

Entreprenöriella nätverk?

– om entreprenörer i organiserade nätverk

Kandidatuppsats
Höstterminen 2004

Handledare:
Elisabeth Jansson
Examinator:
Göran Hedlund

Högskolan Trollhättan/Uddevalla
Institutionen för Ekonomi och
Informatik

Författare:
Karin Edin
Ulrika Sundqvist

Förord

Vi vill tacka vår handledare, Elisabeth Jansson för ett bra stöd och engagemang under vår tid med studien. Vidare vill vi tacka alla berörda personer på IQube och Sprout Park, då främst Linda Wakeham som gav oss bra kontakter och lokaler att sitta i, samt att hon varit en oerhörd hjälp för oss. Självklart vill vi även tacka "våra entreprenörer", Magnus Månsson, Mikael Ahlström och Bonnie Roupé-Wallén. Dessutom vill vi tacka Johan Staël von Holstein och Oscar Gyllenhammar. Alla har gett oss en god inblick i hur livet som entreprenör kan se ut, vi är mycket tacksamma!

Göteborg 2004-12-16

Karin Edin

Ulrika Sundqvist

"De människor som lyckas är de som alltid letar efter möjligheterna. Skulle de inte hitta dem, skapar de dem".

Bernard Shaw

Abstract

We got the idea for our essay from an article about IQube, a network which purpose is to promote entrepreneurs in their work. The study is a result of two questions developed from our discussion of problem. The questions were: What is a network/ an organized network? Is the network promoting entrepreneurs? We have through these questions tried to find answers in theory and reality. The choice of method was simple. The essay is written in an interpretative style, because it corresponded with our ontology and our questions. For the study we have chosen to carry through several dialogues with entrepreneurs from two networks, IQube and Sprout Park AB. The reason for choosing dialogues instead of interviews was based on our wish of not controlling the answers and also our choice of method. We have tried to create a picture of the persons in the networks and their work. To get an idea of the entrepreneurs in each network we have chosen to speak to three persons. We have presented the conversations we have had in three different parts, where each person have presented their view of their work, entrepreneurs and the network.

In the study we have answered the question: What is an entrepreneur? We have described different scholars' definitions of entrepreneurs and entrepreneurship along with a background to each conception. Further we have defined network and network organizations because we thought this is two different methods of organize. Thereafter we have described this phenomenon in real life.

The purpose of this study has been to give the reader and us a true picture of how entrepreneurship can be promoted by organized networks. Further we wanted to increase the understanding about this form of organization not only through theory but also through real life.

Through our interpretation and discussion we told our view of network and entrepreneurship. We tied together the theory with real life and our understandings. We wrote in our conclusion for example that networks have as much resemblances as differences and there arise the problem with comparison and that networks with the right conditions and frames promote entrepreneurs. There is a chapter with reflections and recommendations. In the reflections we described our view of our work-process and how well we have done with the study. In the recommendations we have chosen to give suggestions to further research: Is network an advantage in competition between companies?

Sammanfattning

Idén till vår uppsats fick vi från en tidningsartikel om IQube, ett nätverk för att främja entreprenörer i deras arbete. Vårt arbete byggde på två frågeställningar som utmynnades ur en problemdiskussion. Våra frågeställningar har varit: Vad är ett nätverk/organiserat nätverk? Gynnar nätverk entreprenörer? Genom dessa frågor har vi i teori och empiri sökt svar. Vårt val av metod var enkelt. Rapporten är skriven ur ett tolkande synsätt som bäst stämde in på vår ontologi och vårt undersökningsområde. Praktiskt valde vi att genomföra samtal med entreprenörer i två nätverk, IQube och Sprout Park AB. Anledningen till val av samtal och inte fastställda intervjuer baserades på vår önskan att inte styra några svar samt valet av metod. Vi har försökt att skapa oss en bild av personerna i nätverken samt deras arbete. För att få en bild av entreprenörerna i respektive nätverk valde vi att samtala med tre individer. Vi har presenterat samtalen vi haft med dessa i tre avsnitt, där varje person gett sin bild av sitt arbete, entreprenörer och nätverken.

I studien har vi även besvarat frågan: Vad är en entreprenör? Vi har redogjort för olika forskares definitioner av entreprenörer och entreprenörskap samt gett en bakgrund till båda begreppen. Vidare har vi definierat nätverk och nätverksorganisationer då vi ansåg att detta var två skilda former av organisering. Därefter har vi beskrivit dessa fenomen i verkligheten.

Syftet har i rapporten varit att ge en bra bild av hur entreprenörskap kan främjas genom organiserade nätverk. Vi ville även öka förståelsen för denna form av organisering inte enbart genom teori utan även genom empiri.

I vår tolkning och diskussion återgav vi vår syn på nätverk och entreprenörskap. Här band vi samman teorin med verkligheten och våra egna åsikter. Vi har i vår slutsats kommit fram till bl.a. nätverk har lika många likheter som skillnader och där uppstår problemet att jämföra dem samt att nätverk med rätt förutsättningar och ramar gynnar entreprenörskap. Avslutningsvis har vi med ett avsnitt med reflektioner och rekommendationer. I reflektionerna beskrev vi vår syn på hur arbetet gått och hur väl vi lyckats med uppsatsen. I rekommendationerna har vi valt att ge förslag till framtida forskning såsom: Är nätverk en positiv faktor för konkurrens företag emellan?

Innehåll

1. Inledning	7
1.1 Bakgrund/Problemdiskussion	7
1.2 Frågeställning	10
1.3 Syfte och avgränsning	10
2. Teori	11
2.1 Entreprenörer och entreprenörskap	11
2.1.1 Bakgrund till entreprenörer och entreprenörskap	11
2.1.2 Definitioner av en entreprenör	11
2.1.3 Entreprenörens personlighetsdrag	13
2.2 Nätverk och nätverksorganisationer	14
2.2.1 Bakgrund till nätverk och nätverksorganisationer	14
2.2.2 Definitioner av nätverk	15
2.2.3 Definitioner av nätverksorganisationer	16
2.2.4 Syftet med organisering av nätverk och nätverksorganisationer	17
2.2.5 Resultat av nätverk och nätverksorganisering	18
2.2.6 Individer i ett nätverk	19
3. Metod	20
3.1 Vetenskapliga synsätt	20
3.1.1 Analytiskt synsätt/Positivism	20
3.1.2 Tolkande synsätt/Hermeneutik	21
3.2 Vår ontologi	22
3.3 Val av metod för problem/syfte	23
3.3.1 Praktiskt tillvägagångssätt	24
3.3.1.1 Tidsplan	25
4. Empiri	26
4.1 Presentation av två nätverk	26
4.1.1 IQube	26
4.1.2 Sprout Park AB	29
4.2 Samtal med entreprenörer	31
4.2.1 Magnus Månsson	31
4.2.1.1 Bakgrund	31
4.2.1.2 Syn på sitt arbete	31
4.2.1.3 Syn på en entreprenör	32
4.2.1.4 Syn på nätverket	33
4.2.2 Mikael Ahlström	34
4.2.2.1 Bakgrund	34
4.2.2.2 Syn på sitt arbete	34
4.2.2.3 Syn på en entreprenör	34
4.2.2.4 Syn på nätverket	35
4.2.3 Bonnie Roupé-Wallén	36
4.2.3.1 Bakgrund	36
4.2.3.2 Syn på arbetet	36
4.2.3.3 Syn på en entreprenör	36
4.2.3.4 Syn på nätverket	37
5. Tolkning	38
5.1 Tolkning och diskussion	38

5.1.1 Entreprenörer och entreprenörskap	38
5.1.2 Nätverk och nätverksorganisationer	40
5.1.3 Syfte med nätverk och nätverksorganisationer/främjande av entreprenörskap	42
6. Slutsats, reflektion och rekommendationer	44
6.1. Slutsats	44
6.2 Reflektioner över studiens genomförande	45
6.3 Rekommendation för vidare forskning	46
7. Referenser	47

Bilaga

1. Företagsfrämjande inom EU

1. Inledning

I detta kapitel beskriver vi vår bakgrund inom ämnet entreprenörskap. Vidare skrivs en problemdiskussion, ur denna formas sedan våra frågeställningar och syfte. Då studien är begränsad i tid och utrymme gör vi även en avgränsning.

1.1 Bakgrund/Problemdiskussion

Efter ett antal års ekonomistudier på högskolan har det fallit sig naturligt att vårt intresse ökat för ”verkligheten” utanför studiemiljön. Under två och ett halvt års tid har vi studerat olika forskares (t.ex. Bjerke 1989, Bruzelius och Skärvad 2000) teorier om bl.a. entreprenörskap och olika organisationsformer. Nu ser vi det som vår möjlighet att komma ut i samhället och se hur det fungerar ”på riktigt”. Överensstämmer teorin med verkligheten? Våra studier inom företagsekonomi har bidragit till en ökad förståelse och insikt i ämnet entreprenörskap. Dock anser vi, precis som Landström (2000 s 15-16), att ett av problemen vid studier av entreprenörer och entreprenörskap är att det inte finns någon klar definition av vad en entreprenör och entreprenörskap är.

Enligt Landström (2000) är entreprenörskap och entreprenörer ett fenomen som idag fått allt större uppmärksamhet i media och i det ökade utbildningsutbudet¹. Trots det ökade intresset och att fler utbildas inom området anser Landström att mycket av forskningen fortfarande saknar en teoretisk bas. Vilket kan ha sin grund i att detta fenomen är tvärvetenskapligt, därför blir det svårt att få en överblick över helheten. Det hämmar även möjligheterna att jämföra forskning inom olika grenar (Landström, 2000 s 15 -16). Är detta ett problem? Vi anser att vi istället ska sträva efter att se likheter och skillnader med entreprenörerna och deras arbete men inte jämföra personligheter?

Vi anser precis som Delmar (1997 s 21-23) att en entreprenör är en självsäker person som inte låter sig nedslås av misslyckande utan ser det som en läroprocess och stärks av detta. En fördel för en blivande entreprenör är ett stort nätverk, detta tror vi precis som Johannisson och Lindmark (1996) är en grund för fortsatta företagsförbindelser. Vi tror

¹ Under 1990-talet startades 52 entreprenörsutbildningar i Sverige (Landström, 1999 s 14). Det finns entreprenörskapsutbildningar på nästan alla universitet och högskolor i Sverige (Landström, 1999 s 73).

dock inte det är en nödvändighet då det är något du kan utveckla under tiden. Kontakter kan man skaffa sig efterhand även om det självklart är en fördel att redan ha dem i inledningsfasen.

För att handlingsförmågan och viljan till en läroprocess ska framträda krävs en drivkraft bakom. Det är denna drivkraft som, enligt oss, skiljer entreprenören från en kreativ eller påhittig människa. Drivkraften varierar dock mellan individer. Enligt Collins, Moore och Unwalla är det olika drivkrafter som styr olika människor (Landström 2000, s 68). Det är drivkraften som dagens företag måste arbeta med för att få fram hos sina anställda, så att de blir villiga att arbeta med förändringar och nya idéer. En entreprenör tänker inte alltid nya tankar men han är villig att arbeta och utveckla de idéer han har. Det handlar inte alltid om nytänkande utan många gånger om att tänka om och sedan förverkliga. Han behöver inte utveckla egna idéer utan det kan vara någon annans (Bjerke, 1989 s 430).

Landström (2000) skriver att även om uppmärksamheten för entreprenörer och entreprenörskap ökat är det ingen enkel uppgift för dagens entreprenörer att starta och driva nya företag. Detta eftersom förändringstakten, enligt Landström, ständigt ökar och framtiden tycks bli alltmer svåröversäglig. Författaren nämner vidare att stora delar av det svenska näringslivet idag är baserat på entreprenörers idéer. Efter industrialismen har vi fått en avancerad tjänstesektor som enligt Landström (2000 s 12-13) enbart är baserad på entreprenörskap. Men enligt Lundblad och Vejbrink (1998 s 13) är det den teknologiska utvecklingen som idag är den största drivkraften för vidare samhällsutveckling. Är detta ett led i vidare utveckling mot en ny era där tjänster kommer att få en mindre betydande roll?

Enligt Lundblad och Vejbrink (1998) är problemet i Sverige att entreprenörer inte främjas i sitt arbete. Man vet att dessa behövs men man måste skapa förutsättningar för dem i sitt arbete. Detta är en av vår tids största utmaningar (Lundblad och Vejbrink, 1998 s 5). Hur löser man detta? Vems ansvar är det att entreprenörskapet främjas? Näringsdepartementet skriver i en artikel om företagandet inom EU att entreprenörskap är ett prioriterat område att främja. Det har även presenterats en handlingsplan från EU-kommissionen där det beskrivs vad som behöver göras för ett bättre företagsklimat (Regeringen) (Se bilaga 1). Är detta enbart ett politiskt problem eller finns det andra vägar att gå? Kan det t.ex.

uppmuntras och genomförs på lokal nivå av enskilda individer? Enligt oss är det viktigaste att entreprenörskapet diskuteras och tas upp i olika forum. Människor måste bli medvetna om betydelsen av hur viktigt entreprenörskap är för Sveriges framtid. Ett led i detta är att det tas upp på en hög politisk nivå, t.ex. inom EU men mycket behöver göras på lokal nivå. Vem ska uppmuntra entreprenörerna?

Två personer som genom sitt arbete och engagemang vill främja entreprenörer i deras utveckling är Mikael Ahlström och Oscar Gyllenhammar. År 2000 startade de Sprout² Park AB. De vill genom sin vision erbjuda affärsmissigt stöd till entreprenörer och skapa en plattform för dessa. Deras affärsidé är: *”...att bistå med affärsutveckling av såväl etablerade som nystartade företag genom att på bästa sätt använda de möjligheter som ny teknik ger”*.

En liknade idé som främjar entreprenörsanda i samhället anser sig Johan Staël von Holstein ha. Han har nyligen startat nätverket IQube för att underlätta för oetablerade entreprenörer och unga företag. Deras affärsidé som finns att läsa på IQubes hemsida, lyder:

”IQube ska hjälpa unga bolag och entreprenörer att växa och nå kommersiella genombrott. Genom att erbjuda dem en helhetslösning frigörs och skapas tid och resurser att fokusera på försäljning och därmed möjliggöra tillväxt. IQube ska också vara en mötesplats för entreprenörer, näringsliv, akademiker, politiker och riskkapital.” (www.iqube.se)

Sprout Park AB och IQube är, enligt grundarna, deras bidrag till ett mer entreprenöriellt samhälle. De vill genom skapandet av plattformar lägga en grund för entreprenörers utveckling och företagande. Är detta ett led i rätt riktning? Kan entreprenörskap främjas i nätverk?

Genom våra studier i bl.a entreprenörskap har intresset för detta fenomen och olika former av nätverk ökat. Vi läste vi en artikel om Johan Staël von Holstein (Civilekonomen 2004)

² Sprout; engelska för gro, spira (Lilla engelska ordboken, 1996)

där berättade han om sitt nya projekt, IQube. Detta bidrog till att vår nyfikenhet väcktes och vi började fundera över hur nätverk fungerar. *Vad är egentligen ett nätverk? Kan nätverk gynna och uppmuntra entreprenörskap?* Genom dessa frågeställningar och vårt intresse kontaktade vi ovan nämnda nätverk för att kunna besvara frågorna: Hur fungerar företagen i nätverken, är det framgångsrikt att bygga nätverk på detta sätt? Vi vill skapa oss en bild av individerna i nätverken samt deras arbete. Vad är IQubes samt Sprout Parks roll i de olika företagen som ingår i respektive nätverk? Är detta ett bra sätt för att främja entreprenörskapet i samhället?

1.2 Frågeställning

Vår problemdiskussion utmynnar i två frågeställningar för denna studie. Dessa är:

- *Vad är ett nätverk/organiserat nätverk?*

- *Gynnar nätverk entreprenörer?*
 - *På vilket sätt kan det främja entreprenörskap?*

Först måste vi fråga oss vad ett nätverk egentligen är. Med den andra frågan vill vi veta varför man väljer att bilda respektive ingå i ett nätverk. Detta leder till en fråga som vi måste besvara för att göra klart för oss själva och läsaren: Vad är en entreprenör och vad är entreprenörskap? Båda frågeställningarna kommer att diskuteras i både teori och empiri.

1.3 Syfte och avgränsning

Vårt syfte med denna uppsats är att se hur entreprenörskap kan främjas, genom organiserade nätverk. Vi vill öka vår och läsarens förståelse för denna variant av nätverksorganisering. Vi vill genom att studera företagen Sprout Park AB samt IQube och presentera några av de verksamma entreprenörerna ge en bild av verkligheten i nätverken.

2. Teori

Detta avsnitt består av två delar. I den första delen beskrivs entreprenörer och entreprenörskap. Vi kommer här att beskriva olika definitioner, vissa personlighetsdrag och kritik mot dessa. I del två har vi valt att redogöra för delar av den teori som finns om nätverk. Vi har valt att skilja mellan nätverk och nätverksorganisationer då vi ser det som två skilda fenomen men med många likheter. I detta avsnitt beskriver vi en bakgrund till dessa båda. Vi nämner definitioner, uppkomst, syfte och resultat av nätverk och nätverksorganisationer. Vidare skriver vi kort om individerna som ingår. Detta avsnitt har vi valt att ha med eftersom de entreprenörer vi senare i studien intervjuar sitter i olika organiserade nätverk.

2.1 Entreprenörer och entreprenörskap

2.1.1 Bakgrund till entreprenörer och entreprenörskap

Entreprenörskap och entreprenörer är inget nytt fenomen utan har en lång historia. Redan på 1800-talet ansåg Jean Baptiste Say att entreprenören var en katalysator. Entreprenören bedömde kundens behov och kombinerade medel för att kunna tillfredställa dessa. Schmoller förklarade i början av 1900-talet entreprenören som en kreativ organisatör och en unik faktor i all ekonomisk aktivitet. Dennes roll är att utveckla nya innovationer och påbörja nya aktiviteter. Schumpeter som är efterföljaren till Schmoller menade att entreprenörens roll finns i att bryta jämvikten på marknaden, detta genom nya idéer såsom nya produkter, nya marknader etc. Han ansåg vidare att entreprenören är en speciell typ av företagare med unika färdigheter och beteende (Landström, 1999 s 29-41). Med detta som bakgrund, vill vi presentera några mer moderna definitioner av en entreprenör och entreprenörskap.

2.1.2 Definitioner av en entreprenör

Senare forskning har gett nya definitioner på entreprenörer. För att ta några exempel, börjar vi med att citera Bjerkes definition som lyder:

”En entreprenör är någon som, för att gå tillbaka till ordets ursprung, företar sig någonting. I den här boken är entreprenören den drivande kraften

bakom varje ny affär, den som ser till att en idé (inte nödvändigtvis hennes egen) genererar nya intäkter för någon (uppdragsgivare, arbetsgivare eller sig själv). Hon skulle också kunna kallas innovatör” (Bjerke, 1989 s. 430).

I Bjerkes definition pratar han om den drivande kraften. Den kan variera mellan olika entreprenörer, det är enligt honom ett personlighetsdrag. Alla entreprenörer drivs inte av samma mål och är inte stöpta i samma form (Bjerke, 1989 s 430). Istället för att förklara olika personlighetsdrag som en entreprenör har, kan hans mål ge en insikt i hur han tänker och hur han kommer att agera. Målet ger information om det valda engagemanget och hur mycket energi som entreprenören är beredd att lägga ner. Forskningsstudier har visat att desto högre mål desto bättre prestation. Även intresset påverkar entreprenörers motivationskraft, mål och värderingar. Detta är ett psykologiskt tillstånd som visar sig i en djup koncentration och glädje. Vad som intresserar olika individer varierar stort och präglas av deras personlighet (Delmar, 1997 s 31-36).

En annan definition är den som Stone Dewing har, han menar att en entreprenör är en initiativtagare som förverkligar idéer till lönsamma affärer. Detta kräver fantasi, initiativkraft, bedömningsförmåga och behärskning från entreprenören (Bjerke, 1989 s 488). Bruzelius och Skärvad (2000, s 291) skriver istället att det är en person som tänker på möjligheter men samtidigt på hinder. Entreprenören väger det positiva som kan komma ur ett projekt med det negativa vid ett eventuellt misslyckande. Ur en annan synvinkel kan man se det som Landström (2000 s 12) gör, han menar att entreprenörskap har att göra med att upptäcka nya affärsmöjligheter, organisera nödvändiga resurser samt exploatera affärsmöjligheterna på marknaden. Entreprenörer, enligt Landström, är alla människor som varje år startar nya verksamheter. Delmar definierar entreprenörer utifrån dess handlingar. Kortfattat anser han att entreprenörens roll är att aktivt starta, stödja och leda en process för förändring som leder till ett framgångsrikt företag (Delmar, 1997 s 8-11). Vilken av alla dessa definitioner som är den bästa beror på situationen samt vilket syfte man har med forskningen. Under resterande del av studien används främst Delmars och Landströms definitioner.

2.1.3 Entreprenörens personlighetsdrag

En av de viktigaste egenskaperna, enligt Landström, (2000) hos en entreprenör är självtilliten. Denna gör att han/hon vågar ta steget, ju större självtillit desto fler möjligheter och karriärvägar har denne. Detta beror på att man väljer yrke efter vad man tror sig klara av. Självtilliten kan utvecklas på olika sätt bl.a. genom sina egna lyckade och misslyckade handlingar, vilket är det mest effektiva sättet. Men även tidigare erfarenheter och förebilder från barndomen påverkar. Föräldrarnas karriärer kan ha inverkan på barnets framtida yrkesval (Landström, 2000 s 72). Även självständighet är utmärkande för entreprenören, dessa värdesätter individualism och frihet mer än andra. Ett annat kännetecken för en entreprenör är hans tro på sig själv, att han kommer att lyckas (Delmar, 1997 s 21-23).

Enligt McClelland drivs entreprenören av behovet att prestera. Det är inte belöningar som är motivet utan utmaningen eller tillfredställelsen som själva utmaningen ger honom (Landström, 2000 s 62). Pengar är enbart en måttstock av hur bra man lyckas (Delmar, 1997 s 20). Collins, Moore och Unwalla menar även att det är olika faktorer som driver entreprenören till företagande, därför är entreprenören svår att placera i företagshierarkier enligt författarna. Det har sin bakgrund i dennes uppväxt. En entreprenör känner sig ofta fångad i systemet och vill bryta sig loss (Landström, 2000 s 68).

Har man som entreprenör en positiv motivation till företagsetablering och tillväxt är det större sannolikhet att åstadkomma detta. Om du däremot tvingas till företagsetablering, t.ex. på grund av arbetslöshet, är dina odds sämre. Chansen till tillväxt i positiv riktning ökar med utbildningsgrad och tidigare ledarerfarenheter. Dessutom är sannolikheten att växa och överleva större om företaget bildas av flera personer (Landström, 2000 s 93). Motivationen påverkar entreprenören i sitt arbete, men att vara entreprenör kräver också stora resurser, både i form av kompetens och finansiella tillgångar. Även om en viss kompetens inom området saknas har du bättre förutsättning med hög motivation och viljan att lära (Delmar, 1997 s 59). Casson menar att det inte är tillgången på information som gör entreprenören unik utan hur han/hon har förmågan att kombinera den. Det viktiga är en helhetsuppfattning där specifik information sammansmälter. Han menar därför att entreprenören är en koordinator av begränsade resurser där långvariga kontakter och kundrelationer minskar kostnaderna (Landström, 2000 s 51-52).

Delmar (1997, s 23) kritiserar jämförandet av entreprenörers egenskaper mot andra grupper av människors egenskaper, detta förutsätter att entreprenörerna är en homogen grupp. Vad forskarna egentligen borde göra är att se dem som heterogena och därför jämföra skillnader i egenskaper istället. Ofta ser de till entreprenörens beteende och förklarar det med dennes personlighet men glömmer att beteendet styrs av yttre faktorer och att detta kan förklaras med situationen (Delmar, 1997 s 104).

Delmar (1997) skriver vidare att forskare använder den definition som passar deras forskning eller ändamål bäst. Han skriver även att det inte enbart är av negativ karaktär då det är viktigt att angripa problemet från olika vinklar. Då entreprenörskap är ett komplext system, är det inte enbart en teori som kan förklara och tydliggöra det. Beroende på hur forskaren ser på entreprenörer, ur ett ekonomiskt synsätt eller t.ex. som ett resultat av handlingar, väljer han/hon definition (Delmar, 1997 s 8-11).

En trend i dag är att företag startas av s.k. entreprenöriella team där huvudpersonerna kompletterar och stödjer varandra. Detta kräver stor social kompetens hos medverkarna vilket ofta är nyckeln till framgång. Det gör att företaget blir mindre beroende av en person men man måste vara medveten om att intressekonflikter kan uppstå mellan de medverkande (Landström, 2000 s 108-109).

2.2 Nätverk och nätverksorganisationer

2.2.1 Bakgrund till nätverk och nätverksorganisationer

I en traditionell organisationsform är aktörerna uppdelade i avdelningar baserade på funktion och specialisering i företaget. Detta ger både för- och nackdelar. Det kan bidra till att medarbetaren får en djup insikt i vad denne arbetar med men saknar överblick över helheten. Vilket kan leda till en specialiserad syn där svårighet att förstå andras uppgifter uppstår och att individen inte ser sin roll i organisationen och dess hierarki (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 23).

Enligt Helgesen (1995) finns det inte en organisationsmodell som passar alla. Men idag kan vi se ett nytt sätt att organisera företag på, där man inriktar sig mer mot kunskap och

komplex problemlösning än tidigare. Nu kombineras dessa två med teknisk produktion och man söker utveckling av tjänster/produkter samt utnyttjar redan befintlig kunskap. Det krävs nya former av organisationer där de traditionella hierarkierna raderas och flexibilitet främjas. Den globala marknaden och den mångkulturella arbetskraften kräver ett annat sätt att organisera arbetet på (Helgesen, 1995). Fokus ligger på nätverk, arbetsgrupper och koalitioner. Målet för dessa organisationer är att utnyttja sin storskalighet, för ökad konkurrenskraft, men även sin småskalighet som ger flexibilitet (Lundblad och Vejbrink, 1998 s 14-15). Nätverk är ofta löst sammanhängande system vars sammansättning varierar med uppgifterna (Johannisson och Lindmark, 1996 s 25).

En nätverksorganisation utbyter kunskap, information och erfarenheter med många externa parter utanför den egna organisationen. Dess öppenhet begränsas enbart om det inte finns en vilja för ömsesidigt utbyte samt brist på överensstämmande värderingar och dylikt (Dalsgaard och Bendix, 1998 s.133).

Nätverk är, som tidigare skrivits, ett sätt att organisera olika verksamheter på. Istället för att skapa formella organisationer uppbyggda med fasta strukturer byggs nätverk (Bergström, Götlind och Haraldsson, 2003 s 9). Detta är något som uppstår i många olika sammanhang både i det privata livet som i affärssammanhang. Styrkan i nätverk baseras på människors mångfald och flexibilitet (Dalsgaard och Bendix, 1998 s.16-17). Det sker överallt i samhället, bland forskare såväl som företag. Att skapa nätverk är inget nytt, människan är en social varelse och har i alla tider skapat relationer till andra och utnyttjat det i olika situationer och syften. Dagens trend med datorer och informationsteknik har förstärkt detta ytterligare och ger oss möjligheter att även ha relationer över Internet vilket bidrar till ökad "närhet" även vid geografiska avstånd (Bergström, Götlind och Haraldsson, 2003 s 9).

2.2.2 Definitioner av nätverk

Dalsgaard och Bendix (1998) anser att ordet nätverk betyder: "...vitt förgrenad grupp som håller ihop och hjälper varandra" (1998 s.17). En annan definition anger Helgesen (1995 s 41) hon beskriver nätverket som "...ett lag som tar steget fullt ut". Med detta menar hon att ett lag styrs av sitt mål medan nätverket styrs av befintliga medel. Ett lag skingras när

målet eller uppgiften är löst medan nätverket har en mer bestående roll och uppgift. Ett nätverk bidrar även till förändring i den organisation som det tillhör (Helgesen, 1995 s 40-41).

Enligt Helgesen (1995) kan ett nätverk beskrivas ur två olika perspektiv, som ett mönster eller en process. Mönstret bygger på en modell för att organisera individer och deras arbetsuppgifter på ett genomtänkt sätt medan processen bygger på ett sätt att handla, tänka och lösa olika problem. Hon menar vidare att ett nätverk har formen av ett spindelnät med kontaktmönster runt ledaren. Desto längre ut från ledaren desto lösare blir kontakterna till det centrala nätverket (Helgesen, 1995 s 26-27).

2.2.3 Definitioner av nätverksorganisationer

Nätverksorganisationer kännetecknas ofta enligt Dalsgaard och Bendix (1998) av följande faktorer:

- En värdegrundlag som innebär att man har gemensamma, tydliga värderingar och liknade syn på normer, etik och moral. Vilket ger ett minskat behov av styrning och kontroll.
- Decentralisering innebär att en organisation är indelad i små enheter, fler personer får ökat ansvar och inflytande samt att engagemanget ökar.
- Ledarroller med varierande innebörd, dessa roller skiftar efter situation och arbetsuppgift.
- Flexibla organisatoriska gränser; få interna gränser samt att de externa är flexibla. Individerna i organisationen använder både interna och externa informationskanaler.
- Hög grad av inbördes beroende mellan individerna både internt och externt.
- Genomskinlighet, verksamhetens syfte är uppgiften de arbetar med. För att uppnå detta är alla handlingar synliga såväl internt som för kunden.

För att organisationen ska kallas en nätverksorganisation behöver inte alla punkter infrias (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 29-30). Enligt Gustavsen och Hofmaier (1997) kan dock inte nätverksorganisationer förklaras så enkelt. Det är mer komplicerat än så. Det finns lika många likheter som olikheter i en nätverksorganisation jämfört med en annan. Därför blir det problematiskt att jämföra olika nätverk och inget man borde sträva efter. Författarna

menar att nätverken är så varierande att det är svårt att inordna dem i en egen organisationsform (Gustavsen och Hofmaier, 1997 s 14).

2.2.4 Syftet med organisering av nätverk och nätverksorganisationer

Det räcker inte för ett företag att enbart samla intelligenta och duktiga medhjälpare under ett och samma tak för att nå framgång, om inte dessa binds samman. Ett intelligent företag utnyttjar nätverk med många förbindelser som står under ständig förnyelse. De är lika oförutsägbara som de är effektiva (Dalsgaard och Bendix, 1998 s.18). Genom att bryta både inre och yttre barriärer kan företagen lättare anpassa sig till marknadens förändringar samt skapa ett mer självständigt arbete för individerna (Helgesen, 1995).

Syftet med nätverksorganisationer är att de snabbt ska kunna anpassa sig efter kunden och kundens föränderliga behov. Organisationen vill veta så mycket som möjligt om kunden för att kunna skapa sig förståelse för dennes uttalade behov och kanske upptäcka dennes egentliga behov. Medarbetarna ska skapa ett förtroende och respekt hos kunden genom att främja öppenhet (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 131). Det är de människor som arbetar i frontlinjen på företagen som kan ge företaget information, de är dessa personer som i kundens ögon representerar företaget. En organisations flexibilitet och anpassningsförmåga är avgörande för vad dessa möten med kunden resulterar i. Hur lätt information tar sig från frontlinjen, hur mycket auktoritet och frihet dessa individer har blir avgörande faktorer i arbetet med kundrelationer (Helgesen, 1995 s 139). Det svåra med detta arbete är att få personerna inom denna grupp att vilja ta ansvar och bli självständiga (Helgesen, 1995 s 172)

Tanken bakom nätverk är att det vi uppnår tillsammans är bättre än det vi når sittandes ensamma och funderande (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 16). De olika delarna i mönstret förstärker hela tiden varandra och en slags synergi uppstår (Helgesen, 1995 s 26-27). Syftet med denna samverkan är att t.ex. utveckla produkter tillsammans och att få tillgång till försäljningskanaler samt insatsvaror. Underlättande för nätverkande är geografisk närhet, dock har bredbandstekniken medfört att avståndet inte längre behöver vara ett hinder då mycket information finns att tillgå via Internet. Möjlighet att kommunicera via detta

medium gör det lättare att dela information med andra (Gustavsen och Hofmaier, 1997 s 21-22).

2.2.5 Resultat av nätverk och nätverksorganisering

Dalsgaard och Bendix (1998) menar att flexibilitet som uppstår i en nätverksorganisation skapar kreativitet. Kreativiteten leder till utveckling men medarbetaren får inte tappa fokus på organisationens mål. Nätverk har möjlighet att anpassa sig till omgivningen i den takt som den förändras (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 27). Tack vare nätets flexibilitet kan det fungera i många varierande situationer, både internt och externt. Internt i olika arbetsgrupper för att främja ett förändringsarbete, externt för att skapa nya relationer (Helgesen, 1995 s 40). Även improvisation är viktigt, genom att stödja och främja egna initiativ bygger företaget upp en stark lojalitet för nätverket och dess individer (Helgesen, 1995 s 45).

I nätverksorganisationer använder man sig av andra människor, precis som man gör i det privata livet. Finns det en medarbetare med mer erfarenhet och kunskap drar man sig inte för att be denne om hjälp. Det är naturligt att hjälpa varandra i en nätverksorganisation. I jakten på kunskap knyter man nya kontakter och information sprids (Dalsgaard och Bendix, 1998 s.79). Kontakter som knyts i nätverk skapar möjligheter till livfullt samspel, parterna får möjligheter att skapa mer tillsammans genom att lägga ihop sina individuella insatser. Kontakt är en utlösande faktor för kreativitet, idéer och lust att handla. Många får energi av kontakt med andra. De lär sig genom att utbyta erfarenheter och diskutera frågeställningar med varandra. Ofta bidrar detta till ett stort kontaktnät som kan vara till stor nytta för vidare samarbete i varierande arbetsrelationer. (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 82-83)

Kollegiala förbindelser, d.v.s. nätverk med andra företagare är ett sätt att utnyttja redan funnen kunskap. Där erfarenhetsutbyte, företagare emellan, leder till en effektivare läroprocess. Istället för att själv begå misstag kan man lära sig av andras. Dessutom kan företagarnas utomstående kontakter utnyttjas för framtida affärer (Johannisson och Lindmark, 1996 s 131). Detta skapar ett ömsesidigt beroende mellan företagare som är

självvvalt. Eftersom det är ett frivilligt åtagande blir det inget påtvingat och därmed inte ett måste (Johannison och Lindmark, 1996 s 141).

Nätverket ger en möjlighet med sin decentraliserade organisation, sitt fokus på individerna och dess många kommunikationskanaler, att ta fram det ”bästa” hos varje individ (Helgesen, 1995 s 142). Nätverken gynnar alltså decentralisering, teamwork och tvärfunktionellt arbete, vilket gör att det passar i organisationer som lever i en föränderlig miljö. Samtidigt är nätverken svåra att kontrollera och styra för en person eller en grupp (Bolman och Deal, 1995 s 69). Genom denna organisation omfördelas makt, barriärer mellan beslutsfattare och de som verkställer besluten minskar (Helgesen, 1995 s 142).

2.2.6 Individer i ett nätverk

I inledningsfasen av en företagsetablering består de informella relationerna i nätverken bl.a. av sociala kontakter (vänner, familj) men även av affärsrelationer såsom arbetskamrater. Detta nätverk fungerar som stöd och förstärkare av entreprenörens och företagarens självtillit. Allt eftersom företaget initieras på marknaden ökar kontakterna inom nätverket och det blir svårare att dra gränsen mellan sociala och affärsmässiga kontakter (Landström, 2000 s 111-112). Att driva mindre företag är en livsstil vilket gör att det finns särskilda skäl för att binda samman dessa nätverk. Som entreprenör bygger du företaget kring din person och utnyttjar det personliga nätverket till affärsrelationer. Det blir en ömsesidig relation med personliga förpliktelser och respekt för varandra (Johannison och Lindmark, 1996 s 127-128).

I ett nätverk finns det plats för många eldsjälur, t.ex. initiativtagarna till organisationen. Ofta är det personer som brinner för att få djupare kunskap inom ett ämne. Dessa kan ofta karakteriseras av att de helt går upp i sitt arbete samt har en intellektuell och känslomässig styrka. De arbetar ofta med uppgifter som har stor betydelse för en större grupp människor, de har behov av att ständigt vidga sina vyer och uppfattar sig själva som viktiga för organisationen. För att grupper med eldsjälur ska kunna utvecklas och fungera krävs det att organisationen bidrar med flexibilitet, självständighet och utrymme för egna initiativ (Dalsgaard och Bendix, 1998 s 120-121).

3. Metod

I detta avsnitt beskriver vi de två stora huvudinriktningar som finns inom vetenskapsteorin. Vi har valt att återge dessa två synsätt för att ge läsaren en bild av skillnaderna mellan dessa. Vi beskriver sedan vår ontologi för att läsaren ska förstå vårt val av metod.

3.1 Vetenskapliga synsätt

3.1.1 Analytiskt synsätt/Positivism

Denna vetenskapliga inriktning har sitt ursprung i naturvetenskapen och anhängare till positivismen anser att världen kan ses objektivt. Positivister använder sig av säker kunskap och hårda fakta. Grundtanken inom denna gren bygger på en säker kunskap som uppkommer då man tar bort det som man tror sig veta, men egentligen inte har någon kunskap om. (Thurén, 1991 s 14-15)

Forskare inom positivismen arbetar med två huvudkällor, sina sinnen och sin logik. Dessa är de enda sätten att inhämta ren kunskap på. Det du kan iaktta med dina sinnen och det som kan räknas ut med din logik är de enda sanningar som är värda namnet (Thurén, 1991 s 14-15). För att få fram forskningsresultat arbetar positivisterna med kvantitativa undersökningar, där mäts reliabilitet samt validitet. Reliabilitet, tillförlitlighet handlar om att mäta korrekt. Den metod som tillämpas ska kunna tillämpas av andra personer på samma material med samma resultat. Validitet däremot handlar om att undersöka det som verkligen ska undersökas, att rätt frågor ställs till rätt undersökningspersoner. Dessa två faktorer är avgörande för hur en positivistisk undersökning genomförs och accepteras (Thurén, 1991 s 22).

För att kunna förklara omvärlden, som är ett mycket komplext system, krävs enligt positivismen förenklingar. Detta görs t.ex. genom modeller som anses vara avbilder. För att det ska anses som en modell krävs att det är en förenklad bild av en existerande verklighet (Arbnor och Bjerke, 1994 s 98).

Positivister använder sig av kvantitativa undersökningar, där många personer undersöks på ytan. Jansson³ nämnde under en föreläsning att dessa anhängare ofta vill få numeriska svar. Detta är en användbar vetenskap då det du avser att mäta kan översättas till siffror. I detta synsätt söker man samband istället för det unika. Ofta resulterar detta i statistiska sammanfattningar. Positivister anser att summan av delarna alltid blir helheten, man bortser genom detta från eventuella synergieffekter. Ett plus ett blir alltid två för en positivist. Alltså kan aldrig två bra saker förhöja varandra mer än vad de tillsammans är värda (Arbnor och Bjerke, 1994 s 80).

3.1.2 Tolkande synsätt/Hermeneutik

Hermeneutiken har sitt ursprung i den humanistiska vetenskapen (Thurén, 1991 s 14). Enligt anhängare till denna inriktning finns det varierande sanningar för alla individer. Det finns många olika sätt att förstå verkligheten, då individer är påverkade av sina tidigare erfarenheter och har en förförståelse⁴. Hermeneutiker använder sin förförståelse och tillsammans med ”ny kunskap” leder det till en ny förståelse. Detta är en ständigt pågående process där det handlar om ”förnyelse, omskapande och nya insikter” (Norén, 1995 s 34) istället för omvandling av gamla sanningar. Som anhängare till detta synsätt måste en medvetenhet om denna påverkan finnas och utnyttjas (Norén, 1995 s 34). En hermeneutikers mål med sin forskning är att skapa förståelse och tolkningen är hans verktyg. Då vi stöter på något vi inte förstår använder vi oss av tolkning för att skapa en förståelse. Som hermeneutiker anser du att det inte går att skilja mellan objektivt och subjektivt (Norén, 1995 s 39). Detta då det inom hermeneutisk forskning inte finns några typfall, det blir därför relativt meningslöst att bedriva kvantitativa undersökningar. (Arbnor och Bjerke, 1994 s 63) Hermeneutiska forskare söker efter det unika i varje individ och ägnar sig därför främst åt kvalitativa undersökningar där svaren tolkas. En hermeneutiker analyserar inte utan arbetar istället med att försöka förstå och tolka (Arbnor och Bjerke, 1994 s 62).

³ Elisabeth Jansson, universitetsadjunkt i företagsekonomi vid HTU, föreläsning 26 oktober 2004

⁴ Enligt Thurén, är förförståelse något som används när du uppfattar din verklighet, det är något underliggande som vi använder oss av vid tolkning av olika fenomen. Denna innehåller tidigare erfarenheter och upplevelser (Thurén, 1991 s 53)

Hermeneutiker hävdar att en positivistisk analys endast har validitet⁵ i en helt rationell värld där alla människor är lika och rationella. De menar att denna värld inte existerar och inte heller är önskvärd. Förståelse är aldrig en objektiv kunskap som kommer ur statistiska analyser utan varje människa och varje fall är unikt. Vid undersökningar och sammanfattning av svar får man ett genomsnitt och kan tala i generella termer. Men man måste alltid vara medveten om påverkan av tidigare erfarenhet och förförståelse. Som hermeneutiker är du medveten om detta och utnyttjar det i din tolkning för att skapa förståelse (Arbnor och Bjerke, 1994 s 63).

Till skillnad från positivisterna så tror hermeneutikerna på synergieffekter. Helheten är inte bara summan av delarna och framförallt kan denna helhet studeras på mer än en nivå. Du kan genom att addera ett plus ett få mer än två, alltså kan två bra ting tillsammans bli mer än den matematiska summan (Norén, 1995 s 29).

3.2 Vår ontologi

Vi anser att den kunskap vi själva fått i livet påverkar det vi väljer att tro på. En sanning för oss behöver inte vara en sanning för någon annan. Vår sanning är inte alltid medveten och därför färgar den vår syn på olika fenomen i samhället. Vi anser att en individ aldrig kan vara helt objektiv utan ständigt påverkas av sina grundläggande värderingar och sin förförståelse. Våra tidigare erfarenheter men även det som vi fostras att lära oss är en utgångspunkt i hur vi ser på världen. I den protestantiska västvärlden har vi andra "sanningar" än övriga världen, vilket är präglad av vår tradition och vårt kulturarv, detta gör att man många gånger måste bli övertygad för att ändra åsikt eller förstå andra (se t.ex. Norén, 1995 s 125).

Vi anser att "din egen sanning" kan utvecklas eller till och med ändras under livets gång. Som person tar man hela tiden in nya upplevelser och kunskaper som påverkar, det gör att man omedvetet hela tiden utvärderar sin sanning. När du får ny information väljer du om du vill tro på denna eller förkasta den, sanningen blir flytande. Vi skulle kunna relatera

⁵ "Validitet innebär att man verkligen har undersökt det man ville undersöka och ingenting annat" (Thurén, 1991 s 22).

detta till Kuhns teori om paradig⁶ (Thurén, 1991 s 72-75) där han anser att vetenskapen pendlar i ett vågspel. Vi tror på en sanning fram till dess att vi blir överbevisade av en annan. Detta är enligt honom en ständigt pågående process, man ska dock vara medveten om att dessa olika paradig inte kan jämföras med varandra då alla innehåller olika sanningar. Det går inte heller att säga att det ena är bättre än det andra, vad vi dock kan vara säkra på är att alla är övergående.

Som medlemmar i dagens samhälle är vi bra på att hela tiden försöka förstå och analysera varför människor handlar som de gör. Vi vill skapa oss en uppfattning om varför saker sker, detta tror vi har att göra med vår inbyggda nyfikenhet och vårt kontrollbehov. Människor föds med en vilja att lära sig och utvecklas. Detta är en del i den mänskliga processen tillsammans med bland annat förmågan att kommunicera. Oförmåga att göra sig förstådd hos andra orsakar ibland problem (Arbnor och Bjerke, 1994 s 263).

Som människa är det viktigt att du kan motivera varför din sanning är viktig samtidigt som du inte får glömma och inse att andras sanningar är lika viktiga. Detta ökar förståelsen för andra och kan bidra till en ökad gemenskap där vi förstår varandra. Alla människor behöver dock öppna sina sinnen och acceptera andras sanningar. I dina sanningar ligger din förförståelse och din syn på etik och moral.

3.3 Val av metod för problem/syfte

Vi är medvetna om att våra egna erfarenheter och tidigare upplevelser kommer att påverka det vi skriver, därför kommer vi inte kunna ge en objektiv bild. Utifrån vårt sätt att se på omvärlden har vi beslutat oss för att skriva denna rapport ur ett hermeneutiskt/tolkande synsätt då det bäst överensstämmer med vår syn och vår problemdiskussion. Vår studie bygger på genomförande av samtal och möten med entreprenörer i olika nätverk. Vi vill genom att samtala med entreprenörerna ge dem möjlighet och utrymme att delge oss sina sanningar. Vårt mål är inte att få liknande svar och mallar utan en så personlig bild som möjligt av deras värderingar och arbete. Våra värderingar kommer att påverka hur vi skriver och tolkar, beskrivningen kommer ges med våra egna ord och utifrån vårt synsätt.

⁶ Paradigm, benämning på ett mönster som styr vetenskapligt tänkande. Där forskarna använder sig av pusselforskning för att förstå helheten (Thurén, 1991 s 72-75).

Som individer är vi färgade av tidigare erfarenheter och dessa kommer vi inte att kunna bortse ifrån. Även de entreprenörer vi kommer att möta på företagen är påverkade av sina tidigare upplevelser vilket ger dem deras personlighet och syn på sin omgivning.

3.3.1 Praktiskt tillvägagångssätt

Vi kommer att ta del av litteratur inom ämnet. För att kunna få en god insyn och en bra förståelse kommer vi även att genomföra en del samtal och dialoger med entreprenörer. I samtalen kommer vi att utgå från fyra grundstolpar. Entreprenörerna får själva berätta om sin bakgrund, ge sin syn på sitt arbete, entreprenörer och nätverket som de deltar i. Genom IQube har vi fått kontakt med två personer, Magnus Månsson och Bonnie Roupé-Wallén. De anser själva vara entreprenörer och ingår i IQubes nätverk. Den tredje entreprenören, Mikael Ahlström tillhör ett annat nätverk, Sprout Park. Honom fick vi kontakt med genom Magnus Månsson.

Dialogerna med entreprenörerna kommer vi att tolka utifrån det tolkande synsättet. För att få en så god bild som möjligt kommer intervjuerna att genomföras i Stockholm där entreprenörerna befinner sig. Tiden är knapp och utrymmet begränsat därför har vi valt att enbart inrikta oss på tre entreprenörer i två nätverk.

3.3.1.1 Tidsplan

För att genomföra samtalen finns en tidsplan. Vi kommer inte enbart prata med entreprenörer utan även grundarna och medverkande inom de två nätverken, detta för att få en så klar bild som möjligt över nätverkens uppbyggnad och funktion.

9 November: Magnus Månsson företaget Minimotions (IQube)

Mikael Ahlström företaget Brtny Sthlm (Sprout Park AB)

Linda Wakeham⁷ företaget IQube

23 November: Johan Staël von Holstein⁸ företaget IQube

Oscar Gyllenhammar⁹ företaget Compost (Sprout Park AB)

Mikael Ahlström företaget Brtny Sthlm (Sprout Park AB)

25 November: Bonnie Roupé-Wallén tidningen Red Tee (IQube)

26 November: Magnus Månsson företaget Minimotions (IQube)

29 November: Bonnie Roupé-Wallén tidningen Red Tee (IQube)

Linda Wakeham företaget IQube

⁷ Linda Wakeham, ansvarig för PR och marknadsföring på IQube

⁸ Johan Staël von Holstein, VD och grundare av IQube

⁹ Oskar Gyllenhammar, en av grundarna till Sprout Park AB och VD för Compost

4. Empiri

I empirin beskrivs de två nätverk vi undersökt med grundläggande företagsfakta och information. Sedan beskrivs de samtal vi haft med olika entreprenörer i respektive nätverk.

4.1 Presentation av två nätverk

4.1.1 IQube

IQube är, enligt grundaren Johan Staël von Holstein¹⁰, ett projekt som i förstahand ska drivas i två år. Men projektet kan förhoppningsvis leva vidare efter den första projektperioden i ytterligare minst fem år. Detta är ett första försök och målet är inte att gå med vinst. Deras vision är: ”...att skapa ett framtidsinriktat Sverige för entreprenörer där innovation kan blomstra” (Staël von Holstein, 2004). Staël von Holstein vill genom denna organisation starta en plattform för entreprenöriellt arbete. Han menar att entreprenörskap inte bara handlar om en stark vilja utan också om blod, svett och tårar. Vidare menar han att det även handlar om att ”lura” folk att köpa i tro om att det är det bästa på marknaden. Det vi i dagligt tal kallar stark marknadsföring. För honom är det ointressant hur unik produkten är, allt handlar om timing på marknaden.

IQubes lokaler ligger i gamla OM-huset på Stureplan i Stockholm. Det är en byggnad på sju våningar med kontor och ett antal konferensrum per våning. På entréplan kommer företaget Business Lounge att flytta in inom en snar framtid. Enligt Wakeham¹¹ kommer de att bygga en mötesplats för affärsmän/studenter m.fl. som behöver ett flexibelt och tillfälligt kontor. Dessa kommer att kunna hyras per minut, med tillgång till allt som hör till ett kontor. För att locka personer även utanför IQubes nätverk finns det möjlighet att besöka och/eller hålla olika seminarier och en restaurang kommer att öppnas. På de olika våningsplanen, som hela tiden fylls på, sitter företag i varierande branscher. Fastigheten är helt finansierad av en stiftelse som bildar en trippelhelix vilket innebär att offentliga, akademiska och näringslivets intressen förenas (Staël von Holstein, 2004).

¹⁰ Johan Staël von Holstein, VD och grundare av IQube, 23 november 2004

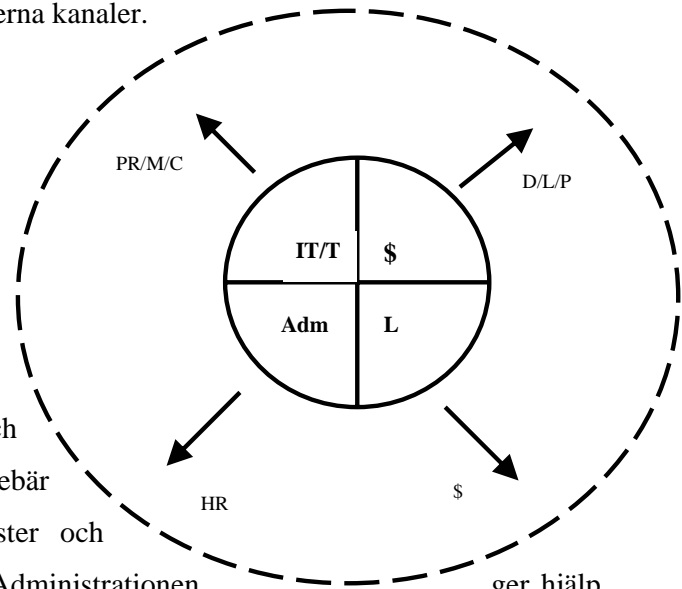
¹¹ Linda Wakeham, ansvarig för PR och marknadsföring på IQube, 23 november 2004

Staël von Holstein¹² beskriver själv IQube som en organisation som fungerar som en inkubator¹³ SKA göra. Så som inkubatorer fungerar idag bidrar det till att entreprenörerna kvävs. Inkubatorn styr och engagerar sig för mycket i bolagen enligt honom.

Så här förklarar Staël von Holstein IQubes uppbyggnad och funktion.

Den inre cirkeln innehåller nätverkets interna kanaler.

1. L: Legally (juridik)
2. \$: Finansiering
3. Adm: Administration
4. IT/T: IT, Telecom



Den första av punkterna innebär att det finns juridisk tillgång i huset. Företagen kan få hjälp med bl.a. kontrakt och anställningsavtal. Den andra punkten innebär att det finns tillgång till riskkapitalister och sponsorer samt hjälp vid t.ex. bokslut. Administrationen ger hjälp och stöd i det vardagliga arbetet, då främst städ och reception. IT och Telecom innebär att det finns tillgång till teknisk support vid behov, samt även en utvecklad infrastruktur. Alla dessa delar finns för att stödja entreprenörerna så de kan lägga tid på det som de är bra på. 80 procent av entreprenörernas tid läggs annars på uppgifter som berör dessa områden.

Den yttre cirkeln består av nätverkets externa kanaler:

1. D/L/P står för distribution, logistik och produktionskanaler.
2. \$ innebär riskkapital och finansiering. IQube vill skapa ett nätverk av riskkapitalister som passar just entreprenören och dennes verksamhet. De definierar entreprenörens intresse, geografiska position o s v i ett datasystem som sedan finns tillgängligt för matchning med rätt riskkapitalist.
3. HR betyder Human Relations. Inom detta område finns hjälp att få vid t.ex. rekrytering av personal till företagen. IQube vill förhindra segregering. De vill

¹² Johan Staël von Holstein, VD och grundare av IQube, 23 november 2004

¹³ En inkubator är en form av utvecklingsverktyg för att starta och få företag att växa. Inkubatorns roll är att hjälpa unga företag i deras första företagande fas. (KTH)

bygga lag med olika spelare och med en bra blandning av kompetens och erfarenhet. Det är ingen ny företeelse utan är något som Staël von Holstein tagit med sig från tiden på Icon Media Lab.

4. PR/M/C står för Public Relations, media och kommunikation. Genom denna funktion bidrar IQube med att rätt journalist kontaktar/når rätt bolag och vice versa. De matchar varandras intressen.

Som Staël von Holstein¹⁴ sade vid vårt samtal hjälper denna figur till att skapa en helhetslösning för entreprenörerna. Det långsiktiga målet för IQube är att bygga entreprenörer inte bolag. Enligt Wakeham¹⁵ är meningen att bolagen bara ska finnas i huset under uppstarten dock inte längre än ett och ett halvt år. Efter denna fas ska företagen fortsätta att existera utan IQubes hjälp. Idag finns det redan ett antal bolag inom olika branscher i huset bl.a. Minimotions¹⁶ och tidningen RedTee¹⁷. Staël von Holstein berättar vidare att för att gå med i nätverket krävs att du skänker en till fem procent av ditt ägande i företaget till ett managementbolag som driver IQube. Detta finansierar den dagliga verksamheten och driften (Staël von Holstein, 2004).

Genom ägandeskap i bolagen vill man arbeta långsiktigt men det finns inga omsättningskrav i gengäld. IQube går inte heller in och styr i bolagen som vanliga riskkapitalbolag utan det är fritt för entreprenören att leda efter bästa förmåga. Det krav som ställs från IQubes sida är en ”järnvilja, tro på sin idé och viljan att växa, att du brinner för det du gör”. Enligt Wakeham¹⁸ ställs andra krav på de mentorer som finns inom nätverken. Dessa ska finnas till för entreprenörerna med sitt engagemang och sin erfarenhet. De ska även hålla en föreläsning var sjätte månad samt delta i möten en gång i månaden för att diskutera hur man främjar entreprenörskapet i huset.

Staël von Holstein¹⁹ har även en politisk vision med organisationen där han vill förena riskkapitalister, forskning och utveckling, politiker, media och entreprenörer till ett

¹⁴ Johan Staël von Holstein, VD och grundare av IQube, 23 november 2004

¹⁵ Linda Wakeham, ansvarig för PR och marknadsföring på IQube, 29 november 2004

¹⁶ Försäljning och distribution av Mpeg 4-spelare

¹⁷ Golftidning för kvinnor, ges ut av förlaget Anemona Nemorosa AB

¹⁸ Linda Wakeham, ansvarig för PR och marknadsföring på IQube, 29 november 2004

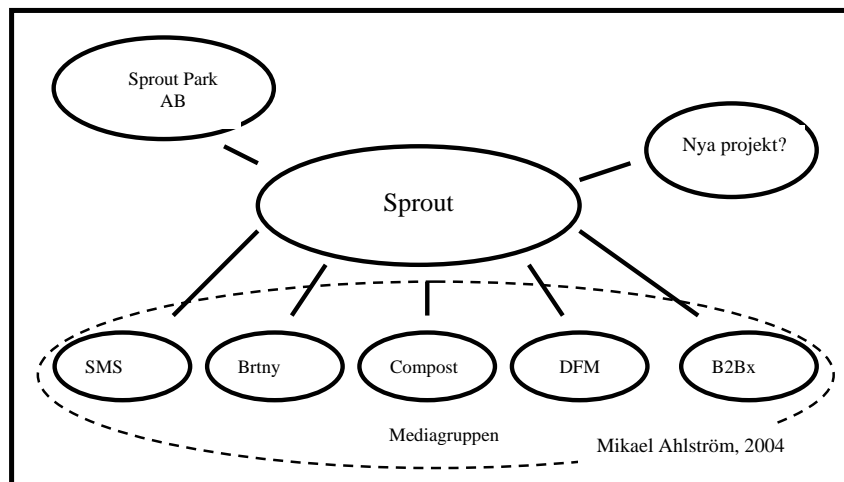
¹⁹ Johan Staël von Holstein, VD och grundare av IQube, 23 november 2004

gemensamt engagemang. För att kunna uppnå detta måste man ha en geografisk närhet, man vill minska avståndet mellan tekniker, forskare, marknadsförare etc. detta för att skapa kommunikation. Orsaken till att IQube är placerat på Stureplan i centrala Stockholm är för att underlätta dessa samarbeten, finnas nära marknaden och vara ett attraktivt kontor där många vill befinna sig.

4.1.2 Sprout Park AB

Sprout Park AB startades 1999 av Mikael Ahlström och Oscar Gyllenhammar tillsammans med två andra grundare, som senare lämnat företaget. Genom Sprout Park vill grundarna skapa en plattform för att kunna bilda fler bolag tillsammans med personer med nya idéer. Deras affärsidé bygger på att starta och driva företag i en miljö där Sprout Park är delägare. Istället för att satsa ett stort kapital väljer man att satsa tid och engagemang i bolagen. Sprout Parks affärsidé har utvecklats med tiden, ursprungligen var det enbart pengar som satsades nu satsas mer engagemang. Företaget har gått från riskkapitalbolag till vad de själva kallar ett risktidsbolag. De företag som ingår i nätverket är ofta startade av ”tekniker” som är väldigt specialiserade på vad de arbetar med. De flesta har brister i sin förmåga att sälja och marknadsföra sig. Detta är Sprout Parks uppgift, att göra idéerna affärsmässiga och anpassade för en krävande marknad.

För att vara så effektiva som möjligt har Sprout Park valt att knyta samman alla ”delbolag” till Mediagruppen. Man vill genom denna grupp utnyttja de gemensamma krafter som finns inom de områden man arbetar



med. De bolag som ingår i Mediagruppen är: Brtny Sthlm²⁰, SmsAlert²¹, Compost²², DFM²³, B2Bx²⁴ alla bolag inom branschen för digital kommunikation. Genom denna grupp förenar man starkt nischade bolag till en enhet och ett helhetstänkande som underlättar marknadsaktiviteter. Det finns även en övergripande säljplan för hela nätverket.

Ahlström och Gyllenhammar är alltid på jakt efter nya företag med bra idéer. Krav som ställs för att få delta i Sprout Parks nätverk är att det finns en bra idé som snabbt kan bli lönsam. Sprout Park i sin tur ger inga löften vid sin ingång eller genom sitt engagemang i bolagen. Vid inträde i nätverket läggs ofta mer av Ahlströms och Gyllenhammars tid hos företagen. Detta minskas gradvis i takt med att bolagen själva klarar av mer och mer. Ägandets andelsprocent varierar mellan 25-60 procent, procentsatsen styr hur mycket engagemang och styrning som engageras i bolagen. Allt eftersom företagen lär sig mer och höjer sin affärsmässiga nivå stiger successivt Sprout Park åt sidan. De överlämnar den dagliga verksamheten med säljaktiviteter och dylikt till de ursprungliga grundarna av det delägda företaget. I början handlar arbetet mycket om att skapa rutiner och ge företaget ”affärstänkande”. Målet är att så småningom ha ett självständigt bolag som inte längre behöver assistans. I detta skede säljs bolagsandelarna vidare. Genom försäljning vill ”moderbolaget” få tillgång till kapital och därmed kunna köpa in sig i företag som kommit längre och inte behöver lika mycket engagemang.

För att hitta nya företag som ska kunna ingå i nätverket arbetar ägarna med fler potentiella företag och idéer. Dessa kan vara i varierande branscher. Sprout Park vill hålla ett brett fokus och dörrarna öppna även för nya branscher. Som exempel på detta har man haft ägande inom så varierande branscher som flyg, skog, medicin och fastigheter. Med de mest lovande företagen/entreprenörerna skrivs ett ”letter of intent” som inte är något bindande avtal, men innehåller krav som måste uppfyllas för att ett framtida samarbete ska bli möjligt. Väldigt många företag och idéer blir dock nekade då de kräver för mycket tid och har en alltför oviss framtid.

²⁰ Brtny Sthlm är en digital designbyrå

²¹ SmsAlert är arbetar med företagsriktade sms-tjänster

²² Compost arbetar med digitalmarknadsföring

²³ Digital Filmmakers är ett filmproduktionsbolag

²⁴ B2Bx arbetar med säkerhetssystem för Internetbaserade transaktioner

4.2 Samtal med entreprenörer

De personer vi valt att intervjua är alla personer som själva benämner sig som entreprenörer. Det är inget vi har ifrågasatt. De personer som sitter på IQube är alla entreprenörer, då det är en av förutsättningarna för att få arbeta där. På Sprout Park har vi valt att intervjua en av initiativtagarna som även han kallar sig entreprenör.

4.2.1 Magnus Månsson²⁵

4.2.1.1 Bakgrund

Månsson kommer ursprungligen från Halmstad och är utbildad ekonom vid Lunds universitet. Han var med under starten av Icon Media Lab tillsammans med bl.a. Johan Staël von Holstein. Där utvecklade han Icon Content, en skidsajt, där du som kund kunde använda hemsidan i hela processen från idé till resa. Därefter var han med och startade Freefound.com som innehöll ett register för studenter och företag så att de lättare skulle hitta varandra.

Han lämnade sedan IT-branschen och började arbeta inom hotellbranschen i två år. Nu är han tillbaka inom IT-branschen och arbetar med ett företag som heter Minimotions. De arbetar med en produkt som ska efterträda Mp3-spelaren. Produkten Mpeg4 är en utveckling av föregångaren med bildskärm, där du kan se samt spara bilder och film. Parallellt med detta har Månsson även andra idéer som han arbetar med inom helt skilda branscher.

4.2.1.2 Syn på sitt arbete

Månsson är en mycket kundfokuserad entreprenör. Det viktiga för honom är vilka problem kunden har och hur han kan lösa dessa eller ännu bättre hur han kan få kunden att tjäna pengar. Din produkt måste lösa ett problem för kunden annars spelar det ingen roll hur bra den än är, påstår Månsson. Han pratar mycket om att marknaden ska vara mogen och redo för produkten. Där kan många brista i uppmärksamhet och i sin iver lansera produkten för tidigt. Som entreprenör måste du ha "is i magen" och våga vänta. Att bli synlig på marknaden handlar mycket om att trycka på i de olika försäljningskanalerna och att inte ta ett nej personligt. Nederlag får inte hindra processen, det finns alltid andra alternativ och

²⁵ Magnus Månsson, en av grundarna till Minimotions, samtal den 9 november och 26 november 2004

en morgondag. Inom alla branscher kommer det alltid att finnas större aktörer både till storlek och finansiellt, det viktiga är, enligt Månsson, att skilja sig från mängden och vara speciell/unik.

När Månsson pratar om sina kunder, visar han ett brinnande intresse. När det gäller lanseringen av Mpeg4-spelaren pratar han mycket om hur viktigt det är att arbeta med säljarna. Han vill bygga relationer! För att nå slutkunden måste din produkt finnas ute i butiker, det är här kundens slutgiltiga beslut fattas. Med säljarna som marknadsförare är det större chans att kunden väljer din produkt. Enligt Månsson finns det olika knep för att få säljarna positiva till din produkt t.ex. genom att ordna säljtävlingar och andra "happenings".

Det finns fyra problem som måste lösas hos/för kunden för att ett behov ska skapas. Det handlar om att:

1. Spara tid
2. Spara pengar
3. Ha kul
4. Tjäna pengar

Dessa faktorer är en barometer för hur svårfångad kunden är. Vissa kunder köper när de kan spara tid och/eller pengar men få kan neka till ett köp om det innebär att de tjänar pengar.

Eftersom det är svårt att nå marknaden som nystartat bolag har Minimotions valt att lansera Mpeg4-spelaren i tre steg. Först via Internet som är en bred kanal där man når många, fast inga specifika målgrupper. Steg två blir att i samarbete med bl.a. SAS, Diners Club och American Express medverka med annonser i deras medlemsutskick. Det svåraste steget är att komma in hos distributörer, vilket krävs för att sedan komma in hos de stora elektronikkedjorna t.ex. Siba och OnOff. Idag befinner sig Minimotions i steg två.

4.2.1.3 Syn på en entreprenör

Enligt Månsson är en entreprenör en person som tror på sig själv, är kreativ, hungrig, entusiastisk, modig och dumdrigtig. Det är en person som ser möjligheter istället för

hinder, som vågar försöka, är riskbenägen och driven. Drivkraften varierar med individerna, Månssons egen drivkraft finns i viljan att göra bra affärer. Entreprenören måste även inse att man inte kan göra allt samtidigt, det krävs uthållighet. En entreprenör är någon som leder en utveckling, denne ska inte förvalta bolag utan överlämna det till någon annan. Med detta menar Månsson att entreprenören enbart ska arbeta med det som denne är bra på, han ska överlåta ekonomiska beslut, rekrytering och dylikt till en person som är bättre lämpad för uppgiften.

4.2.1.4 Syn på nätverket

Vid frågan om varför Månsson valde att binda sig till IQubes nätverk svarar han utan tvekan att mycket har med hans personliga relation till Johan Staël von Holstein att göra. Andra fördelar med nätverket enligt Månsson är att det är ett *”kreativt forum med kul och intressanta personer”*. Dessutom är kontoret centralt beläget med en fördelaktig hyra. Han förväntar sig dessutom av IQube att de ska ta ansvar för nätverkandet samt att de ska visa fördelarna med att ingå i nätverket. Det är också enligt Månsson IQubes uppgift att attrahera *”de bästa”* och göra det klart att *”tillsammans är vi starkare än ensamma”*. Samtidigt handlar det inte bara om vad IQube ska ge utan alla måste vara delaktiga och samarbeta.

Problemen idag är att man saknar tydliga krav och uppföljning av inneboende företag. Nu är allt så nytt och det saknas klara ramar och rutiner. Enligt Månsson har IQube börjat i fel ände. Planerna har från början varit alltför stora, IQube har inte uppmärksammat de små problemen i bl.a. infrastrukturen. Detta beror, menar Månsson, på Staël von Holsteins personlighet. Staël von Holstein²⁶ använder sig själv av uttrycket *”small is beautiful in a large scale”* vilket även Månsson nämner i sammanhanget. Med detta menas att allt kan göras i en liten skala men det blir bättre ju större det görs. Staël von Holstein menar att det är onödigt att börja smått när du kan göra det stort med en gång.

Finansieringen av IQubes drift är inte helt klar²⁷, ingen vet vad som kommer att hända i framtiden. Rädslan finns att de egna förväntningarna inte kommer att infrias. Här brister nätverket i kommunikationen, mycket information stannar inom den närmsta kärnan i

²⁶Johan Staël von Holstein, VD och grundare av IQube, samtal 23 november 2004

²⁷ Vid samtalstillfället 26 november 2004

IQube. Den stora frågan idag enligt Månsson är: Vad händer om de inneboende företagen expanderar? Finns det då rum för alla eller måste man flytta ut?

4.2.2 Mikael Ahlström²⁸

4.2.2.1 Bakgrund

Mikael Ahlström har ingen akademisk bakgrund, direkt efter gymnasiet startade han under 1990-talet en annons- och reklambyrå tillsammans med några vänner. Ett av deras uppdrag var att skapa en logotyp för företaget Sport Recycle. Ahlström tyckte att detta företag var intressant och valde att gå över på kundens sida och arbeta för dem. Företaget sålde bättre begagnade snowboards och mountainbikes. Sport Recycle utvecklades till att även sälja armécyklar från svenska försvaret. Vilket senare ledde till en egentillverkning av cykelmärket Kronan.

År 1994 bytte Ahlström bransch och gick över till Internetutveckling där han bl.a. skapade hemsidor. Han arbetade senare på Icon Media Lab då de köpte upp "hans" företag. Där arbetade han i en produktionsgrupp i samarbete med bl.a. Ving och Volkswagen. År 1999 valde han att lämna Icon Media Lab och startade Sprout Park AB tillsammans med Oscar Gyllenhammar och två andra delägare som senare valde att lämna företaget.

4.2.2.2 Syn på sitt arbete

Ahlströms vardagsarbete består i att utveckla rutiner för att få företagen i Sprout Park att klara sig själva. Idag finns fem bolag inom nätverket. Han sitter själv som VD i ett av dem, Brtny Sthlm. De arbetar med att designa hemsidor åt bl.a. Sveriges Television. Ahlström letar ständigt efter nya entreprenöriella idéer och projekt. Han vill hålla ett brett fokus och tänker ständigt affärer och hur han kan utveckla olika lösningar/problem till det bättre. I Sprout Parks olika delar och bolag har Ahlström en balanserad inblandning som varierar i olika grader av engagemang och tidsperioder.

4.2.2.3 Syn på en entreprenör

Enligt Ahlström är en entreprenör en person som tar "möjligheterna i egna händer". Han skapar utifrån förutsättningarna han själv ser. Det är en som vågar ta klivet och kan leda

²⁸ Mikael Ahlström, en av grundarna till Sprout Park AB samt VD i Brtny Sthlm, samtal den 9 november och 23 november

sig själv. Som entreprenör definierar du dina egna mål och är väldigt lösningsorienterad istället för resultatorienterad, menar Ahlström. Har du fått en idé satsar du allt, ”...*det är bara att köra på*”. För att verkligen få ut mest av affärer och entreprenörskap bör entreprenören organisera sig tillsammans med vad han kallar ”en icke-entreprenör”. Detta för att ”kunna täcka hela företagsbiten” och för att ha någon att bolla idéer med. Med det, menar Ahlström, att det måste finnas en motpol till entreprenören som kan hålla i tyglarna och vara ett stöd. Denna person bör vara involverad i företagets dagliga verksamhet så att entreprenören kan ägna sig åt det han är bra på.

4.2.2.4 Syn på nätverket

Sprout Park som nätverk fungerar som en mindre koncern. Ahlström och hans kollegor, då främst Oscar Gyllenhammar, har valt att organisera de mindre ”dotterbolagen” i en och samma Mediagrupp. Detta för att främja och underlätta samarbetet och ”vi-känslan” mot marknaden. Man sitter även i gemensamma lokaler på Sveavägen i centrala Stockholm. Ahlström pratar mycket om att förena bolagen. De sitter på väldigt specifik kompetens i en nischad bransch, där man behöver hjälp och stöd av varandra. Speciellt när man vill nå nya kunder. Hela idén bygger på att förena dessa kompetenser och kunna ge en helhetslösning inom digital kommunikation till kunden.

Enligt Ahlström är det bäst att alltid börja på minsta möjliga nivå för att lyckas, det handlar om att börja från ”*scratch och sedan arbeta sig uppåt*”. Att lyckas handlar också om att svälja stoltheten och rekrytera personal som är bättre än dig själv. Syftet med att driva företag enligt honom är att göra sig själv onödig. Det är lätt att känna sig hotad i den situationen, men man måste tänka på företagets bästa.

Sprout Park arbetar med att bygga ett eget varumärke och nätverk som utvecklas genom deras kompetens och kontakter. Tidigare har man levt mycket på gamla kontakter från Icon-tiden. Enligt Ahlström var inte konkursen där helt av ondo, nu har han kontakter i nästan varje bolag inom IT-branschen.

4.2.3 Bonnie Roupé-Wallén²⁹

4.2.3.1 Bakgrund

Roupé-Wallén har en filosofie magister i ekonomi vid Marknadsakademien på Stockholms Universitet. Hon fick anställning direkt efter examen år 1999. Det var då fortfarande en bra tid för Sverige, med många arbetstillfällen och de flesta studenter kunde gå direkt från skolan till en bra anställning. Tiderna förändrades och det blev allt osäkrare i vissa branscher. Detta drabbade även de företag som Roupé-Wallén var verksam i. Hon har bl.a. arbetat med managementkonsulting på ett Telecom- och digitalmediaföretag samt på Ericsson. Nu har hon bytt bransch till tidningsbranschen och startat sitt första egna företag Anemona Nemorosa AB. Företaget är utgivare av tidningen Red Tee, en golftidning riktad till kvinnor. Företaget ingår i IQubes nätverk.

4.2.3.2 Syn på arbetet

Idén till Roupé-Walléns nya karriär som tidningsmakare kom med hennes stora intresse för golf. Hon och hennes väninna, Sylvia Rönn, ansåg att golftidningarna som finns på marknaden är alldeles för ”tråkiga”. De bestämde sig för att tidningarna kunde göras bättre. Roupé-Wallén är ansvarig utgivare och chefredaktör på tidningen medan Rönn sitter som VD. Tidningen Red Tee har ett innehåll som inte enbart lockar läsare intresserade av golf. Första numret av tidningen är när detta skrivs på tryckning och kommer att ges ut den 16 december 2004. Den största skillnaden enligt Roupé-Wallén mellan att driva ett eget företag och att vara anställd är att hon idag gör något för sig själv. Något som hon är intresserad av och finner givande och utvecklande.

4.2.3.3 Syn på en entreprenör

En entreprenör är, enligt Roupé-Wallén, en person som tar ”saken i egna händer”. Hon menar att personen ifråga inte behöver starta nya företag för att vara entreprenöriell. Det kan vara en dagisföreståndare som bygger en ny lekstuga till barnen på gården. Hon poängterar starkt att det är en person som GÖR saker. Hon anser sig själv vara en entreprenör.

²⁹ Bonnie Roupé-Wallén, ansvarig utgivare och chefredaktör på tidningen Red Tee, samtal den 29 november 2004

4.2.3.4 Syn på nätverket

Roupé-Wallén är nöjd med IQubes organisation och funktion. Hon ser det som fördelaktigt att hyran betalas i efterskott samt att den ligger på den låga nivå som den gör. En annan fördel är lokalernas centrala läge. Nätverket skapar nya möjliga vägar till kontakter och nya möten med människor. Negativt kan vara om IQube skulle få dålig publicitet eller om enstaka företag inom nätverket skulle drabbas. Det kan då skada de andra företagen i nätverket.

När kontraktet skrevs på ansåg Roupé-Wallén att IQube var tydliga i sina krav. Det finns inga oklarheter med förväntningar och krav mellan de två parterna. Hon nämner att ett av kraven IQube har på henne och hennes företag är att det ska hjälpa till i nätverkandet. Det innebär att de ska bl.a. delta i vissa seminarier och möten. Dock ställs inga omsättningskrav eller liknande.

5. Tolkning

I detta kapitel kommer vi att binda ihop studiens olika delar med varandra. Vi kommer här att koppla teorin till empirin samt bidra med våra egna tankar om de olika fenomenen.

5.1 Tolkning och diskussion

5.1.1 Entreprenörer och entreprenörskap

Som tidigare nämnts finns det ingen enhetlig definition i teorin om vad en entreprenör är. De olika forskarna som vi nämner i teoriavsnittet har alla valt att se på fenomenet ur olika angreppsvinklar. Dock finns flera gemensamma nämnare kring begreppet entreprenör/entreprenörskap. Frågan för oss blir: Är detta enbart en reflektion av hur forskarna använder sitt språk och deras sätt att kommunicera? Vi kan endast spekulera. För att belysa detta närmare vill vi visa några av forskarnas benämning av en entreprenör. Bjerke (1989) menar att entreprenören är den drivande kraften bakom en affär medan en annan tolkning är Stone Dewings som menar att entreprenören är initiativtagaren till lönsamma affärer. Landström anser vidare att entreprenören är den som upptäcker nya affärsmöjligheter. Vi menar att dessa forskare egentligen pratar om samma sak, fast deras erfarenhet och förförståelse påverkar deras språkval. Läser man hela definitionerna utmynnar de i ungefär samma resultat, skillnaderna ligger i som tidigare nämnts ordvalet men även i hur vi som läsare tolkar innehållande begrepp.

Även de entreprenörer vi pratat med har en varierad syn på begreppet, samtidigt som de alla ger en beskrivning med en rad personlighetsdrag. Alla nämner att det är en person som ”tar sig för något”. De pratar om att en entreprenör ska tro på sig själv, vara kreativ, hungrig, driven, riskbenägen och ”ta möjligheten i egna händer”. Månsson pratar om dumdrighet, detta är enligt honom en förutsättning. Ahlström menar att en entreprenör skapar efter de förutsättningar som finns och Roupé-Wallén menar kort att det är en person som verkligen gör något. För att kunna åstadkomma något är en av de viktigaste egenskaperna, enligt Landström (2000), självtillit. Finns ingen sådan vågar entreprenören inte ta steget. Delmar (1997) anser även han, att det måste finnas någon sorts trygghet, han nämner även självständighet som ett utmärkande drag hos entreprenören. Ett annat utmärkande drag hos entreprenören är dennes tro på sig själv. Vi anser att trygghet är en

förutsättning, utan denna och en tro på dig själv blir det svårt att övertyga andra. Självklart måste även drivkraft och entusiasm finnas/utvecklas men det är sekundärt. Har du som entreprenör ingen trygghet eller självtillit är det svårt att utveckla en tillräckligt stark drivkraft. Entusiasmen kommer genom en stark tro på det du brinner för.

Det svåra, enligt oss och vissa forskare (t.ex. Delmar), med definitioner av detta slag är att man gärna utgår från personligheter och generaliserar entreprenören som en viss typ av person och/eller grupp. I detta avseende håller vi med Delmar när han skriver att man istället bör definiera en entreprenör efter dennes handlingar, det är handlingarna som är relevanta i sammanhanget. Viktigt att komma ihåg är att handlingarna inte bara styrs av beteende utan även av yttre faktorer som uppstår i vissa situationer. Detsamma gäller när McClelland (Bruzelius, Skärvad 2000) skriver om att entreprenören drivs av behovet att prestera. Här är generaliseringen uppenbar. Vi menar att de flesta människor idag vill prestera något. Det är inte enbart något som utmärker en entreprenör. Däremot kan vi hålla med om att belöningar inte behöver vara motivet till att prestera, detta nämner även Månsson. Han menar att det inte är pengar som driver honom utan ”jakten”, d.v.s. hela processen till ett resultat, positivt eller negativt.

Hur du lyckas med en affär kan mätas i pengar, Delmar (1997) menar, att detta kan vara en måttstock. Men vår fråga är: måste man ha ekonomisk framgång med sitt entreprenörskap för att kallas entreprenör? Vi hävdar att som det ser ut idag, måste du lyckas ekonomiskt för att få titeln entreprenör. Däremot om du inte lyckas kan du då beskrivas som entreprenöriell? För att vara entreprenör, enligt Roupé-Wallén, behöver du inte starta nya företag utan det räcker med att vara en person som tänker i nya banor och förverkligar idéer. Detta håller inte vi med om, vi menar att för att kallas entreprenör krävs att det du gör är till nytta för någon och att det kommersialiseras. En entreprenörs uppgift är, enligt oss, inte att uppfinna något utan att göra verklighet av en idé. Det ska finnas en nytta för någon.

När det gäller organisering av entreprenöriella företag, anser både Ahlström och Månsson att det är bra för entreprenörer att arbeta tillsammans med en mindre entreprenöriell person. Med detta menar de att man som entreprenör behöver ett bollplank och en person

som kan förvalta bolaget. Sannolikheten att ett företag överlever är även högre, enligt Landström, om det startas av flera grundare. Han såg år 2000 en trend med att företag startades av s.k. entreprenöriella team. I dessa företag är tanken att grundarna ska vara ett stöd för varandra samtidigt som de ska komplettera varandra. Med detta menar även Landström att det behövs motpoler i teamen, en entreprenör som kompletteras av en icke-entreprenör.

5.1.2 Nätverk och nätverksorganisationer

Vi vill inleda detta avsnitt med att förtydliga att det precis som Helgesen (1995) skriver inte finns en organisationsmodell som passar alla företag. Två företag som idag testar en annan variant av organisering är IQube och Sprout Park. Målet för båda företagen är att främja entreprenörer i deras arbete. I traditionell bemärkelse är detta inte en vanlig organisationsform. De har istället samlat flera entreprenörer och företag under samma tak. Det är svårt att sätta fingret exakt på vad ett nätverk är, det är ett mycket komplext och komplicerat system, enligt Gustafsen och Hofmaier (1997). Svårigheten ligger i att jämföra olika nätverk/nätverksorganisationer. Vid jämförelse av två olika nätverk finner man ofta lika många likheter som skillnader. Vi har ändå valt att i studien ha med två nätverk, detta för att förtydliga att det finns olika former av nätverk och nätverksorganisationer. Ingen organisation ser likadan ut. Den främsta skillnaden mellan IQube och Sprout Park, som vi ser det, är att du som entreprenör i IQube *deltar* medan du i Sprout Park *ingår* i nätverket. Med detta menar vi att det i IQube krävs mer av dig som ”nätverkare” medan i Sprout Park är det ägarna som ansvarar för det.

I teorin redogör vi för några olika definitioner dels av nätverk men även av nätverksorganisationer. Vi valde att dela på dessa då vi anser att det är två olika fenomen. Ett nätverk kan bindas utan att företagen är bundna till varandra eller är inom samma bransch. Medan en nätverksorganisation mer är en beskrivning av ett företag och dess olika avdelningar/dotterbolag med en starkare bindning däremellan.

De organisationer som vi valt att arbeta med kallar sina verksamheter för nätverk. Vi menar att IQube är ett nätverk med löst hängande bindningar medan Sprout Park genom sitt stora engagemang och delägarskap i deltagande företag motsvarar en

nätverksorganisation. En av definitionerna för ett nätverk är Dalsgaards och Bendix (1998) där de nämner att nätverk betyder ”...vitt förgrenad grupp som håller ihop och hjälper varandra”. Detta tycker vi beskriver IQube bra då alla företag inte har kontakt med varandra även om möjlighet finns. Detsamma gäller för Sprout Park men här har man valt att gå ett steg längre. Sprout Park stämmer in på majoriteten av punkterna som nämns i definitionen för nätverksorganisationer. När vi besökte de olika organisationerna fick vi även känslan av en större ”vi-känsla” i Sprout Park, mycket beroende på kontorslandskapet samt den nystartade Mediagruppen. På IQube sitter däremot företagen i egna kontor och utspridda på fler våningar. Här ska tilläggas att IQube har målet att bli större och därför sitter i större lokaler.

Varför startar då grundarna denna form av organisation? Är det som Dalsgaard och Bendix (1998) antyder att det idag inte enbart räcker att samla intelligenta och duktiga medhjälpare under samma tak för att nå framgång om inte dessa binds samman? Enligt grundarna för Sprout Park så är målet att skapa en plattform för att kunna bilda fler bolag. Man vill hjälpa individer som har en idé men svårt för att själva förverkliga denna. IQubes målsättning är ”att skapa ett framtidsinriktat Sverige för entreprenörer där innovation kan blomstra”. Även här vill man starta en plattform för entreprenörer. Vi anser att skillnaden i de båda organisationernas målsättning ligger mycket i grundarnas personlighet. Ahlström och Gyllenhammar vill starta litet och utöka medan Staël von Holstein menar att ”small is beautiful in a large scale” därför är deras målsättning ”högre” från början. De driver alltså sina nätverk på helt skilda sätt.

Dalsgaard och Bendix (1998) nämner att initiativtagarna ofta är eldsjälar som brinner för det de gör. Detta stämmer bra överens med Ahlström, Gyllenhammar och Staël von Holstein, de lever verkligen för sina företag och för målsättningarna. Vi menar att nätverken borde vara en bra plats för fler eldsjälar med egna företag då den inbördes konkurrensen är liten så länge som företagen är inom olika branscher.

Hur ser medlemmarna på ”sitt” nätverk? Enligt Landström (1999) bygger du som entreprenör ditt nätverk efter personliga relationer, det personliga nätverket utvecklas många gånger till affärsrelationer. Om du då som entreprenör går med i ett redan utformat

nätverk missar du då viktiga kontakter eller får du fler mer viktiga? Enligt Månsson är en fördel med IQube idag att det är *”ett kreativt forum med kul och intressanta personer”* men det är också IQubes uppgift att attrahera de bästa att knyta sig till nätverket. I detta sammanhang bör nämnas att Staël von Holstein och Månsson även har en personlig relation sedan tidigare vilket var en av de större orsakerna till Månssons val av nätverk. När det gäller Sprout Park är det en annorlunda situation, nätverket fungerar mer som en mindre koncern enligt oss. Ahlström pratar mycket om att förena bolagen och skapa en gemensam plattform för de olika företagen. Företagen i nätverket sitter på en specifik kompetens inom varierande branscher men behöver hjälp och stöd av varandra inom de gemensamma områdena som t.ex. sälj och marknadsföring.

5.1.3 Syfte med nätverk och nätverksorganisationer/främjande av entreprenörskap

Som tidigare nämnts har IQube och Sprout Park olika målsättningar med sina organisationer. Vad de båda har gemensamt är att de vill främja entreprenörskap. Den stora frågan blir då: Lyckas man med detta? Med IQube är det en svår fråga att svara på eftersom det är ett relativt nytt projekt. Det är svårt att se effekterna redan nu, men tendenserna finns. Redan kan man däremot se att de har en stark målsättning och arbetar efter denna. Grundaren Staël von Holstein pratar mycket om att Sverige behöver entreprenörer och att dessa måste främjas i sin utveckling.

Tanken bakom ett nätverk, enligt Dalsgaard och Bendix (1998), är att det vi uppnår tillsammans är bättre än det vi åstadkommer själva. Det uppkommer en synergi precis som Helgesen (1995) menar. De olika individerna förstärker varandra. För att citera en av entreprenörerna från IQube så menar Månsson att *”tillsammans är vi starkare än ensamma”*. Vi menar att det viktigaste för att ett nätverk ska fungera är att individerna som ingår/deltar, samverkar och utbyter erfarenheter med varandra. Det måste finnas en jämn balans mellan att ge och ta. Finns inte den så rubbas det inbördes beroendet som nätverken baseras på.

Även nätverkets flexibilitet är en viktig grundsten för att organisationen ska kunna fungera (Helgesen, 1995). Ett nätverk kan endast existera så länge det finns anpassningsförmåga både internt och externt. Ett nätverk bygger inte bara på kontakterna inbördes utan utnyttjar

även externa kontakter som individerna har. Att medlemmarna utnyttjar ”kollegorna” i nätverket gör även att samma misstag inte behöver begås två gånger. Man lär sig av varandra, som Johannisson och Lindmark (1996) skriver blir därför läroprocessen kortare.

Som Dalsgaard och Bendix (1998) nämner så uppkommer kreativitet i samverkan med andra. *Detta blir ett av nätverkets viktigaste effekter, genom detta främjas entreprenörer och deras skapande, hävdar vi.* Nya idéer kan inspirera fler och på så sätt är sannolikheten att idén realiseras större. En annan effekt av att man inspirerar varandra blir att det bildas en positiv spiral där entreprenörerna i sin strävan efter en lyckad affär uppmuntrar varandra. *Framgång föder framgång.*

Ett problem i nätverken kan uppstå om entreprenörerna verkar inom ”samma/liknande bransch”. I dessa fall kan det uppstå bekymmer om det handlar om patentröslningar eller produktutveckling på ett tidigt stadium, då vore det bättre att inte sitta i samma nätverk. Nätverket bygger ofta på gemensamma kontakter och i detta fall gynnar det inte entreprenörer inom liknande branscher. Risken är att för hård intern konkurrens uppstår och rivalitet skapas om man inte väljer att samarbeta. Då raseras nätverkets idé och mål. Genom en öppenhet och kommunikation kan detta hindras, anser vi.

Genom IQubes och Sprout Parks målsättningar tror vi att de individer som finns i deras nätverk kan gynnas i den entreprenöriella andan. Kraven när man ingår i nätverken är bl.a. att man måste delta och engagera sig för nätverkets framtida fortgång. Som medlem i ett nätverk måste du själv engagera dig, inget kommer gratis. För att få ut så mycket fördelar som möjligt krävs en vilja att hjälpa andra, en stark lojalitet för nätverket och individerna i det (Helgesen, 1995). På så sätt tar man fram det bästa hos varje individ och främjar entreprenörskap! Genom att ingå i nätverken får entreprenörerna ägna sig åt det som de är bra på. Successivt utvecklas andra områden och det finns ett stöd i nätverket som bidrar till att kunskapsnivån höjs. Det finns alltid någon som bistår med kompetens vid behov. Detta är enligt oss ett bra sätt att främja entreprenörer i deras utveckling.

6. Slutsats, reflektion och rekommendationer

I detta avslutande kapitel binds teorin samman med vårt syfte och frågeställningar samt våra samtal med entreprenörerna. Vidare beskriver vi vår syn på studiens genomförande, vi ger även rekommendationer för fortsatta studier. Här tar vi upp frågor som vi anser viktiga men inte har fått utrymme i vår studie.

6.1. Slutsats

Vårt syfte med denna rapport var att ge oss själva och läsaren en bild av hur nätverken fungerar samt se hur entreprenörskap kan främjas i denna miljö. *Vi anser att självklart kan entreprenörer främjas inom nätverk men det är upp till varje deltagare att se till att det blir så.* Som grundare av ett nätverk kan du bara lägga en grund och en referensram, resten måste skötas av deltagarna. Endast de själva kan styra sin utveckling och målsättning. Med stöd av nätverket kan det bli en styrka och en drivkraft att verkligen göra något åt sin idé. Vi tycker att vi genom denna uppsats uppfyllt vårt syfte att ge oss själva en bra bild och hoppas genom det att även läsaren lär sig något och ser nätverksarbete som något intressant och utvecklande.

Under arbetets gång har vi försökt att så tydligt som möjligt svara på våra frågeställningar. Vi valde innan arbetet startade att arbeta både med teori samt empiri, detta för att få en så klar bild som möjligt. Genom detta anser vi att vi på ett överskådligt sätt kunnat besvara våra frågeställningar. Första frågeställningen var: Vad är ett nätverk/organiserat nätverk? Problemet med att besvara denna fråga är att det inte finns enhetliga nätverksdefinitioner. Orsaken till detta, anser vi, är att det finns stora variationer nätverk emellan och att de är svåra att jämföra med varandra. Ett nätverk är inte det andra likt, vid jämförelser av olika nätverk finns lika många likheter som skillnader. *Det som kan sägas om nätverk är att det oftast är en mycket decentraliserad form av organisering med låg grad av styrning.*

I vår andra frågeställning undrar vi om nätverket gynnar entreprenörer. Genom dess organisation och låga grad av styrning borde det enligt teorin ligga en bra grund för detta. Men verkligheten är mer komplex, vi har genom våra samtal med entreprenörerna insett att allt inte alltid fungerar som det borde. *Dock är vi fortfarande övertygade om att ett nätverk*

som sköts rätt gynnar den kreativa processen. Men ett nätverk måste "underhållas", ingenting sköter sig självt. Det är inte "gratis" att ingå, du måste själv ge för att få något tillbaka. Allt som sker inom ett nätverk är en pågående process, det finns ingen början och inget klart slut. En kontakt mellan två personer slutar ofta inte vid ett affärsavslut utan lever vidare och kan om viljan finns utvecklas till ett närmare samarbete och användas igen. Nya deltagare kommer och fler möjliga kontakter skapas. I ett fungerande nätverk, enligt oss, finns alltid kontakterna kvar. Som person är det svårt att bryta helt med ett nätverk även du väljer att inte aktivt delta.

Vi tycker att vi genom denna rapport svarat på våra frågeställningar och uppfyllt vårt syfte. Sammanfattningsvis tror vi att nätverk i olika former är ett mycket bra sätt att främja entreprenörskap på om det finns klara ramar och krav på vad som förväntas av alla deltagare, såväl grundare som entreprenörer! Framgång föder framgång!

6.2 Reflektioner över studiens genomförande

Vårt bekymmer i början av denna studie var att formulera relevanta frågeställningar. Vi hade mycket information som vi inte visste hur vi skulle behandla. Problemet var formuleringar och användandet av språket. Väl klara med syfte och frågeställningar har arbetet fungerat bra. När vi träffat våra entreprenörer samt grundare av de olika nätverken valde vi att genomföra samtal och inga fastställda intervjuer. Detta tror vi har gett oss mer intressanta svar då vi försökt att inte styra för mycket i informationsutbytet. Vid sammanställningen har vi valt att sammanfatta de delar vi ansåg vara viktiga för studien resten av informationen finns nedskrivna för eventuell framtida användning.

Under studiens gång har vi lärt oss mycket genom de samtal vi haft med entreprenörerna. Nya tankar har väckts och andra frågor än de vi hade i början har uppkommit. Begreppet nätverk har fått en bredare betydelse och innebörd för oss. Vidare ser vi nu nätverkets stora fördel i entreprenörskapets etablering. Frågor vi nu ställer oss är: Ökar nätverk konkurrenskraften i Sverige? Håller ett nätverks uppbyggnad och existens långsiktigt?

Tidsmässigt har Magnus Månsson och Mikael Ahlström varit väldigt givmilda med sin tid för att ge oss så bra svar som möjligt. Vi är tacksamma för öppenheten i dialogen. Tyvärr

finns brister med den tredje entreprenören, Bonnie Roupé-Wallén, vi kom oturligt nog i kontakt med henne när hon hade som mest att göra. Detta gör att hennes svar är mer kortfattande och inte lika ingående. Vi vill rikta ett stort tack till dem alla för deras otroliga engagemang och insats i vår uppsats.

Vidare bör nämnas att vi är mycket tacksamma över chansen att träffa dessa intressanta personer. Det hade inte varit möjligt utan kontakten med Linda Wakeham som varit vår kontaktperson och förmedlare till entreprenörerna på IQube. Mötena med grundarna av nätverken, Johan Stäel von Holstein, Mikael Ahlström och Oscar Gyllenhammar har alla varit inspirerande. Vi är tacksamma för den information och lärdom de gett oss! Det har gett oss en erfarenhet vi inte vill vara utan!

6.3 Rekommendation för vidare forskning

Som vi ser det finns det fortfarande brister i forskningen kring entreprenörskap. Här skulle vi gärna se en klarare bild av vad entreprenör/entreprenörskap egentligen innebär, vi vill gärna se en enhetlig definition. Detta för att personer ska kunna diskutera ämnet och vara säkra på att de menar samma fenomen. Ett annat intressant område skulle vara att undersöka ”hur man blir kallad entreprenör”. Kan du själv sätta denna titel eller är det en titel du får/förtjänar av andra? Under arbetets gång har även andra frågor uppstått, vi har haft funderingar kring t.ex. om nätverk är en positiv faktor för konkurrens företag emellan? Vi har även undrat över om nätverken kan bestå långsiktigt? Detta är alla frågor som vi skulle vilja ha svar på men som vi själva tyvärr inte haft möjlighet att besvara i denna uppsats.

7. Referenser

Arbner, I och Bjerke, B (1994). *Företagsekonomisk metodlära*. Lund: Studentlitteratur

Bergström, E, Götlind, A och Haraldsson, K (2003) *Eldsjälar, nätverk och lokal gemenskap*. DFR-rapport 2003:1 Dalarnas Forskningsråd

Bjerke, B (1989) *Att skapa nya affärer*. Lund: Studentlitteratur

Bolman, L och Deal, T (1997) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur

Bruzelius, L och Skärvad, P-H (2000). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur

Civilekonomen nummer 8 (2004) *Är du rädd att ha blivit bortglömd?*

Dalsgaard, L och Bendix, J (1998) *Nätverksorganisering. Etablering och ledning av nätverk som ny organisationsform*. Uppsala:Konsultförlaget

Delmar, F (1997) *Entreprenörskapets psykologi*. Italien: Alhambra AB

Gustavsen, B och Hofmaier, B (1997). *Nätverk som utvecklingsstrategi*. Stockholm: SNS Förlag

Helgesen, S (1995) *Nätverksföretaget. Den flexibla organisationen*. Svenska Dagbladets Förlags AB

IQube: *Om IQube (senast uppdaterad 2004-07-06)* [Elektronisk]. 1 skärmsida

Tillgänglig: <http://wip.iqube.se/index.asp?IdSection=4&show=news> [2004-11-02]

Johannisson, B och Lindmark, L (1996) *Företag, företagare, företagsamhet*. Lund: Studentlitteratur

KTH: Inkubatorer (senast uppdaterad 2005-01-03) [Elektronisk]. 1 skärmsida

Tillgänglig: <http://www.kth.se/innovation/inkubatorer/> [2005-01-07]

Landström, H (1999). *Entreprenörskapets rötter*. Lund: Studentlitteratur

Landström, H (2000). *Entreprenörskapets rötter*. Lund: Studentlitteratur

Lundblad, N och Vejbrink, K (1998). *I huvudet på en skapare. På spaning efter entreprenörskapets kärna*. IPF-rapport nr 39 oktober Institutet för personal- och företagsutveckling. Uppsala

Norén, L (1995). *Tolkande företagsekonomisk forskning*. Lund: Studentlitteratur

Parkvall, N (2004) *Sprout Park Media Group Marknadsplan*

Petti, V och Petti, K (1987) *Lilla engelska ordboken*. Stockholm: Norstedts Förlag AB

Regeringen: *Företagsfrämjande inom EU*(senast uppdaterad 2004-12-01) [Elektronisk].
2 skärmsidor

Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/sb/d/4792/a/34617> [2004-12-03]

Sprout Park: *Om företagen* (senast uppdaterad 2004-11-05) [Elektronisk]. 1 skärmsida

Tillgänglig: http://www.sproutpark.com/om_foretaget.html [2004-11-15]

Staël von Holstein, J (2004). *IQubes affärsplan*

Thurén, T (1991). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber AB

Bilaga 1

Regeringskansliet, 103 33 Stockholm, 08-405 10 00
En utskrift från www.regeringen.se.

Företagsfrämjande inom EU

EU arbetar med olika program för att stödja företagande och tillväxt. I många fall arbetar regeringen med samma frågor i EU och nationellt. Nedan följer en kort beskrivning av några aktuella frågor i EU inom företagsområdet.

EU:s fleråriga program för företag och företagande

EU:s fleråriga program för företag och företagande, särskilt för små och medelstora företag (SMF) 2001-2005, har som mål att:

- förstärka företagens tillväxt och konkurrenskraft i en internationaliserad och kunskapsbaserad ekonomi
- främja entreprenörskap
- förenkla och förbättra företagens administration och regelsystem, särskilt för att främja forskning, innovation och skapande av företag
- förbättra de ekonomiska villkoren för företag, särskilt för småföretag
- underlätta företagens tillgång till stödtjänster och till gemenskapens program och nätverk samt att förbättra samordningen av de sistnämnda

Målen i programmet vill EU uppnå genom att stödja policyutveckling, utbyte av goda exempel, ta fram och sprida statistik och kunskap om företagens behov. Detta sker genom så kallade BEST-projekt, som syftar till att belysa viktiga områden inom näringspolitiken.

Europeiska handlingsplanen för entreprenörskap

Insatser för att främja entreprenörskap är ett prioriterat område inom EU. Tidigare i år presenterade kommissionen en europeisk handlingsplan för entreprenörskap. För att Europa ska öka sin tillväxt och sysselsättning krävs fler entreprenörer och nya företag. Ett annat skäl att främja nyföretagande är att EU står inför en åldrande befolkning där färre behöver försörja fler.

Handlingsplanen innehåller fem prioriterade områden som är avgörande för att få bra förutsättningar för entreprenörskap och företagande:

- stimulera ett tankesätt som krävs för företagande
- uppmuntra fler människor att bli entreprenörer
- inrikta företagen på tillväxt och konkurrenskraft
- förbättra kapitalförsörjningen
- se till att administrativa krav och lagstiftning fungerar bättre för små och medelstora företag

Småföretagsstadgan

Den europeiska stadgan för småföretag lanserades i Lissabon i mars 2000. Syftet var att betona betydelsen av småföretagande samt få medlemsstaterna att vidta åtgärder inom prioriterade områden. Stadgan innehåller tio s.k. handlingslinjer. Dessa är viktiga att arbeta med för att förbättra företagsklimatet:

- Utbildning för entreprenörskap
- Billigare och snabbare företagsetablering
- Bättre lagstiftning och reglering
- Tillgång till färdigheter/kompetens
- Bättre tillgång till Internet
- Större utdelning av den inre marknaden
- Beskattning och finansiering
- Stärka småföretagens tekniska kapacitet
- Framgångsrika modeller för e-handel och ett förstklassigt stöd till småföretag
- Utveckla en starkare och effektivare representation för småföretagens intressen på EU och nationell nivå

EU:s medlemsstater rapporterar årligen de initiativ, åtgärder och program som drivs nationellt för att uppnå de tio handlingslinjerna. Kommissionen sammanställer varje år, till vårtoppmötena, en rapport om hur stadgan genomförs i medlemsländerna. Denna rapport följs upp med ömsesidiga möten mellan länderna och kommissionen.

Näringsdepartementet (registrator@industry.ministry.se)

Artikeln senast uppdaterad 1 december 2004