver således kompletteras med studier av tidiga utvecklingskedan för företag samt studier av mindre företag för att skapa en dynamisk teoribildning som speglar drivandet av dynamiska företag, oavsett om de är små eller stora.

Enligt Landström (1999 s 9) har forskning om entreprenörskap en lång historia med utgångspunkt från nationalekonomin. Successivt har det utvidgats till ett multidisciplinärt forskningsfält som involverar företagsekonomi, psykologi, organisationsteori, sociologi, social antropologi, nationalekonomi (ibid s 116) samt kulturgeografi. Denna bredd inom ämnesområdena är en naturlig följd av att entreprenörskap är ett multidisciplinärt fenomen som involverar alltifrån den enskilda individen till samhället som helhet (ibid s 15).

Enklast kanske är kanske att se entreprenörskap som ett samhällsvetenskapligt forskningsområde där forskningen i korthet handlar om att (Bjerke 2002):

- * Förstå entreprenörens roll i samhället.
- * Hur entreprenörskap påverkar tillväxt och regioners eller länders förmåga att utvecklas.
- * Försöka förklara och förstå entreprenören. Hur tänker dessa människor?
- * Identifiera miljöer där entreprenörskap frodas och studera hur dessa miljöer ser ut.
- * Fokusera på hur entreprenörskapet går till, hur själva processen att starta upp ett företag ser ut.

Även om forskningen om entreprenörskap har gamla anor så har omfattningen av forskningen varit liten. Den har dock utvecklats starkt de sista två decennierna. Bredden av olika etablerade forskningsdiscipliner inom samhällsvetenskap som forskar om entreprenörskap har fått till följd att forskningen är fragmenterad (Landström 1999 s 117) och ”splittrad, vilket är karaktäristiskt för unga forskningsgrenar” (Gaddefors 1996 s 11). ”De olika ansatserna är därför dåligt koordinerade, dvs. begrepp och synsätt är svagt integrerade mellan olika forskare... Detta gör att forskningsresultaten blir kontextbundna och därmed svåra att dra nytta av i andra projekt än där de genererats” (ibid s 11).

Studier av entreprenörskap innebär att studera en av människans mest innovativa aktiviteter (Steyaert & Bouwen 1997 s 49). En fördel med ett multidisciplinärt forskningsfält är att det öppnar upp möjligheter för att kartlägga verkligheten med en mångfald av perspektiv på ett multidimensionellt fenomen (Steyaert & Bouwen 1997 s 49-50; Steyaert 2004).

Detta innebär studier av komplexa fenomen som inte utvecklas i linjära utvecklingssteg (Chia 1999 s 226) och som kan ta ett antal vägar som alla kan leda till samma slutmål (Brunåker 1999 s 37). I sin natur kan kreativitet bara ses som en dynamisk process, ett flöde av aktiviteter snarare än som en fixerad aktivitet (Nyström 1995 s 67). Detta kräver en ny typ av teorier som fångar upp rörelser i stället för att bygga upp statiska teoribildningar (Chia 1999).

Problemet är att vi inte är bra på att tänka rörelse utan instinktivt fastnar i det statiska och fixerade ansatser (ibid s 209). I studier av intensiva kreativa processer krävs en större dynamik i teoriutvecklingen kring dessa fenomen med ansatser att finna teorier och modeller som i större grad speglar den utvecklande karaktären i entreprenöriella processer (jmf. Gartner m.fl. 1992 s 13; Arbnor & Bjerke 1994 s 135). Harry Nyström (2002 s 24) menar att:

”Den kreativa processen kan bäst beskrivas som ett samspel mellan divergenta och konvergenta tankeprocesser för att erhålla ny kunskap. Det kritiska momentet är växlingen mellan denna öppenhet och slutenhet för att uppnå en dynamisk styrning mot en konstruktiv lösning på ett upplevt problem. Till att börja med krävs mer öppna, intuitiva och visuella tankemekanismer, medan det senare i processen är mer ändamålsenligt med slutna, analytiska mekanismer”:

Och vidare (Nyström 1996 s 30):

”I allmänhet ses kreativt ledarskap i litteraturen som något som utspelas vid en given tidpunkt, och därför kan analyseras utan att man beaktar förändringar över tiden i individuella och organisatoriskt utvecklingsprocesser. Någon skillnad i ledarskapskrav vid olika tidpunkter beaktas i allmänhet inte, utan det som är framgångsrikt i tidiga skeden av en utveckling antas också vara det i senare skeden. En sådan statiskt syn på ledarskap gör det svårt att förstå och beakta det nödvändiga samspelet över tiden i utvecklingssituationer, mellan öppenhet och slutenhet i individuellt

genererade idéer och handlingar och institutionellt bestämda, kollektiva beslut. I ett kreativt perspektiv är ledarskap framför allt en fråga om att styra denna idé- och händelseutveckling på ett balanserat sätt. Detta så att företaget fungerar väl både under de tidiga, mera öppna och formativa, och de senare, mera slutna och färdigstrukturerade, utvecklingsstadierna, som ställer olika krav på individers och grupperas sätt att fungera”.

Eftersom forskningen vet relativt lite om processer som leder fram till att nya företag bildas kring olika idéer (Lundström 1996 s 34) karaktäriseras detta arbete mycket av upptäckandets väg med konstruktiv vaghet som ledstjärna (jmf. Nyström 2005-04-15).

3.3 Entreprenöriella skapelseberättelser

”Listen to stories; it’s always pleasant and sometimes it improves you”
(ur *Mahabharata*, Carrière 1988 s 92)

Idén att basera studenternas PM på berättelser har odlats fram i en högskolekurs om *berättardidaktik* på Högskolan i Gävle. Begreppet *skapelseberättelse* föddes i ett undervisningssammanhang när jag hade handledning för Sari Huczkowski och Ida Lindgren våren 2003 i den kurs som nu kallas *Entreprenörskap I A – kreativitet och idéutveckling*. I deras arbete (2003F) används också begreppet. De kommande åren fortsatte jag att kalla det empiriska momentet i PM:et för *skapelseberättelse*.

Att (åter)använda det mytopoetiska begreppet *skapelseberättelse* med sitt ursprung i gamla heliga skrifter med berättelser om gud/gudar som skapar världar, stämmer väl in i en postmodernistisk värld där alla stora berättelser har fallit samman (jmf. Lyotard 1984). I deras plats växer många små berättelser fram, där entreprenörernas berättelser med rätta kan kallas vår tids skapelseberättelser om människor som skapar nya sätt att leva för dem själva och sin omgivning.

Entreprenören skapar nya världar (Czarniawska-Joerges och Wolff 1991 s 529) där entreprenörskapets essens kan beskrivas som *worldmaking* (Steyaert 2004). Entreprenörens experimenterande präglas av ett aktivt socialt samspel och en hög grad av delaktighet i världen och i dess skapelse (Johannisson 2005 s 34).

Att narratologi som vetenskaplig metod har vunnit mark inom vetenskapsfilosofin har också underlättat mitt vägval. Johannisson (2005 s 47) menar att ”entreprenörskapet är ... djupt förankrat i individens personliga historia och existentiella förhållningssätt”. För Czarniawska (2000) är att berätta att organisera även om organiserande innebär mer än bara berättande. Boje (1995 s 1001) pekar på att människor inte bara berättar historier utan även skapar riktning och mening i mänskliga organisationer med hjälp av berättandet. Berättarperspektiv kan även bidra till att forma företags strategier (Barry & Elmes 1997).

Lyotard (1984 s 60) anser att den lilla berättelsen (*petit récit*) förblir den kvintessentiella formen av föreställningsförmågans uppfinningar och mest av allt i vetenskap. Berättelserna ger en dynamisk och flexibel form till den ”... smidiga, rörliga, nästan flytande föreställningar som alltid är redo att låta sig gjutas om i intuitionens flyktiga former” (Bergson 1992 s 53).

Det är antagligen därför de berättelser jag sett och hört om entreprenörskap har gett mig sammanhang och förståelse för de processer som en entreprenör skapar och hanterar. Berättelserna har med andra ord gett mig grunderna i entreprenörskap. Teorier kan assistera denna inlärningsprocess men aldrig ersätta berättelserna som jag ser som en grundläggande pedagogisk form i synnerhet för att lära ut (och in) entreprenörskap.

Entreprenörskap är inte en serie av isolerade aktiviteter (Kuratko & Hodgetts 2001 s 40). Därför kan berättelsen ”inte åtskiljas utan berättas som den helhet jag antar att den är” (Nilsson 2003 s 109). Johannisson (2005 s 35) menar att ”exempels makt förblir stor i varje praktik eftersom berättelser om andras konkreta erfarenhet å andra sidan lyfter fram det unika, å andra sidan anspelar på något generellt.”

Ett exempel på detta är två framgångsrika entreprenörer som två studenter intervjuade. De startade ett eget företag tillsammans utan att ha så mycket erfarenhet om företagande sedan tidigare. De tog själv reda på det väsentligaste vad de behövde veta för att starta sitt företag genom att lyssna på andra företagares berättelser och erfarenheter om entreprenörskap och företagande (2003G bilaga 1:4):

”...vi går ut och pratar med andra som har företag i alla åldrar och bjuder dem på lunch och ställer alla dumma frågor som man undrar och de har ju, de älskar, de tycker det är jättekul att berätta och sådär, så att man får ju lära sig mycket som man kanske annars skulle gå bet på, som har tagit dem flera år att komma fram till. Så där lärde vi oss mycket. Så att nää, nån direkt erfarenhet, nix inte alls, skulle jag vill säga”.

Som ovanstående erfarenhet indikerar är företagare ofta tacksamma att intervjuas och har många gånger spännande berättelser att förmedla. Thomas Wanke (2003-10-28) på *Företagarna* menar att det för många företagare ”lossnar när de får berätta om sitt företag”. En av anledningarna till detta är enligt Nilsson (2003 s 71):

”Företag är mänskliga skapelser och i mindre företag är företagaren och företaget närmast existentiellt sammankopplade. Företaget blir ofta själva livsmeningen och identiteten för företagaren och reflekterar därför hennes visioner om sig själv och världen.”

Föreläsningar och teori kan förbereda ett entreprenöriellt lärande men inte ersätta den nivå av insikt och förståelse som skapas när man får lyssna, dokumentera och analysera en entreprenöriell skapelseberättelse. Rötterna till det grekiska ordet *istorin* är roten till ordet *historia*, och antyder att man gör en resa för att komma fram till något (Williams 1991 s 117). En förklaring till berättelsernas dragningskraft inom entreprenörskap liksom i vetenskapligt arbete ger entreprenörforskaren Daniel Hjorth i sin doktorsavhandling (2003 s 32):

”In the narrative form, stories are told with a sense of time and timing that is not at work in traditional academic discourse. Therefore stories are important to add a sense of timing and intensity to what happens. Stories urge us to listen to the rhythm of life in everyday organising”.

De entreprenöriella skapelseberättelserna är meningsskapande och handlar om entreprenörer som skapar mening med sitt liv. De är engagerade i att skapa önskvärda verkligheter för sig själv och andra. Berättelserna förmedlar liv, rytm och puls av det dagliga kreativa organiseringsarbetet som mera traditionella och statistiska undersökningsmetoder har stora svårigheter att fånga upp.

3.4 Klofstens affärsplattform (se även modellen på nästa sida)

En bärande del av den teoribas jag använt för entreprenöriellt lärande är Klofstens affärsplattform (2002). Den består av åtta grundstenar som de flesta ekonomer har sett i andra sammanhang, dock inte sammansatt till den här helheten. Det är också en helhet som i sig ger grundläggande förståelse för hur ett företag behöver vara sammansatt för att fungera.

Affärsplattformen kanske därför inte ser så märkvärdig ut. Men det är första gången jag sett en komplett modell utifrån ett helhetstänkande som också är praktiskt användbart. Enkelhet är också en kvalitet som krävs för att en modell skall vara användbar för ett större antal människor. Affärsplattformen är en vidareutveckling av den forskning som grundlades i Klofstens avhandling (1992).

”Affärsplattformen bärs...upp av åtta grundstenar som alla måste finnas på plats. Varje grundsten måste dessutom vara tillräckligt stark för att bära upp affärsplattformen” (Klofsten 2002 s 24). ”En viktig fråga är om det är möjligt att starka, välutvecklade grundstenar kan kompensera svagare. T.ex. att en dåligt definierad marknad kan kompenseras av färdiga produkter eller att svaga drivkrafter kan kompenseras av välutvecklade idéer eller vice versa. Svaret är ett otvetydigt nej. Kompensation är inte möjlig” (ibid s 64).

Det vanliga är att man inom företagsekonomi enbart fokuserar på isolerade funktioner eller separata delar av företaget som sällan hänger ihop med den helhet som en företagsledare måste ta ansvar för. Styrkan i Klofstens affärsplattform är att den utgår från helhetsansvaret från de tidiga utvecklingsprocesserna till etablerandet av ett hållbart företagande.

Klofstens modell har även kvaliteter i samband med entreprenöriellt lärande. T.ex. har studenterna generellt sett haft lätt att relatera till modellens innehåll och många har använt den i analysarbetet när det gjorts sina PM. Begränsningarna i modellen är att den främst är inriktad på teknikdrivna företag. Den är alltså inte giltig i sin helhet för alla typer av nystartade företag, vilket också några studenter har kritiserat. Men i en analysituation ger modellen ofta ett ramverk som gör att man alltid kan få fram något intressant att säga om var företaget befinner sig i sin utveckling. Klofsten (2002 s 7) utvecklare vidare:

”Mitt budskap är...att den tidiga utvecklingen i ett företag är ett mycket viktigt skede i dess liv. De tankegångar och drivkrafter som finns och de handlingar som genomförs just då kan vara avgörande för den fortsatta tillväxten och utvecklingen av företaget. Ett företag måste för att på sikt växa till sig, tidigt uppnå vad jag valt att benämna en affärsplattform. Med det menas att det unga företaget har uppnått ett tillstånd där sårbarheten minskat, varmed företaget tagit ett viktigt steg i sin vidareutveckling”.

Kimberley & Miles (1980 s 45) bekräftar Klofstens iakttagelse om de tidiga valens betydelse för företagets etablering och framtida utvecklingsmöjligheter. Det här förklarar också varför skapelseberättelser kan vara så informativa inte bara om etableringsskedet utan även hur de kan antyda riktningar i den framtida utvecklingen av företaget.

QuickTime och en
TIFF (LZW)-dekomprimerare
krävs för att kunna se bilden.

QuickTime och en
TIFF (LZW)-dekomprimerare
krävs för att kunna se bilden.

Figur 2: Affärsplattformen med de olika nivåerna på grundstenarna (Klofsten 2002 s 27-28).

3.5 Gaddefors sju paradoxer i entreprenörskap

Gaddefors (1996) har i sin avhandling *Reflexion och handling – entreprenörskap i ett kreativt perspektiv* utvecklat en modell som jag kallar för *Gaddefors sju paradoxer i entreprenörskap*, ibland kort och gott *Gaddefors paradoxer*.

Om Klofstens affärsplattform fokuserar på företaget och entreprenörskapets yttre omständigheter, kan man säga att Gaddefors sju paradoxer fokuserar på entreprenörens situation, tankesätt och inre dispositioner. I en starkt skapande situation behöver entreprenören balansera ett antal egenskaper vilket fungerar som skapande element i uppbyggnaden av t.ex. ett företag (Gaddefors 1996 s 183):

Helhetssyn - Detaljkunskap
Omvärderar snabbt - Besatt av sin verksamhetsidé
Identitet - Affärsmässighet
Självständig - Tar hjälp av andra
Förnyelse - Tradition
Tar radikala steg - Utvecklar i små steg
Söker aktivt information - Tar tillfället i flykten

Gaddefors (1996 s 50) utvecklar paradoxbegreppet vidare:

”En paradox är en bild, som rymmer en motsägelsefull företeelse. Lexikalt uttrycks den i en skenbart orimlig sats. Paradoxen skiljer sig från en självmotsägelse på så vis att den inte blir tydligare, när man reder ut var felet i satsen är begånget. Tvärtom försvinner poängen som ligger i den konfliktfyllda bild som paradoxen förmedlar. Den skall alltså inte lösas upp i delar, utan måste förstås i sin helhet.”

Timmons & Spinelli (2004 s 50) menar att en av de mest förbryllande aspekterna med den entreprenöriella processen är paradoxerna som är ett resultat av dess dynamiska och kaotiska karaktär. Arbete med entreprenörskap kräver en mångtydighets eller paradoxtolerans (Nilsson 2003 s 32). ”Kreativitet förutsätter...en dynamisk balans mellan motstridiga tankeelement – öppenhet och slutenhet – snarare än en statisk endimensionell bedömning eller optimering av vad som gäller vid en viss tidpunkt” (Nyström 1996 s 31).

Timmons och Spinelli (2004 s 47) menar att entreprenörskap är ett sätt att tänka som har ett holistiskt angreppssätt och är balanserat via ledarskap. Nyström fortsätter (1995 s 68):

”This proactive dualism and switch in behavior is difficult to capture in conventional economic models, which usually assume a continuous process of information gathering and risk reduction”.

Det är viktigt att arbeta med en både/och-logik i den lokala kontexten (Johannisson m.fl. 1996 s 146). Det kan se ut som en paradox att en entreprenör t.ex. behöver både arbeta med helhetssyn och detaljkunskap. I själva verket är det nödvändigt för att skapa ett fungerande företag. Överblick för en entreprenör, menar Johannisson & Lindmark (1996 s 30):

”... innebär att `helikopter-` och `gräsrotsperspektiv` anläggs samtidigt... Först med ett sådant dubbelseende, intresse för både helheter och detaljer, blir det möjligt att med tillfälliga händelser som utgångspunkt skapa utvecklingsbara projekt och driva dessa framgångsrikt inom ramen för en överordnad vision”

Styrkan i Gaddefors modell är att den upphäver den statiska logiken som i många företagsekonomiska modeller ofta har kort räckvidd. Logiken lyfts upp på ett mera dynamiskt plan där man kan få syn på den verkliga skapelseprocessen och även skaparen av dessa. Både Gaddefors modell och Klofstens affärsplattform har uppnått den enkelhet jag varit ute efter. Modellerna har varit relativt lätta att använda i analysarbetet, även för dem som inte studerat företagsekonomi tidigare. Bägge modellerna är dessutom grundade i forskning.

En annan styrka i Gaddefors modell för mig är att den speglar den erfarenhet som jag har av kreativa processer och entreprenörskap på ett bra sätt. Dessutom uppmuntrar den till utveckling av den entreprenöriella föreställningsförmågan (jmf. Chia 1996). En nackdel är att modellen inte är lika lätt att relatera till ett eventuellt resultat av den entreprenöriella processen. Därför kompletterar Klofstens modell Gaddefors sju paradoxerna på ett bra sätt.

Generellt uppmärksammar Klofstens modell i huvudsak resultatet och Gaddefors modell primärt entreprenörens interna processer. Som ett tredje verktyg kan affärsplanering ge både ett process- och ett strukturperspektiv, dock inte med samma djup som Gaddefors och Klofstens modeller. De tre verktygen kompletterar således varandra och ger tillsammans bra utgångspunkter för helhetssyn på företagande och vad det kan innebära.

3.6 Sammanfattning av teori och tolkningsbakgrund

Även om entreprenörskap är ett mångfacetterat och mycket komplext fenomen är det ändå viktigt att välja en definition att utgå från för att kunna föra vidare diskussioner. Ett i mitt tycke lyckat försök att definiera entreprenörskap har NUTEK gjort (2005-11-20):

"Entreprenörskap är en dynamisk och social process, där individer, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang."

Denna definition antyder att entreprenörskap är något större än företagande och har tonvikt på skapande processer som kan uttryckas i alla ekonomiska sektorer.

Forskningsområdet entreprenörskap kan sammanfattas som splittrat men är under stark utveckling. Eventuellt krävs utveckling av nya forskningsparadigm för att få en plattform för rättvisande studier av de kreativa subjekt som är orsaken till uppbyggnaden av nya världar – entreprenören. Det kräver också att man utvecklingar en paradigmskiftande forskningsmiljö som klarar av att hantera flera utgångspunkter och ger ett mångfacetterat synsätt på verkligheten.

Berättelser och narratologi ses som en väg till att bygga upp kunskap kring kreativa processer som försvinner i den starkt reduktionistiska inriktningen som det positivistiskt dominerande forskningsparadigmet innebär. Eftersom entreprenörerna är ansvariga för uppbyggnaden av de samhällsvärldar vi lever i, är deras skapelseberättelser väl så intressanta som deras motsvarigheter i till exempel Bibeln, Mahabharata, Koranen, liksom de skapelseberättelser som naturvetenskapen genererat genom studier av de materiella aspekterna av universum.

Den kollektiva kreativa subjektiviteten hos oss alla samhällsmedborgare är ansvariga för den objektiva bild av samförstånd vi har skapat av samhället. Entreprenören är dessutom ansvarig för att ha fungerat som en katalysator för skapandet av nya världar och levnadsvillkor.

Klofstens affärsplattform och Gaddefors sju paradoxer har visat sig vara fruktbara modeller i samband med entreprenöriellt lärande. Klofsten menar att ett uthålligt företagande, åtminstone inom teknikdrivna företag, kräver att åtta stabila grundstenar finns på plats (2002):

Idé, Produkter, Marknad, Organisation, Kompetens, Drivkrafter, Kundrelationer, Övriga relationer.

Om någon eller några av grundstenarna inte finns på plats, talar mycket för att företaget inte kommer att överleva på sikt.

Gaddefors paradoxer (1996) har vuxit fram genom studier av entreprenörer, deras berättelser och deras projekt, som beskriver den mentala miljö som entreprenörer vistas i. De som lyckas etablera något nytt har ofta lyckats finna en balans mellan:

*Helhetssyn – Detaljkunskap
Omvärderar snabbt – Besatt av sin verksamhetsidé
Identitet – Affärsmässighet
Självständig – Tar hjälp av andra
Förnyelse – Tradition
Tar radikala steg – Utvecklar i små steg*

4 Empiri – entreprenöriella skapelseberättelser

I detta kapitel presenteras centrala avsnitt ur de entreprenöriella skapelseberättelser som studenter på Design- och träteknikprogrammet på Högskolan i Gävle har skrivit.

De har intervjuat entreprenörer som startat upp ett eller flera företag där de huvudsakliga frågeställningarna har varit: 1. Hur gick det till när entreprenören fick idén?

2. Hur utvecklades den till en affärsidé? 3. Hur gick det till när entreprenören etablerade företaget?

4.1 Empirins förutsättningar

Följande utdrag ur entreprenöriella skapelseberättelser kan ses som en exempelsamling på intervjumaterial som anknyter till tidiga skeden i företags etableringsprocesser. En del material som används i analysen, mest intressanta fragment, har flyttats till analysavsnittet. Företagen som etablerats är spridda över hela Sverige. Några berättelser har sitt ursprung i Belgien, Indien och Argentina. Tidsperspektivet varierar kraftigt, från entreprenöriella processer som påbörjades på 1940-talet till företag som startat under 2000-talet.

”Kursiv text inom citationstecken är entreprenörens röst.”

”Vanlig text inom citationstecken är studenternas återberättande av entreprenörernas röst.”

Vanlig text är min tolkning, referat och återberättande av dels entreprenörens röst, dels av studenternas återberättande av entreprenörens röst.

(Vad som står inom parentes är ändringar jag gjort i texten för att t.ex. komplettera med information och skapa en viss nivå av anonymitet.)

4.2 Entreprenöriella skapelseberättelser

”(Entreprenören) har en arbetsterapeututbildning i botten och ett stort intresse för färg och form har lett till att hon har genomgått en mängd kurser inom ämnen som dekorativ målning och inredning. (Entreprenören) berättar att 1990 flyttade hon tillsammans med sin make till Bryssel på grund av makens arbete. (Entreprenören) lämnade sitt arbete som arbetsterapeut och började istället som lärling hos en möbelrenoverare. I ett och ett halvt år gick hon hos honom och lärde sig renovera stilmöbler. Under tiden i Bryssel startade hon på egen hand ett litet företag... (där) de gustavianska möbler som hon renoverade och målade själv tog hon helt enkelt med sig till olika butiker och frågade om de var intresserade av att köpa dem. 1992 flyttade (entreprenören) och maken tillbaka till Sverige, även denna gång för makens arbete. (Företaget) såldes men (entreprenören) fortsatte att renovera stilmöbler och bildade ett nytt företag... Företaget var aktiebolag redan från start och hon tvekade aldrig till att fortsätta där hon slutade, även fast det innebar att hon fick börja om från början igen. Hon tycker själv att det var enklare att starta ett företag hemma i Sverige. Hon kände en helt annan trygghet på hemmaplan än vad hon gjort i Bryssel. Frågar man (entreprenören) varför hon startade företaget säger hon att det var hennes passion för färg och form som drev henne vilket till slut resulterade i ett företag. Att starta företag var inte något hon planerat från början” (2004E s 3).

”(Entreprenören) berättar att året 1976 var hon och maken mitt i karriären. Hon arbetade med marknadsföring och var civilekonom. Men de valde att satsa på egenföretagande (eftersom) både har det i blodet.”- *Det är ett speciellt liv att leva trots allt*”. Dom hade många idéer... Att öppna squashhall i Oslo var en av idéerna.”- *För på den tiden, jag säger på den tiden, var norrmännen lite efter oss.*” (Entreprenören) spelade mycket squash då, så tanken var inte så konstig. En mera exotisk tanke var att åka med deras yoga lärare till Peru och importera krukväxter. Trots många lite udda idéer så var dom väldigt förtjusta i trä, speciellt furu, och sen plötsligt tyckte Anki: ”- *Men gud dom här plast backarna som man förvarar Lp skivor i, skulle man inte kunna tillverka dom i trä?*”. Sagt och gjort, ut till landet till (entreprenörens) pappa, en väldigt härdig man som snickrar och fixar stort och smått för hemma bruk. Snickrade ihop av gamla träbitar som egentligen var ved en liten back, som blev den första prototypen. Och då föddes idén. (Entreprenörerna) startar (företaget) utan någon bakgrund eller kunskap om snickeri. (En av entreprenörerna) var den här snabba utåtriktade som gillade marknadsföring och prata med folk. (Den andra entreprenören) hade jobbat mycket ihop med sin pappa, en riktig uppfinnarjocke och egenföretagare så han har den praktiska och analytiska förmågan i blodet. (Entreprenören som var anställd som marknadsförare) gick över på halvtid för nu hade dom idéer som skulle förverkligas. Till början hyrde dom en lokal i källaren på ett hotell... En finare kombinationsmaskin köptes in och där ställde sig (en av entreprenörerna) för att hyvla och fixa på dagarna. ”- *Så där stod jag och var glad att jag inte skadade mig*”. Efter ett tag insåg dom att det här klarar vi inte av själva utan vi behöver hjälp... (En anställd) som hållit på med trä och snickrat sen han var liten...hade ingen speciell utbildning, men en fallenhet och en ödmjukhet inför livet, människorna och det han höll på med. Hans fingrar kunde göra allt. Han var fantastisk säger (entreprenören). (Han) var helt super för deras verksamhet och det började produceras några klockor, backar, lampor och blomlådor... Lokalen kändes liten och instängd och (de) beslöt sig för att flytta till ett litet hus på 55-60 m2 med garage... När man flyttade till Sollentuna fick (en av entreprenörerna) höras talas om Formex mässan blev ytterligare en språngbräda ut på marknaden. En stor 4 x6 m monter var ledig, det kändes stort men tog den för det var inget annat att välja på. Mässdagarna närmade sig och montern kläddes upp med backar, klockor, blomlådor, lampor och bänkar. Och det som kom att bli (företagets) affärs symbolik – hemmamiljön... (De) rönt stor uppmärksamhet vilket resulterade i ett antal beställningar från återförsäljare. Nu började (en av entreprenörerna) också (att) resa. Bilen, en stor Ford Granada, proppades full av produkter... Och på varje ställe samma procedur, in i butiken med allt och ut med allting. Och så där höll vi på skrattar (entreprenören)” (2004J s 5-6).

”En varm sommardag 1947 stod en ovanligt vacker bil parkerad utanför Vargöns pappersbruk. En amerikansk Sturebaker. Det visade sig att bilen tillhörde (en ingenjör) vars barkningsmaskin hade installerats på pappersbruket. (Entreprenören) som på den tiden var forskningsingenjör... var på väg hem från fabriken till sin tjänstebostad när han fick syn på bilen. Efter att ha fått höra vem det märkvärdiga fordonet tillhörde förstod (entreprenören) att barkningsmaskiner kunde man tjäna stora pengar på... Direktörsassistenten (på Iggesunds pappersmassafabrik) hade hört talas om en maskin som lät för bra för att vara sann, en barkningsmaskin med skrapande verktyg som var automatisk. Detta var (entreprenörernas) prototyp... Den fraktades till Iggesund den 10 mars 1954. Vid provkörningarna på cellulosafabrikens vedgård godkände massateknikerna den verkan som den nya maskinen hade på slipveden. Detta blev genombrottet! Iggesundschefen ville genast tillverka ett exemplar av maskinen efter bara två dagars testkörning. Den första barkmaskinen som kom till praktisk användning var en maskin med 35 cm rotoröppning tillverkad i Järnverkets verkstad i Iggesunds bruk och satt i drift vid företagets träsliperi i november samma år. Under den tiden hade uppfinnarna hittat på ett namn till den nya skapelsen:

Cambio. Ordet kommer från "cambium" som är den latinska benämningen på tillväxtskiftet som finns mellan bark och ved. Om man utsätter barken för tryck, brister tillväxtskiftet och barken lossnar från veden. Det är efter den principen som barkmaskinen arbetar. Förutom huvudprodukten plank och bräder uppstår det restprodukter vid sågning i form av ribb och bakar. Dessa har ett vedinnehåll som uppgår till en fjärdedel av stockarnas volym. Barkning av timret före sågningen gör avfallet så rent att det kan huggas upp till flis, som blir direkt användbar för tillverkning av cellulosa. Och därmed bli en viktig inkomstkälla för sågverken. Tillvaratagandet av sågverksavfallet betyder att avverkning av massaved kan i motsvarande grad minskas, ett förhållande av påtaglig nationalekonomisk betydelse. Framgången med Cambio barkningsmaskin var ett faktum. Vintern 1954 sålde man patent och konstruktioner med licensavtal, om att få procent på varje såld maskin--- Från slutet av 50-talet hade Cambio blivit marknadsledande. Sammanlagt har mer än 4000 maskiner av olika storlekar levererats till små och mellanstora sågverk världen över. Cambio har kommit att stå för effektivitet och driftsäkerhet, de egenskaper som värderats högst av skogsindustrin. Förra året (2003) likviderades (företaget)" (2003H s 5, 7).

4.3 Hur fick entreprenören sin idé?

Under denna rubrik finns idéer från alla företagsstarter samlade, utom dem under 4.2. ovan.

"...*det är ju det här jag ska göra...!*" (2003A). I ett fall föddes idén plötsligt när entreprenören gick in i en butik i Stockholm och förstod att detta var något hon ville syssla med. Det hängde ihop med allt hon gjort tidigare (2005A s 9).

Entreprenörerna hade varit arbetslösa en tid och kände att det kunde bli svårt att få ett nytt arbete igen. De såg åldern som ett hinder för att komma ut på arbetsmarknaden. Vid en starta-eget utbildning började deras idéer formas. Deras tidigare professionella bakgrund inom administration och försäljning kring specifika produkter gjorde att entreprenörerna valde att sälja denna typ av produkter när de startade eget företag (2003B s 4, 2004B s 6).

"Under den senare delen av sin årslånga vistelse i Indien kom (entreprenören) i kontakt med några personer...som verkade i Delhi. Dessa höll på att starta ett eget företag... Verksamhetsidén gick ut på att hjälpa indiska företag att etablera sig i andra länder genom att köpa företag på den önskade marknaden som redan hade kunder och projekt. De hade samarbetspartners i USA och England, men ville gärna ha med (den svenske entreprenören) också. Detta för att vi i Sverige är duktiga på IT och har bra infrastruktur och satsar mycket på utbildning. På så sätt kunde den svenska marknaden fungera som testmarknad för övriga Skandinavien och till viss del Europa. (Entreprenören) fick åka runt till olika kunder i Indien för att sälja in en expanderings av verksamheten mot Skandinavien" (2003C s 8).

"När (entreprenörerna) var färdigutbildade startade de företaget utan någon direkt definierad affärsidé. De var på det klara med att de ville utöva sitt hantverkskunnande, och göra det de var utbildade till" (2003D s 5).

Vid en utflykt i ett landsbygdsområde väcktes tankarna kring att "*man kanske skulle kunna öppna ett familjehem här i något fint hus eller på någon fin gård?*". Ett tag senare råkade (entreprenören) hitta (en gård) på internet och tanken på att köpa gården och öppna ett behandlingshem där väcktes" (2003E s 9).

Entreprenören var från början skogsmaskinförare men blev snickare p.g.a. en skada. Han byggde en egen snickeriverkstad på gården för 25 år sedan. När en hälsingegård som låg i omedelbar anknäring till hans privata bostad blev till salu köpte han den. Tanken var att gården skulle renoveras för att användas som utställningslokal för egentillverkade möbler. Arbetet med restaurering av hälsingegården gav entreprenören arbete som lärare. Gården kommer att bli ett centrum för byggnadsvård med försäljning av bland annat inredning (2003F s 10).

Idén föddes vid en specifik tidpunkt. De två entreprenörerna som sedan startade företaget diskuterade sina rörliga liv och ordan i hemmet ”*Det måste finnas fler som har det så.*” De insåg behovet av att organisera och förenkla sina liv. ”*Vi kände väl att vi ville förenkla vårt liv så man fick tid att leva...*” (2003G s 6).

”När barnen föddes så blev det svårt att jobba borta och samtidigt få tid med barnen därhemma. Så (respondenten) flyttade hem och ritade hemma. Hon jobbade kvar åt firman, åkte och hämtade jobben och satt hemma och ritade med de tre barnen springandes runt fötterna. När (makens) firma upplöstes så flyttade även han hem. 1984 fick de den briljanta idén att starta egen firma hemma – kundkretsen hade de ju redan eftersom de båda jobbat på varsitt håll i 15 år” (2003H s 4).

Entreprenören var först anställd som konsult som hyrde ut honom till ABB. Han blev i praktiken arbetsledare inom det kunskapsområde han arbetade med. Företaget där han var anställd hade en organisation som drogs med en del brister, något som entreprenören inte kände att han kunde påverka. Det gjorde att han funderade på att göra något annat. Då föddes idén om att starta eget företag där han hyrde ut sig på samma sätt han gjort hos sina tidigare arbetsgivare (2003I s 5).

”Det hela började i Argentina, där (entreprenören) jobbade för Ericson-Hewlet Packard. Vid företaget fanns några personer som tyckte att Ericsons lösningar och sätt att jobba var gammalmodiga och försökte förändra situationen i företaget men lyckades inte få något gehör för sina idéer. Ericson är inte direkt känt för att vara nyskapande och en sådan stor organisation är också väldigt svår att förändra. Istället bestämde de sig för att försök skaffa egna kunder och starta en konkurrerande verksamhet. Man började att leta kunder och samtidigt sälja ut sina tjänster till Ericson där de själva tidigare jobbat. Ericson hade egentligen inget annat val eftersom man behövde dessa personers kompetens och erfarenhet. När den första kunden skaffades började man sätta igång med att bygga upp en organisation. Det är här (entreprenören) kommer in i företaget och får ansvaret för den biten” (2003J s 5).

”Redan under skoltiden uppkom tanken om att starta eget. Dessa tankar byggdes upp tillsammans med en av (kurskamraterna). De hade under utbildningsåren jobbat tillsammans med olika projekt och eftersom de hade liknande syn på saker och ting fungerade samarbetet bra. Det sågs inte som konstigt att starta eget företag i industridesignbranschen. Det var bara stora företag som Volvo, Saab, Ikea m.fl. som anställde sina egna industridesigners. De andra arbetade istället som konsulter. ”*Det var en bit av kulturen*” menade (entreprenören)” (2004C s 7).

”Vi började intervjun med att fråga hur det kom sig att hon beslutade sig för att starta eget. ”*Det har funnits där hela tiden, viljan att starta eget*” (2004D s 4).

Entreprenören gick en träteknisk utbildning som han blev erbjuden i samband med att han blev arbetslös 1992. Efter utbildningen vände marknaden något och entreprenören fick gå tillbaka till sin tidigare anställning. När nästa period av arbetslöshet inträffade 1997, kläckte en vän till entreprenören idén. Eftersom arbetsituationen löstes för vännen men inte för entreprenören, gick han vidare med idén och startade företaget. (2004F s 2).

Fadern ägde ett företag som gick i konkurs. Entreprenören var då anställd på faderns företag och bestämde sig för att driva vidare företaget i egen regi. (2004G s 3).

”(Entreprenören) berättar att alltihop började med att han fick en ganska stor handskada, vilket ledde till lång konvalescens med många funderingar om vad han skulle göra sedan. Han hade varit fackligt aktiv och vet hur liten man blir när en arbetsskada sker. Med denna vetskap och det faktum att han själv råkat illa ut valde han att satsa på skyddsingenjör... När (entreprenören) nästan var klar med utbildningen beslutar regeringen att dra in bidragen till företagshälsovården. Vilket gjorde att arbetsmarknaden för i stort sett försvann. Efter ett tag som arbetssökande fick han kontakt med en man...som börjat specialbygga dataarbetsplatser. Denne man sökte säljare i södra Sverige, (entreprenören) tog kontakt och ett samarbete utvecklades” (2004I s 4).

En entreprenör, som hade ett annat företag sedan tidigare, startade en inredningsbutik eftersom hans fru var intresserad av inredning. Frun är heltidsanställd i företaget och har även det största ansvaret för butiken (2005C s 6).

Entreprenören startade företag tillsammans med sin far. Fadern ville förverkliga sina drömmar och försöka livnära sig på det som varit hans största intresse i 50 år, ett intresse som även dottern haft sedan hon var barn (2005D s 9).

”Entreprenören är inte den typ av person som gärna vill vara anställd, på grund av att hon har så många egna idéer... Hon startade eget med att sälja sig själv som idéspruta till företag som kört fast eller om de hade problem marknadsföringsmässigt. Dock så jobbade hon inte med själva marknadsföringen utan hjälpte företagen att komma ut på marknaden. Genom att ta betalt efter vad hon ansåg att hon var värd gav det både bra jobb och bra med pengar...” (Entreprenören fick senare en möjlighet att köpa en lokal med utvecklingspotential som sedan blev en av hennes huvudsakliga verksamheter) (2005E s 9).

4.4 Idéutveckling: hur utvecklades idén till en affärsidé?

Följande empiri är exempel på hur idéutveckling kan gå till. Annat material med koppling till idéutveckling finns även under andra kategorier. Till exempel är ofta den mest avgörande idéutvecklingen en integrerad process tillsammans med etableringen av företaget.

Utgångspunkten var en befintlig affärsidé från ett etablerat företag i Stockholm som sedan anpassades till förutsättningarna i Gävle (2004A s 4). Utbildning och tidigare arbetslivserfarenhet hade stor betydelse för verksamhetens tillblivelse och utveckling (2005A s 9). Entreprenören hade mycket god hjälp av en person som har god insyn i branschen och kunde hjälpa henne med utvecklingen av affärsidén (2004A bilaga 1:5).

”Jag tänker så här: **business is local**. Det är lokalt, jag jobbar lokalt och jag kommer inte nå Stockholms publik. Jag kommer inte ens till Uppsalapubliken, utan det är Gävle kunderna som är” (2004A s 8).

De flyttade in på Etablera (starta-eget rådgivning med företagskuvös) och fick en handledare. I kuvösen finns fri tillgång till dator, fax, telefon och skrivare. Etablera ordnade även seminarier som de deltog i och hade olika teman som t.ex. ekonomi, kundvård, avtal m.m. Under två intensiva helgkurser fick de lära sig grundläggande kunskap om branschen som entreprenörerna anser ha varit av stor nytta vid etableringen av företaget (2003B s 5). ”Idag händer det t.o.m. att Etablera rekommenderar entreprenörerna som rådgivare till nystartade företag, just för att de gjorde ett sånt noggrant och bra jobb med affärsplanen och alla förberedelserna” (2004B s 7). ”Från början fanns även planer att i anslutning till butiken öppna ett kafé med hembakat bröd och inriktningstidningar/böcker. Detta gick inte att genomföra p.g.a. kommunens miljö- och hälsoregler” (2003B s 8).

”(Entreprenörerna) är måna om att endast ta hem produkter de blir ensamma om i Gävle och tror att det är något som kunderna uppskattar. De har en nivå på (produkterna) och en färgskala som återkommer i alla deras produkter och som även ligger till grund när de ska köpa in nya saker. Allt som finns i butiken tycker de själva om” (2003B s 3). ”Butiken är i full gång och eftersom kunderna frågar om inredningsråd har de börjat tänka i nya banor. Inredningslösningar är något de vill jobba mer med”. De har också ett uppdrag att inreda en stor villa (2003B s 8).

Två entreprenörer som startade ett företag tillsammans började med att leta lokaler även om de inte hade en definierad verksamhetsidé. De arbetade med att hålla kostnaderna nere eftersom de hade svårt att uppskatta framtida inkomster när de inte riktigt visste vad de skulle göra --- ”Från början fanns ingen produkt. Man tog de jobb som ramlade in och räknade med att det skulle bli fler och fler med tiden. Idag är situationen den att man får många beställningar från arkitektkontor som vill ha specialinredningar. (Entreprenörerna) vill helst göra sina egna grejer och har en återförsäljare i Stockholm, där de säljer bokhyllor, bord och stolar i ek. (En entreprenör) ritar egna möbler. När de kommit upp i volym läggs produktionen ut på något annat snickeri med inriktning mot massproduktion” (2003D s 3-4).

”Vid företagsstarten tog de reda på information både angående det praktiska och det juridiska. Under utbildningstiden på (en högskola) hade de ingen ekonomikurs. Den enda ekonomiutbildning de fick var en endagsintroduktion av de vanligaste begreppen. Eftersom de var arbetslösa och hade målet att starta eget fick de ett starta eget bidrag, men kraven för att få det var att man gick en starta eget kurs. Det var under denna 2-3 veckor långa kurs de fick en riktig inblick i hur den ekonomiska biten fungerade” (2004C s 8).

”Plötsligt var de tre personer som brann för idén om ett behandlingshem...och en affärsidé började ta form. I väntan på tillstånd från Länsstyrelsen...startade (två av entreprenörerna) ett familjehem...för att få driva ett familjehem krävs inget tillstånd... Efter ca ett halvår...fick de tillstånd att starta ett behandlingshem” (2003E s 9).

”Det som är viktigt för (entreprenören) och det som gör hennes företag speciellt, är att (företaget) inte bara säljer produkter utan att de även säljer en känsla. Känslan av Norrland och (landskapet) med en tråkultur som sträcker sig långt tillbaka i tiden. Hon jobbar mycket för att bygga upp ett starkt varumärke eftersom det enligt henne själv är varumärket som lever vidare. Om man frågar om det är en för eller nackdel att företagets kärna ligger (långt norrut i Sverige) svarar hon att det helt klart är en fördel. De ligger långt från marknaden men nära produktionen och eftersom (landskapet) är en del av varumärket är det en förutsättning för företagets marknadsföring att det ligger där” (2004E s 3).

4.5 Hur gick det till när företaget etablerades?

Eftersom etableringsskedet är så avgörande har den empiriska delen som handlar om detta fått ett extra stort utrymme. Hela första sidan handlar om ett företag som jag ser som ett bra exempel på hur man i etableringsskedet även lägger grunden för framtida expansion.

”(Bägge entreprenörerna) hade sedan femton år tillbaka jobbat (i en annan bransch). Som bland annat butikshefer, med inköp, butiksinredningar och dylikt. (En entreprenör) hade tidigare erfarenhet av att starta upp ett företag då hon var med i det tidiga skedet av att öppna (en butik) --- De kände dock att kunskaperna i företagsekonomi var bristfälliga och beslöt sig för att gå en ettårig kurs på KOMVUX i ämnet, en kurs som de kände att de inte lärde sig ett dugg på. För att få information om hur man gör för att starta företag gick de istället ut och intervjuade vänner och vänners vänner. De fick hjälp med massor av information och tog lärdom av andras misstag. De tog in en kvinna kunnig på ekonomi som hjälpte dem, samt tog kontakt med Almi. Kontakten men Almi beskriver (en av entreprenörerna) som tuff, de ville ha en likviditetsbudget och en klar affärsplan, något som Almi i och för sig kunde hjälpa till att utforma, men som (entreprenörerna) ville sköta på egen hand. Via Almi fick de även hjälp med kontakt med en revisor och en advokat. För att få de finansiella frågorna att gå ihop gick de ut och sökte finansiärer. Förutom lånet från Almi vilket var ränte- och amorteringsfritt i tre år, så hittade de också två investerare som var villiga att satsa hundra tusen mot att de fick dela på 30 % i aktiebolaget. Idag har de köpt ut en av investerarna så nu delar tjejerna på 85 % och den vilande investeraren har 15 %. (Entreprenörerna) såg sig i början vara de som gjorde allt, från att sköta möten pappersarbeten och inköp, till att verkligen stå i butiken. Detta kan man faktiskt säga att de fortfarande gör. Företaget sköter i princip allt själv, utan inhyrda konsulter och designers” (2003G s 8).

”(Entreprenörerna) har kommit överens om att de är VD vartannat år då ingen egentligen vill ha posten, annars jobbar (entreprenörerna) mycket parallellt. De har även med hjälp av en advokat valt att skriva ett samarbetsavtal, där det står precis vad som händer om den ena vill sluta; har den andra då rätt att gå vidare och i så fall på vilket sätt? Att skriva samarbetsavtal tycker (respondenten) är en bra idé om man skall starta en verksamhet tillsammans med någon annan, detta är något som många går bet på” (2003G s 10).

”(Entreprenörerna) beskriver sitt företag som en bil; den måste ha gas, broms och koppling för att fungera. När (företaget) startade var (en av entreprenörerna) den extrema gasen, den som ville dra upp tempot och utvecklas snabbt utan allt för mycket omtanke, medan (den andra entreprenören) stod för bromsen. Idag har de närmast sig varandra något. ”- *Är det bara gas då händer det ingenting utan det är bara massa visionärer som vill mycket, men det är ingen som tar tag i det och är det bromsar då händer det ingenting alls och kopplingar är lite så där, ska vi – ska vi inte, vad tycker du och... men alla de här tillsammans blir jätte bra, det är en bra idé att tänka på när man skall ha hjälp av människor.*” Tesen om bilen försöker de idag använda när de anställer folk. ”- *...det skulle finnas lite gas, broms och koppling i varje butik.*” (2003G s 11).

”(En av entreprenörerna) säger att om man skall starta företag idag så skall man utreda vad man själv är bra på och vad man behöver hjälp med från annat håll, ”-*...för man kan inte vara bra på allt. (Företaget) hade inte funnits idag om vi hade gjort allting själva.*” Redan tidigt i företagets utveckling tog de in en kvinna som på konsultbasis skötte bokföringen och ett år senare hade företaget en egen ekonomiavdelning som tog hand om detta, vilket de också gör idag. De har ytterligare anställd personal som hjälper till med rekrytering, inköp och dylikt” (2003G s 11).

”Företaget tar inte gärna in folk utifrån utan sköter både drivandet och utvecklingen av butiker och företaget på egen hand. Detta då de tycker att det är roligt, att det känns mer eget och dessutom är det mer ekonomiskt lönsamt. Att ta in proffsiga konsulter är dyrt. --- Tjejerna låter de anställda ta mycket eget ansvar och tar vara på de idéer och kunskap de anställda har. --- Det finns stor möjlighet att utvecklas inom företaget, är man intresserad av till exempel inköp är det inte omöjligt att man får utvecklas inom det efter ett par år. Viktigt är dock stämningen på företaget. (Entreprenörerna har) tagit fram en stor bibba med papper på hur man betar sig och vad som är (företagets) egen anda. Alla jobbar mot samma mål men under eget ansvar. Något som tydligen fungerar bra för företaget, då sjukfrånvaron är i det närmaste obefintligt” (2003G s 12).

”Vid starten fick (entreprenören) starta eget bidrag i ett halvår, han tog även ett lån... (som) betalades tillbaka inom ett år. Genom att vara försiktig och inte hyra något kontor har han lyckats hålla nere kostnaderna. Han gör även all inkörning av fakturor och sådant själv. Det han känner är att då har han lite mer kontroll på hur det stor till med ekonomin. Bokslutet måste han låta en revisor göra eftersom företaget är ett aktiebolag. De hjälpmedel, bokföringsprogram, som finns i dag är en oerhörd hjälp vid bokföringen. Han vet inte om han hade orkat hålla på med bokföringen själv, om det hade varit det gamla systemet med långa kolumner där det ska bli noll i slutet. Kontoret har han hemma i villan, då kan han göra kaffe och sätta sig på altanen när han känner för det. Han tycker att livskvaliteten kommer före att bara arbeta” (2004I s 4-5).

Entreprenören skrev en affärsplan och fick banklån. ALMI:s kvinnolån samt starta-eget-bidrag hela det första året. Hon gick också en tre veckor lång starta-eget-kurs som inte var så förberedande som hon förväntat sig. Det var inte krångligt att få F-skatt sedel ”*Bara man tänker igenom allt och presenterar idén väl, så får man inga problem*” (2005A s 9). Entreprenörens positiva mottagande på banken kan bero på att hon var väl förberedd och hade en utarbetad affärsplan och väl specificerad affärsidé innan hon kom till banken (2003A s 4).

När entreprenören öppnade butiken i Gävle fick hon mycket uppmärksamhet i pressen vilket gav värdefull marknadsföring i starten (2005A s 10-11). Eftersom Gävle är en liten stad så har inte lokaltidningarna så mycket att skriva (2004A s 8).

”Marknadsföring är deras svaga sida. De känner att de inte nått ut till alla Gävlebor, men kunderna de har (kommit) tillbaka. Mun-mot-mun-metoden är något de hoppas mycket på men tyvärr tar den lång tid” (2003B s 7).

”De har haft få problem då de varit väl rustade genom sina förberedelser på Etablera. Genom sin affärsplan har de haft bra underlag då de besökt banker och andra externa aktörer” (2003B s 7). Företagsstarten finansierades genom banklån, lån av ALMI, starta-eget-bidrag samt eget kapital (2003B s 6). Affärsplanen de arbetat fram var den mest genomarbetade och detaljerade som handledaren på Etablera hade sett (2004B s 7).

Entreprenörer med likartade förhållanden: ”Finansiering skedde genom lån, egna medel, starta eget bidrag och investeringsstöd” (2003D s 4). (Entreprenören) fick kvinnolån genom ALMI, ett banklån samt starta eget bidrag (2004D s 5). Entreprenören fick banklån, lån av ALMI och starta-eget bidrag. (2004F s 3).

Samtliga banker i Gävle sa nej till lån. Hon fick kvinnolån av ALMI och eftersom hon var kvinna fick hon lönebidrag ett helt år. ”Utan hjälp från ALMI hade inte företaget funnits idag” (2004G s 3).

”Allt gick relativt smidigt, de tog inga lån, (en av entreprenörerna) hade lite ekonomikunskaper innan och ett varsitt ritbord hade de ju redan. Penna och sudd var ju det enda man använde, datorer kom in senare. Allt eftersom tiden gick så köpte de det material som behövdes; kopieringsmaskin, fax, dator, telefon, mm. Allt i takt med pengarna som kom in. De hade ingen direkt rädsla för att det skulle gå fel, men om det gjorde det så var det ju bara att söka jobb, så de hade ingen reservplan. Eftersom de var befriade från lån eller någon lokalhyra så var de ju utan direkt utgifter i början. De räknade ut hur mycket pengar de behövde för att kunna överleva och tog ut det i lön” (2003H s 4).

”Det var inte bara kunderna från den tidigare arbetsgivaren som dök upp hos (entreprenören). Några år efter att han startade sitt företag, gick den f.d. arbetsgivaren i konkurs. Med det så plockade han den personal han visste var bra från den tidigare arbetsplatsen. --- En viktig målsättning för (entreprenören) var att skapa en trivsamt och bra fungerande arbetsmiljö för de anställda. Det var något som (entreprenören) bitvis hade saknat hos sin tidigare arbetsgivare. Han byggde upp det så att varje anställd i regel jobbade i tvåmanna lag eller enskilt. Varje anställd fick sedan ha fullt ansvar, planering för det jobbet som personen/personerna skulle utföra. Detta för att skapa helhetsbild/ansvar för de anställda och att de skulle kunna känna sig säkra på sin sak. Med det (kan) de ge en bra relation till kunderna. Själv sköter (entreprenören det) övergripande då det gäller planeringen och mottagandet av de inkommande jobben. Under företagandets gång har (entreprenören) jobbat `på golvet`. En viktig sak för honom efter som det är det han vill göra och därför han startade företaget. Han tror också att det är en nödvändighet för att han själv ska kunna hålla kontakten med kunderna som han i och med jobben besöker regelbundet. Det är dessutom en viktig del för att få en helhetsbild av de olika problemen som ska lösas hos kunderna. En ytterligare aspekt är att hans anställda ska känna att de `ligger på samma nivå” (2003I s 6).

”(Bägge entreprenörerna) tyckte att det var ett för stort steg att anställa folk till företaget. Istället tog de användning av sitt närverk och hittade samarbetspartners att kalla in vid behov. Samarbetspartners var gamla skolkamrater eller folk de stött på under året och fungerat bra ihop med. Det var en såkallad `vinn-vinn situation` där man gav jobb åt varandra. Marknadsföringen gick till så att de vid företagsstarten började leta upp företag i gula sidorna. När de var ute i affärer tittade de efter vilka som var tillverkare av produkter inom samma område som de själva. Sedan hörde de av sig till företagen och skickade en folder. Därefter väntade de ett tag för att sedan ringa upp företagen och försöka ordna ett personligt möte. Ett möte där de kunde presentera sig och visa vad deras företag hade att erbjuda. De skickade ut mängder av utskick, men det var svårare än de hade föreställt sig. Av 500 stycken utskick fick de komma och presentera sig hos ca 50 stycken företag. Av dessa 50 var det ca 5 stycken som genererade jobb. De hade en fördel att vara med i (en branschorganisation). Genom att vara med på olika anordnade sammankomster genom dem började kontakter knytas där. Så småningom började allt rulla på av sig själv och ofta ledde ett jobb till ett annat. Från och med 1995 bedrevs ingen marknadsföring över huvudtaget (företaget startade 1993). `Det har varit mycket kringelkrokar som gjort att det flyter på`, säger (entreprenören)” (2004C s 9).

4.6 Entreprenörens nätverk

I såväl gästföreläsningarna som i de entreprenöriella skapelseberättelserna har betydelsen av nätverk växt fram som en nyckelfråga vid etableringen och utvecklingen av företagen.

”Nära och kära har både varit stöttande och skeptiska till satsningarna. Stor nytta har de haft av (en entreprenörs) pappa som har ett stort kunnande inom många områden, och som själv varit egen företagare. Han har hjälpt till att rusta, dragit in el och vvs m.m.

I början var det väldigt tufft ekonomiskt, något som även drabbade nära och kära och ibland kände de att man kanske skulle satsa på en tryggare karriär. Situationen har tidvis varit påfrestande och (en entreprenör) har på grund av stressen fått magsår: De har med tiden fått lära sig att inte ta så allvarligt på saker och ting och lita på att det ordnar sig. Man kan inte gräva ned sig för djupt i alla projekt för det är många som aldrig blir av” (2003D s 4).

Fråga från studenten: ”Vem/vilka var det starkaste stödet när ni ville starta?: (En av entreprenörerna) påpekar att de ju själva brann väldigt mycket för idén, men speciellt (en av entreprenörernas) bror och svägerska, som inte är rädda för det här med att ha eget företag, var ett stöd. (Entreprenören) berättar att hennes familj är nog mer trygghetsnarkomaner, och har lättare att se allt som skulle kunna gå fel!” (2003E s 10).

”Genom kommunen näringslivsbolag fick de stöd och hjälp med vart de skulle vända sig” (2003D s 4). Genom kommunens näringslivsbolag fick de en mentor som de dock ej trivdes med. Personkemin är viktig och i detta fall blev det vara en belastning, då det tog mycket tid och inte gav någonting (2003D s 4).

”De hade inga samarbetspartners, men de samarbetar med de som behövs. Om de ska rita något där akustik är viktigt så tar de hjälp av en kille från Söderhamn som är bäst på det” (2003H s 5).

”(Företaget) ligger i ett... gammalt hus vid Gavleån på Alderholmen i Gävle. Sen företaget startade har det hela tiden befunnit sig i samma hus... (Företagaren) är den personen som varit verksam längst i fastigheten och har under årens gång blivit lite av en vaktmästare i byggnaden. Är det något problem så kommer de andra till henne och ber om hjälp. (Föret.) trivs verkligen jättebra i sin lokal med fönster som vätter mot ån och hon är omgiven av andra kreativa människor såsom journalister och filmfolk. Det råder en bra och härlig gemenskap i fastigheten, företagen emellan. De fikar, lunchar, skrattar och tar små solpauser tillsammans. Även om (företagaren) jobbar själv så känner hon sig aldrig ensam” (2005D s 10).

”(Entreprenören) påpekar mycket starkt att han anser att det är väldigt viktigt med personliga besök. Han föredrar att prata öga mot öga och inte via telefonen. Genom att visa upp sig på olika företag så ser de vem man är och det är lättare att knyta kontakter samt att lita på varandra. Det har gått som en röd tråd genom hela hans karriär som försäljare. Han anser att om man inte är utåtriktad och vågar ta kontakt med människor på olika platser så kan man gå miste om mycket” (2005C s 5).

”Det var inte många som stöttade henne i företagsstarten, de tyckte det var roligt men hade inga förväntningar på att hon skulle lyckas. Även när butiken var nyöppnad, så kom det in kunder och sa att hon aldrig skulle lyckas” (2005A s 11). Entreprenören har ett stort privat nätverk som hon har byggt upp sedan hon flyttade till Gävle. Den består mest av inflyttade från Stockholm. Hjälp och stöd får hon från gamla vänner, sin sambo som också sitter med i styrelsen och från sin revisor. I början hade hon en mentor som dock inte hade stor erfarenhet

då hans företag också var nystartat (2005A s 10-11). Entreprenören gör väldigt mycket själv men tar hjälp av timanställda när det behövs, gör reklam tillsammans med tidningarna och har fått hjälp att göra en hemsida av högskolan (2005A s 10).

Två av entreprenörerna har startat eget tillsammans och ger stöd till varandra. ”De ingår inte i något organiserat nätverk, men de har blivit tillfrågade. De vill inte kasta sig in i något där de inte känner till sina förmåner och skyldigheter. Idag vet (de) för lite om nätverk för att vilja gå med, men kanske blir det aktuellt i framtiden” (2003B s 7). Entreprenörerna hade stort stöd av familj och vänner som också hjälpt till vid upprustning av lokalen (2003B s 4). ”På frågan om de stött på några motgångar under planeringen och starten så kan de inte komma på att någon varit negativt inställd till deras idéer. De anser att förvånansvärt många har varit positiva till deras förslag och hela tiden uppmuntrat dem att fortsätta tro på sin idé” (2004B s 7).

4.7 Entreprenörerna

Det har varit ett stort fokus kring entreprenörerna som personligheter i PM:en. Det kan också ses som en följd av skapelseberättelsernas form och av entreprenörskapets natur som är starkt knutet till entreprenörerna som personer, deras livsfilosofi och kreativitet.

”Varje egen företagare måste ha en viss typ av entreprenörskap i sig och att det ska kännas rätt. En entreprenör vill kunna få saker gjorda på deras villkor. Först och främst ska man vara en person som tycker om att driva ett företag själv, att man vill ha det totala ansvaret. Det är minst lika viktigt att man har ett mål att sträva efter, det är detta som gör företagets utveckling” (2004A s 10).

”Efter att ha läst bokföring, affärsjuridik, projektledarutbildning och beskattning på Komvux och Folkuniversitetet i Gävle i 2 år kände hon att hon hade de rätta förkunskaperna och även viljan att starta eget” (2004C s 5).

Två entreprenörer som startat upp samma företag gick en ettårig kurs där de fick lära sig ledarskap, butiksutveckling, företagsorganisation och ekonomi (2003 G bilaga 1:3).

”Det har dock inte alltid varit självklart att det skulle vara just de två. När (entreprenörerna) träffades första gången var det för att deras respektive umgicks. De kände redan de första gångerna de sågs, att de inte alls gick bra ihop, utan sa mer eller mindre att vi skall nog inte träffas mer.” - *Jag tyckte* (den framtida företagspartnern) *var jättejobbig och hon tyckte jag var jobbig. Vi började inte alls bra. Så vi umgicks inte särskilt eller inte alls*” Det tog slut mellan (en av entreprenörerna) och hennes respektive och förutsättningarna ändrades när det blev en självvald situation att ses. (Entreprenörerna) började umgås och lära känna varandra och kom då fram till att de hade väldigt mycket gemensamt, något som lett till det samarbete de har idag. De var varandras motpoler, otroligt olika, något som de uppmärksammat och dragit nytta av. (En av entreprenörerna) beskriver det som väldigt inspirerande att jobba tillsammans med en annan (entreprenör) som tycker det är kul, man har någon att bolla med och det är mycket mer inspirerande än att vara själv. Men det kan också ha sina nackdelar det första året, innan de lärt känna varandra och hittat varandras roller” (2003G s 16, bilaga 1:8).

”På frågan om (respondenten) ser sig som en entreprenör får vi ett rungande ja. Hon kan inte gå in i en plockgodisaffär utan att vilja göra om den, dessutom håller hon nu på att skriva en bok om alla de affärsidéer som hon själv inte har tid att förverkliga. Entreprenörskap för

(respondenten) handlar till största del om lust, glöd och drivkraft. Hon säger att det som kännetecknar en bra entreprenör är att man måste vara entusiastisk, brinna för sin idé och vara lite våghalsig, inte stå för stadigt med båda fötterna på jorden. Man bör vara oerhört positiv och lite smågalen. ”-Vi brukar säga det, att fråga inte för mycket utan göra bara, om någon klagat får vi säga; `-oj förlåt det visste inte vi riktigt” En fördel är om man är en trygg person som litar mycket till sig själv, något som behövs om man skall orka stå emot alla skeptiska föräldrar och vänner. ”- Jag tror som ny idag, om man skall starta någonting, så måste man våga satsa och försöka se andra vägar än de där vanliga vägarna som står i böckerna, eller hur har andra gjort, man måste ibland kunna hitta en egen, vara listig, jobba lite annorlunda.” (Respondenten) menar att man som ny i branschen har fördel av att vara lite ung och naiv och inte ha för mycket i bagaget, hon säger att hade vi velat då vad vi vet nu så skulle vi nog inte vågat satsa på (företaget). ”- Ju mer man kan och ju mer man är inne i det här, så vågar man ju inte lika mycket, idag skulle man ju inte våga.” Positivt med att vara egenföretagare tycker (respondenten) är att man snabbt kan driva fram idéer och projekt, om det fungerar ekonomiskt kan man testa nya idéer. Medan den negativa sidan är att man lever med företaget hela tiden, man försöker jobba åtta till tre men det är svårt att bara släppa problemen och komplikationer. Nu när båda (entreprenörerna) skall ha barn så är det inte bara att dra ner rullgardinen och ta mammaledigt utan man måste hitta en väg att leva med det hela tiden, att kliva av när man är ledig och på när man jobbar, det är svårt men man lär sig med åren. (Respondenten) berättar att de blir bättre och bättre på att lämna ifrån sig ansvaret till sin personal” (2003G s 16-17) --- Studenten: ”Kul att det har gått så bra...”. ”Ja, ja jätte kul... Vi får se vad som händer här näst.” (2003G bilaga 1:18).

”De har inga anställda, för då skulle de behöva ha jobb hela tiden, eller jaga jobb och det har ingen av dem lust med. Det är ju som en ekonomisk trygghet, att de inte behöver betala ut lön till någon, utifall det skulle gå dåligt. --- De har inga direkta ambitioner att gå med vinst, bara att överleva och skulle det gå dåligt så finns det ju alltid andra jobb. De tar dagen som den kommer, det har fungerat i 20 år hittills. När vi frågar vad de har för framtidssyn så brister (den ena entreprenören) ut: *Pension!! Vi ska jobba tills vi går i pension.*” (2003H s 5).

”Från första dagen företaget startade har (entreprenören) längtat efter att skapa egna produkter, men har på grund av alla uppdrag åt företag ej hunnit med detta. --- Drivkraften hos (entreprenören) var till en början viljan att få allt att fungera vid företagsstarten och etableringen av företaget. Han berättar att det känns underbart när det fungerar bra med kunderna och när han presterar ett bra resultat. Han berättar även att han blir sporrad att fortsätta med sitt yrke när han har gjort stora och lyckade jobb” (2004C s 10).

”(Entreprenören) avslutade intervjun med några ord om hur det är att driva ett företag. Han berättar att det har varit mycket slit och tidskrävande med att driva ett företag själv. Det krävs att man är disciplinerad, annars blir det lätt så att man lever med företaget dygnet runt. Som tur var har han haft mycket stöd från släkt och vänner även om det ibland kan vara jobbigt för familjen då han spenderar alltför mycket tid åt företaget. Han tycker om friheten att styra själv, men nackdelen är att man aldrig blir riktigt fri från jobbet. Det är lätt att man sätter för höga krav på sig själv. Det är viktigt att man inser att man vid ett produktskapande aldrig blir helt klar med sin produkt och att man måste lära sig att kunna avsluta ett jobb även om man inte är 100 % nöjd. Det som dock har varit den riktiga drivkraften bakom företaget och som gör att han brinner för det han gör är, enligt (entreprenören) själv att: ”- *Det är så jäkla roligt*” (2004C s 10-11).

”Vi frågade (entreprenören) om han rekommenderar andra att starta eget och han tyckte att det var en bra idé om man är serviceminded och utåtriktad. Han anser även att man ska ha en bra affärsidé med en bra kalkyl innan man sätter igång. Det är bra om det finns mässor inom det område man vill inrikta sig på för att få uppslag och idéer. Det är ett fritt arbete, man är sig egen chef men det gäller att man har disciplin” (2005C s 8).

”(Entreprenören) sköter allt själv i företaget. Från idé till färdig produkt, bokföring mm. Hon har endast hjälp av en revisor en gång om året i samband med deklarationen. Som så många andra entreprenörer är hon besatt av sin verksamhet” (2005D s 12).

”Kanske vi skulle, kanske vi borde innan det är för sent och allt det här. Så tror jag många kanske säger, man är trött på jobbet, jag vill göra något annat” (2003B s 4).

Entreprenören var uppvuxen i en familj som inte hade eget företag. Men pappan var musiker som planerade sina egna spelningar, vilket kanske har påverkat henne (2005A s 11).

En fråga från studenten: ”Vilken är drivkraften?: (Entreprenören) berättar att det är ett väldigt motiverande arbete, det är alltid så kul att se när det går bra för människor (som de hjälper), det är också så skönt att ha eget, man gör vad man har lust med, när man har lust. Sedan är det en så underbar miljö att arbeta i!” (2003E s 11).

”Jag tror man måste vara lite innovativ för att klara ett företag” (2004A s 10).

”...det tog bara väldigt många år att komma fram till att jag är en entreprenör” (2004A s 10).

”Varför blev det så många olika utbildningar?»: ”För att jag aldrig kunde bestämma mig för vad jag ville bli när jag blir stor. Det kan jag fortfarande inte.” (2004A bilaga 1:1).

”Vad vill du få ut av ditt företag?” ”Mm...då för jag se vad jag kommer på...vad jag vill ha ut utav det? Alltså jag får ju ut det som jag verkligen vill ha av företaget, att jag har skapa någonting från noll... Allt som händer där beror på mig vilket också kan göra att det blir ganska skört. Skulle jag bli sjuk eller bryta ett ben eller vad som helst så är det frågan är vad som händer med rörelsen...vad skulle hända med butiken, vem skulle kunna ta över, vem skulle kunna driva det i samma anda som mig om jag skulle bli sjukskriven? Mm och sen får jag också ut en lön och det är ju jätteviktigt i dag... Vi bor i en stad som har en av landets högsta arbetslöshet. Jag tror Gävle har över 8 %. Ni skulle ana hur många som kommer in och söker jobb hos mig varje vecka, praktikanter och allt vad dem vill ha” (2004A bilaga 1:8).

”Tvekade du någon gång?” ”Ja massor med gånger. Det var ett jättesvårt beslut att fatta, därför att du blir av med allting, blir av med alla dina sociala förmåner... Om du har enskild firma och inte har en inkomst i ditt företag, blir sjuk, har du ingen sjukassa. Blir du sjuk så att du inte kan driva företaget så måste du avveckla allting och det kan ta många månader att avveckla innan du kan få en. Har du då inte haft en inkomst till Försäkringskassan så... Man är helt otroligt skyddslös så där när man startar” (2004A bilaga 1:4).

”Vad var det som fick dig att fortsätta trots tvekan?” ”Ja jag brinner för det. Jag tror att en egen företagare att han måste ha en viss typ av entreprenöranda i en som person, att man känner att liksom det här! Jag kände att det här var helt rätt för mig. Jag ska inte vara anställd. Asså jag är en människa som tycker om att... idag vill jag bestämma det här och då beställer jag det här och då vill jag att det ska vara här imorron. Jag vill inte gå till min chef att jag har en jättebra idé. Skulle vi kunna lägga in det här i budgeten?! Så vi får in det här om ett halvår... Så då känner jag att det redan är för sent på något vis. Jag tycker om att handla från A till Ö och att det är jag som gör det, ser till att det blir gjort” (2004A bil. 1:4).

”Vi håller på och läser en kurs om entreprenörskap och har under kursens gång ifrågasatt kurslitteraturens syn på entreprenörskap. Huvudargumentet anses vara det brinnande intresset för att driva någonting. Vi anser att den stor drivkraften måste vara att tjäna pengar. Hur ser du på detta?” ”Jo, det ligger också i det här. Man känner att man först och främst så är man person som tycker om att driva det själv, man vet att man har det totala ansvaret. Men sen ligger det i också, min idé är ju att det ska bära sig så pass bra att jag knappt behöver jobba. På sikt alltså. Jag kan inte se någon fördel med att man ska bli så stor i ett företag så jag måste jobba ännu mer än vad jag gör idag. Eftersom jag jobbar 6 dagar i veckan kan jag inte se någon lättnad i att bli jätte rik och ha sjutton anställda och sen liksom behöva vara ännu mera... Så skulle jag gärna vilja delegera ut mitt arbete och se till att jag hade kanske... spela inte golf. Golf spelar inte jag, men ni förstår idén... lite mer fritid. Nu har jag ändå lagt ner 8 år i det här företaget, så att...” (2004A bilaga 1:4).

Två entreprenörer som byggt upp ett företag tillsammans har inga planer på att utöka med fler affärer eller anställa någon personal. De vill bara bygga upp en så pass god lönsamhet att båda kan leva gott på ålderns höst (2004B s 8).

”Man måste vara en multimänniska, envis, kunna ekonomi och efter man har fått en idé, kunna genomföra den, man ska även brinna för företaget, man kan inte bara tycka det är halvroligt” (2005A s 13).

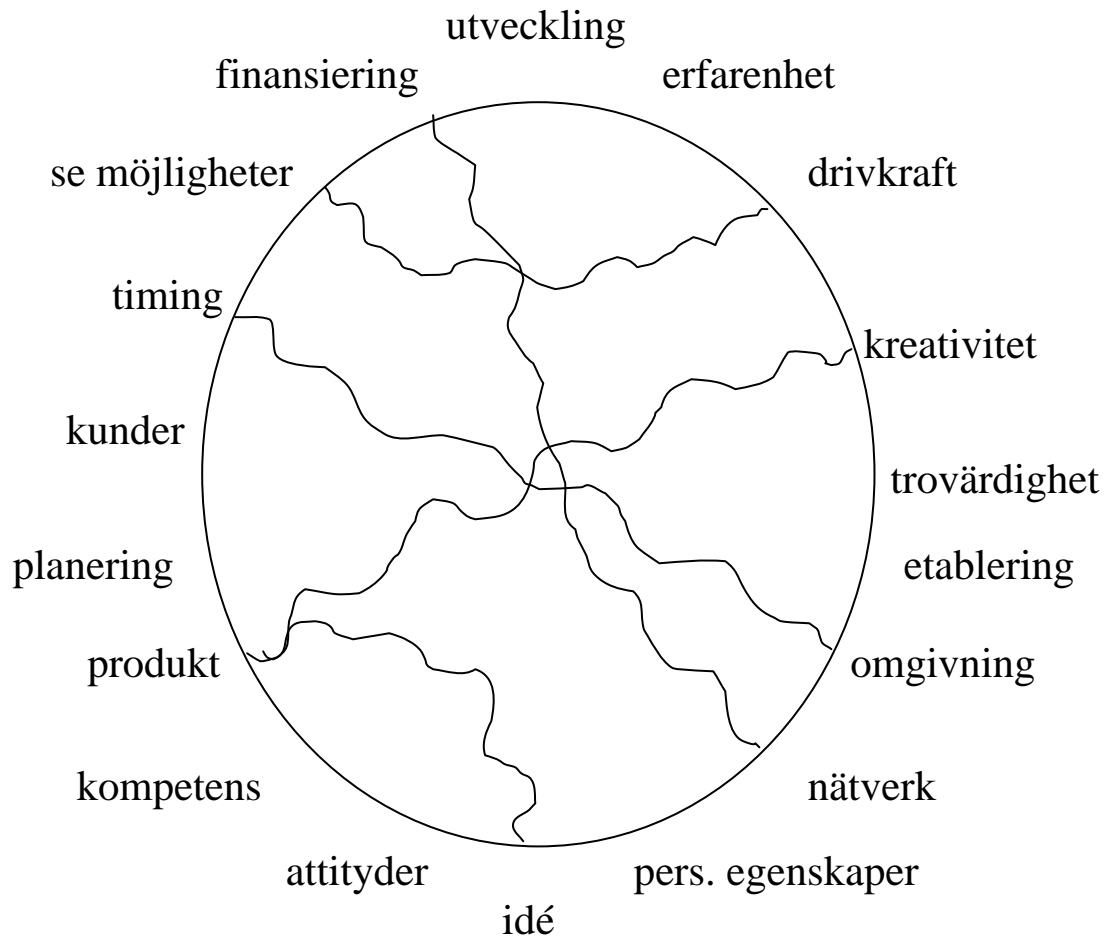
4.8 Modellutveckling – Emma & Elenas cirkelmodell

Två av studenterna, Emma Sörensen och Elena Flodin, designade en egen modell utifrån den uppfattning de hade av den entreprenöriella processen som de kallat sin ”cirkelmodell” (2005A s 16). Modellen är ett resultat från reflektioner kring olika modeller över entreprenöriella processer i bland annat kurslitteraturen:

”Det mesta i modellerna passade in på (entreprenörens) företagsetablering, men det vi hakade upp oss på var de stegvisa tillvägagångssättet de var upplagda på. Därför ’morfade’ vi ihop en egen modell som visar på att händelserna kan ske parallellt under hela processen” (2005A s18).

”En trappstegs modell visar lättare hur man går tillväga vid etableringen anser vi, men med Klofstens byggstenar så kan man lägga stenarna i vilken ordning man själv vill. Vi tycker man borde sammanföra modellerna till en cirkel, där alla punkter måste ingå för att cirkeln ska vara sluten. Man ska även kunna utföra en del av punkterna parallellt i stället för stegvis, cirkeln ska visa att man i verkligheten måste ha många bollar i luften och inte göra en sak i taget. Till exempel kan man utbilda sig samtidigt som man skapar kontakter, nätverk och följer omgivningens utveckling och under tiden vidareutveckla sin idé.

Vår cirkelmodell visar att företagsutveckling kan vara mycket komplex. Mycket sker samtidigt och man måste kunna hålla många bollar i luften. Strecken inuti cirkeln symboliserar kopplingar mellan de viktiga delarna” (2005A s16).



Figur 3: Emma & Elenas cirkelmodell, (ur Emma Sörensen & Elena Flodin 2005A s 16).

5 Analys och reflektioner

I detta kapitel vävs empiri samman med teorier, analys och reflektioner. Kapitlet avslutas med en diskussion kring ett övergripande perspektiv för entreprenörskap där man kan skapa ett sammanhållet förhållningssätt till entreprenörskap genom att se det som en inlärningsprocess för uthållig företagsamhet.

5.1 Analys – hur fick entreprenören sin idé?

Idéer dyker upp på ett naturligt sätt som ett centralt element vid diskussioner om företagsstarter. En *idé* kan ses som detaljerade och konkreta föreställningar om vad man kan göra (Nyström 1990 s 4). Det är också idéer som skapar värde av tillgångar (Normann 2001 s 132). Idéer kan alltså ses som centrala skaparelement som ger riktning och innehåll till ny verksamhet eller vidareutveckling av befintlig verksamhet.

Dessutom verkar idéer ha en katalyserande effekt i entreprenöriella sammanhang. Idén var i många fall en tydlig startpunkt för en process som lett fram till en företagsetablering. I många fall hade speciella situationer och tillfälligheter stor betydelse för tillkomsten av idén, vilket gjort att händelsen etsat sig fast i minnet (t.ex. 2003G). I andra fall har idén växt fram successivt (t.ex. 2003D) och fick en övergripande karaktär av en företagsidé.

Ibland har idén indikerat en utväg, ett alternativ till arbetslöshet (t.ex. 2003B). I ett fall tog entreprenören över affärsidén av en kompis som senare fick jobb men där entreprenören fortfarande var arbetslös (2004F s 2). Endast i ett tydligt fall, från 1947, har en idé kommit ur det klassiska motivet att etablera ett eget företag för att tjäna stora pengar (2003H). Empirin ger intryck av att tjäna pengar är viktigt men mer utifrån ett självförsörjningsperspektiv än att lägga pengar på hög för att stärka en statusposition.

I många fall har företagande främst varit ett sätt att utvecklas, en väg till självförverkligande, att förverkliga sina idéer och använda sin kompetens. Ofta är det en blandning av både existentiell och ekonomisk motivation bakom motivationen att starta eget företagande. T.ex. 2004B som vill bygga upp en så pass god lönsamhet att båda företagsägarna kan leva gott på ålderns höst (ibid s 8) samtidigt som de har ett stort intresse för att driva sin verksamhet (t.ex. ibid s 6). Företag är ekonomiska enheter som förutsätter ett vinstsyfte för att utvecklas och överleva. Samtidigt krävs det ofta starka existentiella drivkrafter för att skapa ett företag som ger tillräckligt överskott till lön och eventuellt konsolidering av företaget.

Det tydligaste mönster som framträder för mig i det empiriska materialet vad gäller idéskapandet är mångfalden av sätt som en idé kan genereras. Om det finns andra tydliga mönster i empirin som framträder så kan man säga att bakgrunden, utbildning, arbetslivserfarenhet, en långvarig hobby eller liknande spelat in på ett avgörande sätt. Ibland har kombinationer av dessa faktorer spelat in och påverkat företagsidén. Ofta genererar erfarenheter och framgång vid utveckling av en verksamhet idéer för utveckling av annan verksamhet (2003F s 10) eller kompletterande verksamhet.

Dessa erfarenheter ligger till grund för ABBA-regeln som vuxit fram i entreprenöriella sammanhang: hellre en A-person med en B-idé än en B-person med en A-ide. A-personen kan karaktäriseras av en lärande kapacitet som B-personen inte (ännu har) utvecklat och därmed inte förmår att lära sig av de misstag han eller hon begår under den entreprenöriella processen.

Lindholm-Dahlstrand (2004 s 230) menar att ”skapande av en affärsidé är i hög grad beroende av den potentielle entreprenörens tidigare kunskap och erfarenhet, såsom utbildning, arbetslivserfarenhet, skicklighet och mer allmänt kunnande” och att ”majoriteten av alla nya företag – inte bara i Sverige – etableras i branscher där entreprenören redan sedan tidigare har erfarenheter” (ibid s 231). Det bekräftas också genom annan forskning där ”framgångsrika företagare bygger sin verksamhet med stöd i både formell utbildning och praktisk erfarenhet” (Vesper 1980/90 refererad i Johannisson 2005 s 35). Empirin indikerar att även så är fallet med de entreprenörer jag/vi har studerat.

Man kan också göra skillnad på affärsidé och företagsidé. I ett fall har viljan att starta eget funnits där hela tiden (2004D s 4) och affärsidén kan ses som en naturlig följd av denna vilja. Även i ett par andra fall har företagsidén varit i förgrunden. I 2003D (s 5) hade man en tydlig idé om att starta ett företag för att ”utöva sitt hantverkskunnande utan någon direkt definierad affärsidé”. I det andra fallet valde man att satsa på företagande eftersom bägge hade det i blodet: ”- *Det är ett speciellt liv att leva trots allt*” (2004J s 5-6). Vissa entreprenörer som t.ex. 2005E (s 9) ville helt enkelt hellre vara egen företagare än anställda.

I 2005C (s 6) kan man säga att entreprenören primärt stod för företagsidén och makan för affärsidén, där entreprenören senare anställde denne för att sköta verksamheten i företaget. I ett tredje fall är organisation som affärsidé (2003J s 5) aktuell där samma verksamhet etablerades i en ny organisationsform. 2003H och 2003I fortsatte med samma arbetsuppgifter som egen företagare som de tidigare gjort som anställda. I 2003G är själva affärsidén en organisationsidé där man ville hjälpa andra att få ordning på sina liv genom att organisera och förenkla. I samtliga fall har idéerna varit en central del av den entreprenöriella processen samtidigt som idéer i många fall innehåller organiserande element i varierande utsträckning.

Vad gäller företagsidéer finns det en poäng att göra skillnad på livsstilsföretagande och levebrödsföretagande. I livsstilsföretagande med primär inriktning mot självförverkligande, är sättet att leva det viktigaste. Levebrödsföretagande med primär inriktning på självförsörjning, är mest fokuserad på att få ihop pengar till bröd på bordet. De flesta företagare har bägge motiven med i utvecklingen av sitt, där vissa har starkare dragning till livsstilsföretagande som t.ex. 2005E medan andra har en starkare dragning till levebrödsföretagande som t.ex. 2003H. Här kan man dra paralleller till resonemanget om verksamhetslogik (verksamhet för sin egen skull) och kapitallogik (verksamhet som syftar till att generera kapital för att göra något annat) där företagare behöver behärska bägge logikerna (Johannisson & Lindmark 1996 s 187) för att skapa ett uthålligt företagande.

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Idén/idéerna har en central betydelse för företagets tillblivelse och vidare utveckling.
2. Grundarnas bakgrund har stor, ofta avgörande betydelse för utvecklingen av idén, vilket också bekräftas genom annan forskning.
3. Ofta är affärsidén och företagsidén, uttalat eller outtalat, integrerat redan vid konceptionen av idén. En del idéer kanske kan drivas inom ramen för en annan organisation eller som hobby, men outtalat finns ändå att det förutsätter ett företag.
4. När företagsidén finns i förgrunden blir affärsidén ofta en naturlig utveckling av denna inriktning. Många idéer innehåller i sig organiserande element.

Som Johannisson påpekar (2005 s 9) inleder idéer bara den entreprenöriella processen. Idéerna behöver utvecklas. Dessutom behöver en kreativ organiseringsprocess inledas.

5.2 Analys av idéutveckling: hur utvecklades idén till en affärsidé?

Det räcker inte att bara ha en idé för att bygga ett företag. Den måste också utvecklas till en affärsidé eller affärskoncept, dvs. på ett uttalat sätt ha något attraktivt att erbjuda sin omgivning. Det som skiljer uppfinnaren och konstnären i hans/hennes idéutveckling jämfört med entreprenören är att uppfinnaren och konstnären ofta utvecklar idén isolerat från omgivningen, medan entreprenören utvecklar sina idéer i en lyhörd dialog och i ett aktivt socialt samspel med omgivningen (Johannisson 2005 s 34).

Dock är begreppet *idé* inte oproblematiskt vilket Normann (1975 s 40) åskådliggör nedan:

”Låt oss dock genast konstatera, att ordet `idé´ kan vara vilseledande i två avseenden. För det första vill vi med uttrycket affärsidé karaktärisera inte enbart förhållanden i idévärlden utan också i hög grad konkreta förhållanden i sinnevärlden. För det andra har de förhållanden som vi vill beskriva i de allra flesta fall en mycket komplex systemkaraktär – en egenskap som fångas dåligt av ordet `idé´”.

Begreppet *affärskoncept* passar egentligen bättre in på karaktären av idéns dubbelriktade kopplingar till både idévärlden och sinnevärlden. En entreprenör i det empiriska materialet talar om ett *grundkoncept* för sitt företag (2004I bilaga 1:1). Designbegreppet ligger också nära den här processen. Men eftersom *affärsidé* är så vanligt förekommande inom den svenska företagsvärlden och även i den mesta litteraturen, har jag ändå valt det begreppet som utgångspunkt. Om det blir diskussioner om vad en affärsidé är för något, kan man dock med fördel bredda diskussionen i en sådan situation med hjälp av begreppet *affärskoncept*.

Enligt etablerade tankesätt kring affärsutveckling skall en affärsidé redogöra för värdet av vad som skall erbjudas, hur man går tillväga för att skapa värdet och vem/vilka som är kunderna/kundgrupperna. Det är oftast lättare att få ett hållbart svar på dessa frågor i ett aktivt socialt samspel med en omgivning som bjuds in till att bli medskapare. Alternativt utvecklar man en färdig produkt i social isolering som sedan skall krängas till en ovetande och ofta oförstående omgivning.

Normann (1975 s 52) beskriver affärsidén på ett mera integrerat sätt när han menar att den är ett uttryck för ett system som innehåller en vald nisch av omgivningen, de produkter eller system som erbjuds nischen samt de resurser och interna förhållanden som åstadkommer erbjudandet:

”Harmoni och överensstämmelse är begrepp som fångar affärsidéns karaktär. En affärsidé kan liknas vid ett komplicerat och väl inoljat maskineri, där alla delar passar till varandra och bidrar till helheten” (ibid s 53).

Lindholm-Dahlstrand (2004 s 256) lyfter fram den grundläggande betydelsen av affärsidén när hon menar att ”företagets affärsidé är själva grunden för företagets existens. För att kunna starta och utveckla en verksamhet är det av stor vikt att ha en konkret, väl genomarbetad och övertygande affärsidé”. Idéutvecklingen är således en nyckelprocess för att ett företag överhuvudtaget skall kunna starta på ett framgångsrikt sätt och kunna samverka på ett positivt sätt i den omgivning man valt att verka. Dessutom krävs att många element finns på plats för att exploatera möjligheterna (ibid s 232).

Idéutvecklingsprocessen beskrivs vidare av Lindholm-Dahlstrand (2004 s 240):

”En mycket vanlig uppfattning om affärsidéer är att de uppstår som en spontan ingivelse hos den kreative entreprenören. Givetvis kan detta vara fallet, men oftast är det inte så. En övergripande majoritet av de affärsidéer som når framgång är resultatet av ett långt och mödosamt arbete. Det är följaktligen på det viset att affärsidéer utvecklas och utformas genom interaktion med företagets omvärld”.

Idéutveckling är en skör process som ofta behöver en viss mognad för att nå ända fram. En entreprenör beskriver det så här (2003G s 14):

”- *Man får passa sig när man kommer på en idé som man vill jobba med och tycker är kul, så inte glöden försvinner när det finns krav att man måste prestera*”.

Samma entreprenör beskriver deras egen idéutvecklingsprocess så här:

”...*jag tror jävlar anamma och jättepositiv och hamna på jorden ibland men ändå, ehm man måste, för att galna idéer ska komma upp som sen kan bli realistiska och att man ska våga tänka i nya banor så får man ju inte va för stabil och negativ. Så de är olika egenskaper*” (2003G bilaga 1:5). Normann (1975 s 127) menar att det är nödvändigt att på en gång både ha visioner och samtidigt vara förankrad i ett konkret realistiskt kunnande, vilket jag tycker beskrivs på ett bra sätt ovan.

Norman (1975 s 129) är vidare inne på att företagets vision skall vara rörlig. En orörlig vision är snarast tecken på en dåligt fungerande inlärningsprocess menar han. Detta indikerar att idéutveckling bör vara en ständigt pågående process. När företaget är etablerat krävs det därför, som jag ser det, att man fortsätter arbetet att utveckla sin affärsidé:

”*Man jobbar ju med, hur ska jag säga med ett grundkoncept och sedan finjusterar man det gentemot varje användare*” (2004I bilaga 1:1).

Ändringar av affärsidén är något som växer fram allt efter man driver ett företag. Affärsidén kan ändras beroende på grader av efterfrågan av det ursprungliga utbudet för att anpassa detta till det som mest efterfrågas. Även vid ändrade interna förhållanden som t.ex. byte av lokal kan även affärsidén ändras (t.ex. 2004A s 7, 9).

Normann (1975 s 109) menar att företagets sätt att välja vilken del av den externa miljön man interagerar med är ett instrument som i hög grad styr tillväxt- och kunskapsutvecklingsprocessen. En entreprenör beskriver det så här (2004A bilaga 1:8 – studentens frågeställning):

”*Men har affären utvecklats som du har tänkt dig?*”
”*Ja, den har inte utvecklats som jag kanske hade anat att den skulle göra. Det är nog mera jag som har utvecklat mig, och som känner att jag kommer på nya idéer under tiden man utvecklar ett företag*”. En viktig egenskap hos framgångsrika entreprenörer verkar vara en förmåga att utveckla och använda resurserna i den externa miljön på ett ytterst konstruktivt sätt som även förutsätter en ständig personlig utveckling.

Normann (1975 s 19) resonerar vidare om att företagets idésystem, dvs. de värderingar och föreställningar som är förhärskande i företaget, måste vara anpassade till olika situationer. Han menar att enskilda växtprocesser och utvecklingsprocesser kan översättas i en specifik växtid (ibid s 126).

Flera entreprenörer i det empiriska materialet har i det avseendet inte bara utvecklat en affärsidé utan har även växtidéer som t.ex. 2003G, 2003I, 2003E, 2004H, 2005E. I dessa finns en handlingsberedskap att expandera företaget om interna och externa förhållanden är gynnsamma för tillväxt. Det finns också andra företag som har uppnått en storlek som ägaren känner sig nöjd med som t.ex. 2003/2004/2005B, 2003H, 2004D, 2004I, 2005C, 2005D. En hel del företag hamnar någonstans däremellan dvs. har en växtpotential som ägaren eventuellt kan använda, beroende på motivation, förmåga och yttre omständigheter.

En entreprenör med växtidéer är 2005A. I framtiden vill hon expandera och skaffa en större lokal. Hon tror att personlig service kommer att vara viktigt i framtiden och att de butiker som vill vara med och konkurrera bör vara mera kundinriktade. ”*Man måste lägga mer tid på kunden och kvaliteten*” (ibid s 11). Hon vill resa mer för att skaffa inspiration på t.ex. mässor. Hon känner en utmaning för framtiden, vill utvecklas vidare och hänga med i tiden.

Ett par andra entreprenörer har avancerade och expansiva femårsplaner som de också förverkligat (2003G bilaga 1:14). Men det finns också naturliga gränser, eller trösklar om man så vill, för tillväxtorienterade entreprenörer. En entreprenör (2003I s 10) med växtidéer för företaget har stött på en vanlig gräns för fortsatt expansion: ”Företaget står nu i ett läge där det krävs ett stort steg för att göra någon större utvidgning. I sådant fall måste andra ägare in, fler personer anställas, företagets struktur och organisation förändras. Stor uppoffringar i tid skulle krävas av företagsledaren. Företaget har i nuläget inga planer på att växa. Man vill i nuläget behålla företaget i kontrollerbar storlek”.

Utvecklingen av affärsidén, samt eventuella växtidéer av företagen, hanteras mycket olika av olika entreprenörer. Vissa har lagt ned mycket tid på företagsförberedelserna innan de börjar själva etableringsprocessen (som t.ex. 2003/2004/2005B), medan andra startar företaget med en allmän men otydlig affärsidé som utvecklas tillsammans med verksamheten och genom erfarenheterna som etableringen ger (som t.ex. 2003D). Normalt kännetecknas dock företagets inledande utvecklingsfas av skapande och utvecklande av idéer (jmf. litteraturgenomgång Klofsten 1992 s 21), gärna i samarbete med tänkbara kunder.

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Affärsidéer är något som ständigt kan utvecklas genom att nya se nya möjligheter, genom en ständig förfining av en ursprunglig idé samt genom kreativ anpassning till yttre omständigheter och möjligheter som skapas.
2. Idéutveckling är nödvändigt för att en ursprunglig idé skall nå ut till en marknad på ett lönsamt och uthålligt sätt.
3. Idéutveckling är en process som ständigt bör pågå för att skapa ett uthålligt företagande och kvalitativ utveckling.
4. Företaget som är tillväxtorienterade bör också utveckla en växtidé för själva företaget.
5. Den miljö företaget väljer att verka i har avgörande betydelse för hur företagets interaktiva idéutvecklings- och lärprocesser ser ut där man ömsesidigt påverkar och utvecklar varandra.

Men det räcker inte att ha en idé som utvecklats till en affärsidé och/eller företagsidé. Det är mycket annat som behöver fungera för att lyckas med att etablera ett företag.

5.3 Analys – hur gick det till när företaget etablerades?

Behovet av yttre resurser vid företagsstarter kan vara mycket olika. Till exempel kan företagsstarterna vara olika kapitalkrävande. En del kunde starta i stort sett utan några investeringar alls, till exempel när man gått från en anställning och etablerat ett företag med i stort sett samma idéinnehåll som den tidigare anställningen (t.ex. 2003H). Andra affärs-/företagsidéer krävde investeringar i lokaler, lager och inventarier (t.ex. 2003G).

Flera av de entreprenörer som intervjuats har fått hjälp av bland annat ALMI med lån och rådgivning: (2003/2004/2005A, 2003/2004/2005B, 2003D, 2003G, 2004D, 2004F, 2004G). ALMI:s insatser har i flera fall haft ett avgörande inflytande på möjligheten att etablera företaget samt att driva det på ett uthålligt sätt. I ett fall är det uttalat att företaget inte skulle ha funnits idag om entreprenören inte fått stöd av ALMI (2004G s 3).

Jag tolkar empirin som att även starta-eget-bidrag har varit betydelsefullt och ibland haft avgörande betydelse för etableringen och utvecklingen av flera företag. Men det finns även flera exempel på dem som lyckats bra utan offentligt stöd som t.ex. 2003I.

Några entreprenörer har fokuserat på en medveten uppbyggnad av den interna organisationen från första början, bland annat för att man själv har erfarenheter som anställd och sett vikten av att skapa en bra arbetsmiljö. För en entreprenör (2003I s 6) var det viktigt att skapa den arbetsmiljö han saknas hos sin tidigare uppdragsgivare. Utvecklingen av arbetsmiljön gjorde att företaget blev en attraktiv arbetsgivare när hans förra uppdragsgivare gick i konkurs. Ett annat företag som arbetar medvetet med arbetsmiljön är 2003E (s 10-11): ”Alla som idag jobbar med oss...är innovatörer, de kommer gärna med idéer och är bra på att förändra sådant som är dåligt, och (entreprenörerna) uppmuntrar alltid till det och tar alltid allas idéer på allvar! De tycker att det är viktigt att personalen känner att de är behövda! Och det är de!”

Ett företag som expanderat kraftigt sedan etableringen betonar att ”*man (inte) kan vara bra på allt. (Företaget) hade inte funnits idag om vi hade gjort allting själva*”, samtidigt som de försöker sköta nästan allt själva inom företaget tillsammans med sina anställda. De undviker i möjligaste mån att köpa konsulttjänster utifrån (2003G s 11-12). I ett företag använder de en bilkörningsmetafor med gas, koppling och broms när de anställer nya människor: ”- *Är det bara gas då händer det ingenting utan det är bara massa visionärer som vill mycket, men det är ingen som tar tag i det och är det bromsar då händer det ingenting alls och kopplingar är lite så där, ska vi – ska vi inte, vad tycker du och... men alla de här tillsammans blir jätte bra, det är en bra idé att tänka på när man skall ha hjälp av människor....det skulle finnas lite gas, broms och koppling i varje butik.*” (2003G s 11).

Ett värdefullt sätt att marknadsföra företaget vid företagsstarten har varit tidningsartiklar (2005A s 10-11). En annan entreprenör arbetade intensivt med en kombination av utskick och företagsbesök vid etableringsskedet. Det som visade sig vara mest effektivt i hans fall var att knyta kontakter genom en branschorganisation. Efter några år hade företaget inte något behov av att arbeta aktivt med reklam och försäljning. ”- *Det har varit mycket kringelkrokar som gjort att det flyter på*” (2004C s 9).

Ofta får affärsidén och tillvägagångssätten modifieras när man etablerade företaget och började göra affärer. I ett fall fanns fler kundgrupper till företaget än vad man föreställt sig från början: ”De trodde på en kundkrets i sin egen ålder. Det visade sig dock att kunderna fanns i alla åldrar”. Deras erfarenheter visar dock att det är en lång process att nå ut med mun-mot-mun-metoden (2003B s 7).

I en uppmärksammas forskningsartikel (Gartner m.fl. 1992) hävdas att entreprenörer har en tendens "att handla som om" ("acting as if..."). En av de mest framgångsrika företagsetableringarna började egentligen som en idé som involverade flera andra företag som inte ens var tillfrågade när de gick till fastighetsägaren för att "tillsammans" hyra en attraktiv lokal med centralt läge på 2000 kvm när de själva bara behövde maximalt 200 kvm. Först när fastighetsägaren nappade på upplägget tog de kontakt med de andra företagen som de inte haft någon kontakt med tidigare. Entreprenörerna lyckades få med sig de andra företagarna och det blev som de tänkte från början. Det är den starkaste historien om "acting as if..." som finns i det empiriska materialet (2003G s 8-9). Entreprenörerna menar att man bör vara oerhört positiv och lite smågalen. "*Vi brukar säga det, att fråga inte för mycket utan göra bara, om någon klagar får vi säga; `oj förlåt det visste inte vi riktigt.`"* (2003G s 16).

Ett annat exempel på att handla "som om" är några entreprenörer som startade ett familjehem, vilket inte kräver något tillstånd, i väntan på att de skulle få tillstånd att öppna ett behandlingshem av Länsstyrelsen som var den egentliga affärsidén (2003E s 9).

Angående föreställningarna kring etableringen av företaget, trodde en entreprenör att det skulle vara värre än det sedan visade sig vara. Samma entreprenör tycker dock att "*det är krångligt att vara företagare men man kan alltid få information från ALMI och skatteverket*" (2005A s 11). De vanligaste företagsformerna är enskild firma och aktiebolag. En entreprenör bytte från enskild firma till aktiebolag för att "*lättare (hålla) isär sin privata plånbok från bolaget*" (2005A s 10).

Företagsetableringar innehåller starka kreativa element som gör det svårt att generalisera på ett kategoriskt sätt. Dock finns det en undersökning som Europeiska Kommissionen (for Employment & Social Affairs 1999) har gjort en undersökning där man konstaterar att företagsdödligheten sjunker från 50 % efter fem år till 20 % om företagsstarten förbereds i förväg. Empirin tycks bekräfta undersökningen i viss utsträckning, genom att många företag har använt vänner, bekanta, ALMI, kommunens företagsrådgivare, utbildningserfarenheter samt arbetslivserfarenheter för att förbereda sin företagsstart. Se vidare diskussion om nyföretagarnas naivitet under 5.8.

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Entreprenörernas föreställningsförmåga, förmåga att lära och mod (som bör skiljas från dumdristighet) har avgörande betydelse för etablering av företaget.
2. Det sätt man organiserar etableringen av företaget har en avgörande betydelse för hur den fortsatta utvecklingen av företaget ser ut.
3. En viss förberedelse av företagsstarten stärker hållbarheten i företagandet.
4. Att handla "som om..." kan i vissa fall vara avgörande för att skapa en önskvärd verklighet.
5. Stöd i form av t.ex. rådgivning och finansiering från offentliga organisationer t.ex. ALMI Företagspartner, Etablera och andra "företagens vänner" har haft avgörande betydelse för några etableringar, viss betydelse i andra fall och i vissa fall ingen betydelse alls.

Att etablera ett företag är en sak. Att få det att överleva på ett hållbart sätt kräver något mer.

5.4 Analys – entreprenörens nätverk

”There’s magic in the web...”
(William Shakespeare, *Othello*, rad 72).

I entreprenöriella processer har relationer till människor en central betydelse för etablering av ny verksamhet. Entreprenörskap per definition handlar ju om att etablera ny verksamhet i en omgivning. Det medför att entreprenörskap kan ses som en mänsklig aktivitet som i grunden är kollektiv (Johannisson 2005 s 29) där ”ett enskilt företags livskraft bestäms lika mycket av dess omvärldsrelationer som av dess interna resurser i form av personal och kapital” (Johannisson & Lindmark 1996 s 24).

Även den kreativa processen är starkt beroende av social interaktion (Csikszentmihalyi & Sawyer 1995 s 171). Entreprenörens uppgift är att vara ovanligt driftig i det sociala samspelet både när det gäller att etablera relationerna och att driva dem skriver Johannisson (2005 s 55) men menar också att det bara är i vänners lag som det entreprenöriella äventyret blir genomförbart och njutbart (ibid s 7).

Det vanliga är som i (2003D s 4) att ”nära och kära både varit stöttande och skeptiska till satsningarna”. Viktiga stödpersoner har varit de som har erfarenhet av företagande (t.ex. 2003E s 10). Andra avgörande insatser som familj och vänner har gjort är arbetsinsatser vid t.ex. upprustning av lokaler (2003B s 4, 2003D s 4). För entreprenörer som inte har företagare tillgängliga i bekantskapskretsen har kommunens näringslivskontor varit viktiga vid etableringsskedet (2003D s 4). Lindholm-Dahlstrand (2004 s 231) menar att:

”För yngre entreprenörer, som t.ex. studenter, utan välutvecklade nätverk och med mer begränsade erfarenheter, är det ibland svårare att starta nya företag. Det är inte i första hand idéernas originalitet eller potential som innebär ett problem, det är den potentielle entreprenörs relativt sett mer begränsade nätverk”.

Lindholm-Dahlstrand (2004 s 48) menar vidare att ”för att få en väl fungerande verksamhet är det av stor vikt att man som företagare har tillgång till ett kompetent nätverk” eftersom följden av en företagsetablering är att man tvingas in i relationer med andra (ibid s 236). Inget företag är en isolerad ö utan är nära anknutet till andra företag och organisationer (Håkansson 1990 s 371). Speciellt geografiskt närliggande partners har speciellt stor betydelse och indikerar att omgivningen är en av de faktorer som på ett avgörande sätt avgör framtiden för företaget (ibid s 378).

Forskning antyder vidare att samarbeten utvecklas organiskt och att startpunkten ofta är etablerade relationer där ömsesidigt förtroende har utvecklats. Externa relationer blir på så sätt en del av företagets totala resurser (Håkansson 1990 s 379). Forskning indikerar vidare att ”kontexten bäst stödjer företagsamheten genom att stimulera självorganisering via företagares spontana samarbete i personliga nätverk” (Johannisson m.fl. 1996 s 140). Det finns även exempel på företag som på ett framgångsrikt sätt har satt kontextskapandet i centrum för sitt företagande (Gaddefors 2005).

Multipla nätverk ger vidare tillgång till bred erfarenhet (Nyström 2005-04-15). ”När entreprenörens idé konceptualiseras fungerar nätverket ofta som ett bollplank för idéer, för att i samband med etableringen fungera som ett socialt stöd i form av legitimering och ett stöd för att öka entreprenörens självförtroende” (Landström 1999 s 99). Hanteringen av nätverk blir därmed en viktig del i att minimera riskerna i företagets nyskapande projekt (Nilsson 2003 s 27).

Man kan också göra skillnad på personliga nätverk och affärsnätverk. I det personliga nätverket bollar man idéer och personliga relationer, medan i affärsnätverket tar man hjälp vid genomförandet av olika uppdrag som t.ex. (2003H s 5) som köper in spetskompetens och (2005A s 10) som tar in hjälp när det behövs. Många företag sköter nästan allt själva och endast tar in en revisor som granskar verksamheten. Andra samarbetar ”med etablerade partners (som) ökar företagets styrka och mångsidighet” (2003C s 10).

En vidareutveckling av affärsnätverket genererar ofta nya affärer som t.ex. (2003H s 5): ”De marknadsför sig inte alls, de har ingen hemsida och om de är med på ett jobb sätter de sällan upp en entreprenörskylt. Det fungerar mestadels med mun till mun. Kunderna från (den ena entreprenörens) gamla jobb gick över till dem. Företag känner till dem och jobb leder ofta till jobb. På så sätt har de skapat sig ett mycket stort och vinnande nätverk”.

Det personliga nätverk kan också vara ett sätt att få sina sociala behov tillgodosedda när man arbetar i ett soloföretag. Ett sätt att hantera detta är att ha kontoret tillsammans med andra företagare som t.ex. för 2005D (s 10): ”Det råder en bra och härlig gemenskap i fastigheten, företagen emellan. De fikar, lunchar, skrattar och tar små solpauser tillsammans. Även om (företagaren) jobbar själv så känner hon sig aldrig ensam”. Ett annat sätt att hantera sociala behov är att ha ett personligt förhållningssätt gentemot kunderna med t.ex. personliga besök (2003C s 5). Det stärker också förtroendet och stabiliteten i kundrelationerna. Ett medvetet arbete med ömsesidighet kan utveckla såväl relationerna som företagandet.

Även organiserade nätverk kan fylla en viktig funktion som t.ex. för (2005A s 11): ”Gävle centrumsamverkan är ett nätverk för företagarna på Drottninggatan. De beslutar när flaggspel och blommor ska upp längs gågatan och det är företagarna själva som bekostar det. På möten med tekniska kontoret beslutar de frågor tillsammans. Ibland har de trevliga sammankomster som julmiddagar. I Gävle centrumsamverkan finns 120 medlemmar, men det finns över 300 butiker i centrum. Föreningen har en heltidsanställd och deras mål är att de ska bli årets stad 2007. Gävle centrumsamverkan gör att man får koll på de andra butikerna, så att man kan vägleda kunderna vidare till andra butiker. Men också att man har koll på varandras produkter, så man inte tar in samma saker”.

Organiserade nätverk är ofta inriktade mot speciella områden men det är inte alltid det passar in. 2005A är t.ex. inte med i något kvinnligt nätverk: ”*Det viktiga är inte att fokusera på kvinnligt och manligt*” (s 11).

Mentorskap ser jag som en bra idé. Den erfarenhet jag haft av mentorskap har varit av avgörande betydelse när jag själv varit adept. Jag har också sett mentorsrelationer i andra sammanhang som har haft allt från livsavgörande inverkan till negativa resultat. Bland empirin finns inga goda exempel på mentorer som förmedlats av den offentliga sektorn. I stället finns två exempel som inte har gått bra. I det ena fallet brast det på bristande erfarenhet av företagande från mentorns sida (2005A s 10-11) och i det andra fallet bristande personkemi mellan entreprenörerna och mentorn (2003D s 4). I det senare fallet blev relationen en belastning som tog mycket tid men inte gav någonting tillbaka. Empirin indikerar att etablering mentors-adept-relationer på ett systematiskt sätt således är något som kräver en hel del resurser för att lyckas. Genom att entreprenörer är beroende av ett utvecklat nätverk kan det ha stor betydelse för dem som inte har ett fullt utvecklat nätverk när det går in i företagandet.

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Betydelsen av nätverk, speciellt i samband med företagsstarter, kan knappast överskattas.
2. De personliga relationerna har ett stort positivt och negativt inflytande på etableringsfasen, beroende på de närståendes attityd och förmåga att ge stöd.
3. Förmågan att bygga och driva relationer är avgörande för företagets utveckling.
4. Att verka som en samtalspartner och förmedlare av nätverk är en nyckelfunktion hos ”företagens vänner” (ALMI, Etablera, Drivhuset, Nyföretagarcentrum m.fl.).
5. Kompetensen hos dem som fungerar som samtalspartner och organisationen kring utvecklingen av nätverk hos ”företagens vänner” är avgörande för ett lyckat resultat.

5.5 Analys – entreprenöriella skapelseberättelser

”In imagination there exists the perfect mystery story. Such a story presents all the essential clues, and compels us to form our own theory of the case”
(Einstein & Infeld 1938 s 3).

För att skapa förståelse för entreprenörskap i allmänhet och tidiga skeden i företags etableringsprocesser i synnerhet är det viktigt att ha ett holistiskt angreppssätt. Uppsatsarbetet är även en undersökning av former som kan skapa förståelse för de tidiga skedena i företags etableringsprocesser.

Den viktigaste kvalitén i *entreprenöriella skapelseberättelser* är att de förmedlar entreprenörandan på ett mycket bättre sätt än andra kunskapsformer jag tagit del av. Genom att utveckla kontakten med entreprenörandan tar man också del av ett synsätt, motivation och logik som för en utomstående antagligen är obegripligt. Genom *entreprenöriella skapelseberättelser* blir entreprenörandan också ett instrument och motivation för entreprenöriellt lärande.

Entreprenöriella skapelseberättelser har även akademiska kvaliteter som gett förtätade beskrivningar av det avgörande etableringsskedet där det viktigaste är att hantera helheten så att hela företaget hänger ihop (jmf. t.ex. Klofsten 2002 s 64). Viktiga delar i företagsbygget som inte tas om hand på rätt sätt från början på grund av bristande uppmärksamhet och ogenomtänkt design tar tid, energi och resurser från helheten att hantera i efterhand. Det kan till och med haverera hela etableringsskedet.

Delar som tilldelas tillräckligt mycket uppmärksamhet och resurser, kan fullgöra sin uppgift och bli grundstenarna som håller företagsbygget på plats. Berättelseperspektivet ger möjligheter att uppmärksamma helheten i företaget genom att exponera kreativa och kritiska delar på ett sätt som är både dynamiskt och balanserande på samma gång.

Berättelser är extra användbara vid studier av fenomen som är baserade på kreativitet. Det är sällan man kan säga något bestämt om kreativa fenomen som i sin natur är gränsöverskridande. Om man kan säga något bestämt om dem i detalj är de ju heller inte så kreativa. Lindholm-Dahlstrand (2004 s 229) menar att:

”Varje företagsstart är unik. De faktorer som leder till framgång är svåra att förutsäga och varierar från fall till fall... Eftersom varje företagsstart är unik, är det viktigt att komma ihåg att det knappast går att rekommendera någon framgångsmodell som är giltig för alla företag; det som fungerar för ett företag och en entreprenör kanske inte alls fungerar för någon annan”.

Dessa kreativa förlopp kraschar således de traditionella stegmodellerna som grundläggande utgångspunkter, i alla fall om man tar dem bokstavligen. Om man däremot tar dem som skisser av ett principiellt förhållande har de en betydligt högre giltighet.

Eftersom kreativa processer i sin natur är gränsöverskridande, måste man alltså hitta andra angreppssätt för att hantera det mest grundläggande lärandet i samband med entreprenöriella processer. Normann (1975 s 20) menar att man kan styra och förstå strategiska processer på ett bättre sätt om de hanteras som inlärningsförlopp.

Johansson (2004 s 273) drar nära paralleller mellan berättande och entreprenöriellt lärande där berättelser konceptualiserar och rekonceptualiserar entreprenörskap. Om man utifrån detta betraktar framgångsrika entreprenörer som förstklassiga studenter av sin omgivning och sig själva i en anda av livslångt lärande, kan man lägga större tonvikt på förståelse i stället för kunskap om entreprenörskap.

Eftersom berättelsens form följer en rytm (Lyotard 1984 s 21) har den även inlärningsfördelar. Hjorth (2003 s 32) menar att berättelsernas rytm kan förmedla insikter som t.ex. traditionella stegmodellerna inte klarar på samma sätt. I muntliga kulturer där muntligt berättande var i centrum användes dessutom rytm som ett sätt att strukturera viktig förståelse och information, vilket antyder en potential för berättande i samband med entreprenöriellt lärande.

Den innovativa teaterregissören Peter Brook menar att (Williams 1991 s 79): ”One cannot define rhythm; but nevertheless one can state that at the heart of a fine performance there is always rhythm”. För mig gäller det i hög grad även entreprenörskapets genomförande. Berättelser exponerar även entreprenörens sinnestillstånd och attityder som i sin tur speglar, åtminstone delvis, vilka drivkrafter och element som skapar den entreprenöriella rytmen och dynamiken. De *entreprenöriella skapelseberättelserna* antyder vidare att ett företags etableringsprocess är en resa som man gör och fångar därmed upp de entreprenöriella processerna på ett bra sätt. Dessutom har begreppen varit relativt enkelt för studenterna att förstå och hantera, åtminstone de kreativa studenterna på Design & träteknikprogrammet.

Eftersom entreprenörer arbetar med att skapa dynamiska och interaktiva helheter och kontexter (jmf. Gaddefors 2005) kan man knappast förmedla något förståeligt och användbart i samband med entreprenöriellt lärande genom att uteslutande använda sig av statiska perspektiv, statiska teoribildningar och fördjupningar av fragment av kunskap som är isolerade från omvärlden.

De entreprenöriella skapelseberättelserna i uppsatsarbetet är inte heller stöpt in någon homogen form. De har tagit sig olika former beroende på intervjuarnas och respondenternas förutsättningar och utgångspunkter. En del berättelser har gått bra att dela upp i olika avsnitt medan andra är så organiskt sammansatta att de skulle tappa mycket av sitt värde om berättelsen delades upp i mindre beståndsdelar.

Uppgiften med entreprenöriella skapelseberättelser har alltså tolkats olika vad gäller formens detaljer, men utan undantag organiserat såväl förståelse som information på ett sätt som gett en tät, intressant och relevant beskrivning av företags etableringsprocesser. *Entreprenöriella skapelseberättelser* verkar därigenom ha tillräckligt mycket av flexibilitet och organisationsförmåga för att uppnå sitt syfte med entreprenöriellt lärande.

En av styrkorna i begreppet *skapelseberättelse* är just den konstruktiva vagheten, som gör att man i det empiriska arbetet kan ta in allt som de bedömer har betydelse för företagsstarten i skapelseberättelsen på ett eller annat sätt. Begreppet täcker också in det oförutsedda som just är en av kreativitetens mest framträdande egenskaper.

Nyström pratar också om ett "behov av simultankapacitet" (2005-04-15) i samband med entreprenöriellt lärande. Jorde & Teece (1990 s 77, 93) menar att det finns ett behov av att gå från traditionella seriemodeller till simultanmodeller när marknaderna blir globala och källorna till ny teknologi i ökad omfattning blir pluralistiska. Här ser jag lyssnande, nedtecknande och analyserande av berättelser som värdefull träning av simultankapaciteten på flera nivåer, såväl kognitivt, urskiljande, analyserande och reflekterande. Utan en gedigen förankring i kreativt tänkande är det svårt att se hur ett konstruktivt förhållningssätt skall kunna utvecklas.

Eventuellt har dessa intervjuer bidragit till entreprenörernas egen kunskapsbildning och identitetsskapande, vilket tillför en ytterligare dimension till det övergripande begreppet entreprenöriellt lärande. De erfarenheter entreprenörerna har gjort är många gånger inte fullständiga förrän de blivit uttryckta (Skott 2004 s 66). Giddens (1991 s 54, 215) teori om självidentitet som kapaciteten att hålla igång en speciell berättelse är också tillämplig här.

Genom att ha någon som lyssnar uppmärksam, med intentionen av att lära, föder historien också nya kreativa utrymmen för utveckling av nya möjliga framtider. Waldenström (1995 s 200 i Gaddefors 1996 s 34) menar berättelsen har en möjlighetsskapande funktion, där berättelsen om det förflutna griper in i framtiden, legitimerar och anger vissa handlingsvägar. I interaktion med omgivningen prövar berättaren olika tolkningar, vilket gör att nya tolkningar kan leda till nya möjligheter. Skapelseberättelserna ligger också nära skissbegreppet (Birgerstam 2000 s 166):

"Skissen är den skissande personens eget personligt sökande efter strukturerade principer för att kunna förstå den omgivande verkligheten. Skissen är inte svaret eller lösningen utan det frågande sökandet med intim och sinnlig verklighetsnärvaro."

Det är denna närvaro som ger tillfällen till insikt och förståelse av helheten i entreprenörskap men som också försvinner om man går alltför reduktionistiskt tillväga i sök- och förståelseprocessen. Vaga skisser och berättelser är mera fruktbara än skarpt inramade och isolerade fragment av fakta när man vill ha förståelse om entreprenörskap. Därför kan man kalla såväl skapelseberättelserna som analyserna skisser från tidiga skeden i företags etableringsprocesser.

Dessutom lyfter begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* fram självförverkligandet, den existentiella och meningsskapande aspekten ur entreprenörernas aktiviteter tillsammans med drivkrafterna till självförsörjning och resurshantering, att tjäna sitt eget levebröd samt tillfredsställa andra mera biologiskt orienterade behov (jmf. Geertz 1973 s 140; se även Nilsson 2003 s 259 i resonemanget om entreprenörer som skapare).

Finns det några nackdelar med användningen av *entreprenöriella skapelseberättelser*? I detta uppsatsarbete har det mytopoetiska begreppet testats på en studentgrupp som valt en väg som innebär att hantera design och träteknik på ett kreativt sätt. Jag har använt begreppet *skapelseberättelser* i samband med undervisning i projektkurser för främst ekonomer. Här har alla inte förstått vad det inneburit. Antagligen har det varit ett främmande element i den statiska och statistiska världen. Ekonomstudenters resultat har skiftat i betydligt större utsträckning och alla har inte uppskattat den starka orientering mot kreativitet jag uppmanat dem till medan andra har älskat det. Skillnaden ligger eventuellt hur tillgänglig entreprenörandan är i individen och gruppen.

Man kan också kunna tänka sig att det blir problem vid bedömningar av studentarbeten med koppling till examination eftersom det inte finns något facit. Men jag har inte upplevt några större svårigheter här än med andra examinationsformer. Man kan bedöma kvaliteten i vad som skrivits i förhållande till kreativt, logiskt och kritiskt tänkande samt förmågan att hålla en akademisk konversation igång med hjälp av kurslitteraturen (jmf. Czarniawska 1997 s 7). Med andra ord en träning av centrala egenskaper samt förmågan att delta och utveckla kunskapsbildningsprocesser som bidrar till att utveckla den orienteringsförmåga som är central för entreprenörskap (jmf. Landström 1999 s 76) och entreprenöriellt lärande.

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Kärnan i entreprenörskap är kreativitet som i sin natur är gränsöverskridande. Därför behöver entreprenörskap presenteras i en form som synliggör denna kreativitet och samtidigt är öppen gränsöverskridandet.
2. Begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* har visat sig vara en fruktbar utgångspunkt för entreprenöriellt lärande om tidiga utvecklingskedan i företags etableringar, eftersom den fokuserar på ett öppet sätt undersökningar om entreprenörskapets rörliga väsen.
3. Begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* fungerade bra för att fånga entreprenörskapets essens: skapelseakterna och hur de utvecklades till en fungerande och hållbar verksamhet tillsammans med omgivningen.
4. Konstruktiv vaghet verkar vara en central egenskap i entreprenörskapets natur. Därför speglar skisser och berättelser entreprenörskapet bättre än statiska kunskapsblock med svag koppling till skapandet av den dynamiska helhet som är grunden i ett framgångsrikt entreprenörskap.
5. Eventuellt kan det mytopoetiska begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* passa dåligt i en inlärningsmiljö med ensidig inriktning på träning av konvergenta kvaliteter, som kan leda till en överutveckling av analytiska förmågor i förhållande till intuitiv kompetens, dvs. förmågan att använda intuition och divergent kreativitet.
6. Forskningsresultat som fokuserar på delar av entreprenörskap och företagsamhet kan med fördel kopplas till berättelser om entreprenörskap, där berättelserna blir kontextskapande och meningsskapande för forskning inom entreprenörskap. Därmed kan forskningsresultaten bli tillgängliga för ett större antal människor som i annat fall endast skulle ha fått betydelse för ett fåtal initierade forskare. Forskningstexter kräver ofta avancerade nivåer av förståelse för att kunna tolkas på ett fruktbart sätt, vilket kraftigt begränsar den läsekrets som kan få ett konstruktivt utbyte av texten.

5.6 Analys – Klofstens affärsplattform

Klofstens affärsplattform har varit central i entreprenörskapskursen och även varit den vanligaste analysmodellen som använts av studenterna. Det beror antagligen till stor del på sättet jag lyft fram den som något konkret att hålla i när entreprenörskapsområdet i övrigt är så flytande och rörligt. Affärsplattformen har använts helt eller delvis i analysarbetet av 2003A, 2003B, 2003C, 2003D, 2003E, 2003H, 2003I, 2003J, 2004A, 2004B, 2004D, 2004E, 2004F, 2004G, 2004H, 2004J, 2005B, 2005C, 2005D, 2005E.

Som jag tidigare nämnt förmedlar modellen ett helhetstänkande som även ger ingångar till att analysera kritiska delar av ett företag vid etableringsskedet. Sättet studenterna har använt modellen indikerar att den speglar vissa grundläggande sanningar och centrala fenomen i företags tidiga etableringsprocesser. Såväl studenter som företagare har utan större problem kunnat relatera till de fenomen som affärsplattformen behandlar som genererat intressanta och relevanta diskussioner om företagets etableringsprocesser. I form och innehåll har den således demonstrerat inneboende kvaliteter för entreprenöriellt lärande.

Men modellen har också blivit ifrågasatt på vissa punkter. Några studenter ifrågasätter hela modellens tillämpning på alla företag medan några andra accepterar de flesta delarna men föreslår vissa förändringar och anpassningar. Det ser jag också som ett uttryck för att studenterna utvecklat den balans av konstruktivt och kritiskt tänkande som är viktigt i samband med entreprenörskap. Kritiken av modellen är så intressant på sina håll att det är på sin plats att jag återger tre bidrag som har övergripande kritik av modellen:

”När det gäller Klofstens syn på hur ett företag bör vara uppbyggt för att överleva, har vi både positiva och negativa synpunkter. Vi tror att boken och hans plattform kan vara bra att använda sig av på ett översiktligt plan, men att den är mindre bra att använda sig av vid en fördjupning. Den ger en klarhet i vad man bör tänka på för att få allt att fungera i ett företag. Samtidigt ser vi lite negativt på hans sätt att dela in allting i nivåer och hans angivelser om vilka nivåer företaget måste uppfylla för att överhuvudtaget kunna överleva mer än några år. Vi är båda övertygade om att visa företag som överlevt inte alls har uppfyllt alla nivåer men att deras passion för det de gör och andra aspekter har spelat in så pass mycket att de klarat sig ändå” (2004C s 12-13).

”Klofsten talar om låg, medel och hög nivå. Det kändes svårt att få en känsla av när de olika nivåerna hade nåtts. Den kan vara svårt att hitta gränserna mellan de olika byggstenarna. När jag gjorde analysen kändes de väldigt nära varandra ibland. Exempelen i boken inriktade sig på teknikbaserade företag med stora kunder som mål, inte på mindre serviceföretag vilket jag analyserat. Detta kan ha gjort att det kändes svårt med gränsdragningar och nivåer. Att grundstenarna skall vara med för att skapa en stabil grund är något som jag helt håller med om” (2004J).

”Klofsten lägger stor vikt på byggstenarna i sin affärsmodell. Faktorerna är såväl positiva som negativa och kan både avskräcka eller uppmuntra den potentiella entreprenören. Men är det viktigt med en strukturerad plan som Klofsten presenterar? Vi anser att Klofsten affärsplattform är en aning överdriven, då den går igenom så pass många steg i företagsprocessen. De vanligaste och mest använda stegmodellerna Churchill och Lewis´ och Greiners (Lindholm Dahlstrand 2004 s 207-210), går igenom färre steg. Greiners modell går även ut på att avsluta varje steg innan nästa påbörjas. Allting sker i etapper och inga steg äger rum samtidigt. Klofsten däremot kräver att alla delar ska vara uppnådda för att företaget skall existera. Brister det i någon del, brister allting. Man kan lätt

bli osäker som nyföretagare då man analyserar denna modell. Rädslan att misslyckas med att uppnå alla faktorerna som Klofsten kräver, kan övervinna viljan att starta eget.

Lindholm Dahlstrand (2004) poängterar dock att det som fungerar för ett företag och en entreprenör kanske inte alls fungerar för någon annan.

Men om Klofstens affärsmodell presenteras för nyföretagare där man rekommenderas att den skall följas till punkt och pricka finns det möjlighet att den blivande entreprenören inte känner någon valmöjlighet. Med detta menar vi att det är viktigt att olika stegmodeller presenteras för dem som funderar på att starta eget. Det är också relevant att berätta om entreprenörer som haft framgång. Ett exempel på en entreprenör som utvecklat sitt företag exceptionellt är Ingvar Kamprad. Han påbörjade tidigt sin karriär och har arbetat sig fram dit han är idag. Troligtvis utan någon affärsmodell. Kamprad är ett utmärkt exempel på att entreprenörer inte behöver följa någon modell utan lägga vikt på rösten inifrån” (2005B s 11).

Vikten av att lyssna på rösten inifrån som 2005B avslutar sin kritik av affärsplattformen med, är kanske den viktigaste utgångspunkten för entreprenörskap i alla dess former. Det ligger också i linje med Harry Nyströms argumentering i många sammanhang (t.ex. 2002 s 27) liksom Edmund Husserl (se avsnitt 2.2), Bo Eneroth (1990) och inte minst Schumpeter (2000/1911 s 64) för vikten av intuition och utveckling av intuitiv kompetens (Johannisson 2005) i samband med utvecklingen av entreprenörskap.

I likhet med Mintzberg (1989) anser jag dock att det är viktigt att skapa en balans mellan intuition och intellekt eftersom de kompletterar varandra. Här tänker jag mig att bland annat affärsplattformen ger en riktning och form åt intuitionen så länge man inte stänger in intuitionen i modellen utan låter den vara öppen, formbar och utvecklingsorienterad. Affärsplattformen är en möjlighet att skapa dialog mellan intuition och intellekt.

I övrigt har inte de enskilda grundstenarna i affärsplattformen kritiserats i någon större utsträckning, även om vissa grundstenar utelämnats i vissa analyser för att studenterna koncentrerat sig på andra mera framträdande och intressanta grundstenar i just det fallet.

Den viktigaste enskilda bristen i affärsplattformen som jag ser det, liksom i många andra företagsekonomiska modeller, är att den inte tar hänsyn till ett av de viktigaste entreprenöriella fenomenen för lyckade etableringar – timing! I empirin dyker timing ofta upp som en nyckel till framgång:

”Etableringen av företaget låg rätt i tiden” (2003A s 4).

”När idén var färdigutvecklad och budgeten säkrad saknades bara en butik att satsa på. Att hitta en bra lokal visade sig vara lättare sagt än gjort, det var ingen som trodde på två tjejer som ville sälja lådor. De hade inget namn, inget rykte och egentligen ingenting att visa upp, de blev snabbt avfärdade. Det skulle dock lösa sig, med tåga, mod och en hel del tur” (2003G s 8). ---”Ett behov som det då inte fanns täckning för på marknaden, vilket gjorde att de låg helt rätt i tiden. ”- *Vi kom precis i rätt tid, utan att ha tittat för mycket på någon annan*” (2003G s 6).

”(Entreprenören) har verkligen haft nytta av `timing´. Hon startade företaget i början av designvägen och om (hon) hade startat idag så hade hon inte alls haft samma försprång” (2005A s 16).

En entreprenör med demonstrerad förmåga att etablera även krävande företagsstarter säger om sig själv att ”*Jag har en sån här förmåga att känna på mig rätt situation*” (2005E s 16).

I en analys av den sistnämnde entreprenören (2005E s 19) menar studenterna att grundstenen marknaden och vikten av att definiera den, kan ersättas med timing. De får i viss mån medhåll av professor Harry Nyström som menar att ”timing är viktigare än kalkyler” (2005-04-15) och att tempo och timing ofta är av avgörande betydelse för framgång (Nyström 1996 s 37). Lindholm-Dahlstrand (2004 s 235) menar att ”timing är A och O när det gäller att etablera och lyckas med ett nytt företag”. Landström (1999 s 75) lyfter fram ”know-when” – att finna rätt tillfälle – som en kunskapsform. Eftersom möjligheterna är rörliga (Timmons & Spinelli 2004 s 62-63) gäller det att veta när och hur man skall hantera dem.

När jag i undervisningen lyft upp timing som en väsentlig faktor i den entreprenöriella processen har det tillfört en konkret dimension som studenterna haft lätt att relatera till och se vikten av. De torra tidlösa modellerna blir mer levande när elementet timing lyfts upp som en avgörande del av det entreprenöriella bygget. *Timing* ligger också nära *rytm* som behandlats tidigare i denna uppsats (under 3.3 och 5.5).

Även om Klofstens affärsplattform kan upplevas som fyrkantig och rigid, bland annat för att den främst är utformad för att möta upp behoven hos nystartade teknikbaserade företag, exponerar den ändå helheten och delarna i företag och företagande på ett bra sätt för i många branscher. Den kan därför ses som en beprövad modell för entreprenöriellt lärande. Modellen verkar dessutom spridas allt mer och Lindholm-Dahlstrand har tagit med Klofstens affärsplattform på ett centralt sätt i hennes bok *Teknikbaserat nyföretagande* (2004).

I den entreprenöriella processen präglas utvecklingen ”särskilt av personer med starka drivkrafter och stort engagemang för verksamheten” (Klofsten 2005 s 45). Därför behöver affärsplattformen kompletteras med modeller som är mer internt fokuserad på entreprenören som t.ex. Gaddefors paradoxer för att presentera entreprenörskap som en växelverkan mellan kreativa subjekt och i en ständigt föränderlig omgivning.

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Genom den användning Klofstens affärsplattform haft vid analysen av företagsetableringarna kan man säga att dess breda giltighet har bekräftats.
2. Affärsplattform behöver kombineras med en utvecklad reflektionsförmåga och kritiskt tänkande för att komma till sin rätt som ett analytiskt verktyg. Den bör betraktas som en öppen modell som kan överskridas för att anpassas till enskilda fall och andra kreativa processer. Olika branscher ställer olika krav på nivåerna i grundstenarna för att bygga ett hållbart företag.
3. Även om affärsplattformen är en relativt dynamisk modell har den ändå inte fångat in betydelsen av timing samt andra såväl kognitiva som andra viktiga möjlighetsskapande element som t.ex. vikten av att utveckla en intuitiv kompetens (Johannisson 2005 s 96). Som två av studenterna påpekar är även ”rösten inifrån” viktig (2005B s 11), vilket bland annat speglas i viss mån av bland annat Nyström (1990) i resonemang kring vision och ”image”, av den kreativa föreställningsförmågan (Chia 1996). Affärsplattformen är en bra bas men behöver kompletteras med andra teorier och modeller för att spegla de inre skeendena i entreprenörskapet på ett mera balanserat sätt som t.ex. Gaddefors paradoxer.

5.7 Analys – entreprenörerna och Gaddefors paradoxer

Några studenter har även använt Gaddefors paradoxer som analysmodell i PM-arbetet (2003F, 2005A 2005E), i andra fall har den använts som ett komplement till affärsplattformen. Där den inte använts har man åskådliggjort betydelsen av entreprenörens personliga egenskaper på annat sätt. Det stärker slutsatserna från förra kapitlet att Klofstens affärsplattform behöver kompletteras med något annat.

I intervjuerna har många entreprenörer på ett generöst sätt berättat en hel del om sig själva. Det har gett ingångar till att titta på entreprenörernas egenskaper och bakgrunder. Vid studenternas analys och reflektion i samband med Gaddefors paradoxer kom bland annat följande synpunkter fram:

”Är (respondenten) en utmärkande entreprenör? Många av paradoxerna stämmer visserligen in, men det är svårt att lita på de svar man får rörande en annans personlighet, personen i fråga är ju alltid jävig. Man kanske inte har så stor självkänedom eller så vill man inte visa sina svaga sidor. Man får kanske andra svar om man till exempel frågar någon nära utomstående istället för personen i fråga. Olika personer kan uppfatta en människas personlighet olika... Inom de sju paradoxerna saknar vi egenskapen social kompetens och förmågan att kommunicera” (2005A s 14). ”Ett av våra syften var att se vilka personliga egenskaper som behövs för att driva ett företag. Detta visade sig vara väldigt viktigt och vi tror att det är avgörande för att vara en bra entreprenör. Några viktiga egenskaper är drivkraft, social kompetens och att man skall brinna för sitt företag. (Entreprenören) uppfyllde många av dessa egenskaper, som t ex de sju paradoxerna och det visar att teorierna som finns faktiskt fungerar” (2005A s 17).

”Det som förvånat oss är hur bra Johan Gaddefors teori om de sju paradoxerna stämmer in med vår person. Man skulle kunna säga att det är nästan otroligt att man som person kan stämma in så bra i en teori. Tänk att denna kvinna lyckats med att uppnå 20 st av totalt 23 grundade a-kategorier som finns i de sju paradoxerna och detta lära man väl säga att det är rätt fantastiskt. Det är så man nästan skulle kunna tro att det är hon som är skapad efter mallen, eller mallen som är skapad efter henne” (2005E s 16).

Även om inte paradoxerna har använts i lika stor utsträckning som affärsplattformen, behövs någon modell som även berör de inre förhållandena i den entreprenöriella processen. Paradoxer är dock ett mer komplicerat sätt att tänka och kräver antagligen en viss kognitiv mognad och livserfarenhet för att användas i ett analysarbete. De som använt Gaddefors paradoxer i sitt analysarbete menar dock att modellen har hög giltighet.

Att en del studenter analyserat entreprenören som person mer eller mindre fritt utan stöd av någon extern analysmodell kan också ses som en styrka, där man anser sig ha kraft och underlag för att analysera och reflektera utifrån de perspektiv man själv har utvecklat.

Det är tydligt i det empiriska materialet att entreprenörskap ligger närmare en egen livsform än löntagarlivsformens tydliga gränser mellan arbete och fritid i modernistisk mening: ”Att vara entreprenör är en livsstil, det finns ingen arbetstid och fritid. Det flyter samman. Man måste vara halvtokig för att orka” (2003F s 10). Detta stämmer överens med Hans Aréns utveckling av livsformsteorier (1994), där löntagarlivsformens uppdelning i arbete och fritid är väldigt otydlig eller icke-existerande i egenföretagarnas livsform (ibid s 50, 58).

Varför underkastar man sig då en sådan krävande utvecklingsprocess som det ändå innebär att starta ett eget företag? Ett vanligt svar som uttryckts på olika sätt är att man får göra det man brinner för (t.ex. 2005A s 11). I samband med detta kan man också skönja en viss rastlöshet i karaktärsdragen som söker utlopp i en entreprenöriell process. Forskning visar också att ”de viktigaste motiven för alla kategorier av företagsstartare är att kunna arbeta oberoende eller förverkliga en egen idé” (Lundström 1996 s 46). Företagarens och därmed hela företagets drivkrafter är därmed inte bara affärsmässiga utan också existentiella (Johannisson m.fl. 1996 s 124).

Empirin ger gott om exempel på detta. Två av entreprenörerna (2003G s 6) lade ned så mycket jobb på sitt ordinarie arbete som anställda så de kunde lika gärna lägga all den tiden på ett eget företag. En starkt bidragande orsak i detta fall (2003G s 6) var problematiken att vara innovatör/entreprenör på ett större företag med långa sega processer för att driva igenom de allra minsta idéer och förändringar. I ett eget företag skulle de vara fria att förverkliga sina drömmar.

Pengar som motiv är viktigt, dock mera som medel (livsmedel) än som ett huvudmål. Johannisson & Lindmark (1996 s 185) gör skillnad på verksamhetslogik, där pengar är ett medel och kapitallogik, där pengar är ett huvudsakligt mål. ”Forskningen slår fast att individer sällan startar eget p g a att man vill tjäna pengar. Bara omkring 10 % av alla som startade företag i ovanstående undersökningar angav detta som motiv” (Lundström 1996 s 36). Tankarna om att bygga upp en förmögenhet så att man leva gott på gamla dagar är knappast något som skiljer många entreprenörer från andra människor.

Med tanke på hur krävande entreprenörskapet är behövs det också någon annan drivkraft än att tjäna pengar för att skapa en verksamhet som verkligen gör det möjligt att bygga upp en förmögenhet. Hur man skall lyckas med det utan självförverkligande och arbetsglädje som drivkrafter för att skapa ett uthålligt och långsiktigt entreprenörskap har jag svårt att förstå.

Samtidigt är det avgörande för ett lyckat entreprenörskap att man hanterar de ekonomiska frågorna på ett konstruktivt sätt för ett lyckat entreprenörskap. En entreprenör beskriver balansgången mellan verksamhetslogik och kapitallogik (Johannisson & Lindmark 1996 s 187) och ekonomi så här (2005C s 8):

”Vår sista fråga handlade om vad (entreprenören) ansåg viktigast. Att följa sin dröm/vision eller att bara vara affärsinriktad med fokusering på debet och kredit. Han tyckte att in och utgifterna är självklart det som styr eftersom rörelsen ska gå runt. Man måste vara medveten om att det går både upp och ner i branschen och man måste vara lika uthärdig i både medgång och motgång. En bra idé räcker långt och man måste förstås tycka att det man sysslar med är roligt och givande”.

Antalet motiv eller sammansättningen av motiv till att starta eget kan vara lika många som antalet entreprenörer. Men den entreprenöriella andan kopplar jag ihop med en starkt skapande process som är både sitt eget mål och process som en form av självförverkligande. Schumpeter (2000/1911 s 70) beskriver den på ett bra sätt när han redogör för olika typer av entreprenöriell motivation:

”Finally, there is the joy of creating, of getting things done, or simply of exercising one’s energy and ingenuity... Our type seeks out difficulties, changes in order to change, delights in ventures”.

Vad som ger glädje och utmaningar kan vara olika för olika människor. Lundström (1996 s 51) menar att de flesta blir levebröds- eller hobbyföretag och endast några få kan betraktas som potentiella tillväxtföretag. Utmaningarna i de små företagen kan dock upplevas lika stora som i de mera tillväxtorienterade företagen. Men för att vara entreprenöriell i sitt företagande krävs dock att man utmanar sig hela tiden till att växa kvalitativt och eventuellt kvantitativt. Några studenter sammanfattar de egenskaper som de menar att man bör ha när man ger sig in i entreprenöriell process:

”Vi tror även att entreprenörens personlighet har betydelse för företagets förutsättningar att överleva. Man bör vara envis, ha ett brinnande intresse för sin idé, vilja arbeta hårt utan att nödvändigtvis få någon stor belöning under den första tiden. Viktigast av allt är kanske att vara visionär, att inte stanna upp och känna sig nöjd utan att hela tiden ha nya idéer och planer för företagets utveckling. (Entreprenören) verkar enligt vår uppfattning besitta dessa kvalitéer med råge” (2003A s 8).

”En sak som slog oss efter skapelseberättelsen var om man kunde se någon gemensam nämnare bland de människor som startar egna företag. Det är drivkraften som gör att så många vill starta eget och känna sig fria i sitt arbete även om det är ett större ansvar att driva eget företag än att vara anställd. Innan man bestämmer sig för att starta eget så måste man ha en bra idé som man kan sälja, en produkt eller en tjänst. Men det gäller också att man orkar driva idén vidare tills man får utdelning för det. Det kan dröja flera år innan man går med vinst och kan slappna av och känna sig lugn och trygg i sin tillvaro. Man måste vara uthållig och medveten om att det oftast tar sin tid innan man går med ekonomisk vinst. Man vill ju gärna att sin idé ska rulla igång på en gång och att man på kort tid ska växa sig så stor som man vill bli, men det är i liten skala det oftast handlar om i början. Vi undrar om de flesta riktigt vet vad de ger sig in i när det startar eget företag. Fast det finns säkert lika många som är rädda för att starta något eget för det känns så riskabelt och därför avstår. Vi beundrar dem som har vågat ta steget att bli egen. Vi ser på dem med stort mod som startar eget fast de, förhoppningsvis, vet om alla risker och eventuella hinder. Det är många delar som ska klaffa, ekonomiska biten med eventuellt banklån, få tag på en lämplig lokal, hitta rätt kundgrupp och bra leverantörer” (2005C).

Gaddefors modell med paradoxer innebär entreprenörskap en övergång från en antingen-eller logik till en både-och logik. Ovanstående text (2005C) är ett uttryck för detta. Skenbara paradoxer kan få sin upplösning i en kreativ syntes som sätter ihop två motsatser i en ny och ofta dynamisk form av företagsamhet. Det paradoxala är möjligen att entreprenörerna inte upplever tillvaron som paradoxal trots alla skenbara och verkliga paradoxer (Johannisson & Lindmark 1996 s 177).

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Att de subjektiva faktorerna i entreprenörskapet tilldrar sig ett stort intresse bland studenterna och andra som är intresserade av entreprenörskap (t.ex. entreprenörforskare).
2. Att Gaddefors paradoxer i vissa fall haft en hög grad av giltighet för att analysera och beskriva entreprenörens inre disposition.
3. Gaddefors sju paradoxer exponerar entreprenörskapets väsen på så sätt att dess uppgift blir att sammanfoga synbara motsatser till en helhet på ett dynamiskt och konstruktivt sätt.
4. Gaddefors paradoxer indikerar en övergång (inom bland annat företagsekonomi) från en antingen-eller-logik till en både-och-logik.
5. Den verkliga paradoxen är att entreprenörerna inte upplever tillvaron som paradoxal.

5.8 Att betrakta entreprenörskap som en lärande process

Det viktigaste resultatet av uppsatsarbetet är en perspektivförskjutning för min egen del från att betrakta entreprenörskap primärt som ett kunskapsområde till att betrakta det som en lärande process för uthållig företagsamhet. Jag har dessutom fått djupare förståelse för entreprenörskap och om etableringsprocesser för företag. Jag har också hittat fruktbara former att skapa och förmedla förståelse om entreprenöriellt lärande både för min egen del och vid lärande situationer med andra.

I bakgrunden finns en hypotes om att ”första steget till entreprenörskap är att ta ansvar för sin inlärningsprocess” (okänd källa), vilket kan sägas ha bekräftats av uppsatsarbetet. På detta viset är huvudsyftet uppnått med uppsatsarbetet inom ett tema som på ett övergripande sätt handlar om entreprenöriellt lärande.

Dessa utgångspunkter har växt vidare till att betrakta framgångsrika entreprenörer som mästare på lärande om sig själv och sin omgivning. Man kan säga att dessa personer är naturliga teoretiker som har en fantastisk förmåga att utveckla fungerande teorier för hur man kan skapa nya verksamheter på ett effektivt sätt, kanske beroende på den utvecklade helhetssynen och orienteringskunskapen som Landström (1999) lyfter fram som några av entreprenörens främsta egenskaper. Ofta har de en utvecklad erfarenhetsbas baserat på ett systematiskt lärande om sin omgivning, en beprövad erfarenhet som med hjälp av ett vaket sinne har utvecklats till en intuitiv kompetens vilket väger tungt vid etablering av nya företag.

Detta antyder att de som vill vara entreprenöriella både behöver vara duktiga studenter i livets skola och duktiga lärare. Beträktningsättet är dock inget nytt. Timmons och Spinelli (2004 s 251) lyfter fram entreprenören som någon som både lär och är lärare på samma gång. Antagligen har vi på högskolan mer att lära av dem än vad de kan lära av oss även om idealet vore ett ömsesidigt kompetensutbyte. En tanke bakom utformningen av högskolekursen *Entreprenörskap A1* var just att prova kombinationen av detta.

Idén är också en vidareutveckling av bland annat Normann (1975 s 20) som menar att man t.ex. kan styra och förstå strategiska processer bättre om de hanteras som inlärningsförlopp. Normann (2001 s 18) menar vidare att:

”Ledarskapets grundläggande uppgift är att tolka (ett ständigt föränderligt) sammanhang, formulera de föreställningar vi har om vår identitet och det framväxande sammanhanget till en samling `dominerande föreställningar´ som är både beskrivande och normativa för att sedan översätta dessa dominerande begrepp till olika handlingsalternativ”.

Jag (och andra t.ex. Nyström 1996 s 30) har redan tidigare varit inne på att man kan betrakta entreprenörskap som ett kreativt ledarskap där förmågan att lära är mycket centralt (ibid s 37) liksom förmågan att omsätta lärdomarna i praktiken (Nyström 1996 s 37):

”Det entreprenöriella ledarskapet kännetecknas...av stor flexibilitet och förändringsvillighet. Att experimentera och lära av misstag är centrala inslag, liksom snabbhet i att omdefiniera och omorientera verksamheten när utvecklingen så kräver. Tempo och timing är ofta av avgörande betydelse för framgång”.

Även Bengt Johannisson (1996 s 123) är inne på lärande som ett grundperspektiv inom entreprenörskap:

”Experimenterande, handfast prövning i samspel med andra, blir grundelement i kontinuerligt lärande i affärsvärlden, oavsett om vi ser till företagande i väletablerade strukturer eller i unga, spirande former”

Vad som är nytt för mig att undersöka vidare är hur fruktbart det kan vara att betrakta entreprenörskap som i första hand som en lärande process. Uppmärksamhet på lärande i första hand och traditionell kunskapsbildning i andra hand gör att entreprenöriell teori kommer in i sitt rätta sammanhang. Den stora betoningen på examination inom högskolan resulterar i statiska teoribildningar om man har en traditionell kunskapssyn. De fungerar bra i ett statistiskt samhälle men i ett samhälle som Bjerke (2005 s 11) beskriver som förändringarnas samhälle finns inte många fasta och relevanta hållpunkter kvar att lära ut.

Därför behöver de statiska teoribildningarna balanseras upp med något annat. Detta något annat kan vara betraktelsesätt på entreprenörskap som i första hand en entreprenöriellt lärande process där allt annat blir sekundärt i förhållande till detta inklusive etablerade teorier. Träning i kreativitet och konstruktion av ny teori, ett kritiskt övertagande och anpassning av etablerad teori samt reflektionsförmåga blir de viktigaste delarna i ett sådant lärande.

Eriksson och Hauer (2004 s 174) väcker frågan om 80/20-regeln även gäller undervisning i marknadsföring, där 20 % av materialet resulterar i 80 % av den lärande grunden. Kanske är det mera fruktbart att betrakta etablerad teori inom entreprenörskap och företagsekonomi som ett smörgåsbord som kan anpassas efter studenters enskilda intressen, kunskapssyn och den lärande situation och/eller process de befinner sig i.

En nyckel till detta kan vara att skapa en Känsla För SAMmanhang, KASAM. Med en applikation av Antonovskys begrepp (1991) handlar om att göra det entreprenöriella lärandet begripligt, hanterbart och meningsfullt med utgångspunkt från subjektets egen situation och motivation stimulera till intersubjektivt skapande.

Begreppet *process* blir allt mera framträdande i vår vokabulär (Bjerke 2005 s 25; jmf. även litteraturgenomgången i Landström 2005 s 18). Genom att betrakta entreprenörskap i första hand som en lärande process gör det än mer angeläget att träffa dem som praktiserar sitt område och är mitt inne i ett entreprenöriellt lärande. Bjerke (2005 s 8) har länge hävdad att entreprenörskap ligger närmare konst och estetik än vetenskap och matematik. Som Vygotskij påpekar (1930/1995 s 14) kan man se alla vardagliga föremål i vår närhet som kristalliserad fantasi. Att träffa någon som befinner sig i en beprövad praktik och har en utvecklad intuitiv kompetens med tillhörande visionär föreställningsförmåga, ger perspektiv på entreprenörskap och företagande som högskolan har svårt att förmedla om man isolerar sig från omvärlden.

Samtidigt behövs det koncept som organiserar vårt tänkande och våra erfarenheter (Nyström 1990 s 13). Källor till kunskap utanför företaget är ofta en viktig faktor för företagets innovationsförmåga och där krävs det en absorberande kapacitet för att ta till sig och använda ny kunskap (Cohen & Levinthal 1990 s 128). Att lära att ta till sig ny kunskap är alltså mycket viktigt. Möjligheter kan ses som en potentiell skapelseprocess som förutsätter ett entreprenöriellt lärande.

Eftersom tillgången på relevant kunskap är begränsad vid startögonblicket, behöver ny kunskap konstrueras under de entreprenöriella aktiviteterna (Brunåker m.fl. 2005 2.2). En väsentlig del av entreprenörernas skapelseprocess verkar vara kontextskapande (jmf. Gaddefors 2005 s 212) där nyckelkompetensen kan vara förmågan att lära vad som är mest viktigt och kritiskt genom dialoger om meningsskapande och dominerande idéer med alla kategorier av företagets intressenter.

Med andra ord är lärande processer något mer än ett förhållningssätt i ett akademiskt ämne. Den är central i alla entreprenöriella aktiviteter, som kan eller bör aktiveras i god tid innan etableringsskedet eftersom vanan av livslångt lärande tar tid att etablera. Som en entreprenör uttrycker det (2004A s 9): "... (det) finns ingenting så naivt som nyföretagare" och en annan entreprenör utvecklar vidare (2003G bilaga 1:4): "Jag tror vi var så drivna av idén och då blir man ju lite blåögd och naiv och så man tror att man är bättre än vad man e till slut för man bara ser den här idén och ekonomin och allt det där det skiter man totalt i. Det löser sig, tänker man, det e ju så, det här med entreprenörskap, att de e nåt som driver en man har lust och det måste tror jag vara glödhett".

Två andra entreprenörer (2005B s 6) fyller i på samma tema: "Det man ska tänka på som ny företagare är att inte vara allt för naiv i företagsstarten. Man ska vara medveten om riskerna och inte vara rädd att misslyckas. Det är tufft i början och man får vara beredd på att det tar tid att etablera sitt företag. Något som kan underlätta för entreprenören är tidigare erfarenheter från jobb och utbildningar."

Jag tänker mig, i likhet med Eriksson och Hauer (2004 s 177), att man kan vässa kreativiteten genom att utveckla referensramarna. Det behövs en förmåga att hantera, utveckla, testa och ompröva mentala modeller och föreställningar (Senge 1990 s 174) som det akademiska förhållningssättet kan bidra till att utveckla i sina bästa stunder. Enligt Normann (1975 s 208) är "det enda sättet att åstadkomma varaktig förändring och förmåga att handskas med nya situationer i företag att påverka förutsättningarna för tolknings- och idéregleringsprocessen". Här kommer världsuppfattningen in som en central faktor. (Johannisson 2005 s 27):

"Om tillvaron upplevs vara i ständig rörelse så blir det helt naturligt för människan att själv konstant utveckla nya tankar och handlingsmönster. Lärandet blir något fullständigt självklart".

För Johannisson innebär entreprenörskap "att pröva i både tanke och handling" (2005 s 44) där man inte bara handlar för att få någonting gjort utan även för att bygga upp en erfarenhetsbas för att utvinna intuitiv kompetens (ibid s 96). Möjligheterna "ligger ju inte snyggt paketerade och väntar på att bli varseblivna, utan de måste i stället frammanas, ges gestalt, experimenteras, konfliktas, pratas och stökas fram i en osäker och skapande sök-lärprocess" (Nilsson 2003 s 195). Hayek (ref. i Nilsson 2003 s 46) menar att dynamiken i ekonomin bygger på individers kontinuerliga experimenterande och att detta bäst kan förstås som en läroprocess.

Som en nyckelkompetens i den här processen ser jag utveckling av perspektivtänkande, som för övrigt har varit ett genomgående tema i den här uppsatsen. Bjerke och Hultman (2002 s 216) menar att det är viktigt med ett multidimensionellt perspektiv när man implementerar entreprenöriella visioner och Belotti (1999 s 206) lyfter fram entreprenörskap som en multidimensionell inlärningsprocess.

Inom aktörsynsättet är även lärande och perspektivutveckling viktiga element (Arbnor och Bjerke 1994 s 212). En entreprenör uttrycker det så här: ”*Det är viktigt att ha en solid kompetens på alla nivåer*” (2003I s 8). För detta krävs en förmåga att skapa perspektiv till olika fenomen och att se samma fenomen från olika perspektiv. I samband med lärande om entreprenörskap menar Bjerke (2005 s 8) att filosofi är en bra grund att stå på om man vill förstå entreprenörskap.

Ett sätt att skapa perspektivtänkande och perspektivutveckling är att bygga på en dialektik mellan teori och praktik. Teori och praktik är två grundperspektiv där man enligt Normann (2001 s 11) kan se handling och abstrakt tänkande som två sidor av samma mynt. Om lärandet inte är rotad i dem bägge riskerar man förutsättningarna för lärandet. Eventuellt utblir ett verkligt lärande helt och hållet om något av teori eller praktik utelämnas helt och hållet.

Två studenter speglar en uppfattning som jag tror är representativ även för många andra studenter: ”Om vi bara hade fått ta del av litteraturen som finns inom entreprenörskap hade vi nog inte känt samma glädje för denna kurs. Utan det är mötet med människor från verkliga livet som har gett oss den riktiga tron på oss själva och att vi också kan lyckas en dag. Vi kände ibland efter föreläsningar att vi ville rusa till Skatteverket och genast skaffa en F-skattsedel och dra igång” (2005D s 17).

Subjektiva faktorer verkar ha en större betydelse än objektiva i framgångsrikt entreprenörskap, åtminstone som utgångspunkt. Människans subjektivitet formar till stor del den objektiva (eller objektiviserade) världen och alla sociala fenomen. Skapandet av sociala fenomen är kärnan inom entreprenörskap i processen att skapa en önskvärd verklighet som innefattar både immateriella och materiella artefakter.

Där är t.ex. föreställningsförmåga, omdöme, visdom, motivation, engagemang, kreativitet, innovationsförmåga, företagsamhet, förmågan att bygga relationer och reflektionsförmåga avgörande för framgångsrikt entreprenörskap, liksom framgång i all annan mänsklig verksamhet kanske kan tilläggas. Erfarenheter från en kreativt inriktade entreprenörkurser på C och D-nivå i företagsekonomi indikerar någonting liknande (Brunåker m.fl. 2004):

”It implies emphasizing the importance of developing one’s own personal reflection, opinion and judgment on the topics. In this the way each person’s knowledge is an active and integrated construction, and less an imitation of the statements of others... Then the chances are better that the texts and discussion concerning them leads to personally embedded and embodied knowing and understanding. At the same time, these personal opinions and judgments need to be informed and elaborated. Their complexity should be developed to embody wisdom, and not only personal dogmas and prejudices. It also involves practical wisdom, Aristotelian phronesis, in the sense of capacity of good judgment in particular entrepreneurial situations and issues”.

I entreprenöriellt lärande bör därför de subjektiva elementen ligga i förgrunden. I arbetslivet är det den personliga kapacitet som i hög grad bestämmer livskraften i utvecklingsprojekten (Johannisson & Lindmark 1996 s 186) liksom uthålligheten. Att fokusera på utvecklingen av de subjektiva egenskaperna kan tillsammans med orienteringskunskap (Landström 1999) skapa balans mellan subjektivitet och objektivitet. Här har de entreprenöriella skapelseberättelserna en nyckelfunktion eftersom de ofta på ett naturligt sätt balanserar och flätar ihop det subjektiva med det objektiva, samtidigt som de ofta ger insikter och kunskap i skapelseprocessen där man förvandlar det tänkbara till det rådande.

En artikel som inspirerat detta uppsatsarbete är *Teaching paradigm shifting in management education: university business schools and the entrepreneurial imagination* av Robert Chia (1996). I artikeln argumenterar han för att det viktigaste bidraget vi kan ge till näringslivet är att kultivera den entreprenöriella föreställningsförmågan, påhittighet och därmed den entreprenöriella andan i högskolans företagsekonomiska kurser. Det kräver ett radikalt skifte i utgångspunkterna i entreprenöriellt lärande om man skall gå från att lära ut analytisk problemlösning till att kultivera en paradigmskiftande mentalitet som uppmuntrar och stimulerar den entreprenöriella föreställningsförmågan.

Chia (1996) menar att chefer och entreprenörer numera vistas i en affärsvärld som karaktäriseras av oförutsägbarhet, flyktighet och dynamik. Nya teknologier, politiska ideologier och kulturella attityder transformerar marknader, produkter, affärsprocesser och hela utseendet av affärsmiljön. Problemdriven ekonomutbildning fokuserar dock inte på de mest centrala frågeställningarna i en sådan miljö. Det viktigaste man kan bidra med är att hjälpa cheferna att tänka över sina världsbilder och genom detta öppna upp för entreprenöriella insatser och skapa nya sätt att handla effektivt i en snabbt föränderlig värld.

Efter uppsatsarbetet håller jag fortfarande med Robert Chia (1996) att odling av den entreprenöriella föreställningsförmågan är det viktigaste bidraget ekonomutbildningarna kan ge samhället. Genom odling av de subjektiva egenskaperna kan det tillsammans med en utvecklad analysförmåga ha avgörande betydelse för utveckling av entreprenörskap och för samhällets fortsatta utveckling. Med Vygotskijs ord är det "människans kreativa aktiviteter som gör henne till en framtidsinriktad varelse, som skapar sin framtid och samtidigt förändrar sin nutid" (1930/1995 s 13). Därför är det viktigt att ha respekt för individens föreställningsförmåga (Bjerke 2005 s 41) och stimulera odlingen av vad Nilsson (2003) kallar entreprenörens blick.

Ett visionärt entreprenörskap fungerar dock bara om visioner blir en del i ett ständigt lärande (Johannisson 2005 s 101). För att entreprenörskap skall bli ett sätt att initiera en tankerevolution (Bjerke 2005 s 15) och/eller att hantera ett paradigmskifte på ett konstruktivt sätt, behöver den entreprenöriella inlärningsprocessen utgå från det ställe där visionerna tar form (Normann 1975 s 243):

"Att hjälpa en individ att bättre kunna handskas med sin situation handlar därför sist och slutligen om att hjälpa honom att utveckla sin föreställningsram – *individens subjektiva verklighet*."

Vygotskij (1930/1995 s 100) utvecklar detta vidare:

"Den kommande människan uppnår allt med hjälp av den skapande fantasin; att orientera sig i framtidens värld och skapa ett beteende som grundar sig på denna framtid... Formandet av en skapande personlighet som strävar mot framtiden initieras med hjälp av en skapande fantasi som tar gestalt i nuet."

Genom att betrakta entreprenörskap som en lärande process för uthållig företagsamhet markerar man att det mesta nästan alltid är okänt när man ger sig in i en entreprenöriell process. En hel del och antagligen det mesta är något som man lär sig under resans gång. Förmågan att lära blir då viktigare än förmågan att analysera och planera en etableringsprocess in i minsta detalj i förväg och sedan följa planen. Det senare kan få förödande konsekvenser i en föränderlig omvärld där möjligheter hela tiden väntar på att bli upptäckta, skapade och utvecklade (jmf. t.ex. Bjerke 2005 s 8). Det förutsätter dock att man är ödmjuk och lärankrig nog att ta tillvara möjligheterna i den entreprenöriella processen.

Här finns också möjligheten att se entreprenörskap som ett metaperspektiv, ett övergripande synsätt inom företagsekonomi och samhällsvetenskap som kan fungera som en integrerande princip och (eventuellt) väva ihop såväl intuitiva som intellektuella perspektiv. Den ämnesmässiga forskningsbredden inom entreprenörskap från många ämnen antyder denna potential hos entreprenörskap att integrera många samhällsvetenskapliga perspektiv.

Enligt organisationsforskaren Rosabeth Moss Kanter finns den högsta andelen av entreprenöriella handlingar i företag som är minst segmenterade, som har integrerande strukturer och kulturer och lägger tonvikt på samarbete. Den entreprenöriella andan är kopplat till ett speciellt sätt att angripa problem som Kanter kallar ”integrativ”, det vill säga att se dem som helheter som är relaterade till större helheter (1983 s 27-29, 178).

Några slutsatser från denna undersökning med viss avstämning med forskning och entreprenörskapsdiskurser är att:

1. Att se entreprenörskap som en lärande process för att skapa uthållig företagsamhet är ett fruktbart synsätt som dels fångar in entreprenörskapet som fenomen och som dels indikerar en öppen kunskapssyn där kunskapen hela tiden konstrueras, omkonstrueras, avlärs för att på nytt konstrueras på en annan nivå.
2. Att förhållningssätt har en central roll i entreprenörskap. De kan bland annat utvecklas med hjälp av perspektivtänkande som blandar teori med praktik.
3. Att föreställningsförmåga tillsammans med en rad andra subjektiva egenskaper är centrala för att utveckla för att öka entreprenöriella aktiviteter i samhället.
4. Att framgångsrika entreprenörer med fördel kan betraktas som mästare på lärande, dels att lära in och dels att lära ut. Där har vi alla, inklusive lärare och forskare på högskolan, mycket att lära av dem.
5. Eftersom de subjektiva aspekterna av entreprenörskapet är avgörande för ett lyckat entreprenörskap bör ett lärande i entreprenörskap utgå från individen och var han eller hon befinner sig i sitt lärande.

6 Övergripande slutsummering

6.1 Slutsummering om behovet av ett sammanhållet synsätt på entreprenörskap och företagsamhet

Eftersom teoribasen inom företagsekonomi ofta är spretig med perspektiv som sällan hänger ihop har det varit intressant att ha provat entreprenörskap som ett metaperspektiv för att testa om det kan integrera och återskapa sammanhållna synsätt. Det har varit viktigt att undersöka förhållningssätt, former och förståelse som ger handlingsberedskap att hantera den problematik som följer med konsekvenserna av entreprenörskap. Det berör i princip alla företagsekonomins områden.

Det övergripande temat för uppsatsen har varit entreprenöriellt lärande, där jag gått från ett synsätt där jag sett på entreprenörskap som ett kunskapsämne till att se det i första hand som en lärande process om kreativitet, initiativförmåga och handlingskraft för att skapa uthållig företagsamhet.

Det har öppnat upp för att i första hand utveckla den kreativa och intuitiva kompetens som är grunden för ett framgångsrikt entreprenörskap, men också att balansera intuitiv kompetens med värdet av ett utvecklat intellekt och analysförmåga. Det har gjort att det metaperspektiv på företagsekonomi jag varit ute efter, har tagit ett stort steg framåt genom en kombination av entreprenörskap som fenomen och synsättet med en lärande process. Det medför att traditionell kunskapsbildning blir underordnat den entreprenöriella processen istället för tvärtom.

Det vanligaste förhållningssättet till kunskap på högskolan är fortfarande att statisk kunskap värdesätts mera än utveckling av processkunskap som i huvudsak skapas av den kreativa föreställningsförmågan. Ett statiskt förhållningssätt är rationellt i ett statiskt samhälle men irrationellt i ett samhälle som präglas av ständiga förändringar som vårt samhälle i dag. Eftersom människans subjektivitet är grunden för lärande bör utgångspunkten i lärande processer om entreprenörskap vara individen och var den befinner sig i sitt lärande. I ett föränderligt samhälle blir förmågan att skapa och att vara medskapare allt viktigare.

Jag har också provat begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* som ett sätt att fånga upp, beskriva och förstå entreprenörskap. Erfarenheterna från bland annat tre kursomgångar i en högskolekurs som kursansvarig har visat att det är en mycket fruktbar form för att hantera såväl kreativitet som lärande om entreprenörskap. Framför allt har det visat sig fånga entreprenörandan och entreprenörskapets essenser på ett bättre sätt än andra kunskapsformer som författaren tidigare tagit del av, dvs. beskriva skapelseakterna och hur de utvecklas till en fungerande och uthållig verksamhet tillsammans med omgivningen.

Det har kommit fram många berättelser om hur kreativitet förändrat såväl människor och organisationer som omgivningar. En slutsats från uppsatsarbetet är att berättande och berättelser är fördelaktiga sätt att organisera och hantera empiri i forskningssituationer. Här har de *entreprenöriella skapelseberättelserna* genererat empiri och analys av hög kvalitet redan på A-nivå i företagsekonomi.

Berättelser kan också vara ett bra sätt att kontextualisera forskningsresultat, speciellt inom entreprenörskap, för att på så sätt göra dem mera kognitivt tillgängliga för intresserade även utanför forskningskretsar. Samtidigt kan berättelser fungera som en katalysator till fördjupade eller nya forskningsprojekt. Enligt Weick (1995 s 129) kan klarhet inom ett litet område utökas till ett närbeläget men mindre ordnat område genom berättelser.

Processen med uppsatsarbetet kan beskrivas som en resa som börjat med studenternas lärande om entreprenörskap. Resan fortsatte sedan till mitt eget lärande om entreprenörskap. Denna resa har även inspirerat till nya resmål. Bland annat finns en idé kring studier kring entreprenörens eget lärande. Om jag skulle sätta in dessa studier under en rubrik i Temaresors katalog skulle det vara *entreprenöriellt lärande*.

Sammantaget har jag fördjupat förståelsen av entreprenörskap i allmänhet och tidiga skeden i företags etableringsprocesser i synnerhet. Jag har också landat i ett metaperspektiv som fått entreprenörskap och företagsekonomi att hänga ihop på ett betydligt bättre sätt än före uppsatsarbetet, genom att betrakta entreprenörskap i första hand som en lärande process för uthållig företagsamhet. I ett entreprenöriellt lärande ligger själva lärandet i centrum och den entreprenöriella kunskapen som en stimulerande och utmanande bakgrundsstrålning.

Det viktigaste är att bygga upp en kapacitet att lära sig att hantera de möjligheter och problem som dyker upp på den entreprenöriella resan. Inriktningen på lärande beror bland annat entreprenörens inriktning och motivation samt på de entreprenöriella projektens omfattning, inriktning samt resultatkrav. Viktiga nyckelord här kan vara kreativ föreställningsförmåga (Chia 1996), entreprenörens blick (Nilsson 2003), entreprenöriellt lärande, absorberande kapacitet (Cohen & Levinthal 1990 s 128), orienteringskunskap (Landström 1999 s 76), uthållig företagsamhet samt livslångt lärande.

* Uppsatsarbetet har också bekräftat den centrala relevansen av idéer i företag, både vid, före, under och efter etableringsskedet. Man kan också med fördel analysera idéerna med utgångspunkt från kategorierna affärsidé, företagsidé och växtidé och sambanden dem emellan. Företagsidén har en mer framträdande roll i idédiskussionerna än vad jag tidigare varit medveten om. Det antyder att livsstilsaspekten är ännu viktigare vid valet av företagande, livsstilsföretagande, än jag tidigare förstätt. Begreppet växtidé (Normann 1975) är starkt anknytet till tillväxtorienterade företagare. Utveckling av affärsidén är relevant i alla företag.

* Uppsatsarbetet har även bekräftat den stora betydelsen av utveckling av idéer för att vara möjliga att realisera med lyckat resultat, liksom att en fortsatt idéutveckling är viktig grund för ett uthålligt företagande. Den miljö företaget väljer att verka i har avgörande betydelse för hur företagets idéutvecklings- och lärprocesser ser ut.

* Uppsatsarbetet har bekräftat vikten av att förbereda etableringsskedet eftersom det har en mycket stor inverkan på det fortsatta företagandet. Entreprenörens föreställningsförmåga, inlärningskapacitet och mod har avgörande betydelse vid etableringen av företaget.

* Under uppsatsarbetet har betydelsen av entreprenörens personlighet, personliga utveckling och utveckling av nätverk växt fram som mycket viktiga faktorer för att bygga upp ett uthålligt företagande. En utvecklad subjektivitet, eller en hög nivå av intuitiv kompetens om man så vill, är grunden för att bygga en lärande process som integrerar såväl subjektiv som objektiv kunskap. Här kan "företagens vänner" fylla en viktig, ibland avgörande, funktion. Betydelsen av nätverk, speciellt i samband med företagsstarter, kan knappast överskattas.

* Uppsatsarbetet har bekräftat relevansen och användbarheten av Klofstens affärsplattform, som analysmodell. Dock behöver den kompletteras med modeller som utvecklar tankegångar kring entreprenörens personliga egenskaper i större utsträckning än vad Klofsten gör som t.ex. Gaddefors paradoxer. Dessutom har t.ex. timing och rytm stor betydelse vid etablerandet av företaget, något som inte alls berörs av Klofsten i likhet med många andra ekonomer. Den största styrkan i Klofstens modell ligger i överblicken som den ger över företaget. Relevansen i analys på detaljnivå är intressant och användbar men är inte lika användbar i alla lägen.

* Uppsatsarbetet har bekräftat giltigheten i Gaddefors paradoxer där den använts. Dock har modellen inte lika stor relevans som en allra första introduktion till entreprenörskap. Där har Klofstens affärsplattform gett större gensvar som en allra första förståelse av entreprenörskap. När man väl fått syn på företaget ökar relevansen radikalt. Då får entreprenörens personliga egenskaper ett större fokus och dessa hanteras inte på ett tillfredsställande sätt i affärsplattformen. Synsättet med paradoxer som metafor för entreprenörens kognitiva fält med skenbara motsatser som förenas på ett nyskapande sätt är mycket relevant för den entreprenöriella processen, det entreprenöriella lärandet och det entreprenöriella skapandet av bland annat kontexter och nya livsstilar.

Alvesson (2003 s 14) menar att: ”Slutresultatet – texten – kan sägas vara följden av en mängd olika processer behäftade med en rad komplikationer som inte kan hanteras på ett rationellt och objektivt sätt”. Genom att basera texten på berättelser och betrakta dessa berättelser medvetet kan man uppnå ett perspektivtänkande som ligger bortom en positivistisk uppfattning av rationalitet och objektivitet som bygger på naturvetenskapliga förebilder. Vägen till objektivitet inom entreprenörskap går via människan som skapande subjekt. Denna balans mellan subjektivitet och objektivitet kan med fördel åskådliggöras på ett balanserat sätt genom berättande.

Ur ett socialkonstruktionistiskt perspektiv håller det övergripande och sammanhållande synsättet på företagsekonomi samman av människans subjektivitet i grunden och grupperns intersubjektivitet i förlängningen av detta. Entreprenörskap är per definition en gränsöverskridande verksamhet och behöver därför en (bak)grund som synliggör och tillåter kreativitet med dess följdverkningar.

Även efter uppsatsarbetet håller jag med Robert Chia (1996) om att det viktigaste man kan odla inom entreprenörskap är den kreativa föreställningsförmågan. Berättelser och skisser stimulerar detta mycket bättre än statiska beskrivningar efter naturvetenskapliga förebilder som dessutom riskerar att ta död på det som är viktigast att lära ut. Det är också därför som samhällsvetenskapen behöver ta sin utgångspunkt i människans subjektivitet.

Det är bättre att lämna naturvetenskapliga metoder med deras definition av objektivitetsbegreppet till områden där det passar bättre. Att leta statiska utgångspunkter för något som per definition är motsatsen till allt statiskt - människans kreativitet och livsvärld – verkar vara en självmotsägelse.

6.2 En idé kring fortsatt forskning om entreprenöriellt lärande – Hur lär entreprenörer?

Empirin och uppsatsen har gett många ingångar och en stabilare grund till fortsatt forskning om främst entreprenöriellt lärande. Det övergripande perspektivet om entreprenöriellt lärande kan även fånga in en tredje person, förutom studenten och mig själv – nämligen entreprenörens eget lärande.

Ur ett perspektiv kan man säga att framgångsrika entreprenörer är mästare på att lära och att lära ut. Den resa som en entreprenöriell process innebär gör att framgångsrika entreprenörer först lär sig tillräckligt mycket om omgivningen för att kunna introducera något nytt i människornas livsvärld på ett framgångsrikt sätt. Det förutsätter också att man är bra på att lära ut vad företaget har på marknaden att göra. Vad tillför företaget världen som gör den lite bättre än vad den varit tidigare? Processen som gör världen medveten och uppmärksam på dessa fördelar kan kort och gott beskrivas som ett lärande om man så vill.

I en lyckad etablering av ett företag finns mängder med inbäddad kunskap av många olika slag i organisationer, relationer och artefakter. Uppenbarligen är det ett framgångsrikt resultat av en lyckad inlärningsprocess och uppväger vilken doktorsavhandling som helst i entreprenörskap som jag ser det, även om det är två kunskapsbildningsprocesser som kan komplettera varandra och kan dra fördel av varandra. Begrepp, teori och modeller kan stimulera till fortsatt utveckling av en uthållig företagsamhet. Teorin är dock beroende av en praktik och praktiken är beroende av teoribildning av något slag även om bara en del av den är reflekterad och uttalad.

Samtidigt är sättet som entreprenörer lär sig och sättet de utvecklar teorier samt sättet de lär ut till sin omgivning något som både skolvärlden och det övriga samhället kan dra lärdom av. Entreprenörerna sitter sprängfyllda av visdom och kunskap. De väntar på att vi skall bli intelligenta nog att ställa de rätta frågorna och vara öppna nog att lyssna på deras villkor.

Deras berättelser handlar om skapandet av den verklighet som vi bor i. Deras berättelser handlar om en skaparkraft som vi också besitter men inte förstår lika djupt som dem. De flesta av oss har inte har samma nivå av beprövad erfarenhet och har inte gjort entreprenöriella resor i samma omfattning som dem. De flesta har heller inte samma intuitiva kompetens som dem.

Det skulle också vara intressant att undersöka om begreppet *entreprenöriella skapelseberättelser* kan ta oss ännu djupare och närmare skapelseakternas mysterier. Överhuvudtaget verkar temat *entreprenöriellt lärande* vara fruktbart på många sätt. Att fortsätta lära av dessa entreprenörer som är exceptionella teoretiker och praktiker är något som intresserar mig. Om vi inte är nöjda med den värld vi skapar kan vi genom dem få inspiration att skapa en ny eller åtminstone en bättre värld. Det förutsätter dock att vi bejakar det entreprenöriella lärandet.

6.3 Avslutande ord

Jag började uppsatsen med att beskriva mitt vetenskapsideal där jag ser samhällsvetenskap som en av flera filosofier. Fundamenten vi står på är något vi behöver bestämma över själva eftersom man inte otvetydigt kan bevisa vilket synsätt som är det bästa. Det enda man kan göra är att pröva, reflektera och argumentera för olika idéer, tro (hypoteser) och problemlösningar. Kort sagt att odla sin egen blick och förmågan att uttrycka sig.

Den värdegrund vi bygger upp tillsammans med andra under vår studietid påverkar oss lika mycket senare i livet som företagets fortsatta utveckling och uthållighet påverkas av etableringsskedet och vad som föregår detta. Genom att odla entreprenörens blick och den kreativa föreställningsförmågan kan vi upptäcka och konstruera möjligheter att utveckla och förbättra både vår egen situation och omgivningens livskvalitet.

Nedanstående citat antyder att mekanisering är det enda som återstår om vi trycker ned entreprenörandan, skaparkraften och det entreprenöriella lärandet för att passivt acceptera ett samhällsbygge som avlägsnar sig allt längre från vårt inflytande som samhällsmedborgare och från vår egen själ:

”Mig förefaller det som om vi på något sätt närmade oss den urkristna tiden,
som om en stor motsättning fanns mellan å ena sidan dem,
som ser alltihops mål och mening i den skapande makten, som driver oss inifrån,
och dem som låter sig mekaniseras, dvs. drivas utifrån.
Våra innersta och yttersta problem är och förblir livsåskådnings- och trosproblem.”
(Karin Boye, 1940, inledningen till *Kallocain – roman från 2000-talet*)

I en pocketversion av Boyes bok som är tryckt under senare tid
har denna inledning utelämnats.

Referenser

Litteratur och artiklar

- Alvesson, Mats & Sköldbberg, Kaj**, 1994. *Tolkning och reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Studentlitteratur, Lund.
- Alvesson, Mats**, 2003. *Postmodernism och samhällsforskning*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Andersson, Curt**, 2000. *Kunskapssyn och lärande – i samhälle och arbetsliv*, Studentlitteratur, Lund.
- Antonovsky, Aaron**, 1991. *Hälsans mysterium*, Natur och kultur, Stockholm.
- Arbner, Ingeman & Bjerke, Björn**, 1994. *Företagsekonomisk metodik*, Studentlitteratur, Lund.
- Arbner, Ingeman**, 2004. *Vägen från klockrike – om liv och ledarskap*, SNS Förlag, Stockholm.
- Arén, Hans**, 1994. *Allt är möjligt – planering utifrån lokala livsformer*, Bygghälsningsrådet T27:1994, Stockholm.
- Barry, David & Elmes, Michael**, 1997. "Strategy Retold: toward a narrative view of strategic discourse", ur *Academy of Management Review*, 1997 Vol. 22, No 2, p 429-452.
- Baudrillard, Jean**, 2000. *The Vital Illusion*, Columbia University Press, New York.
- van Beinum, Hans**, 1998. "On the Practice of Action Research", *Concepts and Transformation* 3:1-2, 1998, 1-29, John Benjamins Publishing Co.
- Bell, Judith**, 2000. *Introduktion till forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund.
- Belotti, Catherine**, 1999. "Technological renewal in small manufacturing enterprises", ur *Images of Entrepreneurship and Small Business – emergent swedish contributions to academic research*, Eds. Bengt Johannisson & Hans Landström, Studentlitteratur, Lund.
- Bengtsson, Jan**, 1998. *Fenomenologiska utflykter*, Daidalos, Göteborg.
- Berger, Peter & Luckmann, Thomas**, 1966. *The Social Construction of Reality – a treatise in the sociology of knowledge*, Penguin Books, London.
- Bergson, Henri**, 1992/1903. *Introduktion till metafysiken*, Pontes, Lysekil.
- Birgerstam, Pirjo**, 2000. *Skapande handling – om idéers födelse*, Studentlitteratur, Lund.
- Bjerke, Björn**, 1989. *Att skapa nya affärer*, Studentlitteratur, Lund.
- Bjereld, Ulf / Demker, Marie / Hinnfors, Jonas**, 1999. *Varför vetenskap?* Studentlitteratur, Lund.
- Bjerke, Björn**, 2002. *Entreprenörskap handlar mer om psykologi än ekonomi*, ur Redovisningskonsulten nr 2 2002, s 28-29.
- Bjerke, Björn & Hultman, Claes M**, 2002. *Entrepreneurial Marketing – the growth of small firms in the new economic era*, Edward Elgar, Northampton MA, USA.
- Bjerke, Björn**, 2005. *Förklara eller förstå entreprenörskap?* Studentlitteratur, Lund.
- Blomberg, Jesper**, 2003. *Projektorganisationen – kritiska analyser av projektprat och praktik*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Boje, David M**, 1991. *The Storytelling Organization: a study of story performance in an office-supply firm*, Administrative Science Quarterly, Vol. 36 No. 1, s 106-127.
- Bolman, Lee G & Deal, Terrence E**, 1997. *Reframing Organizations – artistry, choice and leadership*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Brunsson, N. m.fl**, 1981. *Företagsekonomi – sanning eller moral?* Studentlitteratur, Lund.
- Brunåker, Svante**, 1995. *The Process and Problems of Business Start-ups*, Working Paper 1995:5, Institutionen för ekonomi, Swedish University of Agricultural Sciences, Uppsala.
- Brunåker, Svante**, 1999. "Understanding the succession process in family business", ur *Images of Entrepreneurship and Small Business – emergent swedish contributions to academic research*, Eds. Bengt Johannisson & Hans Landström, Studentlitteratur, Lund.

- Brunåker, Svante / Ahlström-Söderling, Ragnar / Lindhult, Erik / McCluskey, Denise,** 2004. *Doing something different! – collaborative approaches to entrepreneurship courses in management education*, paper presenterat i RENT Köpenhamn, november 2004.
- Brunåker, Svante / Ahlström-Söderling, Ragnar / Lindhult, Erik / McCluskey, Denise,** 2005. *Do something different! – entrepreneurship courses in management education*, presenterat vid ett Högre Ekonomiskt Seminarium på Högskolan i Gävle 2005-11-03.
- Bygrave, W D,** 1989. "The Entrepreneurship Paradigm (I): A Philosophical Look at Its Research Methodologies", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp 7-26.
- Capra, Fritjof,** 1996. *The Web of Life – a new synthesis of mind and matter*, Flamingo, London.
- Carrière, Jean-Claude,** 1988. *The Mahabharata – a play based upon the Indian classic epic*, Meheuen, London.
- Chia, Robert,** 1996. *Teaching Paradigm Shifting In Management Education: University Business Schools And The Entrepreneurial Imagination*, *Journal of Management Studies* 33:4 July 1996, Blackwell Publishers Ltd, Oxford, England.
- Chia, Robert,** 1999. A 'Rhizomic' Model of Organizational Change and Transformation: Perspective from a Metaphysics of Change, *British Journal of Management*, Vol. 10, sid. 209-227. Wiley, Chichester.
- Cohen & Levinthal,** 1990. *Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation*, *Administrative Science Quarterly*, Volume 35, Issue 1, Special Issue: Technology, Organizations, and Innovation, (Mar., 1990), s 128-152.
- Csikszentmihalyi, Mihaly & Sawyer, Keith,** 1995. "Shifting the Focus From Individual to Organizational Creativity", ur *Creative Actions in Organizations*, Ed. Ford; Cameron M & Gioia, Dennis A, Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- Cuba, Egon G & Lincoln, Yvonna, S,** 1989. *Fourth Generation Evaluation*, Sage Publications, Newbury Park, California.
- Cuff, E C & Payne, G C F (red),** 1979. *Samhällsvetenskapliga perspektiv*, Bokförlaget Korpen, Göteborg.
- Czarniawska-Joerges, Barbara & Wolff, Rolf,** 1991. *Leaders, Managers, Entrepreneurs On and Off the Organizational Stage*, *Organization Studies* 1991 12/4, sid. 529-546, EGOS.
- Czarniawska, Barbara,** 1997. *Narrating the Organization – dramas of institutional identity*, The University of Chicago Press.
- Czarniawska, Barbara,** 2000. *The Uses of Narrative in Organization Research*, Report 2000:5, Gothenburg Research Institute, Göteborg University
- Czarniawska, Barbara,** 2004. *Narratives in Social Research – introducing qualitative methods*, Sage Publications, London.
- Csikszentmihalyi, Mihaly & Sawyer, Keith,** 1995. "Shifting the Focus From Individual to Organizational Creativity", i *Creative Actions in Organizations*, Ed. Cameron M Ford & Dennis A Gioia, Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- Dahlberg, Karin / Drew, Nancy / Nyström, Maria,** 2001. *Reflective Lifeworld Research*, Studentlitteratur, Lund.
- Davies, Charlotte Aull,** 1999. *Reflexive Ethnography – a guide to researching selves and others*, Routledge, London.
- Ehn, Billy & Klein, Barbro,** 1994. *Från erfarenhet till text – om kulturvetskaplig reflexivitet*, Carlssons Bokförlag, Stockholm.
- Ehn, Billy & Löfgren, Orvar,** 2004. *Hur blir man klok på universitetet?* Studentlitteratur, Lund.
- Einstein, Albert & Infeld, Leopold,** 1938. *The Evolution of Physics – from early concepts to relativity and quanta*, Simon and Schuster, New York.

- Eneroth, Bo**, 1990. *Att handla på känn – om intuition i professionell verksamhet*, Natur och Kultur, Stockholm.
- Eriksson, Lars Torsten & Widersheim-Paul, Finn**, 1999. *Att utreda, forska och rapportera*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Eriksson, Lars Torsten & Hauer, Amie H**, 2004. *Mind Map Marketing: A Creative Approach in Developing Marketing Skills*, Journal of Marketing Education, Volume 26, Number 2, August 2004, Sage Publications.
- Europeiska Commission for Employment & Social Affairs**, 1999. *Obstacles to the creation of very small businesses in the European Union – final report*, Luxemburg.
- Feyerabend, Paul**, 2000. *Mot metodtvånget*, Arkiv, Lund.
- Gadamer, Hans-Georg**, 1997/1960. *Sanning och metod – i urval*, Daidalos, Göteborg.
- Gadamer, Hans-Georg**, 2000/1959. "Om förståelsens cirkel", ur *Filosofin genom tiderna – efter 1950*, red. Konrad Marc-Wogau, Lars Bergström och Staffan Carlshamre, Thales, Stockholm.
- Gaddefors, Johan**, 1996. *Reflexion och handling – entreprenörskap i ett kreativt perspektiv*, Sveriges Lantbruks Universitet, Uppsala.
- Gaddefors, Johan**, 2005. "Creating Context – entrepreneurial opportunities in a consumer market setting", ur *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 13, No. 3 (September 2005), s. 197-222.
- Gartner, William B**, 1988. "Who Is an Entrepreneur?" *Is the Wrong Question*, AJSB, University of Baltimore Educational Foundation, Spring 1988.
- Gartner, William B**, 1989. "Some suggestions for research on entrepreneurial traits and characteristics", *Entrepreneurship Theory & Practice*, Fall, Vol 14, no 1, s 438-442.
- Gartner, William B / Bird, Barbara J / Starr, Jennifer A**, 1992. *Acting As If: Differentiating Entrepreneurial From Organizational Behavior*, E, T & P, 1042-2587-92-163, Spring 1992, Baylor University.
- Gartner, William B**, 2001. "Is There an Elephant in Entrepreneurship? Blind Assumptions in Theory Development", *Entrepreneurship Theory & Practice*, Summer, Vol 25, No 4, s 27-39.
- Gartner, William B & Birley**, 2002. *Introduction to the special issue on qualitative methods in entrepreneurship research*, Journal of Business Venturing, 8, sid. 231-239.
- Geertz, Clifford**, 1973. *The Interpretation of Cultures*, Fontana Press, London.
- Giddens, Anthony**, 1991. *Modernity and Self-Identity – self and society in the late modern age*, Polity Press, Cambridge, England.
- Glaser, B & Strauss, A**, 1967. *Discovery of Grounded Theory*, Aldine, Chicago.
- Gummesson, Evert**, 1985. *Forskare och konsult – om aktionsforskning och fallstudier i företagsekonomin*, Studentlitteratur, Lund.
- Gummesson, Evert**, 1995. *Relationsmarknadsföring: från 4P till 30R*, Liber-Hermods, Malmö.
- Gummesson, Evert**, 2004. "Fallstudiebaserad forskning", i *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*, red. Bengt Gustavsson, Studentlitteratur, Lund.
- Gustavsson, Bengt (red)**, 2004. *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*, Studentlitteratur, Lund.
- Hammarén, Maria**, 1995. *Skriva – en metod för reflektion*, Brevskolan, Stockholm.
- Hammersley, Martyn**, 1992. *What's Wrong With Ethnography?* Routledge, London.
- Hjorth, Daniels**, 2003. *Rewriting Entrepreneurship – for a new perspective on organisational creativity*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Husserl, Edmund**, 2002. *Fenomenologin och filosofins kris*, Thales, Stockholm.
- Husserl, Edmund**, 2004/1913. *Idéer till en ren fenomenologi och fenomenologisk filosofi*, Thales, Stockholm.

- Håkansson, Håkan**, 1990. *Technological Collaboration in Industrial Networks*, EMJ Vol. 8 No 3: september 1990.
- Jarrick, Arne & Josephson, Olle**, 1996. *Från tanke till text – en språkhandbok för uppsatsskrivande studenter*, Studentlitteratur, Lund.
- Jessen, Svein Arne**, 2001. *Practical Project Leadership*, Gyldendal Akademisk, Oslo.
- Johannisson, Bengt & Lindmark, Leif (red.)**, 1996. *Företag, företagare, företagsamhet*, Studentlitteratur, Lund.
- Johannisson, Bengt & Madsen, T**, 1997. *I entreprenörskapets tecken – en studie av skolning i förnyelse*, Ds 1997:3, Närings- och handelsdepartementet, Stockholm.
- Johannisson, Bengt & Landström, Hans (Eds)**, 1999. *Images of Entrepreneurship and Small Business*, Studentlitteratur, Lund.
- Johannisson, Bengt & Lundberg, Hans**, 2002. *Entrepreneurship as Breaking and Making Sense – Learning Beyond Boundaries*, Paper to present at RENT SVI- Research in Entrepreneurship and Small Business, Barcelona, Spain, November 21-22, 2002.
- Johannisson, Bengt**, 2005. *Entreprenörskapets väsen*, Studentlitteratur, Lund.
- Johansson, Anders W**, 1997. *Att förstå rådgivning till småföretagare*, Academia Adacta, Bjärred.
- Johansson, Anders W**, 1999. "How can consultants advise SMEs?", ur *Images of Entrepreneurship and Small Business – emergent swedish contributions to academic research*, Eds. Bengt Johannisson & Hans Landström, Studentlitteratur, Lund.
- Johansson, Anders W**, 2004. *Narrating the Entrepreneur*. *International Small Business Journal* vol 22(3) sid 273-293, Sage Publications, London.
- Jorde, Thomas M & Teece, David J**, 1990. *Innovation and Cooperation: Implications for Competition and Antitrust*, *Journal of Economic Perspectives*, Volume 4, Number 3, Summer 1990.
- Kanter, Rosabeth Moss**, 1983. *The Change Masters – corporate entrepreneurs at work*, Unwin Paperbacks, London.
- Kimberley, J R & Miles, R H (eds.)**, 1980. *The Organizational Life Cycle*, Jossey-Bass.
- Klofsten, Magnus**, 1992. *Tidiga utvecklingsprocesser i teknikbaserade företag*, Department of Management and Economics, Linköpings Universitet.
- Klofsten, Magnus**, 2002. *Affärsplattformen – entreprenören och företagets första år*, SNS Förlag, Stockholm.
- de Konig, Alice**, 2000. "A business plan to entice backers", ur *Mastering Entrepreneurship*, Eds. Sue Birley & Daniel F Muzyka, Financial Times/Prentice Hall, London.
- Kuratko, Donald F & Hodgetts, Richard M**, 2001. *Entrepreneurship – a contemporary approach*, Fifth Edition, Harcourt College Publishers, Orlando, USA.
- Landström, Hans**, 1999. *Entreprenörskapets rötter*, Studentlitteratur, Lund.
- Landström, Hans**, 2005. *Entreprenörskapets rötter*, tredje upplagan, Studentlitteratur, Lund.
- Lantz, Annika**, 1993. *Intervjumetodik*, Studentlitteratur, Lund.
- de Latour, Patrick**, 1994. *Support for small and medium-sized rural enterprises*, LEADER dossiers.
- Lindhult, Erik**, 2001. *The Quality of Action Research*, paper to the conference "Högskolor och samhälle i samverkan" (HSS 2001), Halmstad, May 9-11 2001.
- Lindholm-Dahlstrand, Åsa**, 2004. *Teknikbaserat nyföretagande – tillväxt och affärsutveckling*, Studentlitteratur, Lund.
- Lundström, Anders**, 1996. "Nyföretagandets villkor och möjligheter", ur *Företag, företagare, företagsamhet*, red. Bengt Johannisson & Leif Lindmark, Studentlitteratur, Lund.
- Lyotard, Jean-François**, 1984. *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*, Manchester University Press, England.

- Mattsson, Matts**, 2004. *Att forska i praktiken – en kunskapsöversikt och en fallstudie*, Kunskapsföretaget AB, Uppsala.
- Merriam, Sharan B**, 1994. *Fallstudien som forskningsmetod*, Studentlitteratur, Lund.
- Michaeli, Inga**, 2000. *Bland eldsjälur och gränsgångare – en studie i två kommuner av Agenda 21 som social styrform*, Institutet för bostadsforskning, Uppsala Universitet.
- Mintzberg, Henry**, 1989. *Mintzberg on Management – inside our strange world of organizations*, The Free Press, New York.
- Molander, Bengt**, 1993. *Kunskap i handling*, Daidalos, Göteborg.
- Molin, Björn**, 1994. *Chef för utveckling och förändring*, Liber-Hermods, Malmö.
- Morgan, Gareth (Ed.)**, 1983. *Beyond Method – strategies for social research*, Sage Publications, Newbury Park, Kalifornien, USA.
- Morgan, Gareth**, 1986. *Images of Organization*, Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- Morgan, Gareth**, 1997. *Imaginization – new mindsets for seeing, organizing and managing*, Sage Publications, Thousand Oaks, Kalifornien.
- Morgan, Gareth**, 1999. *Organisationsmetaforer*, Studentlitteratur, Lund.
- Nilsson, Kerstin & Nilsson, Per**, 1992. *Småföretag i flerpartssamverkan*, Studier i företagsekonomi, Umeå Universitet.
- Nilsson, Nils**, 2003. *Entreprenörens blick – om förståelse, identitet och handling i det mindre företaget*, Högskolan i Kalmar.
- Normann, Richard**, 1975. *Skapande företagsledning*, Bonnier Alba.
- Normann, Richard**, 2001. *När kartan förändrar affärslandskapet*, Liber Ekonomi, Malmö.
- NUTEK**, 2003:8. *Unga kvinnor och män, morgondagens företagare?* Stockholm.
- NUTEK**, 2005-11-20. "Vad är entreprenörskap?", www.nutek.se/sb/d/230/a/724
- Nyström, Harry**, 1983. *Produktutveckling i ett nytt perspektiv*, ur *Marknaden* 11/12 83, s 50-52.
- Nyström, Harry**, 1990. *Technological and Market Innovation – strategies for product and company development*, John Wiley & Sons, Chichester, England.
- Nyström, Harry**, 1993. *Creativity and Entrepreneurship*, ur *Creativity and Innovation Management* 2, 1993, no 4, s 237-242).
- Nyström, Harry**, 1995. "Creativity and Entrepreneurship", i *Creative Action in Organizations – ivory tower visions & real world voices*, Ed. Ford, Cameron M & Gioia, Dennis A, Sage Publications, Thousand Oaks, California, USA.
- Nyström, Harry**, 1996. "Företagsledning i ett kreativt perspektiv", ur *Navigatör och inspiratör – om chefer, ledarskap och förändring*, Göran Ekvall (red.), Studentlitteratur, Lund.
- Nyström, Harry**, 1998. *The Dynamic Marketing-Entrepreneurship Interface – a creative management approach*, *Creativity and Innovation Management*, Vol. 7. Nr 3, September 1998, s. 122-125.
- Nyström, Harry**, 2002. "Den postmoderna utmaningen från ekonomisk till kreativ företagsledning", ur *Managing image and innovation*, Baltic Business School, Högskolan i Kalmar.
- Olstedt, E**, 2001. *Att tänka kritiskt – en studie om lärande, PBL och IT i ingenjörsutbildningen*, Akademitryck AB, Edsbruk.
- Peirce, Charles S**, 1990. *Pragmatism och kosmologi*, Daidalos, Göteborg.
- Rand, Paul**, 1985. *A Designer's Art*, Yale University Press, New Haven.
- Riessman, Catherine Kohler**, 1993. *Narrative Analysis*, Qualitative Research Methods Series 30, A Sage University Paper, Sage Publications, Newbury Park, Kalifornien.
- Rorty, Richard**, 1991. "Objectivity, Relativism and Truth", *Philosophical Papers*, Vol. 1. Cambridge University Press, Cambridge.

- Schumpeter, Joseph A**, 2000/1911. "Entrepreneurship as Innovation", ur *Entrepreneurship – the social science view*, Ed. Richard Swedberg., Oxford University Press, England.
- Schütz, Alfred**, 1973. *Collected Papers, I The Problem of Social Reality*, The Hague: Martinus, Nijhoff.
- Senge, Peter M**, 1990. *The Fifth Discipline – the art & practice of the learning organization*, Century Business, London.
- Skott, Carola (red.)**, 2004. *Berättelsens praktik och teori – narrativ forskning i ett hermeneutiskt perspektiv*, Studentlitteratur, Lund.
- Starrin, Bengt / Larsson, Gerry / Dahlgren, Lars / Styrborn, Sven**, 1991. *Från upptäckt till presentation – om kvalitativ metod och teorigenerering på empirisk grund*, Studentlitteratur, Lund.
- Steyaert, Chris & Bouwen, René**, 1997. "Telling Stories of Entrepreneurship – towards a narrative – contextual epistemology for entrepreneurial studies", in R Donckels & A Miettinen (eds.) *Entrepreneurship and SME Research: On its Way to the Next Millenium*, sid 47-62. Ashgate Publishing Ltd, Aldershot.
- Steyaert, Chris**, 2004. *Entrepreneurship without Entrepreneurs? – reclaiming a(n other) psychology of entrepreneuruship studies*, Research Institute for Organizational Psychology, University of St. Gallen, papper presenterad i Köpenhamn, RENT 2004.
- Susman, Gerald I**, 1983. "Action Research – a sociotechnical systems perspective", ur *Beyond Method – strategies for social research*, Ed. Gareth Morgan, Sage Publications, Newbury Park, Kalifornien.
- Swahn, Jan-Öjvind**, 1995. "Hur gamla är våra folksagor?" ur *Sagorna finns överallt – perspektiv på folksagan i samhället*, red. Gun Herranen, Carlssons Bokförlag, Stockholm.
- Thurén, Torsten**, 1991. *Vetenskapsteori för nybörjare*, Liber, Stockholm.
- Timmons, Jeffrey A & Spinelli, Stephen**, 2004. *New Venture Creation – entrepreneurship for the 21st century*, 6th international edition, McGraw Hill, Boston, USA.
- Waldenström, C**, 1995. "Berättelser, mening och metod", ur *Miljöpedagogik och kunskapsbildning*, red. A Löfberg & J Ohlsson, Pedagogiska Institutionen, Stockholms Universitet.
- Weber, Max**, 1919. *Vetenskap och politik*, Bokförlaget Korpen, Göteborg.
- Weick, Karl**, 1979. *The Social Psychology of Organizing*, Random House, New York.
- Weick, Karl**, 1995. *Sensemaking in Organization*, Sage Publications, Thousand Oaks, Kalifornien.
- Williams, David (ed.)**, 1991. *Peter Brook and the Mahabharata – critical perspectives*, Routledge, London.
- Wittgenstein, Ludwig**, 1953/1992. *Filosofiska undersökningar*, Thales, Stockholm.
- von Wright, Georg Henrik**, 1986. *Vetenskapen och förnuftet*, Månocket, Stockholm.
- Vygotskij, Lev S**, 1930/1995. *Fantasi och kreativitet i barndomen*, Daidalos, Göteborg.
- Wängsäter, Olle**, 2004. *Hur skapas entreprenörkulturer? – en studie av Hamrångebygden i norra Gävle kommun*, examensarbete i företagsekonomi, Institutionen för ekonomi, Högskolan i Gävle.
- Ödman, Per-Johan**, 2004. "Hermeneutik och forskningspraktik", ur *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*, red. Bengt Gustavsson, Studentlitteratur, Lund.

**PM-arbeten av studenter på Design- & träteknikprogrammet,
Högskolan i Gävle (opublicerat material)**

- 2003A.** Kaar, Jessica & Westman, Josefin
2003B. Andersson, Jenny & Hermansson, Anette
2003C. Petersson, Anders & Stuesson, Linda.
2003D. Bergroth, Lina / Lindeborg, Marie / Wiberg, Karin
2003E. Westerholm, Hanna
2003F. Huczkowski, Sari & Lindgren, Ida
2003G. Andersson, Emili & Gustavsson, Anna.
2003H. Backelin, Sara / Englin, Mia / Semenova, Tatiana.
2003I. Tejne, Mattias.
2003J. Norberg, Stefan.
2004A. Granvik, Lovisa / Laurin, Pär / Sjögren, Anders
2004B. Bergsman, Sara / Kalén, Sofia / Rangrost, Carin
2004C. Karlqvist, Cecilia & Waldenström, Caroline.
2004D. Olsson, Malin & Weström, Cecilia.
2004E. Davidsson, Madelene
2004F. Norling, Lars
2004G. Andersson, Medeleine & Baumgardt, Erika
2004H. Elson, Christina & Tegnér, Amanda
2004I. Harrysson, Anna
2004J. Gille, Patrik
2005A. Sörensen, Emma & Flodin, Elena
2005B. Hedén, Caroline & Svensson, Anna
2005C. Dahlbom, Jenny & Salminen, Maria
2005D. Andersson, Lotten & Nilsson, Jessica
2005E. Björklund, Anders / Danielsson, Robert / Kullgren, Staffan

Muntliga källor och övrigt opublicerat material

- Bjerke, Björn**, 2002-11-14. Diskussion om entreprenörskap på ESBR:s nationella utbildningsworkshop 2002, Hasseludden, Stockholm.
Ekman, Kerstin, 2002-09-19 - 22. Bok & Bibliotek, Göteborg. Seminarium ”Att uppfatta allt mänskligt”, citerad i Bengt Söderhäll *Två Daniel och Berättardidaktik* s 9.
Johannisson, Bengt, 2004-03-12. Seminarium om *Entreprenörskap och regional utveckling*, Ekonomiska Institutionen, Högskolan i Gävle.
Nyström, Harry, 2005-04-15. Föreläsning i kursen *Entreprenörskap I A – kreativitet & idéutveckling* 5 poäng, Högskolan i Gävle.
Wanke, Thomas, 2003-10-28. FRAMFÖR-seminarium i kursen *Företag och samhälle A* 5 poäng, Högskolan i Gävle.

**Copies from Working Paper Series can be ordered from:
Office of Research Administration
University of Gävle,
SE-801 76 Gävle, Sweden**

e-mail: gbm@hig.se

**Working Paper Series published as from 1 January 2000 at:
www.hig.se/forskning/wp.html**

Working Paper Series:

26. Klingberg Tage, Kågström Jonas: Den goda sopavgiften. Hur styra avfallshanteringen för bra miljö och till rimliga kostnader? Department of Business Administration 2004.
27. Klingberg Tage: Governance of Forestry for Sustainability. Private ownership and certification in an institutional perspective. Department of Business Administration 2004.
28. Collentine Dennis: Implementation of the WFD in Sweden: Computer models for decision support. Department of Business Administration 2004.
29. Eriksson E, Hellström M: Konferensen Skogen, industrin och framtiden. Department of Business Administration 2004.
30. Osarenkhoe A: Reflections on Prerequisites for implementation of a Sustainable Customer-Centric Strategy. Department of Business Administration 2004.
31. Brunåker S, Gaddefors J, Kurvinen J, Mickelsson K, Nyström H, Söderhäll B, Vilhelmson P: TRADING WOR(L)DS - rapport från RENT en forskningskonferens. Department of Business Administration 2005.
32. Klingberg T, Kågström J: Samordnade sopor. Om avfallshantering i praktiken. En studie på uppdrag av Forskningsstiftelsen Gästrikeregionens Miljö. Department of Business Administration 2005.
33. Rönnow D: Software for determining the third order Volterra kernels of radio frequency power amplifiers. Department of Technology and Built Environment 2005.
34. Abraha Gebrekidan D, Osarenkhoe A, Baffour Awuah G: Relationships and Networks in the Processes of Establishment of Firms in Transitional Economies – The case of Scandinavian firms in Eastern and Central Europe. Department of Business Administration 2006.
35. Cronsell N, Gaddefors J: Ockelbo i omvandling. Department of Business Administration 2006.

**Printed by
Reproavdelningen
at University of Gävle**

ISSN 1403-8757

**Published by:
Office for Education and Research
University of Gävle**

April 2006



**UNIVERSITY
OF GÄVLE**

**Postal address: SE-801 76 Gävle, Sweden
Visiting address: Kungsbäcksvägen 47
Telephone: +46 26 64 85 00 Fax: +46 26 64 86 86
www.hig.se**