

Att placera företagsinkubation i en *Community of Practice*

- En studie om lärandemiljön i företagsinkubatorer

Sofie Agmén 22784

Sebastian Nordeborg 22755

Abstract

The role of small businesses is fundamentally important for the economic development in countries. Within this context, business incubation is used as an entrepreneurship development instrument to promote and support new firms in the early stage of their existence. However, research in the field tends to disregard the perspectives of incubatee entrepreneurs. As a result there is little known about the entrepreneur's perception of the incubation period.

The performed investigation is based on interviews with entrepreneurs from two different business incubators at Swedish universities. This study uses a Situated Learning Theory (SLT) as a theoretical framework, to examine the entrepreneur's experience of the learning environment in a business incubator. SLT holds that learning takes place in a Community of Practice (CoP), the incubator in our case, with certain criteria to make it an optimal learning environment. The aim of this study is to investigate, through a conceptual model, whether it is a useful model for incubators to imitate. Moreover, the study seeks to develop or modify the theory of CoP according to the insights of the entrepreneurs. Empirical findings have shown that the studied incubators as learning environments have many similarities to the suggested CoP. They also show, to a higher extent, that the requested elements by the entrepreneurs are more in line with CoP, suggesting it is a helpful guide for business incubation management. Furthermore, the conceptual model has helped us to adjust CoP to fit the business incubation model.

Keywords: *situated learning theory, communities of practice, business incubation, entrepreneurial learning, learning environments*

Handledare: Mats Jutterström

Examinator: Karin Fernler

Framläggning: juni 2015

Förord

Vi vill inleda med att rikta ett stort tack till de entreprenörer från SSE Business Lab och KTH Student Inc. som ställt upp under våra intervjuer. Utan er hade den här studien inte varit möjlig att genomföra. Vi vill även rikta vår uppskattning till vår handledare Mats Jutterström som kommit med insiktsfull och lärorik vägledning. Slutligen vill vi tacka de studenter i vår handledargrupp som kommit med konstruktiv kritik och uppmärksammat tänkvärda detaljer.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	5
1.1 Bakgrund	5
1.2 Syfte och problemformulering	6
1.3 Avgränsningar	7
1.4 Antaganden och definitioner	8
1.5 Uppsatsens disposition	8
2. TEORETISK REFERENSRAM	9
2.1 Företagsinkubation	9
2.2 Teori om lärande och lärandemiljöer	10
2.3 Situated Learning Theory och Communities of Practice	12
2.3.1 Situated Learning Theory (SLT)	12
2.3.2 Communities of Practice (CoP)	12
2.3.3 Kritik mot SLT och CoP	13
2.4 Att placera företagsinkubation i en CoP	14
3. METOD	17
3.1 Forskningsansats	17
3.2 Empirisk insamling	18
3.3 Reliabilitet och validitet	19
4. EMPIRIREDOVISNING	21
4.1 Företagsinkubatorerna	21
4.1.1 SSE Business Lab	21
4.1.2 KTH Student Inc.	22
4.1.3 Entreprenörernas åsikt om företagsinkubatorernas primära syfte	22
4.2 Gemenskap	23
4.2.1 Evenemang	23
4.2.2 Inkubatoransvarig	24
4.2.3 Medlemsstruktur	25
4.2.4 Artefakter	26
4.3 Gränser	27
4.3.1 Koppling till alumner	28
4.3.2 Partnerföretag	28
4.3.3 Investerare	28
4.3.4 Indirekta nätverk	29
4.4 Identitet	30
4.4.1 Identifiering med inkubatorn	30
4.4.2 Vi-känsla och påverkande	31

4.5 Överblick av empirin.....	32
5. ANALYS	33
5.1 Gemenskap	33
5.1.1 Gemenskap: Delslutsats.....	36
5.2 Gränser	37
5.2.1 Gränser: Delslutsats.....	39
5.3 Identitet.....	39
5.3.1 Identitet: Delslutsats	41
6. SLUTSATS OCH DISKUSSION	42
6.1 Slutsats.....	42
6.1.1 Dagens lärandemiljö i en företagsinkubator och dess överensstämmelse med CoP	42
6.1.2 Entreprenörernas åsikt om hur en bra lärandemiljö bör se ut kontra CoP	43
6.2 Diskussion	44
6.2.1 Uppsatsens generaliserbarhet och begränsningar	44
6.2.2 Praktiska implikationer.....	44
6.2.3 Framtida forskning	45
7. REFERENSLISTA	46
Appendix	50

1. Inledning

Följande kapitel introducerar bakgrunden till varför studien är intressant, vilket leder in på syfte och problemformulering. Slutligen redogörs för undersökningens avgränsningar, antaganden och definitioner.

1.1 Bakgrund

På senare tid har de små och medelstora företagens betydelse för tillväxt och sysselsättning uppmärksamrats allt mer. Företagsinkubatorer är en av de modeller som används för att främja dessa företag. En företagsinkubator kan kortfattat beskrivas som en organisation som syftar till att stödja lyckad etablering och vidareutveckling av företag. Den erbjuder ofta tillgång till fysisk infrastruktur, företagsstödtjänster och möjligheter till nätverksbyggande (Europeiska Revisionsrätten, 2014).

Sedan det första svenska företagsinkubatorsprogrammet startade år 2003 fortsätter antalet företagsinkubatorer i Sverige att öka. Så sent som 2012 satsade den föregående regeringen hundra miljoner kronor på det framväxande fenomenet som en del av ett nationellt inkubatorprogram (Regeringskansliet, 2012).

Företagsinkubation har vuxit med såväl statliga som privata initiativ världen över sedan 1950-talet (Stone, 2008). I jämförande studier har det påvisats att 87 % av företagen som inkuberats överlevt på fem års sikt jämfört med 44 % i allmänhet (Molnar et al., 1997). Trots detta är forskningen inom området begränsad och tenderar i de flesta fall att handla om framgångsfaktorer, med intentionen att besvara frågan vad för faktorer som ligger bakom framgången eller misslyckandet hos inkubatorn samt entreprenöriella projekt inuti den (Maital et al., 2008). I kontrast till detta ämnar den här undersökningen även belysa frågan hur och i vilken kontext olika faktorer är interrelaterade.

Företagsinkubation kan ses ur en rad olika perspektiv. Få studier utgår dock från entreprenören, vilket med tanke på dess centrala roll i sammanhanget förvånar (Theodorakopoulus et al., 2014). För att ge en mer transparent bild av fenomenet utgår denna studie därför från entreprenörens perspektiv.

Tidigare forskning stöder föreställningen om att organisatoriska resurser och tjänster utgör ett värde vid inkubation. Hittills har fysiska kontorslösningar och andra materiella aspekter uppmärksammats i hög grad. Fastän de tenderar att vara betydelsefulla och frekvent använda är de enkla att imitera, medan faktorer såsom affärssupport och nätverk istället betraktas som mer unika (Bøllingtoft och Ulhøi, 2005). Dessa, mer immateriella, element är eventuellt mer svårbegripliga men också en stor möjlighet för lärande inom inkubatorprogram. Med anledning av detta accepterar författarna till uppsatsen, liksom en rad andra forskare, ett skifte till mer betoning på de immateriella aspekterna av inkubation. Samtidigt finns det ett samband mellan materiella och immateriella faktorer, vilket inte bör förbises. Exempelvis underlättar tillhandahållandet av kontorslösningar internt nätverkande inom en företagsinkubator. Därför tas även dessa faktorer i beaktning.

En viktig immateriell resurs i en företagsinkubator är kunskap och lärande. Den är inte helt lätt att ta på och även svår att mäta. Genom att applicera en teori om situerat lärande (SLT), där man lär bäst genom att vara i den kontext där lärandet sedan ska användas (Lave & Wenger, 1991), hoppas vi på att öka förståelsen för hur entreprenören lär sig i ett inkubatorprogram. Framför allt har vi funnit likheter mellan en företagsinkubator och Wengers (1998) teori om *Communities of Practice* (CoP) varvid vi ser potential att dra lärandeegenskaper från CoP och därefter applicera på inkubatorers sätt att förmedla kunskap. Teorierna besitter en rad styrkor för att förstå dimensioner av organisatoriskt lärande som i tidigare forskning tonats ner (Zorn & Taylor, 2004). Inte minst fångas dynamiken upp i hur lärandet odlas och delas i den sociala miljön.

1.2 Syfte och problemformulering

Det övergripande syftet med studien är att undersöka hur entreprenörer upplever lärandemiljön i inkubatorprogram vid universitet. Värt att betona är att rapporten håller isär hur lärandemiljön är och hur den bör vara. Detta ställs sedan i relation till vad den teoretiska referensramen om CoP stadgar. De applicerade teorierna ämnar dels ge ett nyanserat perspektiv kring lärande i inkubatorprogram och vidare ses utvecklingsmöjligheter för teorierna i sig då de appliceras på en relativt outforskad och unik kontext. Som stöd för att uppnå undersökningens syfte tillämpas en kvalitativ forskningsansats.

Med hänsyn till bakgrund och syfte formuleras uppsatsens forskningsfrågor enligt nedan:

- I. *Hur ser lärandemiljön ut i en inkubator och i vad mån överensstämmer den med vad CoP föreskriver?*
- II. *Hur bör lärandemiljön se ut i en inkubator, enligt entreprenörerna? Kan CoP anpassas till entreprenörernas åsikter?*

1.3 Avgränsningar

Fokus i rapporten är på lärande i inkubatorprogram vid universitet. Ämnet har studerats utifrån teorier om situerat lärande och *Communities of Practice*. Vi är dock medvetna om att en rad andra teorier eventuellt kan komplettera de valda teorierna på ett lämpligt sätt, vilka vi till följd av uppsatsens begränsade omfattning undvikit att inkludera.

Entreprenörer med anknytning till SSE Business Lab, Handelshögskolan i Stockholm, och Student Inc., Kungliga tekniska högskolan, har valts ut och representerar således enbart Stockholmsregionen. En studie av två inkubatorer är fördelaktigt eftersom två fall låter oss dra starkare slutsatser (Yin, 2004). Det bör uppmärksammas att studien i första hand inte avser att jämföra situationen för entreprenörer från de två olika inkubatorerna. Motivet är snarare att stärka representationen i urvalet för att undersökningen skall vara relevant även för entreprenörer tillhörande andra universitetsinkubatorer över Sverige.

Vidare utgörs de intervjuade entreprenörerna av både nuvarande och tidigare deltagare i inkubatorprogram. Om väsentliga skillnader noteras i svar mellan dessa två kategorier kommer det att förtydligas. Samtidigt som nuvarande deltagare bidrar till en mer aktuell studie, ses inkludandet av tidigare deltagare som en möjlighet att öka objektiviteten i undersökningen eftersom dessa personer inte längre befinner sig i någon beroendeställning gentemot inkubatorn. Dessutom är det av intresse att granska hur entreprenörer upplever lärandet ur ett mer långsiktigt perspektiv. Någon avgränsning gällande inkubatorföretagens verksamhetsriktning har inte gjorts.

1.4 Antaganden och definitioner

Uppsatsen utgår från antagandet att företagsinkubatorer vid universitet möjliggör lärande för dess entreprenörer som beror på den sociala kontext som råder. Deltagarna presumeras vara lämpliga att identifiera lärande inom inkubatorprogrammet.

Beteckningar som härnäst kommer att användas definieras nedan.

BENÄMNING	FÖRKLARING
Företagsinkubator	Syftar till att stödja lyckad etablering och vidareutveckling av företag. Vanligtvis tillhandahåller de fysisk infrastruktur, företagsstödjtjänster samt möjligheter till nätverksbyggande (Europeiska Revisionsrätten, 2014)
Entreprenör	En företagsam person och syftar i regel på företagsgrundare. Avser i studien de personer som ingår i inkubatorföretagen
Deltagare/medlemmar	Intervjuade deltagare från SSE Business Lab och KTH Student Inc.
Lärandemiljö	En miljö som faciliterar lärande. Kan uppstå i princip var som helst
SLT	Situated Learning Theory (se avsnitt 2.3.1)
CoP	Communities of Practice (se avsnitt 2.3.2)

Tabell 1: Definitionslista

1.5 Uppsatsens disposition

Inledningsvis diskuteras bakgrunden till intresset för inkubatorer och uppsatsens syfte. I avsnitt två presenteras uppsatsens teoretiska referensram och därefter följer avsnitt tre som förklarar metodvalen. I empiridelen, avsnitt fyra, presenteras empiriska fynd som gjorts under den intervjubaserade datainsamlingen. Avsnitt fem syftar till att analysera empiriinsamlingen utifrån den teoretiska referensramen. Avslutningsvis besvaras uppsatsens frågeställningar i avsnitt sex följt av en diskussion kring studiens generaliserbarhet, begränsningar, praktiska implikationer samt förslag till framtida forskning.

2. Teoretisk referensram

I kapitlet presenteras uppsatsens teoretiska referensram. Teorin innehåller en genomgång av inkubation, teoretisk bakgrund av lärande samt teorin om SLT och CoP. Kapitlet innehåller även en kritisk granskning av teorin för situerat lärande. Genom att slutligen kombinera inkubation med teorin kommer vi mynna ut i vårt forskningsområde.

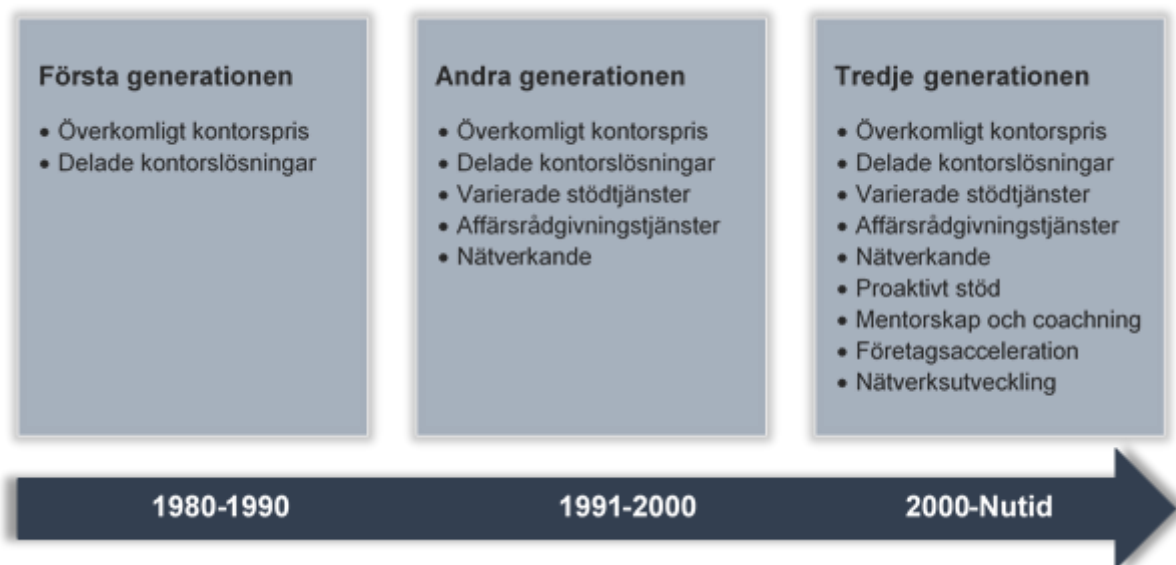
2.1 Företagsinkubation

Ett fåtal relevanta studier har definierat begreppet företagsinkubator (Theodorakopoulos et al., 2014). Tvetydighet kring dess innebörd medför exempelvis stora svårigheter i att begripa områdets precisa storlek. Forskare pekar ut detta som ett hinder för generalisering av resultat och teoribildning inom forskningsfältet (Hackett & Dilts, 2004).

I bakgrundsavsnittet angavs hur Europeiska Revisionsrätten (2014) väljer att beskriva fenomenet. I den framgår att det handlar om en **organisation**, med **syfte att stödja** lyckad etablering och vidareutveckling av företag, som vanligen **erbjuder tillgång till** infrastruktur, företagsstödtjänster och möjligheter till nätverksbyggande. Därtill nämner de även att inkubatorerna **skiljer sig åt** sinsemellan när det gäller inkubatorprogram, intern organisation, ekonomisk sektor som de är specialiserade på samt typer av betjänade kunder.

Det förekommer fler förslag än ovannämnda försök till definition och i litteraturen har den relativa betoningen på olika komponenter i definitionen av en företagsinkubator varierat över tid (Aernoudt, 2004). I denna undersökning är utgångspunkten dock den definition som Europeiska Revisionsrätten erbjuder. Till deras fördel talar den hänsyn som tas till att inkubatorerna skiljer sig sinsemellan, vilket ofta saknas i andra försök till en definition.

Litteraturen som hanterar inkubation kan i stort sett delas upp i två delar, akademiskt eller industriellt utförda. Medan forskare har fokuserat på evolutionen av inkubation (se Figur 1) eller en specifik process så har industrin oftast fokuserat på att påvisa den positiva verkan de har på start-ups och det ekonomiska stimuli de tillför (Theodorakopoulos et al., 2014).



Figur 1: Företagsinkubatorns evolution, N. Theodorakopoulos et al. (2014)

En genomgång av litteraturen om företagsinkubation indikerar, som tidigare nämnt, ett skifte från betoning på fysiska kontorsanläggningar och andra materiella aspekter, till processer för affärsutveckling och mer immateriella aspekter (Dee et al., 2011; Bøllingtoft, 2012; Ebberts, 2013). Över tid har studier om företagsinkubation sålunda kommit att innefatta allt fler faktorer. Huruvida den fortlöpande påbyggnaden som identifieras kommer att fortskrida återstår att se.

2.2 Teori om lärande och lärandemiljöer

Förenta Nationernas organ UNESCO definierar lärande som en process som sammankopplar personliga och miljörelaterade erfarenheter, samt inverkar på förvärvande, berikande och modifiering av ens kunskap, färdigheter, värderingar, attityder, beteende och världsåskådning (UNESCO).

Lärandeteorier utvecklar i sin tur hypoteser som beskriver hur denna process går till. Vetenskapliga studier av lärande började på allvar i början av 1900-talet (UNESCO). Till de mest framträdande koncepten och teorierna om lärande hör beteendeteorier, kognitiv psykologi, konstruktivism, social konstruktivism, experimentellt lärande, multipel intelligens samt SLT och CoP (UNESCO).

Lärandemiljöer kan uppstå var som helst men innebär ofta en fysisk plats (Partnership for 21st Century Learning). Ett antal forskare har över tid bidragit med inflytande teorier om det sociala lärande som uppstår som ett resultat av fysisk sammanhållning. Den valda teorin för uppsatsen

är en utveckling och påbyggnad av tidigare sociala lärandeteorier. Etienne Wenger och Jean Lave influerades av Lev Vygotsky och Albert Bandura när de utvecklade SLT och CoP (VirginiaTech). Nedan ges en kort redogörelse för Vygotsky och Banduras forskning medan Lave och Wengers teori om SLT och CoP, vilka studien utgår från, förklaras mer ingående i efterföljande avsnitt.

Vygotsky fokuserade på relationer mellan människor samt den sociokulturella miljö de interagerar och delar erfarenheter i. Enligt Vygotsky använder människor verktyg som härstammar från en kultur för att hantera sociala relationer. Ursprungligen utvecklas verktygen i ens barndom och vid internalisering av dessa utvecklas människor. Centralt i Vygotskys teorier är även vikten av att människor omgivs av en mer kunnig person och att lärandet omöjligt kan separeras från en social kontext (Vygotsky & Cole, 1978).

Banduras idéer kompletterade de tankar som tidigare framförts av Vygotsky. Han betonade betydelsen av att observera andras beteenden, attityder och känslomässiga reaktioner. Banduras åsikt var att huvudparten av mänskligt beteende är en direkt lärdom från en människas observationer av andra. Genom att observera andra formas en idé av hur nya beteenden bör utformas och vid ett senare stadie tjänar den processade informationen som en vägledning för praktiskt agerande. Avgörande för inläringen är därtill individens tro på sin egen förmåga (Bandura, 1977).

SLT och CoP hör till de mer nyetablerade tankesätten, vilket förmodligen är en bidragande orsak till att forskningen relaterad till dessa anses relativt begränsad jämfört med övriga teorier. Teorierna har dock en rad styrkor för att förstå dimensioner av organisatoriskt lärande som i tidigare forskning tonats ner (Zorn & Taylor, 2004). Detta avser bland annat betoningen på de ovannämnda immateriella faktorerna, hur dynamiken fångas upp i hur lärandet odlas och delas i den sociala kontexten samt igenkännande av de svårigheter som hotar lärandet. Givet betydelsen av dessa aspekter i en företagsinkubator, argumenterar vi för att SLT och CoP fyller en lämplig teoretisk funktion för den aktuella studien.

2.3 Situated Learning Theory and Communities of Practice

2.3.1 Situated Learning Theory (SLT)

Situated Learning Theory presenterades av Jean Lave och Etienne Wenger (1991) i boken *Situated learning – legitimate peripheral participation* som en lärandemodell för *Communities of Practice*. Deras sätt att se på lärande står i kontrast till den mer traditionella synen som snarare ser lärande som en kognitiv teori som är objektiv och icke-kontextberoende (Lave & Wenger, 1991). Dock avser inte boken att förkasta tidigare teorier av lärande utan vill istället belysa och komplettera dem och på så sätt öka förståelsen för lärande (Wenger, 1998).

SLT beskriver lärande som en dimension av socialt agerande där synen på kunskap istället beskrivs som subjektiv och kontextberoende. Detta betyder att Lave och Wenger (1991) anser att lärande utförs bäst i den kontext som den sedan ska utövas i. Därmed kan man inte separera lärande från vardagliga uppgifter och alltså menar Lave och Wenger (1991) att det är omöjligt att isolera lärandet och studera det som en enskild aktivitet. Centralt i teorin är *deltagande* av den som ska lära, vilket kräver antagandet att den som lär finns i en social kontext (Lave & Wenger, 1991). Wenger (1998) menar att vi finns i sociala kontexter vart vi än vänder oss, i skolan, i hemmet och på jobbet. Han väljer att utforska detta ämne i en egen bok, *Communities of Practice: Learning, meaning and identity* (1998) och nästa avsnitt avser att förklara detta närmare.

2.3.2 Communities of Practice (CoP)

CoP definieras som en grupp av människor som delar en uppgift eller ett yrke. Genom att dela erfarenheter och information lär man av varandra (Wenger, 1998). CoP är inget nytt begrepp i teorin och denna typ av lärande har funnits i urminnes tider genom historieberättande. Wenger (1998) valde att utveckla termen CoP som introducerades i hans och Laves bok från 1991. Konceptet CoP står inte av sig själv utan är del av ett bredare konceptuellt ramverk kring lärande i en social aspekt (Wenger, 2009). Det är ett perspektiv som placerar lärande i relationer mellan personen och världen snarare än i hjärnan. Fokus i teorin är på socialt deltagande, inte bara i specifika events utan snarare i form av att vara aktiva deltagare i praktiken i sociala gemenskaper och forma identiteter i relation till dessa.

En CoP kan se ut på en mängd olika sätt och kan både vara en formell- och informell grupp som funnit en gemensam grund. Det handlar om ett utbyte av information, insikter och råd men även om att dela mål och behov (Wenger, 1998).

Wenger et al. (2002) beskriver omfånget av vad som innefattar en CoP på följande vis:

“As they spend time together, they typically share information, insight, and advice. They solve problems. They help each other. They discuss their situation, their aspiration, their needs. They think about common issues. They explore ideas and act as sounding boards to each other. They may create tools, standards, generic designs, manuals, and other documents; or they may just keep what they know as a tacit understanding they share.”

2.3.3 Kritik mot SLT och CoP

Eftersom uppsatsens frågeställningar grundas mycket på teorierna om situerat lärande så krävs först en genomgång av kritiken för att uppnå full förståelse av implikationerna av att applicera teorierna på en inkubator.

Trots att både SLT och CoP har benämnts som legitima teorier av forskare så finns det fortfarande metodisk och operationell problematik som är outvecklad i litteraturen (Handley et al. 2006). En vanlig kritik mot det Wenger (1998) skriver om CoP är att det inte läggs tillräckligt mycket betoning på problematiken kring makt och konflikter (Contu & Willmott, 2003). CoP framställs ofta som förskönande av gemenskaper vilket kan framstå som verklighetsfrånvänt. Dock svarar Wenger (2008) på kritiken genom att påminna om att teorin handlar om lärande och inte om makt men medger att det finns en poäng att undersöka teorierna genom ett maktperspektiv.

En annan kritik har att göra med att CoP anses falla naturligt och implicerar informella grupper och hur kan man då “designa” lärandet i organisatoriska processer? Dessutom finns det problematik i att veta vad man skall leta efter eftersom det informella inte alltid förefaller tydligt (Handley et al., 2006).

2.4 Att placera företagsinkubation i en CoP

En inkubator är en plats där flera nystartade företag kan växa och frodas tillsammans. Det finns en gemenskap och ett sammanhang som inte känns helt främmande att likna vid en CoP. Trots många likheter finns det inte särskilt mycket teori där man kombinerat inkubation med situerat lärande och CoP. Theodorakopoulos et. al (2014) har hittat likheter mellan företagsinkubation och SLT och valde att undersöka hur CoPs kan påverka och främja entreprenöriellt lärande. En skillnad till den här studien är att Theodorakopoulos väljer att se det ur inkubatorns synvinkel medan vår studie syftar till att utgå endast från entreprenörerna.

Entreprenöriellt lärande och utveckling sägs bero på tre starka faktorer, **gemenskapen i CoP** (community strength), **gränserna mellan olika CoPs** (quality of “boundaries”) och **identiteten i CoP** (identity health) (Brown & Duguid, 1998, 2001; Wenger, 1998, 2000; Wenger et al., 2002; Brown, 2004; Wenger, 2010). Dessa kommer att presenteras närmare i nästkommande avsnitt och likaså de dimensioner som används som förklaringsvariabler¹ i analysen för lärandemiljön som tros finnas i inkubatorer. Lyckas man kombinera och uppnå alla dessa dimensioner ska det vara en optimal arena för kunskapsutbyte (Theodorakopoulos, 2014).

Gemenskap

Denna faktor handlar om hur väl medlemmarna engagerar sig i inkubatorns kollektiva ansträngning mot ett gemensamt syfte. En lagom mängd events förenar inkubatorn och artefakter som bidrar till delade resurser hjälper till att öka engagemanget. Det är dessutom viktigt att ha medlemmar som jobbar aktivt för att bilda relationer inom inkubatorn (Theodorakopoulos, 2014). Wenger (2000) visar på tre olika förklaringsvariabler som är vitala för en fungerande gemenskap; initiativtagande, ömsesidighet och en repertoar.

¹ Förklaringsvariablerna är fritt översatta från engelska

DIMENSION	FÖRKLARING
Initiativtagande	Nivå av initiativtagande för att placera lärandet i centrum av en CoP
Ömsesidighet	Syftar på det sociala kapitalet. Trots olikheter mellan människor, är det centrala deras ömsesidiga strävan i den kontext de befinner sig i
Repertoar	Graden av självinsikt om den repertoar av delade resurser som utvecklas samt dess effekter på den praktiska tillämpningen

Tabell 2: Förklaringsvariabler för **Gemenskap**

Gränser

En inkubator fungerar ofta inte utan ett större nätverk omkring sig. Gränserna, oavsett om de är oavsiktliga eller förutbestämda, bestämmer huruvida man tillhör en CoP eller inte (Wenger, 1998). Genom att hantera dessa gränser och höja kvaliteten på interaktionen mellan olika CoPs kan det mynna ut i ett kunskapsutbyte. Wenger (2000) har identifierat tre dimensioner som kan avgöra hur effektivt utbytet är mellan de olika sfärerna; **koordination**, **transparens** och **förhandlingskraft**.

DIMENSION	FÖRKLARING
Koordination	I vilken utsträckning som gränserna kan möjliggöra ett effektivt och fungerande nätverk
Transparens	Hur logisk kopplingen är mellan de olika parterna
Förhandlingskraft	Om det finns utrymme för förhandling och kommunikation mellan gränserna

Tabell 3: Förklaringsvariabler för **Gränser**

Identitet

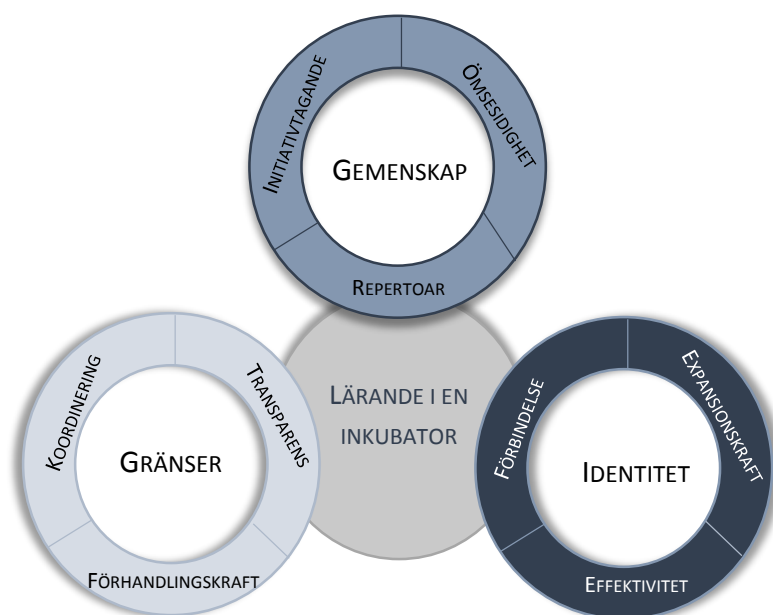
Wenger (1998) menar att entreprenöriellt lärande går hand i hand med en utveckling av en gemensam identitet. I detta fall är en identitet inte något abstrakt utan upplevda erfarenheter genom att tillhöra en CoP. En hälsosam identitet är stark nog att förena medlemmarna i inkubatorn och styrkan kan mätas och förklaras genom **förbindelse**, **expansionskraft** och **effektivitet**.

DIMENSION	FÖRKLARING
Förbindelse	Uppstår genom delade historier och upplevelser samt ömsesidighet och gemensamt ansvar
Expansionskraft	Nätverket är inte endast begränsat till närmaste grannar
Effektivitet	Hur väl identiteten möjliggör handling och deltagande

Tabell 4: Förklaringsvariabler för *Identitet*

Modell

Den applicering av teorin på en inkubator som Theodorakopoulos (2014) har gjort har författarna sammanställt i en, egenkonstruerad, modell för ökad tydlighet och förståelse. Den kommer även fungera som ett analysverktyg för att söka svar på forskningsfrågorna genom att matcha de empiriska resultat kring lärandemiljöer som intervjuerna gett med teorin om CoPs.



Figur 2: Författarnas konceptuella modell av CoP

3. Metod

Följande kapitel presenterar inledningsvis undersökningens genomförande i form av metodval, empirisk insamling samt empirisk bearbetning. Därefter diskuteras undersökningens reliabilitet och validitet. Integrerat i kapitlet behandlas dessutom de identifierade bristerna med metodvalet.

3.1 Forskningsansats

Kvalitativ ansats

Studiens forskningsmetod är av kvalitativ natur eftersom forskningsfrågan ställs utifrån entreprenörens synvinkel. Betoning ligger på att utreda hur entreprenören uppfattar lärandet i det aktuella inkubatorprogrammet och då krävs det en djupdykning i deras åsikter och erfarenheter (Alvesson & Sköldberg, 2008). Kvalitativ forskning inrymmer ett flertal olika metoder, av vilken denna studie bygger på kvalitativa intervjuer för att lyfta fram entreprenörens personliga åsikter om inkubatorn (Bryman & Bell, 2013).

Noterbart är att kvalitativa ansatser ibland anses framkalla alltför subjektiva resultat. Dessutom resulterar den vanligtvis begränsade gruppen av deltagare, ofta med liknande karakteristika, snarare i djup än bredd. Detta kan anses komplicera möjligheten att nå generaliserbara resultat och, likaså, resultera i bristande transparens till följd av en tunnare redogörelse än i kvantitativa metoder. Trots de utpekade bristerna i den kvalitativa metoden lämpar den sig väl för vår studie, med fokus på det kontextuellt unika (Bryman & Bell, 2013).

Semistrukturerad intervjumetod

Intervjuerna är av semistrukturerad karaktär och utgår från en framtagen intervjuguide (se Appendix 1). Intervjuaren ställer frågorna i en förutbestämd ordning men är fri att frånga denna till viss del för att följa deltagarens resonemang. Detta är att föredra för att få flexibilitet i intervjusituationen men även för att det intervjuade objektet får utrymme att framföra personliga åsikter och om intressanta sidospår dyker upp (Bryman & Bell, 2013). Fördelen med att ändå ha en viss struktur gör att det är lättare att jämföra svaren från de deltagare som intervjuats vilket ökar möjligheterna till en mer sanningsenlig studie (Bryman & Bell, 2013).

Abduktiv ansats och iterativ process

Uppsatsen ämnar att anför en abduktiv ansats där man rör sig mellan deduktiv och induktiv metod. Studien tar avstamp i en teori kring situerat lärande som sedermera testas mot en hypotes genom empirisk studie vilket är definitionen av deduktion. Genom att därefter istället ta utgångspunkt i empirin för att komplettera eller formulera ny teori så används induktion (Alvesson & Sköldberg, 2008). En iterativ metod tillämpades efter det att påtagbara teman under de initiala intervjuerna identifierades och då vi önskade lägga en teoretisk grund för de resterande intervjuerna. Således erfordrades så småningom en kompletterande empiriinsamling till det första utkast av empiriinsamling som framtagits (Bryman & Bell, 2013).

3.2 Empirisk insamling

Urval av intervjudeltagare

Studien innefattar tio stycken intervjuer med entreprenörer, varav hälften från SSE Business Lab vid Handelshögskolan i Stockholm och resterande från Student Inc. vid Kungliga tekniska högskolan. Antalet intervjuer stannade vid tio på grund av tidsbegränsning men också för att vi började se återkommande svar i flera intervjuer vilket tyder på teoretisk mättnad (Persson, 2006). Detta är något som eftersträvas vid kvalitativ metod. För att enklare förstå urvalet hänvisas även till 1.3 Avgränsningar, vilket i hög grad definierar utformning av urvalet.

I studien medverkar enbart entreprenörer som sitter eller nyligen suttit i en inkubator vid ett universitet. Intresset för dessa delas av betydligt fler än studiens författare, vilket exempelvis demonstreras i ett nyligen framtaget index, *UBI*, som presenterar en årlig ranking av universitetsinkubatorer världen över. För övrigt innebär faktumet att inkubatorn tillhör ett universitet en naturlig koppling mellan inkubation och lärande. Trots denna avgränsning tyder det obetydliga fokus som lagts på att särskilja olika typer av inkubatorer i tidigare forskning på att eventuella lärdomar sträcker sig över gränserna för olika inkubationstyper.

Det geografiska området är satt till Stockholmsregionen. Det valdes av geografiskt praktiska skäl, då forskarna är bosatta i området, samt för att det gav möjlighet till direkta observationer och att undgå telefonintervjuer. För att identifiera både likheter och skillnader mellan deltagares svar och därefter använda oss av dessa observationer i undersökningen har urvalet valts med kriteriet att entreprenörernas övergripande omgivning inte skall skilja sig för mycket.

Nedan följer en sammanställning över intervjuobjekten i studien samt deras uppsatsbenämning. Företagen och intervjuobjekten har anonymiserats då deras identitet inte skulle tillföra något till studiens syfte samt för att bidra till större öppenhet vid intervjutillfällena.

FÖRETAG	INKUBATOR	UPPSATSBENÄMNING	INTERVJUDATUM
Företag 1	SSE Business Lab	SSE1	2015-03-09
Företag 2	SSE Business Lab	SSE2	2015-03-11
Företag 3*	SSE Business Lab	SSE3	2015-03-13
Företag 4*	SSE Business Lab	SSE4	2015-03-23
Företag 5	SSE Business Lab	SSE5	2015-03-24
Företag 1	KTH Student Inc.	KTH1	2015-04-01
Företag 2	KTH Student Inc.	KTH2	2015-04-01
Företag 3	KTH Student Inc.	KTH3	2015-04-08
Företag 4	KTH Student Inc.	KTH4	2015-04-08
Företag 5*	KTH Student Inc.	KTH5	2015-04-28

Tabell 5: Sammanställning av intervjuobjekt

*Entreprenör som tidigare suttit i inkubatorn

3.3 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet är ett samlingsbegrepp som används frekvent vid kritiska granskningar av såväl kvantitativa som kvalitativa forskningsansatser (Bryman & Bell, 2013). LeCompte och Goetz (1982) åtskiljer extern och intern reliabilitet vid kvalitativ forskning. Den externa reliabiliteten, i vilken uträkning en undersökning kan replikeras, är ett svåruppfyllt kriterium inom kvalitativ forskning överlag och i denna undersökning i synnerhet. Detta beror främst på den korta tiden som entreprenörerna befinner sig i ett inkubatorprogram, vilket försvårar möjligheten att "frysa" de sociala betingelserna som råder vid undersökningstillfället. Intern reliabilitet i undersökningen, hur forskare subjektivt kommer överens om att tolka empiri, kan också diskuteras.

Trots svårigheter med att säkerställa hög reliabilitet vid kvalitativa forskningsansatser har en rad åtgärder tagits för att uppnå en, inom ramen för undersökningen, godtagbar nivå av

reliabilitet. Tillförlitligheten i studien stärks genom att samtliga intervjuer är inspelade och godkända av deltagarna. Frågorna som ställts har i grunden varit desamma och vid utformningen har fokus lagts på att behandla såväl positiva som negativa aspekter av inkubatorerna. Det har noterats att nuvarande entreprenörer inom inkubatorprogram kan tänkas befinna sig i en beroendeställning gentemot inkubatorn och att entreprenörer som tidigare deltagit i ett inkubatorprogram eventuellt inte kommer ihåg lika mycket. Med detta i åtanke har därför en kombination ansetts nödvändig för att objektiviteten skall betraktas som tillfredsställande. Slutligen bör understrykas att besök hos inkubatorerna var nödvändigt för att komplettera intervjuerna med observationer. Därför var det önskvärt att intervjuerna, om möjligt, hölls hos inkubatorn. På så sätt framträdde möjligheten att genom observation förvärva ytterligare empirimaterial.

LeCompte och Goetz (1982) åtskiljer även *validitet* i extern och intern sådan. Dock menar de att extern validitet, huruvida resultaten kan generaliseras till andra liknande miljöer och situationer, är en komplikationsfaktor på grund av den kvalitativa naturen av studien. Generaliserbarheten är någonting som kommer att diskuteras ytterligare i diskussionsavsnittet. Härnäst riktas fokus istället på den interna validiteten, överensstämmelse i forskargruppen om det som observeras, de begreppsliga tolkningarna och de teoretiska tankarna som framställs (Bryman & Bell, 2013). För att säkerställa en tillfredsställande nivå av kriteriet utvärderades återkommande de inspelade intervjuerna, både efter det att empiriredovisningen färdigställts och det summerande kapitlet fullbordats. Vidare lades stor vikt vid att presentera empirin på ett respektabelt sätt och att slutsatserna skulle vara direkta reflektioner av det som sades under intervjuerna.

4. Empiriredovisning

*I kapitlet presenteras resultat från den kvalitativa undersökningen. Inledningsvis ges en kort introduktion till de studerade företagsinkubatorerna. Empiriredovisningen är därefter strukturerad utefter de tre faktorer som presenterades i den teoretiska referensramen, **gemenskap**, **gränser** och **identitet**, samt tillhörande underkategorier utifrån identifierade teman. Genom att kategorisera empirin enligt teorin blir det en logisk övergång till analysen och besvarandet av forskningsfrågan. De intervjuade deltagarna har anonymiserats och redovisas därför med respektive uppsatsbenämning.*

4.1 Företagsinkubatorerna

Nedan följer en kortare presentation av de studerade företagsinkubatorerna. Intentionen är att den skall ge en enkel överblick. Avsnittet innehåller information om struktur, historia och funktion men tar inte hänsyn till entreprenörernas tankar och åsikter. Därefter följer en kort sammanfattning över vad entreprenörerna ser som det primära syftet med en företagsinkubator.

4.1.1 SSE Business Lab

SSE Business Lab (hädanefter Business Lab) tillhör Handelshögskolan i Stockholm. Dess lokaler befinner sig i anslutning till universitetet och som kriterium för att få söka sig till inkubatorn krävs en *anknytning* till Handelshögskolan. Detta kan i praktiken innebära att man tidigare studerat på högskolan. Den normala inkubationstiden är åtta månader men man kan därutöver få möjlighet att sitta en lika lång period till som ett så kallat ”motorföretag” där man även förväntas hjälpa nyintagna företag. Inkubatorn brukar husera runt 10-12 stycken bolag under löpande antagning.

SSE Business Lab erbjuder gratis kontorsplats och varje företag har ett eget kontor. Det finns ett gemensamt kök, balkong och även ett gemensamt sällskapsrum. Varje onsdag hålls en onsdagsfika där tanken är att man ska presentera det som hänt i varje företag sedan den föregående veckan och även meddela mer allmän information.

Business Lab har en så kallad *operations manager* som ansvarar för lokalerna och samordning av företagen. Denne har också kontakt med Business Labs partnerföretag som erbjuder bland annat juridisk rådgivning, prissättningsstrategier och bokföringsprogram. Företagen i inkubatorn får nyttja ett visst antal kostnadsfria timmar hos partnerföretagen.

4.1.2 KTH Student Inc.

KTH Student Inc. (hädanefter Student Inc.) är en universitetsinkubator som drivs av KTH Innovation som i sin tur hjälper forskare och studenter vid Kungliga tekniska högskolan att kommersialisera sina forskningsresultat och affärsidéer. Student Inc. har nyligen bytt lokaler och de nya lokalerna omnämns ofta i intervjuerna i positiv bemärkelse. I lokalerna finns kontorsplatser, bokningsbara mötesrum och gemensamt kök. Student Inc. har ett öppet kontorslandskap med flexibel placering.

Man blir tidigt tilldelad en affärscoach som sedan följer en under inkubationstiden. Tiden man sitter på Student Inc. varierar då man i tre steg måste "pitcha" för att få stanna kvar en ytterligare tid. Den maximala inkubationstiden är femton månader förutsatt att man lyckas ta sig igenom alla delsteg. I inkubatorn sitter 8-10 stycken case samtidigt.

Ansvarig för Student Inc. är en *projektledare* vars uppgift kan liknas vid Business Labs operations manager. Varje måndag anordnas ett veckomöte. Ett nytt initiativ är att ett specifikt företag varje vecka får pitcha för resterande entreprenörer med målet att förbereda sig för ovannämnda delpitchar. Dessutom uppdaterar projektledaren företagen med viktig information och om evenemang som sker i inkubatorn. Det anordnas obligatoriska workshops för inkubatorns medlemmar med olika fokusområden.

4.1.3 Entreprenörernas åsikt om företagsinkubatorernas primära syfte

De flesta av entreprenörerna anser att företagsinkubatorns primära syfte är att dess medlemmar skall befinna sig i en miljö med andra likasinnade där företagen utvecklas genom att de motiverar och hjälper varandra.

"Inkubatorns syfte är att man ska vara i en miljö där man sitter med andra och kan utvecklas. Att man kan pusha varandra och be om hjälp om något." (KTH4)

"Att man skall sitta med andra entreprenörer som är i samma fas som en själv. Vi hade inte varit där vi är idag utan de andra företagen. De företag som kommer in är oftast väldigt små och när man lämnar vill inkubatorn att företagen skall vara mer mogna med försäljning och så vidare." (SSE3)

Dessutom anser en minoritet att inkubatorns primära syfte handlar om att skapa bra förutsättningar för bolagen, medan frågan gällande hur man når dit besvaras på olika sätt. SSE1 nämner enbart att inkubatorns främsta syfte är att förse dess medlemmar med en kontorsplats, vilket han är ensam om att tycka.

4.2 Gemenskap

Styrkan i gemenskapen åsyftar hur väl medlemmarna engagerar sig i inkubatorns kollektiva ansträngning mot ett gemensamt syfte. Vidare avser det hur väl en CoP samordnar perspektiv, tolkningar och handlingar (Theodorakopoulos et al., 2014). Förespråkare inom teorin om situerat lärande har i sammanhanget lyft fram evenemang, medlare, medlemsstruktur och artefakter som betydelsefulla element för att stärka gemenskapen samt potentialen för lärande och utveckling inom CoPn (Brown & Duguid, 1998, 2001; Wenger, 1998, 2000; Brown, 2004; Wenger, 2010).

4.2.1 Evenemang

De evenemang som erbjuds i inkubatorn skiljer sig beroende på vilken av de studerade inkubatorerna som entreprenörerna sitter på. Nedan följer en sammanställning av de evenemang som för tillfället erbjuds samt de evenemangstyper deltagarna saknar men önskar ta del av framöver.

EVENTMANG	FÖRKLARING
SSE BUSINESS LAB	
After work	Anordnas av medlemsföretag på oregelbunden basis, frivillig närvaro
Onsdagsfika	Veckovist fikamöte där samtliga företag går igenom vad som hänt den senaste tiden, obligatorisk närvaro
Möten med partnerföretag	Avser en begränsad mängd möten med inkubatorns partnerföretag där diverse gratistjänster erbjuds, frivillig närvaro

KTH STUDENT INC.	
After work	Anordnas av medlemsföretag på oregelbunden basis, frivillig närvaro
Måndagsmöte	Veckovist möte där samtliga företag går igenom vad som hänt den senaste tiden, obligatorisk närvaro
Workshops	Sker på oregelbunden basis och behandlar olika teman (främst riktade till företag som vänder sig mot konsumenter), obligatorisk närvaro
Möten med partnerföretag	Avser en begränsad mängd möten med inkubatorns partnerföretag där diverse gratistjänster erbjuds, frivillig närvaro

EFTERSÖKS	Alumnievents, events med potentiella investerare och företagsspecifika skräddarsydda events
------------------	---

Tabell 6: Evenemang som erbjuds och eftersöks i inkubatorerna

Utöver de evenemang som nämns ovan framhåller deltagarna betydelsen av det symbolvärde som det innebär att vara en del av en inkubator, vilket i åtskilliga fall påstås ha möjliggjort deltagande i externa evenemang såsom företagsmässor och entreprenörstävlingar.

Majoriteten av deltagarna ser gärna ett större inslag av olika typer av evenemang relaterade till inkubatorn. Inom inkubatorerna uttrycks en förvåning över att det knappt arrangeras några träffar med alumniföretag. Bland deltagarna är alumnimöten också det dominerande önskemålet gällande vilka evenemang de saknar idag. Samtidigt berättar flera entreprenörer att interaktionen med alumner finns där men att det är upp till de enskilda företagen att kontakta dem.

Förutom att deltagare eftersöker fler typer av evenemang, understryks även att inkubatorn bör öka såväl frekvensen som kvaliteten i de existerande evenemangstyperna. Det upplevda värdet i de evenemang som anordnas varierar och på yttersta änden hävdar SSE1 att det inte ger företaget någonting överhuvudtaget i form av utveckling.

4.2.2 Inkubatoransvarig

Såväl Business Lab som Student Inc. har en specifik person med huvudansvar för kontorslokal och samordning mellan inkubatorföretagen, vilken går under benämningen operations manager

respektive projektledare. Åsikterna gällande personens ansvarsområde går i de flesta avseendena isär men på ett par punkter är flera deltagare överens, personen besitter ett stort ansvar för den kultur som präglar inkubatorn och flera av deltagarna tillskriver personen en betydelsefull ledarskapsroll.

Inom Student Inc. berättar KTH3 att personen i optimala termer bör figurera som en resurs, vara öppen och ge folk ansvar men berättar samtidigt att personen i praktiken tenderar att lägga sig i väl mycket. KTH5 är inne på ett liknande spår:

“Projektledarens roll bör vara att facilitera möjligheter för de inkuberade bolagen. Inte att coacha eller vägleda bolagen, för om personen saknar erfarenhet kring detta kan den ta bolagen i helt fel riktning.” (KTH5)

Även KTH1 berättar samrådigt att personen lägger sig i mycket, men upplever snarare detta som någonting positivt då personen är mån om att alla ska lära sig saker. På Business Lab ges generellt en mer positiv bild av inkubatoransvarig. Exempelvis liknar SSE1 personen med en kontaktperson och SSE4 med en stämningshöjare. SSE3 nämner att saker var lite kaotiska under den föregående inkubatoransvariges tid, vilket hon tror påverkar hennes nuvarande inställning till det positiva.

4.2.3 Medlemsstruktur

De studerade inkubatorerna består av 8-10 företag i Student Inc. och 10-12 företag i Business Lab., ett antal som varierar till följd av att företag lämnar, och nya tillkommer, vid olika tidpunkter. Att inkubatorn innehåller ett betydande antal företag framhålls av majoriteten av deltagarna som en förutsättning för att skapa intresse för inkubatorn, såväl internt som externt. Samtidigt understryker flera deltagare att antalet medlemmar inte bör skena iväg eftersom det förmodligen skulle reducera fokus på de enskilda företagen och på så vis göra dem mindre engagerade i inkubatorns gemensamma aktiviteter.

En aspekt som vissa upplever som hämmande är den stora heterogeniteten bland inkubatorföretag. På Student Inc. uttrycker deltagare vars verksamhet riktar sig mot andra företag ett missnöje mot att inkubatorn är alltför fokuserad på företag som erbjuder konsumentprodukter. De förväntas ändå närvara vid exempelvis presentationer som inte berikar dem och här efterfrågas större flexibilitet. Affärsmässigt utbyte är ytterligare en aspekt deltagarna tror hade varit mer framträdande om gruppen vore mer homogen. På SSE hävdar

dock majoriteten av deltagarna att företagen, trots olika inriktningar, möter liknande utmaningar och att man på så sätt kan dra nytta av varandras erfarenheter.

Entreprenörerna tilläts under intervjuerna även diskutera processen då nya företag ansluter sig till inkubatorn. Få deltagare ser särskilt stora svårigheter i detta och en övervägande del menar att de nya företagen tämligen omgående tenderar att bli en del av gruppen:

”Nya företag välkomnas fort, mycket tack vare en social och öppen grupp.” (KTH4)

4.2.4 Artefakter

Observationer av de studerade inkubatorerna ger viss insikt i vilka artefakter som finns. Mer relevant för undersökningen är emellertid vilka artefakter deltagarna identifierar som viktiga för gemenskapen.

Kaffekokaren: En av entreprenörerna gav vid frågan hur företaget lär sig av andra företag i inkubatorn svaret att lärandet i regel inte är så uppenbart, men att det definitivt existerar:

“Lärandet kan ske när man tar en kaffepaus.” (SSE4).

Kaffekokaren lyfts under intervjuerna fram som en mycket viktig faktor för spontana möten mellan företagen. Detta observeras även vid författarnas besök på inkubatorerna där folk samlas runt kaffekokaren samtidigt som de utväxlar ord med varandra.

Symbolvärde: Som tidigare nämnt utgör den anknytning till universitetet som inkubatorföretagen innehar ett starkt symbolvärde. Värdet i detta beskrivs bortom möjligheter till extern affärskontakt och tillskrivs även en avgörande roll för den gemenskap som råder inom inkubatorn.

Historier: Deltagarna är väl medvetna om de främsta framgångsexemplen som efter inkubatortiden utvecklats till stora och etablerade företag. Majoriteten av deltagarna berättar detaljerade historier om de främsta alumniföretagen. Betydelsen av dem beskrivs i termer av ”inspirerande” och ”förebilder”.

Delade kontorslösningar: Delade kontorslösningar är enligt deltagarna en av få vedertagna funktioner förknippat med en företagsinkubator. Å andra sidan observeras det att kontorslösningarna för inkubatorerna skiljer sig då Student Inc. har en öppen planlösning med

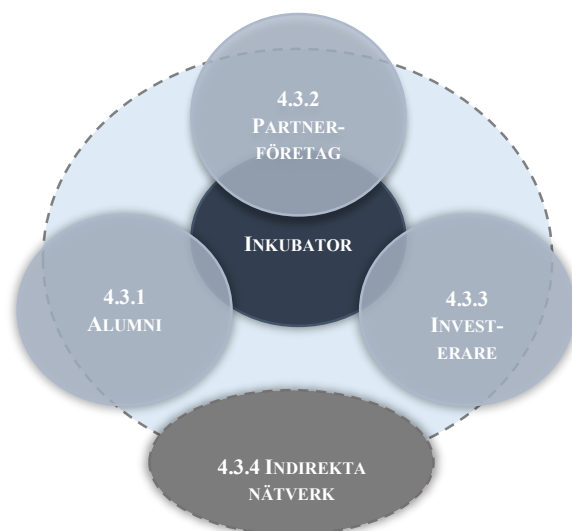
valfria kontorsplatser medan Business Lab förser dess medlemsföretag med egna kontorsrum. På Student Inc. finns emellertid enstaka rum att boka när företagen önskar tillgång till mer privat uppehålle och omvänt tillhandahåller Business Lab enstaka gemensamma utrymmen.

Fastän kontorslösningarna i detta avseende är nära varandras motpoler är samtliga deltagare positivt inställda till respektive konstellation. KTH3 menar att det faktum att företagen sitter där helt utan kostnad reducerar kraven och har också svårt att jämföra med något eftersom det är det enda kontor personen någonsin suttit på.

Samtliga deltagare identifierar emellertid en rad olika fördelar och nackdelar förknippat med kontorslösningarna. Den vanligaste åsikten bland entreprenörer på Student Inc. är att den öppna planlösningen underlättar för dem om de snabbt vill ställa en fråga samtidigt som det ibland kan vara svårare att koncentrera sig. Omvänt, är den sedvanliga åsikten på Business Lab på plussidan att stängda kontorsrum höjer koncentrationen och på minussidan att det innebär en aningen högre tröskel för att fråga någon om hjälp.

4.3 Gränser

Som tidigare nämnt kan en inkubator liknas vid en Community of Practice. Samtidigt finns det andra CoPs som angränsar till inkubatorn och de formar på så vis ett externt nätverk. Dessa gränser är inte alltid evidenta då det ofta finns ett indirekt nätverk. Kvaliteten på detta nätverk och huruvida de främjar lärande mellan varandra kan mätas genom att titta på dess gränser och hur väl de interagerar med varandra (Theodorakopoulos, 2014). För utformandet av den empiriska delen om gränser har fyra större teman identifierats, se figur 3.



Figur 3: Identifierade gränser och teman

4.3.1 Koppling till alumner

Majoriteten av deltagarna nämner olika externa nätverk som erbjuds genom inkubatorerna. Det finns dock en önskan om ett mer strukturerat och offensivt arbete mot de externa parterna. Tidigare nämnda förslag om att bjuda in alumner till inkubatorn är något som ofta har efterfrågats hos deltagarna. Både SSE1 och SSE4 nämner att det funnits ett julmingel på Business Lab som tidigare har haft stor spridning hos alumner men som på senare året tappat i antalet deltagare.

“Inkubatorn är väldigt bra men ibland blir det tyvärr lite laissez-faire.” (SSE4)

SSE4 menar att om det fanns en tydligare avsändare skulle alumner känna större tillhörighet och vilja återvända till inkubatorn i utbildningssyfte.

I Student Inc. omnämns ett alumni- och investerarnätverk, EarlyBird Network, som bland annat KTH3 har använt sig av för att nå investerare. Nätverket består av alumner från hela universitetet och används för att sammankoppla investerare med unga företag i behov av finansiering. Det är även ett sätt att komma i kontakt med alumner trots att det inte behöver resultera i en monetär investering. KTH1 menar dock att sammanhållningen mellan alumner och nuvarande medlemmar hade kunnat vara bättre och mer kontinuerlig. Han nämner en Facebook-sida som används sporadiskt men inte regelbundet.

4.3.2 Partnerföretag

Båda inkubatorerna har partnerföretag där gratistimmar har förhandlats fram till entreprenörernas fördel. Majoriteten av deltagarna ställer sig positiva till dessa tjänster. Dock ser man tydligt att användandet varierar beroende på behov. Vissa deltagare har använt alla tjänster medan vissa fokuserat på några få. Även förväntningarna på dessa resurser och tjänster skiftade då några hade full koll på vad som erbjöds redan innan de blev medlemmar i inkubatorn medan det för andra kom som en positiv överraskning.

4.3.3 Investerare

SSE5 nämner att inkubatorn absolut hade kunnat jobba mer för att öka samarbetet och kontakten med investerare. Han tror att den starka kopplingen till universitetet kan begränsa inkubatorns incitament att vilja kommersialisera företagen. Detta intygas också av SSE1 som tycker att en

idé vore att Business Labs ägare, Handelshögskolan, gick in med eget kapital för att öka engagemanget och incitamenten för att få företagen att växa.

Inom Student Inc. framstår arbetet gentemot investerare som mer utpräglat och man jobbar bland annat genom tidigare nämnda EarlyBird för att nå investerare. Det finns även kopplingar till Silicon Valley² där företag i inkubatorn blir utvalda för att åka och pitcha för investerare som sedan kan leda till mer.

“Silicon Valley var en jättestor höjdpunkt då vi presenterade för en massa investerare och vi fick högst poäng och nu har vi varit tillbaka i Silicon Valley och håller på att starta upp ett dotterbolag där.” (KTH5)

4.3.4 Indirekta nätverk

Trots avsaknaden av ett, i somliga avseenden, strukturerat externt nätverk så nämner många av deltagarna att de når kontakter på egen hand. Fördelen med att sitta i en företagsinkubator sägs ofta vara det stora nätverket och att man aldrig är långt ifrån en ny kontakt i och med att det indirekta nätverket aldrig är mer än en dörr bort.

“...när vi behövde omdesigna vår etikett fick vi hjälp av en designer som jobbar med ett annat företag i SSE Business Lab. Vi hade aldrig fått tag på en så bra designer och till det priset utan deras kontakt.” (SSE2)

Även deltagarna från Student Inc. använder sina affärscoacher för att nå ett större nätverk utanför inkubatorn. När man frågar huruvida medlemmarna saknar något anordnat nätverk kan majoriteten nämna exempel men ser i slutändan inte särskilt många hinder att nå nätverket på egen hand, exempelvis genom att gå via kontakters kontakter.

“Men vi på (företaget) känner många och speciellt tidigare bolag. Vi håller kontakten.” (SSE2)

SSE1 har på egen hand skaffat en affärscoach, som också är investerare i bolaget, som han stämmer av med dagligen. Han nämner att han kan se fördelen att bli tilldelad en affärscoach men ser också värdet i att själv hitta någon som passar en. SSE1 förklarar att han inte tycker att

² Ett centrum för innovativa, främst IT företag, i Kalifornien, USA

allt ska serveras på ett silverfat av inkubatorn utan i lärandeprocessen ingår det att kunna ta egna initiativ och även vikten av att känna sig bekväm att ta kontakt med nya människor. Även SSE5 tycker att inkubatorn snarare ska skapa förutsättningar så att man själv kan gå från idé till handling. Bristen på coachning och coacher i Business Lab är annars något som ofta kommer på tal under intervjuerna. SSE4 nämner att hon gärna hade sett ett mentorskapsprogram under sin tid i inkubatorn, dock säger SSE2 att det är under utveckling sedan Business Lab tillsatte en ny VD.

4.4 Identitet

Utvecklingen av entreprenöriellt lärande går enligt den teoretiska referensramen hand i hand med utvecklingen av inkubatorns identitet. En hälsosam identitet låter sina medlemmar utöva befogenheter och upptäcka nya perspektiv (Wenger, 2000) Vi lät undersöka hur medlemmarna ser på hur de identifierar sig med inkubatorn samt deras tankar kring om det existerar en "vi-känsla" i inkubatorn.

4.4.1 Identifiering med inkubatorn

Flera bolag nämner att de identifierar sig mycket med inkubatorn. KTH4 säger att det blir oundvikligt eftersom kundmötena ofta hålls i inkubatorns lokaler samt att man ofta nämner att man tillhör inkubatorn i säljsamtal. Detta styrks av de flesta som säger sig använda inkubatorns namn för att skapa förtroende externt.

"Inkubatorn fungerar som en hävstång utåt." (SSE4)

Samtidigt nämner SSE5 och SSE1 att de ser inkubatorn som en relativt liten del av deras bolag. De använder inkubatorn främst som en kontorsplats och ser det snarare som en stödjande funktion än en del av verksamheten. Det finns en antydning till att det ofta är mer erfarna entreprenörer som identifierar sig minst med inkubatorn eftersom de redan skapat sig en identitet som entreprenör genom tidigare erfarenheter. Flertalet medlemmar i Student Inc. är negativt inställda till det valda namnet på inkubatorn då det innehåller ordet student. KTH5 säger att de föredrar att identifiera sig med KTH Innovation framför inkubatorn då de tror att namnet kan förminska verksamhetens seriositet och påverka den summa de kan fakturera kunden.

4.4.2 Vi-känsla och påverkande

Huruvida medlemmarna har upplevt en "vi-känsla" tillsammans med de andra bolagen i inkubatorn skiljer sig åt. Flertalet nämner att "vi-känslan" finns automatiskt eftersom man på sätt och vis tillhör samma lag. Andra har endast upplevt det vid specifika tillfällen där SSE1 och SSE4 berättar om en entreprenörstävling de var med i där man hejade extra på "sina" lagmedlemmar. Vidare finns det de som tycker att "vi-känsla" i inkubatorn är överdrivet och föredrar att satsa på att bygga upp en känsla inom företaget i första hand.

"Klart det finns vissa synergieffekter men jag tror det är viktigare att skapa "vi-känsla" inom bolaget och sen umgås med resten i labbet." (SSE5)

KTH2 berättar att "vi-känslan" blir tydligare när man möter alumner där man direkt känner tillhörighet, enbart på grund av att man tillhört samma inkubator. KTH4 berättar samtidigt att det är viss problematik med att ha rullande antagning eftersom det då kan vara svårare att bygga upp en "vi-känsla", men nämner även att det brukar komma efter ett tag.

"Ja kanske inte med alla grupper och det är inte alla som sitter 15 mån och alla är i lite olika faser och man har "vi-känsla" med de som suttit ett tag, men nu har det precis kommit in 5 nya bolag så "vi-känslan" kanske kommer sen." (KTH4)

När det kommer till hur man påverkas av saker som händer andra medlemmar konstaterar de flesta att det är motiverande när det går bra för andra. Det kan lyfta hela inkubatorn om någon får in en stor investering, blir omskriven i press eller vinner en entreprenörstävling. De stora och framgångsrika företagen fungerar som förebilder och i båda inkubatorerna återkommer de ofta som exempel under intervjuerna som ledstjärnor. KTH5 tycker att en viss konkurrens mellan bolagen kan få en positiv effekt då det fungerar som en drivkraft att ta företaget ett steg längre. Samtidigt nämner SSE4 att det är mycket upp till en själv hur mycket man påverkas. De var ofta bortresta under sin tid i inkubatorn och valde att inte alltid uppdatera sig om vad som skedde i de andra bolagen.

4.5 Överblick av empirin

SEKTION	KÄRNPUNKTER
4.2 Gemenskap	4.2.1 Varierande uppfattning om värdet av olika evenemang 4.2.2 Inkubatoransvarig har en viktig roll men flera entreprenörer tycker inte att den bör lägga sig i vissa saker 4.2.3 En kritisk mängd av inkubatorföretag och betydelsen av att välkomna nya företag betonas. Heterogenitet i medlemsstrukturen påstås medföra viss problematik 4.2.4 Diverse artefakter stärker gemenskapen i inkubatorn
4.3 Gränser	4.3.1 Ett mer offensivt arbete mot alumner efterfrågas 4.3.2 Användandet av partnerföretagen varierar men det är positivt att de finns 4.3.3 Finns viss skillnad mellan inkubatorerna om incitament att kommersialisera företagen och nå investerare 4.3.4 Det finns ett värde i att skaffa kontakter på egen hand utan direkt hjälp av inkubatorn
4.4 Identitet	4.4.1 Majoriteten identifierar sig med inkubatorn. Finns visst avståndstagande till namnet Student Inc. 4.4.2 Varierad grad av upplevd "vi-känsla" men alla är överens om att det är en motivationsfaktor när det går bra för andra

Tabell 7: Överblick av empirin

5. Analys

Följande kapitel presenterar analys av empirisk studie i relation till det teoretiska ramverket. Analysen presenteras genom den konceptuella modell som tidigare introducerats (se figur 2). För att underlätta för läsaren ges härnäst en kort summering av teorin under varje dimension.

Dimensionerna under **gemenskap**, **gränser** och **identitet** fungerar enligt Theodorakopoulos (2014) som förklaringsvariabler för en fungerande och framgångsrik lärandemiljö i en företagsinkubator. Eftersom dimensionerna inte är helt särkopplade kommer delar av empirin att användas ur flera synvinklar och således påverkas flertalet delar av förklaringsvariablerna. Vi har analyserat entreprenörernas upplevda bild av lärandemiljön i en inkubator i förhållande till den "optimala" som presenterats av Wenger (2000) och Theodorakopoulos (2014).

5.1 Gemenskap

Tre huvudsakliga dimensioner av gemenskap, **initiativtagande**, **ömsesidighet** och **repertoar**, anses tillsammans influera gruppens gemenskap (Wenger, 2000).

Initiativtagande

Enligt Wenger (2000) syftar dimensionen på nivån av initiativtagande för att placera lärandet och utvecklingen i centrum av en CoP. Att vara öppen för nya vägar och möjligheter är en viktig aspekt. Evenemang och inkubatoransvarig kan här fylla en betydelsefull funktion, vilka analyseras härnäst.

I de studerade inkubatorerna anordnas olika typer av evenemang, vilka för medlemmarna närmre varandra. Karaktären av dessa är både av formell- och informell natur och värdesätts av entreprenörerna med varierande grad. För att främja lärandet är det nödvändigt att evenemangen är förenliga med det syfte som medlemmarna i en CoP önskar uppfylla (Wenger, 2000). Vidare bör medlemmarna enligt Wenger (2000) tillsammans komma fram till vilka typer av evenemang som är i linje med gruppens syfte. Studien påvisar emellertid att medlemmarna inte tar fram evenemangen på gemensam grund, eftersom en osäkerhet kring vem som egentligen bär ansvaret för initierande av evenemang råder. Dessutom innebär entreprenörernas åsikter om inkubatorns syfte, trots viss grad av konsensus, ytterligare problematik. Fastän majoriteten av medlemmarna anser att inkubatorns syfte handlar om att medlemmarna skall vara i en social

miljö där företagsutveckling främjas, är entreprenörerna oeniga om exakt hur utvecklingen skall ske.

Att entreprenörerna saknar en del typer av evenemang indikerar att det finns potential kvar för lärande. Främst saknar de anordnade träffar med alumniföretag, trots att ett fåtal entreprenörer har upplevt begränsad interaktion med alumner till följd av att de personligen upprättat kontakten. En intressant aspekt är att entreprenörerna, utöver fler typer av evenemang, även understryker att man bör öka såväl frekvensen som kvaliteten i de existerande evenemangen. Apropå frekvensen av evenemang, föreskriver CoP att de varken bör ske för ofta eller för sällan (Wenger, 2000). Detta ger ingen större vägledning, för vem bestämmer vad som är en lagom nivå? Förutsatt att det är entreprenörernas åsikt som gäller kan det dock konstateras att det finns en diskrepans mellan hur de tycker att det är och bör vara.

Inkubatorer har ofta en inkubatoransvarig, med huvudansvar för kontorslokal och samordning mellan inkubatorföretagen. Entreprenörerna anser generellt att detta är nödvändigt men har en inkongruent syn på vad som inryms inom inkubatoransvarigs ansvarsområden. Flertalet tycker att det är upp till inkubatoransvarig att ta fram nya initiativ och hade gärna sett att personen tog ett större ansvar inom detta, vilket motsäger CoPs synsätt om att alla skall vara delaktiga i de initiativ som tas.

Flera entreprenörer inom Student Inc. uttrycker en skepsis mot inkubatoransvarigs praktiska agerande och framför allt mot att personen lägger sig i tämligen mycket. Obligatorisk närvaro på många av evenemangen är en av de aspekter som flera av entreprenörerna upplever som demoraliserande. Samtidigt tycker en del att det är positivt att inkubatoransvarig engagerar sig mycket, vilket indikerar att personen bör vara mer flexibel i sitt agerande beroende på entreprenörernas skiftande preferenser. I denna aspekt är det dock nödvändigt att separera de två inkubatorerna från varandra då entreprenörer inom Business Lab gav en, relativt, mer positiv bild av inkubatoransvarig. Med avseende på entreprenörernas varierade, ibland motsägande, beskrivning av hur inkubatoransvarig bör vara, antyds att personen ställs inför en komplex uppgift.

Ömsesidighet

Ömsesidighet syftar på det sociala kapitalet, det vill säga medlemmarna, samt vilken kompetens de besitter eller saknar. Trots olikheter mellan människor, är det centrala deras ömsesidiga strävan i den kontext de befinner sig i (Wenger, 2000).

Entreprenörerna förklarar att antalet inkubatorföretag varken bör vara för stort eller för litet. Samtidigt undviker de att uttala sig om en eventuell preferensstorlek. De flesta av entreprenörerna saknar emellertid en referenspunkt, vilket kan vara en svaghet vid en bedömning huruvida den aktuella storleken utgör en attraktiv nivå. CoP talar här om en kritisk massa, vilken är kontextberoende (Wenger, 2000). Att entreprenörerna är tillfredsställda med den nuvarande storleken om cirka 10 företag visar på tendenser att den kritiska massan uppfylls.

Inkubatorföretagen är tämligen heterogena, inte minst när det handlar om verksamhetsinriktning. Dock ägnar sig huvudparten åt B2C och en minoritet åt B2B. Studien tyder på att detta missgynnar den minoritet som ägnar sig åt B2B eftersom inkubatorns fokus upplevs ligga på B2C. Att samtliga aktiviteter inte är relevanta för alla företag är inget egendomligt men som entreprenörer tog upp under intervjuerna kan obligatorisk närvaro vara moralnedsättande. Således kan det, med utgångspunkt i teorin, argumenteras för att det ibland krävs en särkoppling mellan olika företag, såsom B2C kontra B2B. Trots en eventuell negativ påföljd av att medlemstrukturen inte är helt homogen bör det uppmärksammas att entreprenörerna upplever att de ofta möter liknande utmaningar, trots olikheter sinsemellan, i och med att de är entreprenörer som anammat företagsinkubation.

Repertoar

Med tiden utvecklas en repertoar av delade resurser inom gemenskapen. Denna kan exempelvis utgöras av artefakter, såsom ett gemensamt språk och placeringen av arbetsplatser, som reflekterar relationer mellan människor (Wenger, 2000).

Olika inkubatorer producerar sin egen uppsättning av artefakter. Entreprenörerna har under intervjuerna identifierat en rad olika artefakter de upplever som särskilt viktiga. Att entreprenörerna tillskriver kaffekokaren en central roll kan uppfattas som banalt men våra observationer vid besöken på inkubatorerna styrker dess betydelse. Huruvida samtalen som uppstår runtomkring kaffekokaren är affärsmässigt meningsfulla går säkerligen att diskutera

men indirekt skapas åtminstone förutsättningar för att ett utbyte av socialt kapital skall uppstå genom att entreprenörerna successivt bygger närmre relationer med varandra.

Samtliga entreprenörer besitter en anknytning till det universitet som inkubatorn ligger vid. Anknytningen attribueras ett starkt symbolvärde och entreprenörerna pekar på faktumet att båda inkubatorerna tillhör ett prestigefullt lärosäte skapar gynnsamma förutsättningar för denna känsla. Detta avslöjar eventuellt en intressant immateriell, symbolisk, resurs i de studerade inkubatorerna, vars existens kan vara svår att uppnå i de inkubatorer som inte har förmånen att tillhöra ett ansett universitet.

Ända sedan inkubationsmodellens ursprung har entreprenörer delat på kontorsutrymme med varandra och detta anses av entreprenörerna även vara den mest basala funktionen förknippat med en inkubator. De studerade inkubatorerna har emellertid olika kontorslösningar men likväl tycks båda av dem stimulera entreprenöriellt lärande på ett välkommet sätt. Som en av entreprenörerna påpekar sitter de på inkubatorn utan kostnad och det är därmed troligt att de uppställda kraven inte är lika höga som de hade varit ifall en avgift togs ut. Undersökningen innefattade å andra sidan tre stycken företag vars tid i de studerade inkubatorerna sedan en tid tillbaka är förbi. Samtliga av dessa har förflyttat sig till en annan företagsinkubator, vilket tyder på att entreprenörerna trivs väl med den delade kontorslösningen.

5.1.1 Gemenskap: Delslutsats

En granskning av gemenskapen påvisar att lärandemiljön i inkubatorerna innehåller moment som är i linje med CoP men att det även finns utrymme för förbättringar. Den delade repertoaren av artefakter utmärker sig i sammanhanget som den mest fungerande variabeln, där inkubation som fenomen fyller en viktig funktion till följd av de delade kontorslösningarna. Det finns även tendenser till tydliga initiativ genom de evenemang som erbjuds i inkubatorn, vilket är essentiellt för att nå en välfungerande lärandemiljö. Ett lämpligt antal företag underlättar den ömsesidiga strävan som dock ställs på prov genom en heterogen grupp.

Trots flertalet evenemang i inkubatorerna efterfrågar entreprenörerna fler, vilket påvisar att det finns utvecklingsmöjligheter för en högre nivå av initiativtagande, och därmed lärande. Wenger (2000) menar att alla ska ta del av initiativtagandet men problematiken blir att det saknas en gemensam bild över vems ansvar det är att ta dessa initiativ. En del tar självmant en passiv roll i initierandet av evenemang fastän de senare gärna deltar i dem. Det finns enligt entreprenörerna

inga indikationer på att detta skulle hämma lärandet, vilket resulterar i en kritik mot CoPs synsätt att alla skall vara delaktiga i de initiativ som tas.

5.2 Gränser

En inkubator och dess medlemmar har ett stort nätverk runt omkring sig och interagerar dagligen med olika intressenter. Genom att titta på tre dimensioner, **koordination**, **transparens** och **förhandlingskraft**, kan man avgöra effektiviteten av de gränser som sammankopplar olika nätverk (Wenger, 2000).

Koordination

Dimensionen avser i vilken utsträckning som gränserna kan möjliggöra ett effektivt och fungerande nätverk. Framförallt gäller det att hitta en balans mellan den expertis som finns i inkubatorn och hur den anpassas till de angränsande sfärerna och vice versa (Wenger, 2000).

Medlemmarna i båda inkubatorerna pratar om ett existerande externt nätverk. Ett bra exempel där expertisen balanseras är de affärscoacher som medlemmarna i Student Inc. får ta del av. De fungerar som bollplank och omnämns allt som oftast som essentiella för entreprenörerna och deras utveckling. Även KTHs EarlyBird Network, där alumner från universitetet får kontakt med entreprenörer på skolan, visar på en typ av balans. Genom att alumnerna troligtvis har en relevant bakgrund inom de berörda branscherna skulle man som investerare även kunna fungera likt en affärscoach. Deltagarna i Business Lab efterfrågar ett mer strukturerat och offensivt arbete utåt från inkubatorns sida vilket tyder på brister i koordineringen från inkubatorns håll. Detta kan i sin tur leda till ett ineffektivt kunskapsutbyte. Dock återkommer frågan till vems ansvar det är att administrera kontakterna. Är det upp till inkubatoransvarig eller entreprenörerna själva för att nå ett maximalt resultat? I Theodorakopoulos (2014) forskning utgår han från ett ansvar från inkubatorns håll. Å andra sidan ser SSE1 ett värde i att själv skaffa sig rätt kontakter för att maximera ett kunskapsutbyte och att kontaktsökandet i sig är en del av lärandeprocessen. Det indirekta nätverket omnämns ofta och är också ett incitament för att välja inkubatorn. Här behöver inte inkubatorns koordinationsförmåga ha substantiell effekt på de kontakter som skapas utan de medlemmar som ingår i inkubatorn besitter så pass många kontakter att det skapar ett värde.

Transparens

Transparens relateras till hur logisk koppling det är mellan de olika parterna. Genom att låta logiken vara transparent kan man nå maximal nytta och effektivisera lärandet (Wenger, 2000).

Medlemmarna tycker oftast det finns en logisk koppling till de olika parterna som inkubatorn väljer att samarbeta med så som partnerföretagen. Genom att låta företagen på egen hand boka in timmar och välja vilka företag de vill dra nytta av skapas en logisk koppling och kunskapsutbytet effektiviseras. Emellertid berättar ett flertal entreprenörer vid Student Inc. att de inte alltid känner att de workshops som erbjuds fyller någon större funktion och på grund av att de är obligatoriska kan de ibland bli för tidskrävande. Bristen på logisk koppling i det här fallet avspeglas således genom en motvilja bland entreprenörer. Det kommer även på tal att fokus huvudsakligen ligger på kunskap relaterad till konsumentinriktade företag. Trots en medvetenhet bland entreprenören som nämnde detta om att majoriteten av företagen utgörs av just B2C, efterfrågar denne mer relevanta tjänster och har därför valt att söka expertis på egen hand. Ovannämnda exempel styrker således tesen att logiken är viktig men påvisar även att vägen dit inte alltid är enkel.

Förhandlingskraft

Förhandlingskraft i det här fallet avser vilket utrymme det finns för förhandling och kommunikation mellan de olika parter som berörs i inkubatorns nätverk (Wenger, 2000).

Inkubatorerna backas upp och ägs av välrenommerade universitet vilket fungerar som en hävstång utåt sett. Detta nämns av medlemmarna som en vanlig anledning till att de sökte sig till inkubatorn i första hand, vilket styrker betydelsen av att det behövs utrymme för förhandling. Genom att tillhöra inkubatorn ökar förhandlingskraften gentemot hur det skulle vara som ett enskilt nystartat bolag. Under intervjuerna uppmärksammades även att flera företag föredrar att använda sig av universitetens namn snarare än inkubatorernas namn då det ökar förhandlingskraften.

Även möjligheten att erbjuda gratistimmar från partnerföretag kommer från den förhandlingskraft som inkubatorerna besitter. De företag som ställer upp med sina tjänster är ofta några av de bästa i sin bransch och tjänar inte monetärt på utbytet, vilket tyder på att de ser

andra fördelar med att erbjuda dessa tjänster. Onekligen är det värdefullt för nystartade företag att minimera alla kostnader vilket förhöjer nyttan av de erbjudna tjänsterna.

5.2.1 Gränser: Delslutsats

Inkubatorerna har visat på tendenser från alla delar som förespråkas enligt CoP där främst förhandlingskraften lyser igenom som en tydligt fungerande del. Koordineringen finns där till viss del genom det utbyte av expertis som existerar genom coachning och workshops. Transparensen förefaller främst som tydlig i de fall där det är upp till entreprenörerna att välja huruvida de vill ta del av nätverket.

En slutsats som kan dras efter analysen av vad gränser bör innebära, enligt entreprenörerna, visar på att det finns en viss diskrepans mellan vad teorin säger och vad entreprenörerna tänker gällande vems ansvar det ligger på att sköta nätverket och gränsförhållandet. Delvis efterfrågas en viss koordinering från inkubatorns sida men samtidigt tyder mycket på att det indirekta nätverket är betydligt mer utpräglat och betydelsefullt för kunskapsutbytet. En fortsatt stark förhandlingskraft är en väsentlig punkt för entreprenören då det ofta är ett incitament för att söka sig till inkubatorn. Analysen visar också att transparensen tycks vara viktig och det faktum att vissa delar inte intresserar entreprenören men är till trots obligatoriska, försämrar inställningen och kan på så vis påverka hur välvillig man är för att ta till sig kunskap.

5.3 Identitet

En stark identitet kan förena inkubatorn och den bör se till att lyfta fram och involvera deltagarna snarare än låta dem hamna i periferin. Styrkan på en identitet kan förklaras genom tre dimensioner; **förbindelse**, **expansionskraft** och **effektivitet** (Theodorakopoulos, 2014).

Förbindelse

Förbindelse bygger på tanken att en stark identitet innefattar djupa band med andra som byggs upp genom delade historier och upplevelser, ömsesidighet och gemensamt ansvar (Wenger, 2000).

Båda inkubatorerna har ett flertal medlemmar som pratar om en stark “vi-känsla”. Detta kan indirekt få effekten att man vill att det ska gå bra för inkubatorn och därför tar på sig ett ansvar som eventuellt går utöver sitt vanliga ansvarsområde för sitt företag. Något som ofta omnämns är de företag som fungerar som “framgångssagor”, vilket sägs öka både tillhörigheten samt

fungerar som en viktig motivationsfaktor. Samtidigt har det uppmärksammats att det även finns en grupp deltagare som anser att en "vi-känsla" i inkubatorn kan vara överflödig. De väljer att fokusera på att bygga förbindelse inom sitt eget företag och ser inte alla de synergieffekter som Wenger (2000) och Theodorakopoulos (2014) talar om. Differensen mellan de två grupperna tros vara ett resultat av otydliga gemensamma ansvarsområden samt hur delaktig man valt att vara under sin tid i inkubatorn.

Expansionskraft

En hälsosam identitet visar att identiteten inte endast är begränsad till de närmsta grannar utan man kan vara del av ett så kallat multimedlemskap.³ Fördelen med det är enligt Wenger (2000) att man öppnar upp för nya perspektiv och blir mer mottaglig för en bredare kunskapsbas.

I vår studie ses den närmsta identiteten som inom inkubatorn, medan multimedlemskapet i så fall är delad identitet med exempelvis det angränsande universitet men även kopplingar till hela startup-världen i Stockholm. Som vi tidigare nämnt är kopplingen till universitet något som medlemmarna ofta återkommer till, vilket tyder på att den ingår i medlemskapet. Samtidigt poängterar några att bara genom att vara entreprenör så får man en särskild identitet och levnadssätt vilket kan tolkas som att även andra inkubatorer eller nystartade företag ingår i multimedlemskapet. Majoriteten av deltagarna visar inga tecken på att de är rädda för att upptäcka nya perspektiv eller dela identitet med flera. Det är snarare något som definierar de flesta entreprenörer som ofta framstår som nyfikna och framåtdrivande.

Effektivitet

En effektiv identitet kan möjliggöra handling och deltagande. På liknande vis kan den möjliggöra icke-handling och passivitet. (Wenger, 2000)

Som redan diskuterat känner flertalet av deltagarna att de identifierar sig med inkubatorn, vilket de också nämner leder till att de gärna deltar i inkubatorns aktiviteter. Däremot finns det en grupp som ifrågasätter huruvida inkubatorn kan förminska individens egen förmåga att planera sin tid genom att ha obligatorisk närvaro på diverse event. Detta ser vi indirekt leder till en viss passivitet och motstånd under de event som är obligatoriska. Deltagande är en ständigt

³ Ett flertal sammanlänkade gemenskaper

diskuterad fråga då det ofta uppkommer i intervjuer som en avgörande faktor för lärande inom inkubatorn. Det finns därmed en viss avvägning mellan att låta entreprenörerna själva besluta om sin tid men samtidigt säkerställa deltagande.

Dessutom har namnet på Student Inc. lett till en minskad identifiering vilket också kan leda till separation från inkubatorn. Trots att vi inte ser att detta har någon direkt negativ inverkan på sammanhållningen mellan medlemmarna är det diskutabelt huruvida den begränsade identifieringen med namnet har en indirekt effekt på medlemmarnas deltagande och handling och därmed också lärandemiljön.

5.3.1 Identitet: Delslutsats

Alla intervjuade företag medger att deras identitet går bortom den gemensamma identiteten i inkubatorn och innefattar flera andra CoPs. Även de som identifierar sig minimalt med inkubatorn tar del av expansionskraften som finns i inkubatorn då entreprenörsyrket indirekt innefattar att man deltar i ett multimedlemskap.

Det finns ofta en “vi-känsla” som leder till delat ansvar men den största utmaningen hos inkubatorerna är att balansera en identitet som möjliggör deltagande och handling. För att locka företagen till att delta på egna villkor krävs att de känner ett gemensamt ansvar eller intresse vilket tydligt varierar bland medlemmarna, delvis beroende på tidigare erfarenheter av att starta företag men även på grund av personliga preferenser kring deltagande. Förbindelsen och “vi-känslan” behöver inte alltid vara så viktiga enligt somliga av entreprenörerna, men majoriteten efterfrågar och ser ändå att det förhöjer såväl upplevelsen som lärandemiljön i inkubatorn.

6. Slutsats och diskussion

Detta kapitel åsyftar att sammanfatta de analyserade resultaten genom att besvara studiens två forskningsfrågor. Därefter följer en diskussion av uppsatsens generaliserbarhet och begränsningar, praktiska implikationer samt förslag till framtida forskning.

6.1 Slutsats

Undersökningen har sökt svar på forskningsfrågorna:

I. Hur ser lärandemiljön ut i en inkubator och i vad mån överensstämmer den med CoP?

II. Hur bör lärandemiljön se ut i en inkubator, enligt entreprenörerna? Kan CoP anpassas till entreprenörernas åsikter?

6.1.1 Dagens lärandemiljö i en företagsinkubator och dess överensstämmelse med CoP

Det initiala antagandet att företagsinkubation vid universitet möjliggör lärande beroende på den sociala kontext som råder, förefaller efter en genomgång av empirin vara trovärdigt. Deltagarna har på ett generöst manér identifierat hur de upplever lärandemiljön inom inkubatorn och resultaten tyder på att det är en dynamisk process som äger rum.

I en analys av det empiriska materialet framgår det tydligt att entreprenörerna bekräftar att en inkubator är en fungerande lärandemiljö. Vidare analyserades det huruvida de studerade inkubatorerna kan liknas vid en CoP (Wenger, 2000). Det visade sig finnas stora likheter men också viss diskrepans mellan de olika modellerna i dagsläget. De likheter som observerades var bland annat vikten av en delad *repertoar* så som artefakter och delade utrymmen. Den tydligaste formen av lärande är möjligheten att lära av varandra genom närheten till andra entreprenörer. Även den *transparens*, att man förstår logiken mellan nätverken, som observerades av entreprenörerna är viktig för att främja lärandet.

Avslutningsvis finns det vissa skillnader i hur lärandemiljön är idag i Business Lab och Student Inc. men för det mesta är de överens om hur det bör vara vilket indikerar att det finns en gemensam “best practice” att sträva efter.

6.1.2 Entreprenörernas åsikt om hur en bra lärandemiljö bör se ut kontra CoP

Enligt besvarandet av första forskningsfrågan framgår det att det finns likheter i hur lärandemiljön i inkubatorerna ser ut idag gentemot vad som anses optimalt enligt Wengers (2000) CoP. Uppsatsens andra forskningsfråga syftar att göra en andra matchning mellan en CoP jämfört med hur entreprenörerna tycker att en optimal lärandemiljö bör se ut. Det finns enligt entreprenörerna förbättringsmöjligheter, som överensstämmer med CoP, vilket tyder på att inkubatorerna bör se till CoP som en fungerande och eftersträvande modell. Några av dessa är, precis som Wenger (2000) nämner, en fungerande tvåvägskommunikation vilket leder till en stark *förbindelse*, hög *förhandlingskraft* samt fler evenemang och *initiativtagande*.

De delar som entreprenörerna saknar är enligt CoP framförallt *koordinering* och ett offensivt arbete mot andra parter. Dock är entreprenörerna ambivalenta kring om detta utgör ett särskilt stort problem. Delvis tycker de att det kan göras mer från inkubatorns håll men samtidigt blir det tydligt att det indirekta nätverket som inkubatorn bidrar med lyckas väga upp för de mer formella events som saknas, vilket tyder på att *koordinering* ofta ligger bortom inkubatorns kontroll.

Enligt entreprenörernas utsagor kan CoP modellen anpassas till just inkubatorn genom vissa justeringar. Inom *Gemenskap* finns det tecken på att alla deltagare i inkubatorn inte behöver vara delaktiga i initierandet av evenemang, utan att ett deltagande i redan initierade event räcker. Initialt framstår *koordinering* av nätverket inom *Gränser* enligt CoP modellen som eftersträvansvärt. Dock visade analysen en diskrepans mellan teorin och entreprenörernas önskemål i samband med ansvaret. Flera entreprenörer säger att lärandet kan förgås om man inte själv får sköta nätverkandet, vilket kan förtydligas genom en anpassning av modellen.

Personliga preferenser blev viktigt i analysen av *Identitet* där det blev tydligt att identifieringsnivån beror på vad personen föredrar, vilket gör den svår att generalisera på allmän nivå. Sammanfattningsvis fungerar CoP modellen bra både för att förklara hur lärandemiljön ser ut i inkubatorerna i nuläget men eventuellt ännu bättre som en ledstjärna till vad inkubatorn bör sträva efter.

6.2 Diskussion

6.2.1 Uppsatsens generaliserbarhet och begränsningar

För att bättre förstå om resultaten är möjliga att generalisera till andra fall, utanför de studerade analysenheterna, är det viktigt att begripa undersökningens begränsningar. Studien utgår från antagandet att de åsikter som de intervjuade entreprenörerna delger är lämpliga för att dra slutsatser gällande lärandemiljöer och CoP. Detta betyder att analysen vilar på att urvalet är trovärdigt och representativt, fastän tio stycken intervjuer ur en statistisk synvinkel får anses som otillräckligt. Vidare har det applicerade teoretiska ramverket en ung livstid samtidigt som det är tämligen oprövat på praktiska situationer. Teorier och modeller behöver i regel testas åtskilliga gånger för att erhålla legitimitet, vilket innebär en begränsning i undersökningens förfarande. Även den problematik som Lave och Wenger (1991) nämner om att det är svårt att isolera lärandet från vardagliga uppgifter gör att det ibland är svårt att utröna vad som egentligen är lärande och detta kan leda till tolkningsfel. Däremot är det precis den här problematiken som CoP försöker hantera vilket, om det förutsätts att den är applicerbar på en inkubator, reducerar risken för missförstånd. Utöver ovannämnda begränsningar utgör de studerade inkubatorföretagen och deras kontext ytterligare en komplikationsfaktor vid en diskussion om studiens generaliserbarhet. Att studien utgår från mer än ett praktikfall neutraliserar i viss mån detta och trots en del skillnader i mönster mellan inkubatorerna, tenderade deras utsagor att peka i samma riktning. Slutligen bekräftar resultaten i stort den teori som existerar kring CoP som en optimal lärandemiljö, vilket även har varit en av slutsatserna i andra studier.

6.2.2 Praktiska implikationer

En del av syftet med studien var att ge ett bidrag till inkubatorerna såväl som förslag till utveckling av CoP modellen. Därmed svarar forskningsfrågorna bra på de praktiska implikationer som studien medför. Den främsta slutsatsen att en inkubator som lärandemiljö har många likheter med en CoP, både under nuvarande omständigheter men även enligt entreprenörens önskningar, visar på att det är en modell som inkubatorer i stort kan dra nytta av för att främja lärandemiljön. Det finns alltså belägg för att en företagsinkubator kan använda modellen som en ”checklista”. Dessutom kan de justeringar som gjorts, för att anpassa CoP modellen till företagsinkubation, ge insikt i de unika förhållanden som en lärandemiljö i en inkubator innebär.

6.2.3 Framtida forskning

För att bidra till trovärdigheten i studiens resultat rekommenderas en mer extensiv metod, exempelvis i form av fler intervjuer och ett större geografiskt område. En intressant vinkel berör applicering av den valda teoretiska referensramen på lärandemiljöer i en företagsinkubator. Eftersom detta är ett relativt outforskat tillämpningsområde vore det givande med ytterligare forskning. Således kan insikt ges i vilka vitala aspekter som denna studie belyser men, framför allt, vilka områden den förbiser. Ett alternativ är att studera de olika dimensionerna i den konceptuella modell som konstruerades helt i isolering från varandra. På så sätt är det förmodligen möjligt att nå ett större djup, förslagsvis genom att komplettera den befintliga teorin med andra teorier.

I studien har en avgränsning till universitetsinkubatorer gjorts. Vi tycker även det vore av intresse att undersöka eventuella skillnader i lärandemiljöer mellan olika typer av inkubatorer. På senare tid har även virtuella inkubatorer trätt fram och vi uppmuntrar till forskning om hur de står sig i relation till traditionella, fysiska inkubatorer.

7. Referenslista

Tryckta källor:

Aernoudt, R. (2004), *Incubators: Tool for Entrepreneurship?*, Small Business Economics, Vol. 33, S. 127-135

Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008), *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur

Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Brown, S.J. (2004), *Minding and Mining the Periphery*, Long Range Planning, Vol. 37, Nr. 2, S. 143-151

Brown, S.J., & Duguid, P. (1998), *Organizing Knowledge*, California Management Review, Vol. 40, Nr. 3, S. 90-111

Brown, S.J., & Duguid, P. (2001), *Knowledge and Organisation: a Social Perspective*, Organizational Science, Vol. 12, Nr. 2, S. 198-213

Bryman, A. & Bell, E. (2013), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 3:e upplagan. Polen: Liber

Bøllingtoft, A. and Ulhøi, J.P. (2005), *The Networked Business Incubator-leveraging Entrepreneurial Agency?*, Journal of Business Venturing, Vol. 20 Nr. 2, S. 265-290.

Contu, A. and Willmott, H. (2003) *Re-Embedding Situatedness: The Importance of Power Relations in Learning Theory*, Organization Science, Vol. 14, Nr. 3, S. 283-296.

Dee, N.J., Livesey, F., Gill, D. and Minshall, T. (2011), *Incubation for Growth: A Review of the Impact of Business Incubation on New Ventures with High Growth Potential*, NESTA, London

Ebbers, J.J. (2013), *Networking Behavior and Contracting Relationships Among Entrepreneurs in Business Incubators*, Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 38, Nr. 5, S. 1159-1181.

Handley, K., Clark, T., Fincham, R. & Sturdy, A. (2006). *Within and Beyond Communities of Practice: Making Sense of Learning Through Participation, Identity and Practice*, Journal of Management Studies, Vol. 43, Nr. 3

Lave, J. & Wenger, E. (1991), *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press

LeCompte, M. & Goetz J. (1982), *Problems of Validity and Reliability in Ethnographic Research*, Review of Educational Research, Vol. 52, Nr. 1, S. 31-60

Maital S., Ravid S., Seshadri D. & Dumanis, A. (2008), *Towards a Grounded Theory of Effective Business Incubation*, Vikalpa, Vol. 33, Nr. 4, S. 1-2

Molnar, L., Adkins, D., Batts, Y., Grimes, D., Sherm, H., Tornatzky, L. (1997). *Business Incubation Works*, Athens, OH: NBIA Publications

Persson, R.S. (2006), *Pragmatisk Analys: Att skriva om och tolka kvalitativa data*, Lulu Press

Stone, M. (2008), *Mancuso, Inventor of Business Incubator Dies*, Rochester Business Journal

Theodorakopoulos, N., Kakabadse, N.K. & McGowan, C. (2014) *What Matters in Business Incubation? A Literature Review and a Suggestion for Situated Theorising*, Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 21, Nr. 4, S. 602-622

Vygotsky, L. S. & Cole, M. (1978). *Mind in Society: the Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge: Harvard University Press.

Wenger, E. (1998), *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*, Cambridge University Press

Wenger, E. (2009), *Communities of Practice and Social Learning Systems: the Career of a Concept*.

Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W. (2002), *Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business Press

Yin, R.K. (2004) *Case study research: Design and methods*, 5th edn, SAGE

Zorn, T.E. & Taylor, J.R. (2004). *Knowledge Management and/as Organizational Communication*, In D. Tourish & Owen Hargie, *Key Issues in Organizational Communication*, London, UK: Routledge, S. 96–112

Elektroniska källor:

Europeiska Revisionsrätten. (2014), *Har Eruf på ett framgångsrikt sätt stött utvecklingen av företagsinkubatorer?*, Nr. 7.

http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR14_07/SR14_07_SV.pdf. 2015-03-16

NBIA. *What is Business Incubation?* http://www.nbia.org/resource_library/what_is/. 2015-03-17

Partnership for 21st Century Learning. *21st Century Learning Environments*.

http://www.p21.org/storage/documents/le_white_paper-1.pdf. 2015-04-08

Regeringskansliet. (2012), *Regeringen ökar insatserna för inkubatorer*.

<http://www.regeringen.se/sb/d/15856/a/186350>. 2015-03-05

UBI Global. *UBI Index*, <http://ubi-index.myshopify.com>. 2015-03-27

UNESCO. *Most influential theories of learning*.

<http://www.unesco.org/new/en/education/themes/strengthening-education-systems/quality-framework/technical-notes/influential-theories-of-learning/>. 2015-04-08

Virginia Tech. *Lesson 8 - Learning Emotional and Social Development*.

<http://www.itma.vt.edu/courses/humgro/lesson8/2a.htm>. 2015-04-08

Muntliga källor

De muntliga källorna representerar intervjuade entreprenörer inom SSE Business Lab och KTH Student Inc. och har utlovats anonymitet på individnivå.

FÖRETAG	INKUBATOR	INTERVJUDATUM
Företag 1	SSE Business Lab	2015-03-09
Företag 2	SSE Business Lab	2015-03-11
Företag 3	SSE Business Lab	2015-03-13
Företag 4	SSE Business Lab	2015-03-23
Företag 5	SSE Business Lab	2015-03-24
Företag 1	KTH Student Inc.	2015-04-01
Företag 2	KTH Student Inc.	2015-04-01
Företag 3	KTH Student Inc.	2015-04-08
Företag 4	KTH Student Inc.	2015-04-08
Företag 5	KTH Student Inc.	2015-04-28

Appendix

Bilaga 1: Intervjuguide

ENTREPRENÖR

Allmänt:

- Vill du berätta lite om ditt/ert företag?
- Hur länge har ni varit en del av inkubatorn?
- Hur lång är inkubationstiden?
- Beskriv inkubatorn
- Vad ser du som din inkubators syfte?
- Hur skiljer det sig mot vad du tycker det allmänna syftet är för en inkubator?
- Vad fick er att söka er till inkubatorn?
- Varför valde ni just den här inkubatorn?
- Vad hade ni för förväntningar på de resurser och tjänster som erbjuds hos er inkubator?
- Vilka har varit era höjdpunkter?

Finansiellt stöd:

- Får ni något finansiellt stöd/(risk)kapital? Från vem?
 - Om ja: Kan ni beskriva processen?
 - Om nej: Hade ni önskat erhålla stöd?
- Vad ser ni för fördelar/nackdelar med att ta in externt kapital?

Nätverk:

Internt

- Hur många bolag ingår i inkubatorn?
- Har ni kontakt med något av de övriga bolagen inom inkubatorn?
 - Om ja: Kan ni beskriva kontakten med dem? Har ni dragit nytta av det interna nätverket? Kan ni nämna en specifik situation där det interna nätverket medfört fördelar för er?
 - Om nej: Varför inte (avsiktligt eller ej)?
- Tenderar nätverket att bero på att man tillhör samma nisch/bransch eller handlar det mer om personkemi?
- Har ni informella events, så som AWs eller liknande?

- Blir ni påverkade av sånt som händer i andra bolag i inkubatorn? (t.ex. att någon får finansiering etc)
- Finns det en vi-känsla i inkubatorn?
- Hur mycket identifierar ni er med den specifika inkubatorn?

Externt

- Erbjuder inkubatorn något externt nätverk?
 - Om ja: Hur ser det ut? Speciella tillfällen eller får ni ta kontakt?
 - Om nej: Är det något ni skulle önska fanns? Vilken typ i så fall?
- Har ni fått ut något av en extern interaktion?

Kunskap:

- Vad för typ av kunskap får ni ta del av?
- Finns det någon typ av kunskap som ni värderar högre?
- Finns det möjlighet att få ta del av önskad/specialiserad kunskap som inte alla får ta del av?
- Finns det kunskap ni eftersöker hos en inkubator som är frånvarande idag?
- Lär ni er av andra företag i inkubatorn? På vilket sätt?

Kontor:

- Hur ser upplägget ut på kontoret? Öppet/stängt kontorslandskap? Tider? Trivsamt?
- Vad ser du för fördelar/nackdelar med att sitta tillsammans med andra entreprenörer?

Teknologi:

- Får ni något teknologiskt stöd?
 - Om ja: Vad för typ av stöd?
 - Om nej: Är det något som ni tycker behövs?

Ledning:

- Vilken uppgift har inkubatoransvarig?
- Vilken roll tycker du att inkubatoransvarig bör ha?