

Handelshögskolan i Stockholm
Examensuppsats i Företagande och ledning

Misslyckandedekonstruktion

En modell för att analysera tidigt entreprenöriellt misslyckande

Författare: Samuel Palm
Handledare: Ek Dr Mikael Samuelsson
Opponent: Susanna Gustafsson Backman

Tid & plats: Onsdagen den 21 maj 2008, kl 1515 – 1700, sal Johan, våning 4, Saltmätargatan.

Abstract

Entrepreneurial failure is probably a subject that is not well understood. This might have to do with the methodological difficulties of screening out failed entrepreneurs. In this thesis a tool is developed for analyzing supposed entrepreneurial failure. In this model entrepreneurs are surrounded by different stake holders. By using the failure deconstruction model to analyze my own entrepreneurial effort I find that it has neither been a successful project nor a disastrous one.

A few conclusions are drawn from the analysis; when studying entrepreneurial failure in general one must make sure to use an output-independent definition of entrepreneurship. This must be done in order to prevent methodological elimination of the studied population. Another conclusion drawn was that the engagement and closeness of an entrepreneurial stake holder was in correlation with the harshness of the failure verdict. At the end of the thesis a model for analyzing nascent entrepreneurial failure from a stake holder perspective is developed. The failure model might be a valuable tool for evaluating and determining a “failure label” of arbitrary entrepreneurial efforts.

Innehållsförteckning

Abstract.....	2
Innehållsförteckning.....	3
Inledning.....	5
Vem vill bli entreprenör?.....	5
Den misslyckade majoriteten	5
Syfte.....	7
Metod.....	8
Misslyckandedekonstruktion	9
Teoretiskt ramverk	13
Entreprenören – en varare eller görare?.....	13
Entreprenörskap - som process.....	14
Entreprenörskap - som skapande av ett utfall.....	15
(1) Creation of Wealth.....	16
(2) Creation of Enterprise.....	16
(4) Creation of Change.....	16
(5) Creation of Employment.....	17
(6) Creation of Value.....	17
(7) Creation of Growth	17
Definitionsproblematik	18
Entreprenörskap - som nyfiken lek.....	19
Mot en output-oberoende definition av entreprenörskap.....	19
Vad är lyckat entreprenörskap, rent empiriskt?.....	19
Empiri - Min "War Story"	21
Analys.....	29
Subjektperspektiv.....	29
Subjekt 1: samhället.....	29
Subjekt 2: akademien (den kvalitativa forskningstraditionen).....	30
Subjekt 3: akademien (den kvantitativa forskningstraditionen).....	34
Subjekt 4: HHS & Business lab.....	35
Subjekt 5: jag – individperspektivet, entreprenörsperspektivet.....	36
Tidsperspektiv: Futurum.....	37
Slutsatser & Diskussion.....	38
Slutsatser.....	38
Fynd 1.....	38
Fynd 2.....	38
Fynd 3.....	38
Fynd 4:	40
Mot en allmän misslyckandemodell för entreprenörskap	
i vardandet som fallerar.....	40
Modelluppdatering 1: "rationella" intressenter	40
Modelluppdatering 2: dynamik, gravitation och definitioner av variabler.....	42
Omgranskning av min entreprenöriella ansträngnings intressenter.....	47
Vidare färd mot en allmän applicerbar misslyckandemodell.....	51
Sammanfattning & Avslutning.....	55
Modellens användningsområde och dess begränsning	56
Förslag till framtida forskning.....	56
Källförteckning.....	59

Inledning

Vem vill bli entreprenör?

Många är historierna om de lyckade entreprenörerna. De utmålas i dagspress som hjältar. De har trotsat den anställdes trygga väg och vandrat den karge entreprenörens. Genom byråkratins djungler och ensamhetens snårskog har de besekrat lågkonjunkturer och 3:12-regler. I vått och torrt har de betalat sin preliminärskatt och knåpat med sina självdeklarationer. Så småningom tar affärerna fart. Order börjar strömma in. Bolaget börsintroduceras. Miljonerna trillar in. Så sitter de plötsligt där i sina öronlappsfatöljer med det dyraste bubbelvattnet i de finaste kristallglasen och berättar hur de hela gick till. I uppslag i kvälls- och affärspressen kan vi läsa om dem. Där finns de fotograferade bredvid tiopunktslistor à-la "så lyckas du..."-modellen. Där kan vi läsa om den ensamma entreprenören som skapade ett imperium. Om den händige mannen som utifrån två tomma händer byggde upp sitt kungadöme med sina egna spelregler.

Sverige, som nation, skall visst vara särskilt duktig på att fostra goda entreprenörer. Kamprad, Rausing, far och son Persson är bara några av de internationellt erkända superentreprenörer som fostrats i vårt land. Somliga tror att vår höga arbetsmoral och vårt lutheranska arv gör att vi har goda kulturella betingelser för att bli goda entreprenörer. Andra tror mer på ett nationellt kluster av gnosjötyp.

Den misslyckade majoriteten

Men långt ifrån alla entreprenörer lyckas. Faktum är att näst intill samtliga affärsidéer skrotas i sitt idéstadium och att majoriteten av alla affärssatsningar går i stå (Davidsson, 2006).

Hur skall man då förhålla sig till de entreprenöriella ansträngningar som inte leder till ekonomisk framgång? Skall man betrakta dem som utsugande opportunistiska försök att roffa åt sig skattemedel och andra samhällsresurser? Skall man se dem som tappra, men misslyckade, försök att uppnå "kreativ förstörelse"? (Schumpeter, 1932) Eller bara som entreprenöriella misslyckanden? Och vad är egentligen ett misslyckande?

Denna uppsats handlar om en misslyckad entreprenör, nämligen mig själv, och om mina försök att etablera en firma. Den berättar historien om och omständigheterna kring mitt försök. Den handlar om hur vi kan förstå och förhålla oss till misslyckanden, särskilt entreprenöriella misslyckanden som, på grund av sin osynlighet, kanske är vanligare än vi tror.

Min entreprenörskapserfarenhet är inte på något sätt någon ovanlighet. Att en affärsidé utvecklas till en existerande affärsverksamhet skall anses som undantag snarare än regel. Genom empiriska studier av entreprenörer verksamma i det tidiga skedet har man kunnat konstatera att i storleksordningen 50-66 % av alla försök att starta eget inte resulterar i någon affärsrörelse överhuvudtaget. (Davidsson, 2006) Jag tillhör således majoriteten, den majoritet som inte levererar någon ekonomisk verksamhet, trots att de ämnat att så göra.

Trots att mina egna ansträngningar inte ledde till någon eget företag, ja inte ens någon intjänad krona, känner åtminstone inte jag mig som någon misslyckad företagare eller förlorare. Men satsningen var ju en total flopp, eller?



Samuel Palm

Mölndal, den 14 maj 2008

Syfte

Kunskapen kring misslyckade entreprenörer är antagligen begränsad. Syftet med denna uppsats är således att bidra till några insikter i ämnet genom att bringa klarhet i och teoretisera kring misslyckande i allmänhet och om entreprenöriellt misslyckande i synnerhet.

För att uppfylla syftet ställs följande frågor:

- * Vad är ett entreprenöriellt misslyckande?
- * Hur kan man analysera misslyckande?
- * Hur kan man analysera entreprenöriellt misslyckande?
- * Hur kan man betrakta och värdera min entreprenöriella ansträngning?
- * Var min entreprenöriella ansträngning misslyckad?

Metod

Som samhällsvetenskaplig forskare väljer man antingen den kvalitativa eller den kvantitativa metoden för att nå sitt syfte. Generellt sett kan man säga att den kvantitativa metoden ger ett brett perspektiv medan den kvalitativa ger djupare förståelse. Kvantitativa studier producerar siffror och statistik medan kvalitativa metoder producerar ökad förståelse för sociala processer och sammanhang (Holme & Solvang, 1997). Eftersom syftet med denna uppsats är att kasta ljus över det misslyckade entreprenörskapet den vidare bemärkelsen har jag valt en kvalitativ metod för min uppsats.

Eftersom uppsatsens avsikt också är att bringa klarhet i misslyckandet som ett socialt konstruerat begrepp i allmänhet och entreprenöriellt misslyckande i synnerhet har jag valt det hermeneutiska synsättet som utgångspunkt för uppsatsen. Hermeneutikerna menar (till skillnad från exempelvis positivisterna som förespråkar att en åtskillnad mellan fakta och värderingar skall göras) att opartisk forskning varken är möjlig eller önskvärd (Alvesson & Skoldberg, 1994). För att uppnå önskad kunskap anses personliga erfarenheter och kunskap, eller *förförståelse* vara en förutsättning. De subjektiva erfarenheterna anses inte vara någonting ovidkommande. De används som tolknings- och förmedlingsverktyg. Fenomenens verklighet är kontextberoende där betydelse, innebörd och mening skapas genom interaktion med sociala aktörer. Människan, du och jag, är aktiv i skapandeprocessen

I framtagandet av kunskap finns två ytterligheter avseende arbetssätt – bevisandets väg ställs mot upptäckstens väg, det deduktiva ställs mot det induktiva. Den förstnämnda tar sin utgångspunkt i teorin och går sedan till empirin för att förklara. Teorin testas och undersöks ifall den kan appliceras på verkligheten. Den induktiva ansatsen bygger mer på en hermeneutisk kunskapssyn. Empirin är utgångspunkten och därefter blir teorin ett hjälpmedel. Syftet är att skaffa djupare förståelse och finna förklaringen varför det är som det är. Generella mönster och principer skapas under processens gång. I teorin är det möjligt att tydligt avgränsa angreppssätten från varandra, men det är knappast en praktisk realitet och de två flyter ihop. Abduktiv ansats, är en kombination av de två och den har jag använt (Alvesson & Skoldberg 1994).

Eftersom jag själv är föremål för min egen forskning kommer uppsatsen förmodligen att ha ett ovanligt perspektiv i forskningssammanhang. Forskaren, jag själv, är observatör och kommer samtidigt att vara det studerade objektet samt ingå som en del i metoden och då bilda en subjekt-subjekt-relation (Backman, 1998). Denna extrema form av hermeneutik, där den traditionella subjekt-objekt-separationen är ersatt med en subjekt-subjekt-relation, kan medföra vissa metodologiska problem. Låt mig därför gå igenom och problematisera kring metodologins grunder.

Metodbedömning av en uppsats vilar traditionellt på tre ben – *validitet*, *reliabilitet* och *generaliserbarhet* (Anderssen, 1998).

Validitet är allmänt uttryckt förmågan att mäta det som avses att mätas (Anderssen, 1998). Då min kvalitativa forskning varken producerar några siffror eller exakta mått, i sann hermeneutisk anda, blir sökandet efter säker kunskap, näst intill omöjlig (Kvale, 1997). Istället får jag styrka uppsatsens valida giltighet genom dess rimlighet och trovärdighet, vilket inte är svårt enligt mitt tycke. Det är dessutom knappast några exakta och numeriska slutsatser jag ämnar presentera i denna uppsats.

Även *reliabiliteten*, undersökningsresultatets tillförlitlighet, (Anderssen, 1998) påverkas av min inställning att verkligheten är kontextberoende och att jag dessutom tolkar den verklighet som presenteras för mig. Men att jag här vågar synliggöra problematiken, att jag kontinuerligt problematiserar processerna som jag genomgått samt att jag öppnar upp och gör dem synliga för läsaren är åtgärder som jag vidtagit för att åstadkomma respektabel reliabilitet.

Med en underlägsen syn på kvalitativa studiers validitet och reliabilitet går självfallet uppsatsens *generaliserbarhet* samma öde till mötes. Med det relativt starka kontextberoendet och mina personliga tolkningar som ligger till grund för resultaten är det en naturlig följd att även studiens resultat är svåransvändbara för forskare eller för områden som ligger utanför det studerade området (Yin, 2003). Jag vill dock hävda att generella lärdomar om entreprenöriellt misslyckande, samt misslyckande i allmänhet, i synnerhet lärdomar om dess uppbyggnad och konstruktion finns att tillgå. I uppsatsen tillreds också ett redskap, misslyckandedekonstruktionverket. Detta redskap är utvecklat för att vara behjälpligt vid en analys av ett godtyckligt misstänkt entreprenöriellt misslyckande.

Misslyckandedekonstruktion

Misslyckande är inte något entydigt begrepp. Vid första anblick kanske begreppet ter sig enkelt, men vid närmare eftertanke visar sig ordet inrymma ytterligare dimensioner än den man spontant kommer att tänka på.

En första definition på ett misslyckande skulle kunna vara en avsikt som inte infrias. Helt enkelt när något inte blir som det från början var tänkt. (Strannegård, 2005) Enligt denna definition skulle man således kunna avgöra huruvida man lyckats eller misslyckats med ett projekt man företagit sig genom att jämföra projektets faktiska utfall eller resultat med det önskvärda resultat man definierade från början, innan det att man företog sig projektet.

Utöver denna enklare definition på misslyckande finns en mer komplicerad syn på samma fenomen. Landström anlägger ett socialkonstruktionistiskt perspektiv på misslyckande: "Ett misslyckande är ingenting annat än en etikett, och en etikett som dessutom skapas i samspel med andra människor" (Landström, 2005). Enligt denna

definition är misslyckande snarare ett resultat av utomstående aktörers omdömen än verkliga resultat jämfört med mer eller mindre välformulerade interna (personliga) målformuleringar.

Ett misslyckande är således också någonting som skapas eller konstrueras socialt av människor i en social kontext. Konstruktionen av misslyckande är således ett samspel, och ett misslyckande blir därigenom huvudsakligen något som formas när det uppstår i andras ögon. För att förstå misslyckandet som etikett är det således nödvändigt att relatera till vem något är ett misslyckande för. Och eftersom misslyckandet konstrueras i efterhand är det också nödvändigt att sätta det i relation till tidsaspekten. Misslyckandet kan alltså sägas leva i ett slags symbiotiskt förhållande till tidsandan. (Strannegård, 2005)

Vad, när och för vem är således centrala komponenter för att definiera ett misslyckande. Alla tolkningar om varför måste sättas i relation till vad, när och för vem. Sammanfattningsvis kan man alltså säga att ett misslyckande är en socialt konstruerad etikett som sätts av en specifik grupp på ett specifikt fenomen vid en given tidpunkt. (Strannegård, 2005)

Enligt den enklare definitionen på misslyckande kunde ett projekts grad av framgång utvärderas genom att man jämförde projektets verkliga utfall med den mer eller mindre välformulerade interna målsättning som individen (eller projektgruppen) arbetat efter. (Strannegård, 2005) Men hur skall vi utvärdera en entreprenöriell ansträngning på lyckad-misslyckad-skalan i den mer komplexa sociala världen? Nedan utvecklar jag en modell för att analysera den typen av misslyckanden. Den har sina rötter i den grammatiska satsläran.

För att en socialt konstruerad misslyckandeetikett skall kunna analyseras på ett bra sätt krävs att en grundlig analys görs av etikettens omvärld och ursprung. Detta måste göras för att säkerställa att analysen blir korrekt, holistisk och mångsidig. Satslösning (även kallat satsanalys) är en metod inom lingvistik för att analysera ords specifika funktion i en sats utifrån satsens helhet. Ett ord kan därför tilldelas en viss satsdel i ett givet sammanhang och en helt annan satsdel om det används i ett annat sammanhang.

Vanliga satsdelar är subjekt, predikat, objekt och adverbial. Enkelt uttryckt kan man säga att subjektet är den aktör som gör någonting i satsen. Predikatet utgör den del av satsen som beskriver vad subjektet gör. Objekt är den satsdel som beskriver de ting och personer som medverkar i en sats utan att utgöra subjekt. Objekt delas upp i *direkta objekt* (ackusativobjekt) och *indirekta objekt* (dativobjekt) där det direkta objektet utgör föremål för handlingen och det indirekta *objektet* talar om vem eller vad en handling riktar sig åt eller till. Adverbialet har till funktion att bland annat beskriva under vilka förhållanden (exempelvis tid, plats, sätt och omständigheter) någonting äger rum. Adverbialen delas in i olika undergrupper. En undergrupp av adverbialen benämns *tidsadverbial*. Tidsadverbialet besvarar frågan om när någonting äger rum. Nedan följer ett förklarande exempel på en sats och en lösning på satsen.

Exempel:

Betrakta satsen:

Någon klistrar idag misslyckandeetiketten på min entreprenöriella ansträngning.

Subjekt i satsen ovan, d.v.s. den som utför handlingen i satsen, är "Någon".

Predikatet i satsen är "klistrar" och svara på frågan om vad som sker.

"Idag" är satsens tidsmarkör och utgör tidsadverbial.

Det direkta objektet i satsen är "misslyckandeetiketten". Det är den satsdelen som utgör föremål för handlingen. "Min entreprenöriella ansträngning" är satsens indirekta objekt, eller dativobjekt, eftersom den talar om till vad eller åt vem som handlingen riktar sig åt.

Således:

Någon klistrar idag misslyckandeetiketten på min entreprenöriella ansträngning

s p tidsadv. ack.obj. dat.obj.

Genom att dekonstruera satser i dess olika komponenter får satsanalytikern en god översikt och förståelse för satsens språkliga uppbyggnad (syntax) och konstruktion.

Från grammatikens språkliga konstruktion av satser och meningar kan paralleller dras till sociala konstruktioner i allmänhet och till misslyckandeetikettens konstruktion i synnerhet.

Ett sätt att analysera en social konstruktion skulle kunna vara att det socialt konstruerade dekonstrueras. En sådan dekonstruktion, d.v.s. en uppdelning av den sociala konstruktionens helhet i dess mindre beståndsdelar, skulle förstås syfta till att klarlägga dels vilka komponenter som utgör den sociala konstruktionen och dels hur komponenterna interagerar med varandra. En sådan dekonstruktion har förstås tydliga likheter med den satslösning som grammatikern använder sig av för att förstå en sats språkliga konstruktion, funktion och uppbyggnad. Studieobjektet, den sociala konstruktionen, kan liknas vid den sats som är föremål för analys. Den sociala dekonstruktionen, som definierats ovan, kan liknas med själva satslösningen; och de sociala komponenterna finner förstås sin motsvarighet i de satsdelar som bygger upp själva satsen.

Strannegård menar, som nämnt (Strannegård, 2005), att misslyckandeetiketteringen är ett socialt konstruerat fenomen och att man för att förstå denna sociala konstruktion måste göra klart för sig de sociala dimensionernas inbördes förhållanden (vem som klistrat misslyckandeetiketten på vad och när denna etikettering ägt rum). Just när det gäller misslyckandekonstruktion torde en social dekonstruktion, liknande den som beskrivits ovan, vara behjälplig för att bringa klarhet i dess uppbyggnad. Klädda i lingvistikens språkdräkt blir de sociala

komponenterna som skall friläggas och studeras den sociala konstruktionens subjekt (vem som etiketterar), dess dativobjekt (vilket objekt som är föremål för etiketteringen), samt dess tidsadverbial (vid vilket tillfälle etiketteringen äger rum, eller vilken tidsperiod som etiketteringen avser).

Efter ovanstående diskussion följer nu en presentation av en analysmetod som kan användas för att studera misslyckandedekonstruktionen. Analysmetoden, som i denna uppsats kallats misslyckandedekonstruktion eftersom den innebär just en dekonstruktion av det socialt konstruerade begreppet misslyckande, har till uppgift att ge struktur till en analys av något som misslyckandeetiketterats. Metoden är, föga förvånande, inspirerad utifrån ovanstående resonemang där likheterna mellan lingvistiken och socialkonstruktionismen förklarats. Metoden går helt enkelt ut på att definiera misslyckandeetiketteringens subjekt (den som etiketterar), dativobjekt (vad som etiketteras), och tidsadverbial (vid vilken tidpunkt etiketteringen äger rum eller vilken tidsperiod etiketteringen avser). Fördelarna med analysmetoden är uppenbar: genom att strukturera misslyckandeanalysen på detta sätt erhålls ett flerdimensionellt perspektiv på det som skall studeras, med andra ord det objekt som misstänks vara misslyckas.

I denna uppsats kommer misslyckandedekonstruktionsmetoden att användas för att dekonstruera min egen entreprenöriella ansträngning. Genom att analysera olika subjekts åsikter försöker jag sedan göra en så heltäckande och objektiv bedömning av min entreprenöriella ansträngning som möjligt.

Teoretiskt ramverk

Entreprenören – en varare eller görare?

Entreprenörskap är ett komplext och mångfasetterat fenomen. Det är samtidigt ett individuellt och socialt, men även ett ekonomiskt fenomen. Entreprenörskap kan inte betraktas som ett statistiskt fenomen utan måste ses som en företeelse som förändras över tiden och förekommer i olika kontexter. Entreprenörskapets vida och svävande begreppsförklaring gör att det inte finns någon entydig definition på vad fenomenet innebär. Fenomenet beskrivs och betraktas således av många olika forskningsdiscipliner och utifrån olika teoretiska perspektiv. (Landström, 2005)

Ser man till entreprenörskapsforskningen har den sina rötter ur nationalekonomisk-, sociologisk- och managementforskning. Akademiskt kan den relateras, om än vagt, tre hundra år tillbaka i tiden. Som företagsekonomiskt forskningsfält är dock entreprenörskap tämligen ungt, drygt ett halvt århundrade gammalt. Carin Holmquist menar att fältet fortfarande är under framväxt, ett så kallat "emerging field" och att ett sådant nytt forskningsfält inte ännu förtjänar några fasta eller strikta definitioner. (Karlén, 2001)

En forskare som spelat stor roll för forskningsfältets senare årtiondens framväxt är William B. Gartner. I slutet av 1980-talet lanserade han en för forskningsfältet revolutionerande tanke i den numer klassiska artikeln "*Who Is an Entrepreneur?*" is the Wrong Question. En betydande del av entreprenörskapsforskarna hade dithills varit sysselsatta med att studera entreprenörer för att finna gemensamma personlighetsdrag. Gartner visade att tidigare årtiondens personlighetsdragsforskning varit fruktlös och menade att entreprenören inte borde definieras utifrån en uppsättning personlighetskaraktäristiska, såsom ålder, risktagande, värderingar, kontrollbehov, *need for achievement*, o.s.v. Entreprenörer borde enligt Gartner istället definieras av att de skapade nya organisationer. (Gartner, 1988)

Gartners artikel fick ett stort genomslag på entreprenörskapsforskningen; entreprenörerna gick från att vara individer med särskilda personlighetsuppsättningar, som väntade på att mätas med allt mer sofistikerade psykometriska mätverktyg och personlighetstester, till att bli utövare av entreprenörskap. Entreprenörer gick från att vara *varare* till att bli *görare*.

Ur ett misslyckandeperspektiv skiljer sig en varare högst väsentligt från en preferensstyrd görare. En varare är nämligen immun mot att misslyckas. En varande individ saknar preferenser eftersom denne uppfylls helt och hållet genom att vara i nuet. En varande individ existerar för att hon är. Den individ som däremot definieras utifrån sitt görande existerar genom sina gärningar får svårt med nuet.

Denne blickar framåt mot preferenserna och framtiden, eller bakåt, mot misslyckandena (eller eventuella måluppfyllelser). En görande människa med ständigt framtidsfokus har svårt för att vara och existera i nuet. Den görande människan har alltid misslyckanderisken som ett överhängande hot mot sin existens så länge som just preferenserna finns där som motor för motivationen och handlingarna. (Kabat-Zinn, 1994)

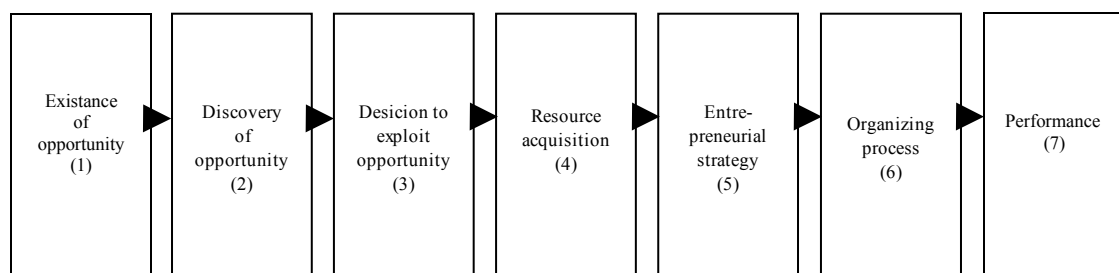
Nedan följer två modeller eller teorier för entreprenörskap där just det entreprenöriella görandet är centralt. Författarna bör därför betraktas som insamlare och sammanställare av tidigare entreprenöriella teorier snarare än upphovsmän av revolutionerande och banbrytande nya tankar. De tre modellerna kan också ses som representanter för olika teoretiska skolor. Shane står som representant för den skola som anlägger ett linjärt processperspektiv på entreprenörskap och Samuelsson kan ses som en representant för en inriktning där fokus ligger på utfallet, eller resultatet, av entreprenörskapet.

Entreprenörskap - som process

Shane skriver:

Entrepreneurship is an activity that involves the discovery, evaluation and exploitation of opportunities to introduce new goods and services, ways of organizing, markets, processes, and raw materials through organizing efforts that previously had not existed.

(Shane, 2003; Venkataraman, 1997; Shane & Venkataraman, 2000)



The entrepreneurial process (Shane, 2003)

För Shane uppstår entreprenörskapet ur en möjlighet (1). Denna möjlighet är beroende på faktorer i individens miljö och förändringar i densamma. Exempelvis

kan teknologiska genombrott, politiska skiften, sociala eller demografiska förändringar medföra att entreprenöriella möjligheter uppstår eller suddas ut. Dessa möjligheter måste alltså upptäckas (2) för att kunna leda vidare till entreprenöriell exploatering. Här är självklart informationstillgången och *opportunity recognition*, alltså att individen kan uppfatta och se affärsmöjligheten, två viktiga parametrar som spelar in. Vissa psykologiska faktorer, exempelvis individens riskbenägenhet, samt icke-psykologiska faktorer såsom individens alternativkostnader (nuvarande arbetssituation etc.) är sedan avgörande för entreprenörens beslut att utnyttja eller kapitalisera den entreprenöriella möjligheten (3). Avgörande för detta beslut är också branschens unika makroekonomiska struktur, exempelvis inträdesbarriärer, speciella licens o.s.v. Om entreprenören väljer att gå vidare i den entreprenöriella processen kommer sedan steget att anskaffa resurser (4). Här dyker det klassiskt lånebeslutet upp: hur mycket pengar behöver entreprenören för sin verksamhet och stor andel externt kapital behövs?

Om entreprenören lyckas i arbetet med att anskaffa resurser kan den entreprenöriella strategin utformas (5). Här gäller det framför allt att bemästra klassiska nationalekonomiska problem som informationsasymmetrier och osäkerhet. I synnerhet måste entreprenören vara listig i sin affärsrelation till de konkurrerande aktörerna.

I det sjätte stadiet, organiseringsprocessen, förkroppsligas själva affärsmodellen (6). Här organiseras process designen, d.v.s. flödet i företaget. När detta är gjort är det dags att verkställa (7).

Entreprenörskap - som skapande av ett utfall

För somliga forskare är det processuella i entreprenörskapet sekundärt. Istället är det skapandet eller nydanande inom entreprenörskapet, d.v.s. vad entreprenören åstadkommer, som är mer intressant. Samuelsson har sammanställt sju perspektiv på entreprenörskap som alla har skapandefokusen, eller utfallsfokusen, gemensamt.

(1) Creation of Wealth

*Entrepreneurship involves assuming the risks associated with the facilities of production in **exchange for profit***

Enlig detta perspektiv innebär entreprenörskap ett ekonomiskt risktagande som (förhoppningsvis) belönas med en riskpremie. Entreprenören är således någon som tar denna risk och som samtidigt kan förvänta sig bli belönad med ekonomisk avkastning om affärsansträngningen blir ekonomiskt fruktsam.

(2) Creation of Enterprise

*Entrepreneurship entails the **founding of a new venture** where none existed before*

Detta perspektiv definierar entreprenörskap som processen genom vilken företag skapas. I fokus står entreprenören i egenskap som grundare av företag och företagsledare. En entreprenör definieras därför som en person som skapat en affärsrörelse.

(3) Creation of Innovation

*Entrepreneurship is concerned with unique combinations of **resources that makes existing methods or products obsolete***

Denna definition andas förstås schumpeterianskt entreprenörskap (Schumpeter, 1932). Entreprenörskap liknas vid en motor som driver den kreativa förstörelsen. Det är en söndrande, men samtidigt skapande, kraft som får samhället att gå framåt. Genom innovationer går samhället framåt och tillväxer ekonomiskt. Som en konsekvens slås svagare entreprenörer ut på darwinistiskt vis. Entreprenörer har en viktig roll i denna utveckling genom att de kanaliserar, och i bästa fall kapitaliserar, denna kraft.

(4) Creation of Change

*Entrepreneurship involves **creating change** by adjusting, adapting and modifying one's personal repertoire, approaches, and skills to meet different opportunities*

Detta är ett tämligen modernt och därför populärt perspektiv på entreprenörskap. Enligt denna definition handlar entreprenörskap om en ständig process, ett slags pågående mer eller mindre finputsande och reviderande av en mer eller mindre explicit affärsplan. Genom att affärsplanen får krocka med verkligheten, och *vice versa*, uppstår spänningar som måste övervinnas. Detta görs genom ständiga uppdateringar och förändringar. Förespråkarna av detta perspektiv anser att entreprenörskap är ett dynamiskt förlopp en så kallad effectuation-process. (Barringer & Ireland, 2006)

(5) Creation of Employment

*Entrepreneurship is concerned with **employing, managing and developing** factors of production, including the labor force*

Entreprenörskap innebär också att sköta och driva en egen affärsrörelse. Därför inbegriper entreprenörskap ofta att arbetstillfällen skapas och förvaltas. Enligt detta perspektiv är entreprenören en företagsledare, beslutsfattare och kanske framför allt en chef och människokännare.

(6) Creation of Value

*Entrepreneurship is a process of **creating value for customers** by exploiting untapped opportunities*

Enligt detta perspektiv är entreprenörskap en process att skapa kundvärde genom att utnyttja outnyttjade möjligheter. Entreprenören blir här en svamplockare (alternativt en fruktodlare, eller en kombination av båda) av affärsmöjligheter. Ofta handlar det att sätta ihop kunderbudandet på ett fördelaktigt sätt snarare än att hitta på några extremt revolutionerande innovationer. Det kan exempelvis handla om att ordna med logistik, finansieringslösningar, service på ett för kunden trevligt sätt.

(7) Creation of Growth

*Entrepreneurship is defined as a strong and **positive orientation towards growth** in sales, income, assets, and employment.*

Entreprenörskap är förknippat med en stark och positiv framåtanda som skall resultera i en tillväxt i balans- och resultaträkningen. Vissa hävdar att sådant entreprenörskap kan bedrivas även inom företag. Det kallas då för intraprenörskap och de som bedriver den verksamheten benämns intraprenörer.

Definitionsproblematik

För att kunna studera misslyckat entreprenörskap måste vi naturligtvis ha en definition som inte exkluderar denna relativt stora delmängd från det totala antalet entreprenörer trots sina entreprenöriella ansträngningar inte lyckas prestera några konkreta utfall eller någon komplett entreprenöriell process.

Enligt Shanes processperspektiv blir entreprenören lätt reducerad till en deltagare och medskapare av den linjära entreprenöriella processen. Men vad händer om den linjära processen av någon anledning blir störd under något av olika stadier eller övergångsfaser så att en komplett entreprenöriell process aldrig hinner etableras? Har individen då hunnit med att ägna sig åt några entreprenöriella aktiviteter? Misslyckade entreprenörer, eller sådana entreprenörer som enligt Strannegård inte kunnat nå sina uppsatta mål, har förstås inte hunnit genomgå någon entreprenöriell process. Dessa blir enligt Shane utsorterade längs steg-för-steg trappan. Att använda Shanes entreprenörskapsdefinition för att analysera misslyckade entreprenörer är således ett dödfött projekt eftersom delmängden misslyckat entreprenörskap egentligen inte ingår i hans definition av entreprenörskap.

En analog kontroll av Samuelssons sju perspektiv på entreprenörskap ger motsvarande resultat. I fokus för de sju perspektiven ligger resultatet av entreprenörskapet, ett utfall, d.v.s. säga ett mer eller mindre konkret resultat. Men alla entreprenöriella gärningar leder förstås inte till någon förändring, någon nyanställning, någon organisation, någon förmögenhet eller ens till något konkret resultat överhuvudtaget; i synnerhet inte de misslyckade entreprenörernas entreprenöriella ansträngningar. Att på motsvarande sätt använda en definition av entreprenörskap i linje med Samuelssons utfallsorienterade perspektiv för att studera misslyckat entreprenörskap skulle heller inte vara någon bra idé. En sådan ansats skulle nämligen också ofta utesluta denna delmängd.

Precis som Holmquist menar är entreprenörskap ett ungt och dynamiskt forskningsfält där ramarna fortfarande inte är gjutna i sten. (Karlén, 2001) En entreprenörskapsforskare som på senare år fått genomslagskraft för sin något vidare definition av entreprenörskap är Daniel Hjorth.

Entreprenörskap - som nyfiken lek

I kontrast till de två görandeperspektiv på entreprenörskap som tidigare redogjorts för står Hjorth för ett varandeperspektiv. För Hjorth är entreprenörskap en social interaktion. Entreprenörskap kan därför i mångt och mycket betraktas som en komplex lek som utövas av nyfikna och passionerade deltagare. (Hjorth, 2003) Parallellt till den välbekanta definitionen *homo oeconomicus*, en rationell, kalkylerande och preferensstyrd människa vill Hjorth lägga ställa ytterligare en dimension *homo ludens*, den lekande människan. Den lekande människan har känslor, sinne, passion, spontanitet, lekfullhet och kreativitet. Hon leker och experimenterar sig fram i vardagen, på samma sätt som ett barn gör då denna upptäcker världen. Entreprenörskap blir en lekfull och pågående lärandeprocess där entreprenören ständigt får uppdatera sin kunskap från omvärlden.

Hjorth menar att denna bild är en bra modell för att beskriva tidigt entreprenörskap, eller entreprenörskap i vardandet. Entreprenörens drivkrafter är lekfullhet, kreativitet och passion och eftersom denne befinner sig på obruten och oupptäckt mark blir eventuella kalkylrationella beräkningar alltför osäkra och vanskliga att utföra. Hjorth är ändå noga med att påpeka att det inte råder något motsatsförhållande mellan rationaliteten och kreativiteten i entreprenörskapet. Dessa storheter och egenskaper uppvisas parallellt och simultant hos entreprenörer. (Hjorth, 2003).

Mot en output-oberoende definition av entreprenörskap

Vi börjar nu närma oss en definition av entreprenörskap som är oberoende av själva resultatet *per se* vare sig i form av någon genomgången entreprenöriell steg-för-steg-modell eller som ett företag, någon nyanställning, en förmögenhet etc. Hjorths entreprenörskap uppstår var gång någon lekande varelse med glittrande ögon mer eller mindre på eget bevåg tar sig an entreprenöriella gärningar. I kontrast till Shanes och Samuelssons entreprenörskapsmodeller kretsar Hjorths entreprenörskap kring själva utövandet, oberoende av själva resultatet som sådant. För att använda Kabat-Zinns språkbruk (Kabat-Zinn, 1994) handlar Hjorths entreprenörskap om görande i varandet, det vill säga om ett görande där preferens- och målstyrning fått ge vika för ett görande där drivkrafterna nyfikenhet och passion får råda. Detta entreprenörskap är visserligen kopplat till görandet, men inte till resultatet av görandet. Det är kopplat till varandet av görandet, eller till nuet av görandet.

Vad är lyckat entreprenörskap, rent empiriskt?

Från den empiriska entreprenörskapsforskningen har jag hämtat olika mått som har till uppgift att mäta entreprenöriell framgång samt hur långt en entreprenör hunnit i den entreprenöriella utvecklingen. Måtten som brukar användas är överlevnad, tillväxt och vinst. De olika måtten har sina för- och nackdelar när det gäller att

beskriva den entreprenöriella framgången. Dessa mått har jag använt för att utvärdera min egen entreprenöriella aktivitet.

Det kanske vanligaste framgångsmåttet på entreprenöriell ansträngning är *överlevnad*. Överlevnad definieras som att den entreprenöriella ansträngningen fortgår (Shane, 2003). Överlevnad är ett viktigt utvärderingsmått av den entreprenöriella aktiviteten eftersom väldigt få av de entreprenöriella ansträngningarna just överlever, i ordets rätta bemärkelse. Empiriska studier visar att fler än hälften av alla entreprenörer misslyckas med att slutföra sina organiseringsansträngningar. Man har även kunnat konstatera att 40 % av de nya företag som lyckas med att starta inte överlever ett år (Taylor, 1999); att 64 % läggs ned inom fem år (Kirchhoff, 1994); att 75 % läggs ned inom åtta år (Kirchhoff & Phillips, 1989); samt att 88 % av företagen läggs ned inom 19 år (Kirchhoff, 1994).

Ett annat framgångsmått som används vid empiriska studier av entreprenörskap är *tillväxt*. Här förekommer två tillväxtmått, dels tillväxt i antalet anställda och dels tillväxt i omsättning. Tillväxt är liksom överlevnad ett viktigt framgångsmått eftersom den också är sällsynt i dessa sammanhang. Mer än 90 % av alla nya affärsverksamheter har aldrig någon tillväxt, vare sig i antalet anställda eller i omsättning (Duncan & Handler, 1994). Merparten av alla nystartade affärsrörelserna börjar i väldigt liten skala. Detta är ett resultat av entreprenörers strategi då de möter den osäkerhet och de informationsasymmetrier som är förknippade med utnyttjandet av affärsmöjligheter (Shane, 2003). Eftersom tillväxtmåttet är procentuellt kompenserar det för eventuella blyga initiala satsningar. Tillväxtmåttet ger därför ett gott mått på hur en entreprenöriell aktivitet fallit ut över tiden.

Ett tredje operationellt mått för entreprenöriell framgång är *vinst* (eller inkomst). Den definieras givetvis som överskottet mellan intäkterna och kostnaderna. Vinstmåttet är intressant ur utvärderingsynpunkt eftersom vinst dels är eftersträvarvärd och dels, i likhet med överlevnad och tillväxt, är ett sällsynt resultat av entreprenöriella aktiviteter. Endast 8 % av de kvinnliga egenföretagarna och 21 procent av de manliga hade en inkomst överstigande medianårslönen för dessas jämförelsegrupper (kohorter) under något år (Shane, 2006).

Empiri - Min "War Story"

Höstterminen 2006 läste jag kursen Entreprenörskap och Företagande (1103) vid Handelshögskolan i Stockholm. Kursen var tidigare obligatorisk för studenter som läste inriktningen företagande och ledning men är numer en valbar kurs (en så kallad B-kurs) för studenter på denna inriktning. Eftersom jag antogs höstterminen 2005 till inriktningen blev kursen obligatorisk för mig. Trots att jag inledningsvis försökte slippa kursen.

Redan andra dagen efter kursstart, fick vi besök av Jenny Örtegren från SSE Business Lab. SSE Business Lab är en inkubator för företagsidéer där studenter från Handelshögskolan får möjlighet att under en sex månadersperiod prova sina idéer på riktigt. Jenny presenterade labbets verksamhet och uppmanade oss att rannsaka oss själva för att se om vi inte hade några affärsidéer som skulle kunna resultera i ett affärsprojekt på labbet. Hon inbjöd oss också diskutera med henne om vi hade några idéer, om de så bara var i sin embryonala fas. Jag kände mig lockad av hennes presentation och möjligheten att kunna få driva eget företag med stöd från labbet. Jag hade en idé som jag kände kunde utvecklas i samtal med henne och vi bokade tid för ett möte nästföljande vecka.

Mötet ägde rum på Jennys kontor på SSE Business Lab. Jag presenterade en tanke jag haft på att lansera ett hälsokoncept baserat på evolutionsmedicinsk forskning. Jag hade några år tidigare, när jag sökte efter en metod att gå ned i vikt, fastnat för en dietfilosofi som kallas paleolitisk kost, eller stenålderskost. Enkelt är grundtanken att människan, både som individ och som art, kan göra stora hälsovinster genom att i mångt och mycket efterlikna och återskapa de levnadsvillkor som vi som art evolverats och anpassats till. Således är många av de sjukdomar vi lider av ett resultat av att vi frångått de levnadsvillkor som en gång låg till grund för vår evolutionära utveckling. Människor som genom sin kost valt att ansluta sig till denna filosofi äter så kallad "paleolitisk kost" eller stenålderskost. Denna föda består av grönsaker, frukt, nötter, fisk, skaldjur och kött. Tanken är att sådan föda skall efterlikna den mat som våra förfäder åt som jägare och samlare. Empiriska studier visar att en sådan föda kan medföra stora medicinska och hälsomässiga fördelar (Lindeberg, 2005).

Genom att efterleva dietfilosofins grundprinciper hade jag på ett och ett halvt år tappat 15 kg. Visserligen hade jag inte varit någon strikt utövare av stenålderskosten, många gånger hade jag inte kunnat motstå suget av en glass eller karameller, men trots dessa felsteg hade viktninskningen skett. I tillägg till detta hade jag också erfarenhet att mina atopiska eksem lugnade sig avsevärt och att mitt humör var jämnare under de perioder som jag följde kosten. Dock hade jag under tiden jag följt dieten upptäckt att det var besvärligt att bereda och tillaga stenålderskosten. Eftersom dieten uteslöt färdiga rätter, halvfabrikat och i stort alla enklare rätter eller mål som en student i min situation baserar sin föda på (pasta, bröd, fil och flingor, potatis, ris

etc.). Inte heller gick det att hitta passande snacks (annat än nötter) i livsmedelsbutiker och kiosker. De torkade frukter som fanns att tillgå var så sockerstinna att de lämpligast borde benämnas kanderade.

Stenålderskosten hade gett mig de hälsofördelar jag sökte men dieten var krävande. Det gällde att övervinna frestelser i form av kolhydratpackade delikatesser, men också att vara tålmodig i köket. Det var ur dessa erfarenheter min embryonala affärsidé hade fötts. Min tanke var att starta ett företag som kunde erbjuda "stenålderssnabbmat". Idén var att paketera torkat kött och torkade frukter (och kanske också grönsaker) i portionsförpackningar. Produkterna skulle vara socker- och tillsatsfria och i linje med den paleolitiska kosten. Företaget skulle alltså sälja stenålderssnacks.

Allt det här berättade jag för Jenny på hennes kontor på Saltmätargatan. Hon lyssnade intresserat och kom med direkt feedback. Mötet blev ett trevligt samtal där jag redogjorde för mina erfarenheter. Hon kände mitt brinnande intresse och min nästan religiösa övertygelse och uppmanade mig att göra slag i saken och starta en verksamhet. Just som jag satt där dök ett arbetsnamn upp i mitt huvud: "Sten, snacks och påse". Det var en perfekt sammanfattning på vad mitt tänkta företag skulle ägna sig åt: att förpacka stenålderssnacks i portionspåsar.

Jenny påpekade att man kunde skriva sin examensuppsats i samband med att man drev sitt företag i businesslabbet. Hon nämnde att man vid entreprenörskapssektionen, som ett resultat av införandet av bolognaprocessen, just höll på att utveckla ett nytt mastersprogram till läsåret 2007/2008. Programmet skulle bestå av en teoretisk och en praktisk del. I den praktiska delen skulle studenterna bland annat få möjlighet att driva egna företag. Jenny var intresserad av att sätta mig som testpilot för programmet och att jag på så sätt skulle kunna få vara med och utforma upplägget. Jag kände mig smickrad över erbjudandet. Jenny nämnde också att många studenter väljer att skriva sina uppsatser i samband med att de sitter i labbet och driver sina projekt. Arbetet kunde utformas på så sätt att man förde en typ av reflekterande loggbok där man dag för dag dokumenterade arbetsgången med affärsidén. Efter tiden på labbet hade man således samlat på sig empiriskt material som skulle kunna tjäna som stoff till examensuppsatser. Detta var en tanke som lockade mig. Genom att driva företag och samtidigt skriva uppsats skulle jag slå två flugor i en smäll. En sådan konstruktion skulle också eliminera större delen av den downside som ett entreprenöriellt risktagande skulle föra med sig. Jag skulle nämligen kunna behålla min försörjning (studiemedel från CSN) under det att jag drev mitt företag eftersom uppsatsskrivandet skulle ge studiemedelsberättigade högskolepoäng. Om det senare, efter examen och framlagd uppsats, skulle visa sig att firman var framgångsrik skulle jag kunna välja att fortsätta rörelsen. Om företaget inte tog fart skulle jag kunna plocka ut min examen och bege mig ut på arbetsmarknaden i jakt på en vanlig trygg anställning som alla andra nybakade studenter. Erbjudandet att vara testpilot för det nya mastersprogrammet, samtidigt som jag drev ett eget företag, samtidigt som jag skrev uppsats var med andra ord

mycket lockande. Mötet närmade sig sitt slut och vi beslutade oss för att hålla fortsatt kontakt för att se hur det hela skulle utveckla sig.

Som en del i examinationen i kurs 1103 i Entreprenörskap och företagande skulle vi studenter, enskilt eller i grupper om två, skriva en affärsplan. Affärsplanen skulle omfatta omkring 20 sidor och utgå ifrån en skriven affärsidé (ca tre sidor). Affärsidén skulle lämnas in till ansvarig kurslärare för feedback. Jag och en studiekamrat, som jag tidigare lärt känna, valde att arbeta ihop.

Det kreativa arbetet med affärsidén, som senare skulle mynna ut i en mer omfattande affärsplan, började och ganska tidigt fick vi tankar och infall att förändra den idé som jag lagt fram för Jenny. Min studiekamrat tyckte att min ursprungliga idé var för smal och nischad. Vi hade en pågående diskussion och kom så småningom fram till att så var fallet. Vi lämnade "stenåldersfolket" och tänkte på om inte företag skulle vara intresserade av nyttigt snacks som en del i sin marknadsföring. På diverse arbetsmarknadsdagar och andra mässor vi besökt där företag av olika slag visat upp sig hade vi lagt märke till den näst intill obligatoriska godisskålen med choklad eller pepparmintskarameller. Kanske kunde idén med torkade livsmedel kunna användas som reklammaterial för företag? Vi fortsatte att jobba på detta spår. Vi gjorde sökningar på nätet på torkade frukter och hittade så småningom en distributör av socker- och tillsatsfri torkad mango i Gamla Stan. Vi åkte till Burkina Faso Boutique och köpte varuprover. Vi blev förälskade i produkten! Mangon var god och den blev snabbt en favorit både för mig och för min studiekamrat.

Så småningom kunde vi presentera, och lämna in, vår affärsidé som gick ut på att erbjuda nyttiga och sunda (ätbara) *giveaways*. Vi ansåg att det fanns affärsmöjligheter att utnyttja i detta nischade segment. Tanken var att hjälpa företag i sin marknadsföring genom att utnyttja den kommunikativa kraften i *give aways*. Genom att använda dessa reklamprodukter på ett mer medvetet och strategiskt sätt skulle företag kunna signalera legitimitet till sina intressenter. Exempelvis skulle ett företag som vill framstå som "nyttiga och sunda" ge bort torkad frukt i ekologiska förpackningar i stället för de varianter av som finns att tillgå på marknaden. Arbetsnamnet på vårt företag blev Strategic Giveaways.

Jag behöll kontakten med Jenny på Business Lab och rapporterade till henne de förändringar jag gjort i vår affärsplan. Hon tyckte att de hade lett till det sämre och uppmanade mig att tänka om. Hon ansåg att jag övergivit min övertygelse och att vi landat alldeles för långt ifrån min ursprungliga idé. Själv var jag snarare lättad över att ha hittat en för mig i sinnet mer ekonomisk gångbar idé.

Jag förmedlade vidare Jennys idéer till min studiekamrat. Vid tog med oss hennes tankar i det fortsatta arbetet. Skulle vi på något sätt kunna återgå till vår ursprungliga idé men samtidigt behålla den breda kundkrets som vårt andra alternativ tycktes erbjuda? Det var i denna frågeställning som vår nästa idé föddes: JustFruit.

Namnet JustFruit var en ordlek. Dels skulle företaget sälja endast (eng. just) frukt, d.v.s. ren torkad frukt utan tillsatser. Dels skulle frukten vara schysst och rättvis (eng. just), d.v.s. rättvisemärkt och miljömässigt och etiskt försvarbar. Varumärket skulle förknippas med fräschhet, exklusivitet och sportighet. Vidare skulle märket ha en tydlig hälsoprofil. Tanken var att attrahera några olika typer av kundsegment; frukten skulle vara ett nyttigt kosttillskott för de hälsomedvetna, ett exklusivt snacks för livsnjutarna, ett sportigt mellanmål för idrottarna och motionärerna samt ett "grönt" och etiskt korrekt alternativ för de miljö- och CSR-medvetna.

Vi fortsatte vårt arbete med vår business plan. Eftersom jag hade intentionen att förverkliga och konkret utföra affärsplanen blev arbetet meningsfullt och inte på något sätt någon torrsimningsövning. Jag ringde mangoleverantören som försåg Burkina Faso Boutique i Gamla Stan med torkad mango. Det visade sig vara en kulturanthropolog verksam vid Uppsala universitet. Han hade forskat i Burkina och var också gift med en burkinabé. Via egna kontakter i Burkina importerade han torkad mango till Sverige. Som ekonomistuderenter förstod vi att företaget inte på långa vägar nådde upp till sin potential. Frukten låg förpackad i läskiga genomskinliga plastpåsar i polyetylen om 100 g som fick mangon att snarare framstå som något slags torkade tobaksblad än som någon söt och läcker exotisk frukt. Förpackningens etikett luktade hemmabygge. Den hade antagligen snickrats till på en hemdator och skrivits ut på en enkel svartvit laserskrivare. Affärsrörelsen var relativt liten och det var tydligt att den drevs mest på ideologiska grunder. Vi köpte ett litet provparti på 5 kg mango och testade frukten på våra närmaste bekanta. De flesta blev som vi trevligt överraskade över smak och kvalitet, men tyckte som vi att förpackningarna kunde förbättras avsevärt. Mangoleverantören var på alla sätt villig att hjälpa till att sätta oss i kontakt med mangoproducenter och mangotorkare i Burkina.

Ganska tidigt förstod vi att förpackningsfrågan var av avgörande betydelse för vårt framtida företags framgång. Jag kontaktade därför VDn på Svenska Lantchips som jag är god vän med. Han var villig att hjälpa till som samtalspartner men också med att förpacka frukten i sina lokaler ute i Södertälje. På Lantchips skulle vi således kunna packa om frukten i mer attraktiva påsar. Jag lät också en annan vän till mig, kunnig inom grafisk design och formgivning, utveckla en logotyp som signalerade de värden vi ville förmedla.

Vår affärsplan började så smått att bli färdig och vid jul var det dags att lämna in vår rapport samt att presentera planen muntligt inför klassen. Vi kände oss nöjda med resultatet och fick faktiskt ett bra resultat i form av höga poäng som belöning för det arbete vi lagt ned. Läraren anmärkte dock att vår affärsplan var alltför fokuserad på produkten (torkad mango och eventuellt andra frukter så småningom) och därför hade marknadssidan med kundbehov, marknadssegmentering och marknadsföringskanaler fått en mer undanskymd roll. Lärarens iakttagelser var korrekta. Vi hade i processen med affärsplanen blivit förälskade i vår produkt, vilket vi i och för sig inte ansåg vara någon nackdel.

Min vän och jag gick, precis som vi kommit överens om, skilda vägar; min kamrat mot fortsatta kurser på Handels och jag mot en uppstart och förverkligande av vår affärsidé, som nu skulle bli min entreprenöriella satsning.

Vårterminen kom och jag var motiverad att sätta igång med arbetet. Min första uppgift var att försöka komma in på affärslabbet, vilket visade sig inte vara helt enkelt. Jenny Örtgren som var ansvarig för labbet hade blivit sjuk och professorn som var tänkt att bli min handledare var också sjukskriven. Så småningom fick jag reda på att professorn för entreprenörskapssektionen skulle vara borta en längre tid och att Jenny beslutat sig för att lämna sitt uppdrag fr.o.m. 1 mars 2007. Jag behövde hitta en ny handledare samt en ny kontakt på labbet.

Parallellt med sökandet efter en ny handledare pågick arbetet med uppstartsprocessen. I samband av registreringen av firman stötte jag på problem: namnet JustFruit var antagligen varumärkesskyddat. Efter sökningar på nätet visade det sig att den stora bananjätten Chiquita hade registrerat frasen "just fruit in a bottle and nothing else added" som ett skyddat varumärke. Jag vände mig till rättsvetenskapliga institutionen på skolan. Där fick jag samtala med en docent i immaterialrätt. Efter diskussion kring varumärkesnamn och skydd av varumärken kom jag i samråd med docenten fram till att byta namn på min firma för att undvika förväxling och eventuella framtida tvister med Chiquitas varumärke. Vad skulle jag nu kalla verksamheten? Docenten föreslog ett fantasinamn av typen "Kodak". Han berättade att grundaren till fotojätten haft en förkärlek för bokstaven "k". Därför bestämde han att hans företag skulle börja och sluta på just den bokstaven, och namnet Kodak blev till. Jag lämnade docentens kontor och kände mig inte särskilt dragen till någon speciell bokstav. Namnfrågan var således återigen öppen och för tillfället olöst.

Genom kontakten med Lantchips fick jag hjälp med tips och idéer. Min vän och vicedirektören tyckte att JustFruit kanske var ett för stelt och kliniskt koncept. Han förslog istället att jag skulle vara mer jordnära och personlig. Han frågade om jag inte borde betona det exotiska och afrikanska. Jag var öppen för förslag och lät mig påverkas av min mentor. Han sade att han kunde ta fram en speciell typ av förpackningspåse för mig. Påsen skulle vara lik den oblekta bruna papperspåse som Lantchips använder sig av men lamineringen skulle vara tjockare för att vara mer beständig mot frukternas syror. Trycket på påsen skulle kunna tryckas av tryckmaskiner i Södertälje i Lantchips fabrik. Således behövde jag inte beställa dyrare flerfärgsklichéer av utomstående tryckföretag.

Genom den ansvarige läraren för metodkursen som jag anmält mig till fick jag så småningom tips om andra potentiella handledare. Efter mycket om och men fick jag tag på Mikael Samuelsson på entreprenörskapssektionen. Tiden hade sprungit iväg och jag var nu framme i mitten på februari. Mikael var villig att ställa upp som handledare för mitt uppsatsskrivande. Det visade sig också att Mikael var den person som skulle efterträda Jenny som föreståndare för labbet. Mikael berättade att

labbet genomgick en större omorganisering. Labbet skulle återinföras under Handelshögskolan och inte som tidigare vara lett av en styrelse. Och det fanns en möjlighet för mig att få en plats på labbet utan att, som tidigare entreprenörer gjort, göra den sedvanliga presentationen inför labbets styrelse. Mikael kunde i kraft av tillträdande föreståndare för labbet godkänna min idé och bevilja mig en plats, vilket han gjorde. Från och med den 1 mars var jag välkommen att börja verka i labbet.

I samband med att jag skulle registrera firman och fylla i F-skattsedel gjorde sig namnfrågan återigen gällande. Bland de namn som dök upp kan nämnas Schyssta, Värsta Schyssta Frukten, Freja Fukt, Fruktfabriken, Fruit Factory. Men ingen tycktes ens mäta sig med det tidigare JustFruit.

Efter ett besök på Burkina Faso Boutique i Gamla Stan hade jag köpt en hudsalva och ett afrikanskt musikinstrument. Hudsalvan var gjord av karitésmör som utvunnits ur en speciell nöt. Salvan skulle visst vara fenomenal mot torr och eksemig hud. Jag tyckte att den kanske var värd att prova på mina eksem. Instrumentet, en kalimba, var ett för mig nytt instrument. Jag hade aldrig sett det förut, däremot drog jag mig till minnes att jag hört instrumentet på Earth Wind & Fire-inspelningar från 1970-talet. Instrumentet är ett fingerpiano och spelas genom att man med tummarna knäpper på metalltungor som är fästa på en resonanslåda. Resonanslådorna kan vara gjorda av exempelvis gamla tonfiskkonserver eller hårda torkade melonskal. Som hobbymusiker kunde jag inte motstå instrumentet som kostade strax över hundralappen och därför inte frestade alltför hårt på plånboken. I tunnelbanan, på väg hem, funderade jag vidare på företagsnamn och jag fick en tanke att firman kanske skulle kunna kallas för Kalimba Fruits. Jag kontaktade min vän som jag diskuterat namnförslag med. Han tyckte att förslaget var bra och vi stämde möte för att utforma den nya logotypen. För säkerhets skull kontrollerade jag i de olika register som jag tidigare bekantat mig om namnet var upptaget. Namnet var ledigt. Till och med domännamnet "www.kalimba.se" var ledigt. "Kalimba" klingade bra i mina öron och för de invigda skulle namnet ge afrikanska och exotiska associationer. För de oinvigda skulle namnets fonetik förhoppningsvis ge trevliga associationer. När jag nu namngett företaget var jag redo för att fylla i F-skattsedel och registrera min firma. Jag registrerade också domännamnet "www.kalimba.se" och "www.kalimbafruits.se".

Ett par dagar senare var jag ute på Lantchips i Södertälje för att packa ett varuprov. Genom de varuprov jag beställt från kulturanthropologen kunde jag konstatera att hans mangoprodukter var alltför varierande i kvaliteten. Några mangoskivor kunde vara härliga och mjuka medan andra kunde vara torra och sega som lädersulor. Jag behövde undersöka andra mangoleverantörer. Jag hittade efter någon timmes sökande på internet fram till företaget Biofood i Västerhaninge. Det visade sig att deras mango var betydligt mer jämn i kvaliteten. Företaget är en stor leverantör av hälsokostprodukter och andra torra livsmedel. Av dem kunde man som grossist köpa in torkad mango från Burkina Faso i 1 kg-förpackningar. Problemet var bara att jag ännu inte hade registrerat min firma och därför inte kunde kategoriseras som en frukt- eller livsmedelsdetaljst, vilket var kravet för att kunna få köpa deras

produkter. Detta problem fann dock sin lösning när ägaren till Happy-Hippo på min förfrågan erbjöd sig att lägga en beställning på 10 kg torkad mango till Biofood. Det var denna mango som jag skulle provpacka i Södertälje. Den nya Kalimba Fruits-logotypen hade jag fått av min vän. Han hade utfört arbetet med den nya logotypen utan att ta något extra betalt. Ganska tidigt stod det klart för mig att de stora mangoskivorna i 1-kilosförpackningarna inte skulle göra sig så bra i de små 40-grams påsar som jag skulle tillverka. Därför fick jag manuellt och för hand klippa mangoskivorna i mindre bitar. Jag hade att göra en god stund. Det var ett omständligt arbete att ta loss de torkade mangoskivorna och klippa dem i mindre bitar och lägga dem i en ren plastsäck. När jag var klar med det mödosamma arbetet gick det desto snabbare att trycka påsarna med kalimbalogotypen och förpacka frukten med hjälp av de mycket sofistikerade och tekniskt avancerade packmaskinerna. Så hade jag då lyckats skapa min första prototyp, torkad mango en liten papperspåse i brunt oblekt papper. Jag var mycket nöjd och stolt över resultatet.

Den 1 mars närmade sig med stormsteg och jag började göra mig klar för att börja verksamheten på labbet. Under tiden försökte jag ordna finansieringen. Tack vare verksamhetens upplägg, att begränsa eventuella förluster snarare än att maximera vinster, behövdes inga astronomiska summor. En tredje vän till mig hade lovat mig en summa pengar som betalning för arbete med hans lägenhetsrenovering. Mitt uppdrag var att samordna hantverkare och vara en alltiallo-fixare. Pengarna skulle betalas i samband med försäljning av lägenheten. Min tanke var att en del av dessa pengar skulle tjäna som startkapital för min verksamhet. Arbete med lägenheten hade förstås behäftats med de sedvanliga förseningar som är oundvikliga i samband med större renoveringsprojekt. Försäljningen hade planerats till månadsskiftet november-december men hade alltså fått skjutas på framtiden. Medan jag väntade på att ta plats i labbet fortsatte jag därför att försöka påskynda renoveringsprocessen så gott jag kunde.

Någon dag innan den 1 mars var jag uppe hos Mikael Samuelsson för att ta emot nycklar till labbet. Jag skrev också under ett kontrakt med labbet. Efter mötet märkte jag att jag kände mig en aning dåsig och inte helt kry. Jag gick hem och drog något gammalt över mig. Jag kände att halsen började ömma. Jag var trött.

Ett par dagar senare låg jag totalt däckad i sängen. Jag hade drabbats av en förlamande trötthet som jag aldrig tidigare känt. Jag bad en god vän att skjutsa mig till Sabbatsbergs närakut. Efter några enklare test kunde allmänläkaren konstatera att jag drabbats av körtelfeber, eller *mononukleos* som det så fint kallas. Sjukdomen är en virusinfektion och har därför ingen effektiv medicinsk behandling. Strategin är att låta sjukdomen ha sin gång medan man behandlar symptomatiskt med värktabletter och febernedsättande för halsont och feber. Ofta är sjukdomsperioden långvarig, upp emot 6-8 veckor, den karaktäristiska tröttheten däremot kan sitta i flera månader. De första dagarna kände jag mig frustrerad över att jag inte kunde sätta igång med mitt företag. Samtidigt var jag dock så pass kraftlös att jag inte hade någon som helst ork att ens gå utanför lägenheten. Efter ytterligare några dagar hade

jag dock accepterat läget. Jag var sjuk och kunde inte göra så mycket åt det. I och med min attitydförändring kände jag mig bättre till mods och sjukdomsperioden kändes därför mer behaglig. Halsontet och febern gav så småningom vika, men tröttheten ville inte ge med sig. Jag fick därför vila mycket. Rätt som jag låg där och vilade började jag fundera på mitt företag, min framtida karriär och mitt liv. Tankarna fick något av en existentiell karaktär utan att för den skull vara ångestfyllda, snarare tvärt om. Det var tankar av ljus och klarhet. Vad skall jag göra med min utbildning? Vad skulle jag göra av mitt liv? Kanske man skulle bli läkare ändå? Läkarpplanerna var tankar som de senaste fyra åren på Handels legat i träda men som nu såhär i slutfasen av studierna uppenbarligen gjorde sig gällande. Den galna tanken, att efter fyra år av ekonomistudier göra sig redo för ytterligare elva terminers plugg, dök alltså upp när jag låg där i min säng i körtelfeber. Den var skapad ur den time-out som jag ofrivilligt tvingats till. Tanken var som sagt galen, men ville i detta fall inte, som andra galna idéer, ge efter för förnuftets angrepp. Kanske man skulle bli läkare ändå? Tanken kändes alltmer lockande men behövde vänjas in.

I takt med att jag tillfrisknade från min sjukdom blev min vilja att läsa till läkare allt starkare. Mitt liv hade fått en stadga och en styrning som det inte haft på många år. Jag kände mig plötsligt allt mer omotiverad att fortsätta med min affärsidé. Det hela kändes oviktigt. Nyttig frukt i all ära. Idén var god, men den var inte för mig, inte just nu. Jag skulle bli läkare.

Efter sex veckors självkurerande, mestadels förlagd till sängen, återvände jag till Handels och Business lab. Det var nu i början på maj och mina krafter började så sakteliga att komma tillbaka. Jag berättade om mina läkarplaner för min handledare Mikael Samuelsson. Han reagerade positivt och uppmuntrande.

Analys

Jag har valt att utvärdera min entreprenöriella ansträngning med hjälp av den misslyckandedekonstruktionsmodell som jag tidigare utvecklat och redogjort för. Efter en sådan analys bör jag kunna svara på frågan om huruvida min entreprenöriella satsning varit framgångsrik, misslyckad eller bör klassas som någonting däremellan.

Misslyckandedekonstruktion innebär en dekonstruktion av den sociala konstruktionen misslyckande i dess beståndsdelar subjekt, objekt och tidsadverbial. Objektet i detta sammanhang är konstant: det är min entreprenöriella satsning. Subjekten kommer att i tur och ordning att varieras under det att tidsadverbialen kommer att hållas konstant (i nutid). Till sist kommer tidsadverbialen att sättas i futurum (framtidstempus) och ett försök att sätta en misslyckandestämpel på min entreprenöriella gärning.

Subjektperspektiv

Låt oss då börja med att analysera min entreprenöriella ansträngning utifrån olika subjekts perspektiv. För vem kan min entreprenöriella ansträngning vara misslyckad? Man kan tänka sig åtminstone fyra subjekt som kan uttala sig i frågan. Först och främst kan samhället stå som subjekt. Samhället har stor tilltro till entreprenörer. Akademien och forskningen kan givetvis också klistra misslyckandeetiketter på min entreprenörssatsning. En sådan etikett förväntas visserligen inte vara behäftad med några moraliska åsikter eftersom det strider mot akademiens goda sed, men bör kunna ge intressanta jämförelsedata. Det är ju faktiskt i jämförandet med andra som misslyckandet uppstår. Som intressent har förstås skolan med sitt Business Lab också intresse av att veta hur min entreprenöriella ansträngning gick. Det är därför naturligt att sätta in dem som subjekt i misslyckandemodellen. Sist men inte minst är jag ju själv en viktig del i min entreprenöriella satsning. Vad tycker jag själv om min satsning?

Låt oss då börja med att i misslyckadedekonstruktionsmodellen sätta in samhället som subjekt.

Subjekt 1: samhället

Det moderna samhällets sätter stor tilltro till entreprenörer och småföretagare. De är gynnsamma för samhället på många sätt. De anses vara motorer för tillväxten inom ekonomin, fungerar som skapare av arbetstillfällen och inkubatorer för tekniska innovationer. Från samhällets sida är man därför mån om att stötta och stödja

småföretagare och entreprenörer. Med starta-eget-bidrag och andra kurser bistår man och hjälper till för att få företagare över tröskeln.

Som tidigare redogjorts för, ledde min satsning inte till att några arbetstillfällen skapades, varken för mig eller för någon annan. Företaget genererade inte heller några skatteintäkter för statens del. Staten skulle därför ha svårt att hävda att satsningen varit lyckad.

Å andra sidan skulle staten ha svårt att hävda att min entreprenöriella ansträngning varit misslyckad eftersom min satsning inte medförde någon extra uppbindning av samhällsresurser i form av bidrag, anställningsstöd etc. Strannegård menar ju att misslyckandet uppstår när någonting inte går som man tänkt sig, när en förväntning inte infriar sig. I det här fallet hade staten inte någon förväntan på mig och därmed kunde staten heller inte döma ut min ansträngning som misslyckad.

Om samhället däremot skulle ha involverat sig mer i min satsning genom att ha gett mig resurser och stöd skulle det vara mer intresserat av mitt projekts utfall. Nu när så inte är fallet har jag svårt att argumentera för att samhället skulle se min satsning som direkt misslyckad.

Delslutsats I:

Samhället ser min entreprenöriella ansträngning varken som lyckad eller misslyckad. Denna indifferent åsikt beror på att mitt projekt pågått utanför samhällets nyföretagsstöd och utan statens försorg. Om min entreprenöriella satsning skulle ske inom ramen för en sådan typ verksamhet skulle samhället ha engagerat sig mer i mitt projekt, dels ekonomiskt och resursmässigt men också emotionellt. I en sådan sats skulle staten, eller dess förlängda arm i det här fallet ha en annan uppfattning i ärendet.

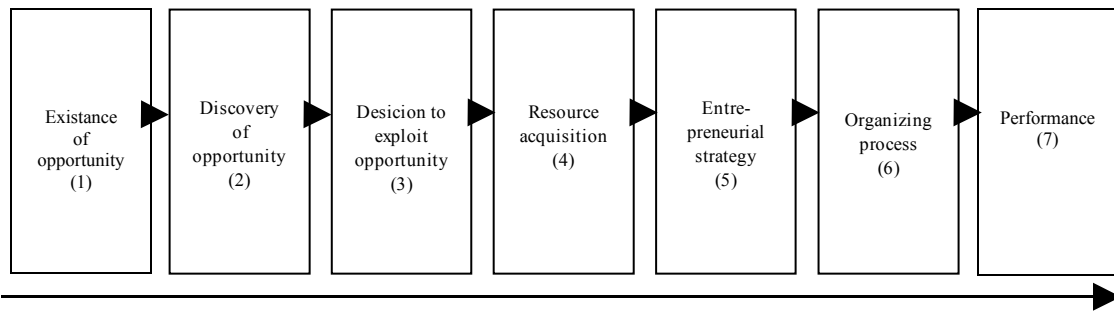
Subjekt 2: akademien (den kvalitativa forskningstraditionen)

Hur skulle min entreprenöriella ansträngning bedömas utifrån den teoretiska entreprenörskapsforskningen?

Shane

Låt oss först se min entreprenöriella ansträngning utifrån Shanes processuella entreprenörskapsperspektiv. Enligt Shane blir entreprenören en medskapare av den entreprenöriella steg-för-steg-process som organiseras i och med den entreprenöriella aktiviteten. Shanes bild av entreprenörskap stämmer inte överens med min entreprenöriella ansträngning i det att jag inte ens hann genomgå den av honom utstakade entreprenöriella processen. En djupare analys kanske skulle visa att jag misslyckades i mina försök att anskaffa resurser (4), eller kanske att jag inte var tillräckligt motiverad i mitt beslut att försöka kapitalisera den entreprenöriella

möjligheten (3) eftersom jag så lättvindligt gav upp min affärsidé då jag blev sjuk. Vad den definitivt skulle visa var att jag misslyckats med organiseringsprocessen (6) och utförandefasen (7) eftersom satsningen inte ens ledde till en registrering av ett bolag. Däremot kanske man skulle kunna argumentera att stegen (1) och (2) var uppfyllda, och också steg (3), åtminstone innan jag beslutade mig för att lägga om min karriär.



The entrepreneurial process (Shane, 2003)

entreprenörskap	entreprenören som...	jag, entreprenör?
(linjär) process	...processutövare	Nej

Samuelsson

Samuelssons sju perspektiv på entreprenörskap har alla gemensamt att de ser entreprenörskap som någon form av skapande. Entreprenörskap är således mer än att bara i idévärlden generera affärsplaner och tankar om hur intäkter och affärsmöjligheter kan tas till vara. För att idéerna skall bli till entreprenörskap måste de materialiseras, d.v.s. någonting måste skapas.

Samuelssons sju perspektiv finns sammanfattade nedan.

Perspektiv	Entreprenören som
(1) Creation of Wealth	värdeskapare (av rikedom)
(2) Creation of Enterprise	företagsgrundare/-ledare
(3) Creation of Innovation	innovatör
(4) Creation of Change	anpassare & modifierare
(5) Creation of Employment	arbetsgivare
(6) Creation of Value	(kund-)värdeskapare
(7) Creation of Growth	företagsledare

Det behövs inte någon omfattande analys för att kunna konstatera att mina entreprenöriella ansträngningar får svårt att inkategoriseras under några, eller ens någon, av Samuelssons definitioner av entreprenörskap. Mina affärsansträngningar ledde inte till att något monetärt, substantiellt eller materiellt värde skapades (1), inte heller till att något formellt företag grundades (2). Visserligen hann jag skapa en ny produkt, genom att modifiera förpackningen och konceptet för en befintlig vara. Mina entreprenöriella ansträngningar resulterade således teoretiskt och produkttekniskt sett till en innovation. I och med att produkten dock inte hann ut på marknaden hade den tidsmässigt inte någon chans att på schumpeterianskt sätt slå ut andra produkter eller metoder på det sätt (skapande förstörelse) som avses i punkt (3) (Schumpeter, 1934).

Min affärsplan hann modifieras ett par gånger och vid upprepade tillfällen ändrade och uppdaterade jag mina tankar och planer kring mitt tänkta kunderbjudande. På punkt (4), entreprenören som deltagare i effectuation-processerna, är nog den enda punkt som jag kan kvala in som entreprenör, åtminstone definitionsmässigt.

Mitt företagande resulterade heller inte i att några arbetstillfällen genererades (5). Inga faktiska kundrelationer hann skapas och därför kunde inget kundvärde genereras (6). När det gäller tillväxt är den förstås obefintlig (7).

I tabellen nedan finns en sammanställning av Samuelssons olika perspektiv och en sammanfattning av diskussionen som förts ovan.

entreprenörskap	entreprenören som...	jag, entreprenör?
(1) Creation of Wealth	...värdeskapare (av rikedom)	Nej
(2) Creation of Enterprise	...företagsgrundare/-ledare	Nej
(3) Creation of Innovation	...innovatör	Nej
(4) Creation of Change	...anpassare & modifierare	Ja
(5) Creation of Employment	...arbetsgivare	Nej
(6) Creation of Value	...(kund-)värdeskapare	Nej
(7) Creation of Growth	...företagsledare	Nej

Hjorth

Med Hjorths entreprenörskapsmodell (8), en experimentell process som styrs entreprenörens inneboende lekfullhet, nyfikenhet och passion, måste en entreprenöriell gärning bedömas som lyckad eller misslyckad utifrån den möjlighet till uttryck för lek och nyfikenhet som deltagaren eller entreprenören kan uppvisa.

I mitt fall tycker jag att dessa kriterier var uppfyllda. Jag känner att det fanns en glädje och en kreativitet som fanns med i hela vägen. I mitt sökande efter information och produktuppgifter fanns en dynamik och ett samspel mellan de människor i min omgivning som gav tillfredsställelse och mening i arbetet.

entreprenörskap	entreprenören som	jag, entreprenör?
(8) lekfullt lärande	<i>homo ludens</i>	Ja

Delslutsats II:

Ur Shanes perspektiv måste min entreprenöriella ansträngning ses som ett försök som inte tagit sig förbi hela den entreprenöriella process-stegen. Om jag mot förmodan skulle finnas med i Shanes mätdata skulle det således vara under kategorin "individer som inte lyckats ta sig igenom den entreprenöriella processen", alltså skulle jag i Shanes statistik definieras som misslyckade entreprenörer, eller rent av icke-entreprenörer.

Eftersom Samuelssons olika perspektiv på entreprenörskap är en sammanställning av de olika akademiska traditionerna inom entreprenörskapsforskningen är de som sig bör, objektiva, d.v.s. de lägger inte någon värdering i vad ett gott, eller ett nyttigt, entreprenörskap innebär. Således får vi inga ledtrådar till hur akademien bedömer ett misslyckat eller ett lyckat entreprenörskap utifrån Samuelssons sammanställning. Då också min entreprenöriella ansträngning får svårt att definitionsmässigt kvala in som just entreprenörskap, med undantag från ett av perspektiven, punkt (4), får vi än mer svårt att få akademien att lämna en åsikt om min entreprenöriella ansträngning. Därför får vi inga tydliga resultat, i form av omdömen om min entreprenöriella gärning, då vi sätter akademien som subjekt i min misslyckandedekonstruktionsmodellen. Det är därför med viss försiktighet som slutsatser måste dras från denna del av modellen. I de flesta fall faller dock min entreprenöriella ansträngning utanför de definitionsmässiga ramarna för entreprenörskap. I det fall där definitionerna sammanfaller har jag svårt att tänka mig att någon kan argumentera för att min entreprenöriella gärning var på något sätt särskilt lyckad, ens enligt effectuation-definitionen.

Enligt Hjorth, däremot, med sin i företagsekonomiska sammanhang oortodoxa entreprenörskapsdefinition, entreprenörskap som nyfiken lek, blir min entreprenöriella gärning i alla fall omhulad och accepterad som entreprenörskap eftersom den var driven av passion, lekfullhet och glädje.

Subjekt 3: akademien (den kvantitativa forskningstraditionen)

Som nämnts använder man sig inom den empiriska entreprenörskapsforskningen av olika framgångsmått för att kunna utvärdera kvaliteten på en entreprenöriell ansträngning samt hur långt en entreprenör hunnit i sin affärsmässiga utveckling. De tre vanligaste måtten på framgång är vinst, överlevnad och tillväxt.

Mitt företag genererade förstås noll i vinst och hade ingen tillväxt. Hur var det då med överlevnaden? Låt oss gå tillbaka till hur överlevnad definieras inom den kvantitativa och empiriska entreprenörskapsforskningen. Överlevnad definieras som att den entreprenöriella aktiviteten fortgår. (Shane, 2003) Intressant att notera är förstås att överlevnad inte har direkt med monetära parametrar att göra. Visserligen kan avsaknad på intäkter göra så att en entreprenör tvingas ge upp sin affärsverksamhet för att söka sin försörjning (och därmed klara den egna fysiska överlevnad) någon annanstans. En entreprenöriell ansträngning kan därför teoretiskt sett vara hur länge som helst.

Att mäta ett företags överlevnad handlar alltså först om att konstatera hur länge en entreprenöriell ansträngning fortgått. Hur länge varade då min entreprenöriella ansträngning? För att svara på denna fråga måste man först definiera när min ansträngning började och när den slutade, en startpunkt och en slutpunkt.

Min entreprenöriella ansträngning växte gradvis i styrka. Den började som en obligatorisk businessplan i en för mig obligatorisk kurs. Så småningom växte den från idéstadiet till prototypstadiet och tog allt mer av min tid och energi. Att tydligt definiera en given tidpunkt när ansträngningen började är förstås problematiskt. I uppstartsfasen kan man dock särskilja händelser som stärkte min motivation att förverkliga mina affärsplaner. Som exempel kan nämnas mötet med Jenny Örtgren i slutet av oktober förra året. Det var i samband med detta möte som tanken om att driva ett företag på Business Lab föddes.

Vad kan vi då säga om när den entreprenöriella ansträngningen avslutades? Svaret på den frågan är också flytande om än mer definierad än tidpunkten för ansträngningens början. Motivationen att fortsätta driva min affärsidé började förstås tryta i och med insjuknandet i körtelfeber i början på mars. Denna motivationssvacka bör dock ses som ett resultat av kraftlösheten som min sjukdom fick mig att känna och inte som ett tecken på dålig allmän motivation att driva min entreprenöriella ansträngning vidare. I takt med att läkarbeslutet växte i mig minskade dock min motivation att fortsätta driva min affärsrörelse och det definitiva avslutet kom i samband med träffen med Mikael Samuelsson i början av maj. Detta måste betraktas som slutet på min entreprenöriella ansträngning.

Min entreprenöriella ansträngning kan således betraktas ha fortgått från slutet av oktober till i början av maj. Överlevnaden, som den definierats ovan, på min affärsverksamhet kan därför uppskattas till omkring sex månader.

Delslutsats III:

En nollvinst, eller en icke-existerande vinst, en icke-existerande tillväxt och en överlevnad på sex månader kan inte direkt betraktas som entreprenöriell succé. Faktum är till och med att överlevnadsmåttet ofta beräknas på basis av tidpunkten för företagets grundande. Så i jämförelse med de data som jag tidigare redogjort för står min entreprenöriella ansträngning i ännu sämre dager. Tilläggas bör att, likaså här, med akademien som subjekt, blir uttalanden eller besjälade tyckanden från den annars så objektiva akademien en aning problematiska.

Subjekt 4: HHS & Business lab

Vad händer om vi skiftar fokus och sätter in HHS och Business lab som subjekt i misslyckandedekonstruktionsmodellen?

Business lab har till uppgift att fungera som bollplank till studenter som vill komma vidare med sina affärsidéer. I ett initialt skede kan labbet hjälpa till med att skriva affärsplaner och i senare faser kan det bistå med lokaler, kontakter, finansiering och så vidare. Labbet har sedan starten 2001 en mångårig vana av att inkubera affärsidéer. Trots att labbet skapar dessa goda förutsättningar för framgångsrikt entreprenörskap är det förstås ingen garanti för att studenterna skall lyckas i sina entreprenöriella ansträngningar. Statistiskt har, som nämnt, företagen odds emot sig. Måhända kan en god entreprenöriell miljö förbättra chanserna för att lyckas.

Labbet har för avsikt att fostra och stötta entreprenörer. Studenter som vill in i labbet måste först intervjuas av labbets VD. Diverse utgallringsmekanismer finns således för att se till att endast välmotiverade entreprenörer och väl underbyggda affärsplaner kommer vidare in i labbet. Avsikten med denna procedur är förstås att öka motivationen hos projektdeltagarna, höja kvaliteten på affärsidéerna och företagen och samtidigt minska riskerna för entreprenöriella misslyckanden och avhopp.

Delslutsats IV:

Eftersom labbet under den del då min entreprenöriella ansträngning var som mest utåtriktad befann sig mitt uppe i en stor omorganisation var naturligtvis en stor del av dess engagemang fokuserat kring just denna och dess efterdyningar. Jag och Business lab hade därför svårt att hinna etablera en sådan relation som labbet eftersträvar innan jag blev sjuk i körtelfebern. I och med detta saknades en av förutsättningarna för att döma ut någonting som ett tydligt misslyckande, nämligen ett engagemang. Nog för att labbet är vana med att se studenter som hoppar av sina projekt efter en mer eller mindre lång kamp, och nog för att Samuelsson inte bemötte

mitt avsked med några sura miner, men ur labbets perspektiv är givetvis min entreprenöriella gärning ingen succé.

Subjekt 5: jag – individperspektivet, entreprenörsperspektivet

Hur ser jag då själv på min entreprenöriella ansträngning? Som jag nämnde är det absolut inte med tungsinne eller ånger som jag blickar tillbaka på min tid som företagare eller entreprenör, tvärtom kommer jag ihåg tiden som spännande och trevligt. Det fanns en passion i att få igång en verksamhet kring den torkade frukten och en glädje i att det hårda arbetet faktiskt resulterat i att frukten förpackats i en snygg förpackning med en läcker Kalimbalogotyp.

Som jag beskrev i min "war story" var det faktorer i själva "affärskonstruktionen" som gjorde att jag, på det hela taget, inte kunde misslyckas med min affärssatsning.

För det första var min alternativkostnad extremt låg. Alternativet till att skriva en 20-poängsuppsats i entreprenörskap skulle ha varit att skriva en 10-poängsuppsats i ett annat ämne och läst ytterligare två fempoängskurser av Handels kursutbud. Detta var någonting som jag bedömde skulle kräva en större ansträngning eftersom jag bedömde den fasta kostnaden för ett uppsatsarbete som högt, utslaget per högskolepoäng.

För det andra hade jag ingen *downside*, rent karriärmässigt, med min satsning. Om min affärsidé skulle gå åt skogen efter ett halvår av hårt arbete, eller om projektet skulle gå i stå av andra orsaker, skulle jag alltid kunna skriva en uppsats om mitt projekt och få ut min examen. Därefter skulle jag kunna söka mig ut i arbetslivet "som alla andra". Ett *worst case scenario* skulle inte te sig så oroväckande. Om projektet däremot skulle visa sig bli en succé skulle jag kunna ägna mig åt min affärsrörelse på heltid efter examen.

För det tredje kände jag att möjligheten att starta en affärsrörelse och samtidigt kunna tillgodoräkna mig studiemedelsberättigade poäng var för god för att inte ta vara på. Alla dessa faktorer gjorde att jag på förhand endast betraktade affärsansträngningen som någonting positivt.

Delslutsats V:

När jag nu ändå i efterhand tittar tillbaka på min affärssatsning inser jag förstås att mina avsikter inte fullt infriats. "Uppsidan" med affärssatsningen var att skapa en affärsrörelse och ett varumärke inom livsmedels- och hälsobranschen samtidigt som jag gick i skolan och att jag efter examen skulle kunna driva rörelsen vidare. Dessa planer gick i stå, "uppsidan" uteblev alltså. Enligt Strannegård är detta, när saker inte går som man tänkt, ett misslyckande. Ändå känner jag inte det tungsinne som vanligtvis är förknippat med ett personligt misslyckande.

Eftersom mitt avbrott, med efterföljande ointresse för projektet, kom ganska tidigt i den entreprenöriella processen hann jag inte investera tillräckligt mycket energi och andra resurser för att känna att projektet varit ett misslyckande. Förklaring till min emotionella axelryckning, trots utebliven *upside*, kan alltså ligga i graden av resursinvestering i form av tid och engagemang var relativt låg samt att det personliga risktagandet var lågt i och med att downsidan praktiskt taget var obefintligt.

Tidsperspektiv: Futurum

Hur kommer man i framtiden, låt säga om fem-tio år, att värdera min entreprenöriella ansträngning som jag utfört den senaste tiden? Jag har svårt att tro att de subjekt som haft eventuella negativa åsikter i frågan ovan kommer att känna sig mer övertygade i dessa än de gör idag. Snarare kommer nog tiden att ha läkt de eventuella associationer de haft mellan mig och misslyckade entreprenöriella satsningar. Jag anser alltså att den eventuella misslyckandestämpelns inpräntning på min entreprenöriella gärning, om den nu alls existerar, kommer att falna med tiden.

Genom kvantitativ entreprenörsforskning har man kunnat visa att tidigare vana av att starta upp företag ökar sannolikheten för att lyckas bättre i sitt entreprenörskap. (Delmar & Gunnarsson 2002) Om jag om tio-femton år skulle besluta mig för att starta en egen verksamhet, kanske en medicinsk verksamhet av något slag, skulle jag alltså rent statistiskt, genom denna min idag tämligen mediokra entreprenöriella insats bättrat på mina odds för att lyckas.

Delslutsats VI:

På fem års sikt tror jag att misslyckandeskimret kring min entreprenöriella gärning falnat. Kvar har jag då mina personliga erfarenheter kring att driva en egen verksamhet. Dessa erfarenheter kan göra att jag lyckas bättre i att eget i framtiden. Genom att ändra tidsadverbial i misslyckandedekonstruktionsmodellen kan vi alltså förstå att min entreprenöriella ansträngning kan ge positiva konsekvenser i framtiden. Detta är någonting som också måste inkorporeras i helhetsbedömningen av min entreprenöriella gärning.

Slutsatser & Diskussion

Slutsatser

Följande slutsatser och lärdomar kan dras av min studie.

Fynd 1: En outputberoende entreprenörskapsdefinition är viktig för att kunna studera misslyckat entreprenörskap.

Som jag argumenterar för i teoridelen måste en analys av misslyckat entreprenörskap utgå från en outputberoende definition av detsamma. En definition som istället riktar in sig på resultatet av entreprenörskapet, exempelvis själva den entreprenöriella processen som sådan eller resultatet, frukten eller utfallet, av det entreprenöriella arbetet, riskerar att utesluta delmängden misslyckade entreprenörer, om nu denna alls finns, ur den totala populationen. Holmquist menar att entreprenörskap är ett ungt och dynamiskt forskningsfält där ramarna fortfarande inte är gjutna i sten och att entreprenörskapsforskarna fortfarande är i färd med att presentera nya modeller för vad entreprenörskap de facto innebär. (Karlén, 2001) I ljuset av detta anser jag att Hjorths entreprenörskapsdefinition, entreprenörskap som nyfiken lek, är bättre att använda för att analysera entreprenörskap som inte uppvisat några tydliga resultat vare sig i form av en avprickad utfallschecklista eller i en processdito.

Hjorths entreprenörskapsperspektiv ger ytterligare fördelar på så sätt att viktiga lärandeprocesserna i entreprenörskapet kan lyftas fram och studeras. Med andra resultatfokuserade perspektiv hade sådana processer legat dolda och i värsta fall gått entreprenörskapsforskaren förbi.

Fynd 2: Misslyckandedekonstruktionsmodellen är en modell för att studera socialt konstruerat misslyckande. Denna kan användas för att utvärdera misstänkt entreprenöriellt misslyckande.

Modellen är konstruerad på ett sådant sätt att olika subjekt får tycka till om den entreprenöriella gärningen. Genom att applicera misslyckandedekonstruktionsmodellen och låta olika subjekt tycka till om min entreprenöriella gärning erhöles följande resultat:

Fynd 3: Min entreprenöriella gärning var varken misslyckad eller lyckad.

En anledning till detta var att subjekten var alldeles för vaga i sina åsiktsmarkeringar för att misslyckandeetiketten, eller domen, som föll på min entreprenöriella gärning varken kunde präntas misslyckad eller lyckad.

Anledningarna till subjektens vaghet var olika från fall till fall. Samhället var exempelvis ett alltför oengagerat subjekt i just denna fråga. Eftersom staten inte var direkt involverat i mitt ärende genom att ge ekonomiskt bidrag i form av nyföretagarstöd eller andra resursmässiga bidrag fanns inte några emotionella kopplingar till min rörelse.

Också från akademien var det svårt att få några konkreta omdömen. Anledningen till detta var att akademien fick en komplicerad situation som tyckande subjekt. Här fanns också metodologiska hinder som gjorde resultaten svårtolkade, särskilt som min ansträngning i de flesta fall faller utanför definitionen på entreprenörskap. Sett i ljuset av de empiriska data som den kvantitativa forskningstraditionen ändå tillför är min affärsverksamhet inte någon lyckad verksamhet.

Business lab genomgick under våren en stor omorganisering. Därför var mycket av deras uppmärksamhet riktad åt det hållet under den fas min entreprenöriella ansträngning var som mest utåtriktad. Business lab gav mig visserligen inga burop, och anledningen till detta var att det inte var tillräckligt engagerade i mitt projekt dels eftersom uppmärksamheten var inriktad på annat och dels eftersom de inte fått tillräcklig tid att bekanta sig med mitt projekt, men från deras sida kan min affärsansträngning inte betraktas som någonting annat än ett misslyckande.

Jag själv anser att min entreprenöriella satsning på ett sätt blev misslyckad eftersom mina drömmar om att etablera ett varumärke inom livsmedelsbranschen gick i stå. Satsningen var heller inte ett enormt misslyckande eller ett gigantiskt fiasko för mig personligen. En anledning till detta var att projektet inte innebar något egentligt risktagande från min egen sida.

Om jag i framtiden väljer att starta en affärsverksamhet har jag erfarenheter och kunskap med mig från detta projekt. Detta tjänar givetvis mig till godo och hjälper mig i den framtida verksamhetens olika faser. Därför betraktar jag den entreprenöriella ansträngning som jag nu gjort som till nytta och gagn för framtiden eftersom den bidragit med kunskaper och erfarenheter som kan ge utdelning i framtiden.

Fynd 4: Engagemang, relation och närhet är viktiga egenskaper för att subjekt skall kunna misslyckandeetiketera ett objekt.

Ett resultat av min analys är att subjekt i misslyckandedekonstruktionsmodellen är underkastade vissa villkor. Detta kom jag att lägga märke till när jag bytte de olika subjekten i modellen. Det var till exempel mycket egendomligt att försöka sätta in akademien i misslyckandemodellen eftersom jag hade svårt att behandla akademien som en subjektiv betraktare i modellen. Vidare var det överspönt att försöka sätta sig in i samhällets position och hur detta skulle förhålla sig till min ansträngning då det inte hade någon aning, ens indirekt, om att ansträngningen existerade. De institutioner som inte hade någon relation, eller något engagemang i min gärning, hade också svårt att tycka någonting negativt om min ansträngning. Det verkar således som att ett subjekt för att med hela handen skall kunna visa att någonting är misslyckat, eller lyckat, måste vara just subjektiv i ärendet. Med detta menar jag att subjektet i fråga måste ha en relation till objektet på så sätt att det bildat sig en uppfattning i frågan. Subjektivitet och engagemang är tydligen två grundvillkor som ett subjekt måste vara begåvat med för att med hela handen kunna klassificera en entreprenöriell satsning som misslyckat.

Mot en allmän misslyckandemodell för entreprenörskap i vardandet som fallerar

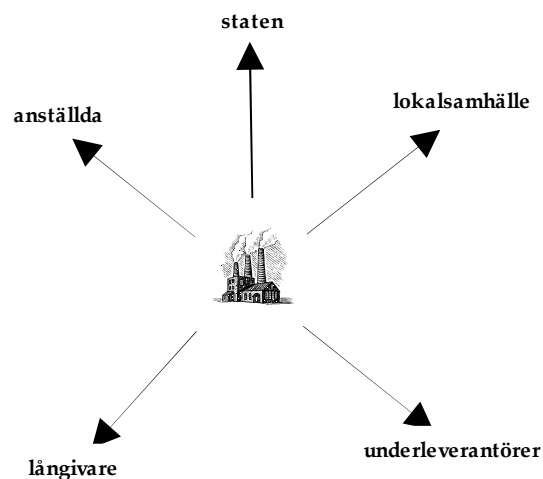
Ett av denna uppsats huvudsakliga syften var att teoretisera kring misslyckande i allmänhet och om entreprenöriellt misslyckande i synnerhet. Detta har jag gjort genom att utveckla en misslyckandedekonstruktionsmodell och applicerat den på min entreprenöriella gärning. I ljuset av ovan dragna slutsatser skulle jag vilja gå tillbaka till den tidigare nämnda misslyckandedekonstruktionsmodellen och göra vissa modifieringar och finjusteringar. Detta för att om möjligt vidareutveckla en speciell misslyckandedekonstruktionsmodell för entreprenörskap och tillämpa denna modell för att finna en allmän utvärderingsmodell för entreprenörskap i vardandet eller entreprenörskap i sitt tidiga skede, så kallat *nascent entrepreneurship* som misslyckas (Davidsson, 2006). Till min hjälp har jag har jag sökt inspiration dels från Isaac Newtons klassiska mekanik, (Newton, 1687) dels från företagsledning (Brodin, 2000) och dels från den företagsekonomiska intressentteorin (Freeman, 1984).

Modelluppdatering 1: "rationella" intressenter

Från misslyckandedekonstruktionsmodellen, som den nu står, är steget inte långt till Freemans intressentmodell och *share holder value*-principen. Enligt denna tanke har organisationer och företag aktörer i sin omgivning, antingen i den direkta eller i den mer perifera, som är intresserade av hur verksamheten sköts. Dessa aktörer, eller intressenter, har intresse av hur rörelsen förvaltas och utvecklar sig eftersom de

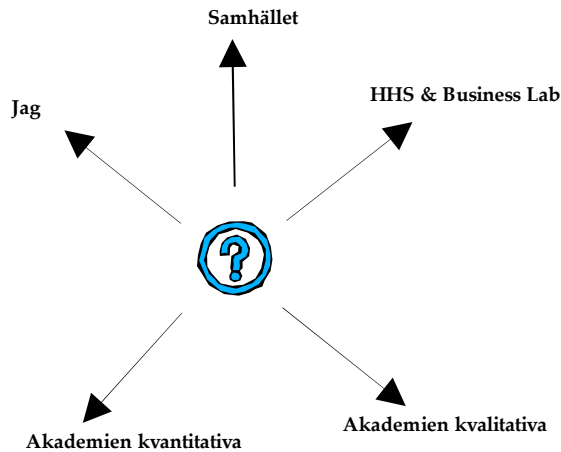
direkt eller indirekt och av olika anledningar påverkas av den. Exempel på olika intressenter är anställda, staten, långgivare, underleverantörer eller det lokalsamhälle i vilket företaget eller organisationen verkar (Freeman, 1984).

Inom företagsledning kan det vertikala, kapitalrationella ägarperspektivet kombineras med det horisontella verklighetsnära verksamhetsperspektivet för att få en bättre överblick över företags situation (Brodin, 2000). Man kan tänka sig att ett företags intressenter sorteras in enligt samma principer, d.v.s. organiseras enligt den kapitalrationalitet eller verksamhetsrationalitet som är rådande gentemot företaget eller organisationen. Stat, långgivare och leverantörer som verkar i perifera delar av organisationens omvärld skulle klassas som kapitalrationella intressenter. De borde ha relativt lite intresse i den dagliga verksamheten, men desto större i att organisationen presterar bra resultatmässigt så att de får del av den finansiella kakan. Intressenter med god inblick i organisationens vardag och verksamhet, exempelvis de anställda och leverantörer som jobbar tätt inpå och nära organisationen, inordnas som verksamhetsrationella intressenter.



Grafisk representation av intressentmodellen (Freeman, 1984).

Misslyckandedekonstruktionsmodellen och intressentmodellen har givetvis många likheter, särskilt i partikulärfallet då objektet är en entreprenöriell satsning. Många av subjekten, eller intressenterna, runt den entreprenöriella satsningen har då ett intresse av hur den entreprenöriella satsningen faller ut. Det gäller givetvis entreprenören själv som startat verksamheten, men också långgivare samt andra finansiärer, konkurrenter, leverantörer, etc.



Grafisk representation av misslyckandedekonstruktionsmodellen där objektet är min entreprenöriella satsning. Subjekten är de olika intressenterna.

Låt oss därför till misslyckandedekonstruktionsmodellen införliva element från intressentmodellen genom att helt enkelt döpa om subjekten i den tidigare modellen till intressenter. Detta namnbyte påminner oss också om att dessa aktörer explicit har ett intresse av entreprenörens entreprenöriella ansträngning samt att de i varierande grad redan från projektets startpunkt agerat och interagerat med projektet. Låt oss också tillåta att intressenter simultant, likt Janus, (Sjöstrand, 1997) får uppvisa, vad vi kallar det, kapitalrationella och verksamhetsrationella intressen i den entreprenöriella satsningen. Ett exempel på detta skulle kunna vara en anställd vid en nystartad firma som intresserad av att få bra lön samtidigt som denne är engagerad i den dagliga verksamheten. För en intressent till ett entreprenöriellt projekt råder således ingen motsättning mellan de olika rationalitetsslagen.

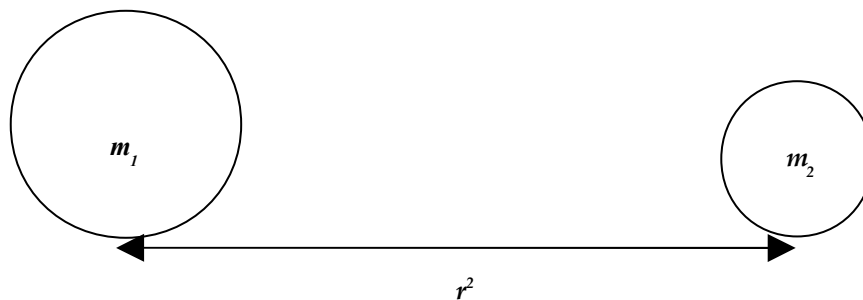
Modelluppdatering 2: dynamik, gravitation och definitioner av variabler

Vi skall nu införa dynamik, det vill säga tid och rörelse, i modellen så att intressenter kan röra sig i misslyckanderymden. I vårt intressentuniversum definierar vi därför en nollpunkt som är fix, nämligen den punkt där det entreprenöriella projektet, p , så småningom kommer att befinna sig.

Låt oss vidare anta en tidpunkt, t_0 . Vid denna tidpunkt startar entreprenören sitt entreprenöriella projekt, p , i misslyckanderymdens centrum. I denna rymd finns ett antal intressenter, $i_i, i_j, i_k, \dots$ av olika storlek som befinner sig på olika avstånd från universums medelpunkt där p befinner sig. Efter t_0 är objektet, den entreprenöriella ansträngningen, p , fix och orörligt medan subjekten, numera kallade intressenterna, i_n , är fria att röra sig i misslyckanderymden. Vid en tidpunkt, t_1 , bedöms den entreprenöriella gärningen av de olika intressenterna och en misslyckandeetikettering utförs på sedvanligt sätt.

Teoretiskt sett borde det i denna tidpunkt, t_1 , finnas ett samband mellan i :s relation till p samt i :s storlek och avstånd till p . Det borde med andra ord inte vara alltför dräpligt att anta att stora intressenter som ligger nära entreprenöriella projekt kommer att kunna avlägga misslyckandeetiketter som är betydligt mer svidande än små avlägsna subjekt. Avståndsantagandet ligger helt i linje med Fynd 4 där vi kunde konstatera att engagemang eller just närhet till entreprenörens projekt var avgörande faktorer för att kunna misslyckandeetikettera.

Låt oss ta hjälp av Newtons gravitationslag för att illustrera intressenters påverkan på misslyckandestämpeln. Newton definierar gravitationskraften som kraften som verkar mellan två kroppar i rymden. Kraften mellan de två kropparna, F , är proportionell mot de två kropparnas massa, m_1 och m_2 , samt omvänt proportionell på avståndet mellan de två kropparna i kvadrat, r^2 . I gravitationsekvationen ingår också en accelerationskonstant, G , men den behöver vi inte fördjupa oss alltför mycket i annat än att den finns med i ekvationen för att balansera formeln.



Newtons gravitationslag, (Newton, 1781).

Gravitationsmodellen har använts inom ekonomiska discipliner tidigare. Inom den internationella ekonomin använder man den till exempel som modell för att beskriva handeln mellan ett land och ett annat beroende på ländernas geografiska avstånd. Ju större ekonomier och ju närmare två länder ligger varandra desto större förväntas deras inbördes handel att vara (Isard, 1954).

Men hur skall vi översätta storheterna kraft, massa och avstånd till misslyckandeteorin? Hur skall vi tolka en intressents storlek och vad innebär egentligen att en intressent befinner sig på ett visst avstånd ifrån den entreprenöriella processen?

Låt oss intuitivt översätta kraftbegreppet för att därur härleda de övriga storheterna. I misslyckandeteorin skulle gravitationskraften mellan intressenten och den entreprenöriella ansträngningen motsvaras av den kraft med vilken en intressent har förmåga att stämpla sin misslyckandestämpel på projektet i fråga samt hur starkt denna misslyckandestämpel skiner för omvärlden. Ju större kraft en intressent skulle inverka på projektet desto större skulle dess misslyckandestämpel kunna bidra till den totala misslyckandeetiketten. Med den totala misslyckandeetiketten menas då förstås summan av alla intressenters misslyckandestämplor.

Med resonemanget om intressenters verksamhetsrationalism och kapitalrationalism färskt i minnet inser vi att paralleller går att dra till deras massa och på vilket avstånd de befinner sig från den entreprenöriella satsningen i misslyckanderymden. En intressents massa, m_i , skulle motsvara dess kapitalrationalistiska intresse av p , medan avståndet mellan projektet och intressenten, r_i , analogt representeras av intressentens verksamhetsrationella intresse av p .

Låt oss nu sammanställa de uppdateringar vi gjort och presentera resultaten i en slutgiltig modell. Men innan vi gör detta måste vi definiera ytterligare två viktiga variabler nämligen det entreprenöriella projektets massa, m_p samt imagefaktorn, G_i .

Enligt den uppställda modellen är denna variabel proportionell mot den dragningskraft ett misslyckat projekt har på andra intressenters misslyckandestämplor. Ett stort misslyckat projekt med stor entreprenöriell massa skulle alltså, *ceteris paribus*, ha potential att få en misslyckandeetikett som är större än ett litet misslyckat projekt med mindre entreprenöriell massa. Den entreprenöriella massan, m_p , definierar vi därför som värdet av de resurser (exempelvis i form av arbetskraft, kapital, varor och inklusive värdet av den riskpremie som intressentens resursutbyte med det entreprenöriella projektet inneburit) som intressenter sedan t_0 bidragit med för att ha åstadkommit p . Det är värt att i detta sammanhang notera att m_p endast kan öka med tiden och att detta mått inte är samma sak som det tidiga entreprenöriella projektets balansomslutning.

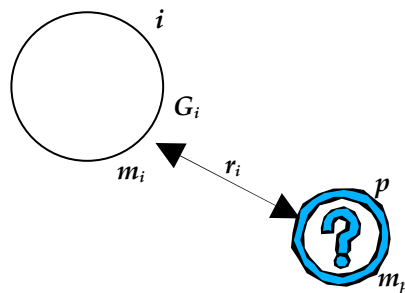
Imagefaktorn, G_i , representerar den psykologiska och känslomässiga koppling som en intressent har till det entreprenöriella projektet. Ett extremfall på en intressent som har en hög imagefaktor till ett entreprenöriellt projekt kan vara en uppfinnare som sedan startat ett entreprenöriellt projekt som blivit så fäst vid uppfinning och har sådan förkärlek till den, att han inte har kraft att överge den när andra konkurrenters produktionsteknologi för länge sedan gjort produkten obsolet. Ett annat exempel på en positiv känslomässig koppling till ett entreprenöriellt projekt är en långivare som blivit lockad av en färgglad och professionellt utformad business plan som en entreprenör räcker fram i en välplanerad pitch.

Dessa är nu de faktorer vi definierat i modellen:

- p : ett entreprenöriellt projekt, fix i läge d.v.s. alltid befinnande sig i centrum av misslyckanderymden, med förmåga att expandera i fråga om resursmängd.
- t_0 : tidpunkten då p föds
- t_1 : tidpunkten då p skall utvärderas
- $i_1, i_2, i_3, \dots$: intressenter (exempelvis anställda, långivare, finansiärer, kunder, lokalsamhället) som från t_0 är tillåtna att bidra med resurser till p och vid t_1 skall utvärdera p

- m_p : den entreprenöriella massan, eller massan av p , ständigt ökande, definierad som värdet av den resursmängd inklusive riskpremie som intressenter bidragit med för att ha åstadkommit p .
- m_i : massan av intressent i , definierad som det ägarrationella intresse som i har av p
- r_i : avståndet mellan intressent i och p , definierad som det verksamhetsrationella intresse som i har av p

Låt oss nu göra en grafisk representation av en intressent i och ett entreprenöriellt projekt p som befinner sig i misslyckanderymden. i har massan m_i och befinner sig på avståndet r_i från det entreprenöriella projektet p som har massan m_p .



Grafisk representation av ett entreprenöriellt projekt p och en intressent i och som befinner sig i misslyckanderymden med dess storheter

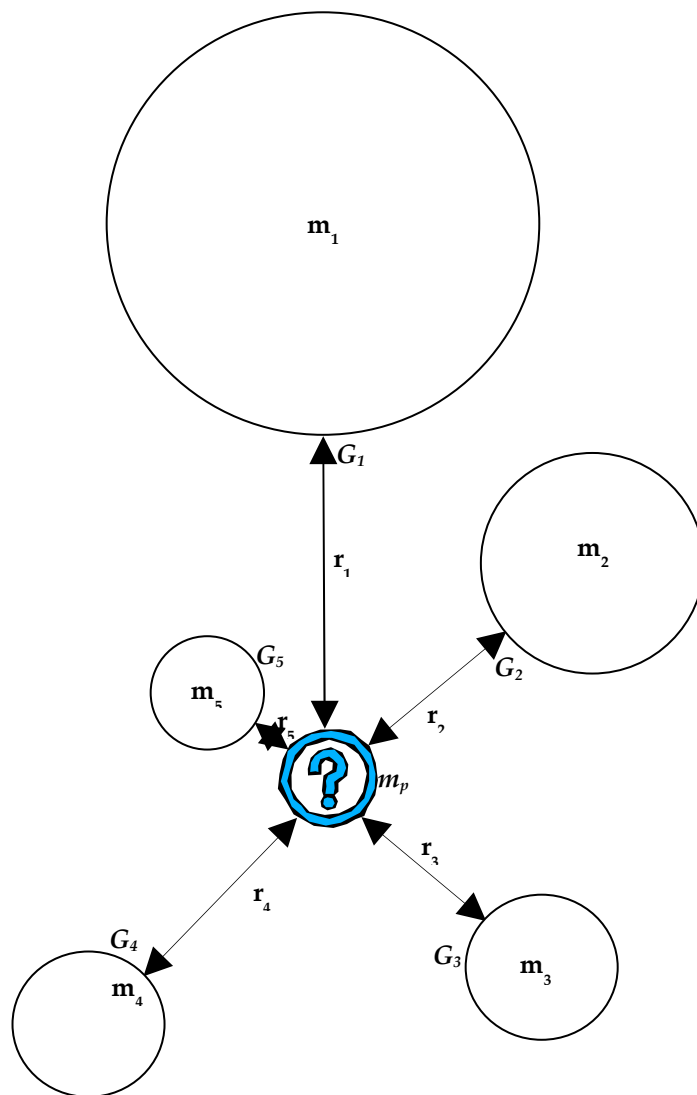
Antag nu vidare att det vid t_1 har skett ett entreprenöriellt misslyckande. Då kan storleken av den misslyckandeetikett, M_i , som intressent i klistrar på det entreprenöriella projektet vid denna tidpunkt beräknas enligt följande samband:

$$M_i = G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$

Misslyckandeetiketten är alltså proportionell mot en intressents imagefaktor, mot dess massa, samt mot det entreprenöriella projektets massa och omvänt proportionell mot intressentens avstånd till det entreprenöriella projektet i kvadrat. Med andra ord kan man säga att en intressents misslyckandestämpel på ett misslyckat projekt blir större ju mer fäst han är vid projektet (hög G), ju mer omfattande projektet varit (hög massa m_p), och ju större ekonomiskt intresse han haft av projektet (hög massa m_i) och ju närmare han har befunnit sig verksamheten (litet avstånd r_i).

Genom att summera alla intressenternas misslyckandeetiketter kan en total misslyckandeetikett beräknas, M_{tot} . Denna erhålls genom följande samband:

$$M_{tot} = \sum_i G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$



$$M_{tot} = \sum_i G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$

Grafisk och matematisk representation av misslyckandet av ett entreprenöriellt projekt i vardandet eller den generella misslyckandemodellen

Omgranskning av min entreprenöriella ansträngningsintressenter

Min entreprenöriella gärning var inte misslyckad eftersom den totala misslyckandestämpeln från de olika intressenterna inte blev särskilt spektakulär. De olika presumtiva projektintressenterna å sin sida hade förstås olika anledningar till att deras misslyckandestämplor inte blev starka på mitt entreprenöriella projekt.

Låt oss gå igenom de olika intressenterna en gång till, nu med den uppdaterade modellen, för att se om den uppdaterade modellen kan ge oss några nya synvinklar på hur de olika intressenterna agerade i mitt fall. I genomgången av de olika variablerna skall m_p , d.v.s. massan av det entreprenöriella projektet, hållas konstant medan de tre andra variablerna m_i , r_i^2 , och m_i varieras för att beräkna de olika M_i . De olika M_i kan sedan adderas för att räkna ihop den totala misslyckandestämplan M_{tot} . Låt oss hålla misslyckandeformeln i minnet då vi går igenom variablerna:

$$M_i = G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$

Samhället

G: Som redogjorts för tidigare hade samhället ingen vetskap om att mitt projekt ägde rum. Samhället hade därför igen möjlighet att frestats till att favorisera mitt projekt över någon annans då exempelvis nyföretagarstöd skulle delas ut. I och med att samhället inte har någon relation till mitt projekt är imagefaktorn i detta fall ingenting att räkna med.

m : Som intressent har samhället i allmänhet en tämligen kalkylrationell syn på entreprenörer åtminstone då denne iklär sig rollen som skattmas. För mig hade den rollen av naturliga skäl ännu inte gett sig till känna. Rent allmänt sett skulle ändå samhället betraktas som en intressent med en relativt hög m jämfört med andra intressenter.

r : Verksamhetsrationalitet är sällan någonting som samhället bryr sig om när det gäller entreprenörskap i vardandet, så vida verksamheten inte gäller en glesbygdssatsning eller någonting annat som samhället finner behjärtansvärt att satsa pengar på. I mitt fall hade samhället ingen verksamhetsrationell syn på mitt projekt varför avståndet r blir stort.

Akademien (den kvantitativa)

G: Den opersonliga akademien fick enligt tidigare observationer och slutsatser svårt att sättas in som subjekt till mitt projekt i den tidigare modellen. Akademien hade

inget personligt förhållande till mitt projekt och var därför inte påverkad av mitt projekts image. G för den kvantitativa akademien måste därför sättas väldigt låg.

m : Shane, Samuelsson och Hjorth representerar tre olika skolor för entreprenörskap där entreprenörskap liknas vid olika ting (process, utfall och nyfiken lek). Med utfallsperspektivet i fokus blir entreprenörskapet målfokuserat och kalkylrationellt och m ökar.

r : Om processperspektivet eller den nyfikna leken i stället sätts i centrum får entreprenörens verksamhet en helt annan betydelse. Därför ökar verksamhetsrationaliteten och avståndet r minskar.

Akademien (den kvalitativa)

G : Samma resonemang för den kvantitativa akademien. G för den kvalitativa akademien är väldigt låg.

m : Tre mått på entreprenöriell framgång låg till grund för den kvalitativa bedömningen av mitt projekt: överlevnad, tillväxt och vinst. Dessa mått måste betraktas som i huvudsak rationella och kalkylmässiga. m är i detta fall högt.

r : Avståndet är stort eftersom verksamheten överhuvudtaget inte är en faktor som den kvalitativa akademien, som vi definierat den, tar hänsyn till.

HHS & Business Lab

G : Som nämnts och redogjorts för tidigare hade jag inte någon personlig eller nära kontakt med Business Lab under det att mitt projekt växte fram. G bli därför låg.

m : Business Lab var därför ingen intressent som satte ett egentligt starkt krav på mitt entreprenöriella projekt, varken resultatmässigt (lågt m)...

r : ... eller verksamhetsmässigt (stort r).

Jag

G : Det är tydligt att mitt livsperspektiv och mina livsmål förändrades under projektets gång. Det hela kom som en överraskning och var en väldigt omvälvande, ja nästan som en religiös upplevelse. Endast denna erfarenhet skulle kunna vara föremål för diverse avhandlingar och psykologiska artiklar i sig, men måste tyvärr lämnas ganska grovhackad i en uppsats av detta slag. Jag kan dock inte låta bli att dra vissa paralleller till nationalekonomins teorier om preferenser.

Inom ekonomin, och då särskilt inom nationalekonomin, finns idén om den rationella varelsen, *homo oeconomicus*. Denna individ fattar sina ekonomiska beslut utifrån en kalkylrationell modell där alternativ utvärderas enligt deras ekonomiska utfall. Ju högre ekonomiskt utfall gentemot den inbördes graderade preferensskalan desto bättre alternativ och desto bättre motiv till att välja alternativet i fråga. Grunden i denna teori är preferenserna. Utifrån dessa preferenser väljer sedan individen en vara eller en tjänst som bäst matchar dennes preferenser. I dessa teorier anses preferenserna alltid vara *exogena*, d.v.s. preferenserna antas vara opåverkbara av individens alternativsökningsprocess. Många av de kurser jag läste på Handels de senaste åren problematiserade kring den klassiska synen på preferenser. Där föreslogs alternativa teorier om preferenser, exempelvis att preferenser visst påverkades av individens sökande av alternativ. Man lanserade begreppet *endogena preferenser* som förklarade fenomenet (Brunsson, 1982; Brunsson, 1998).

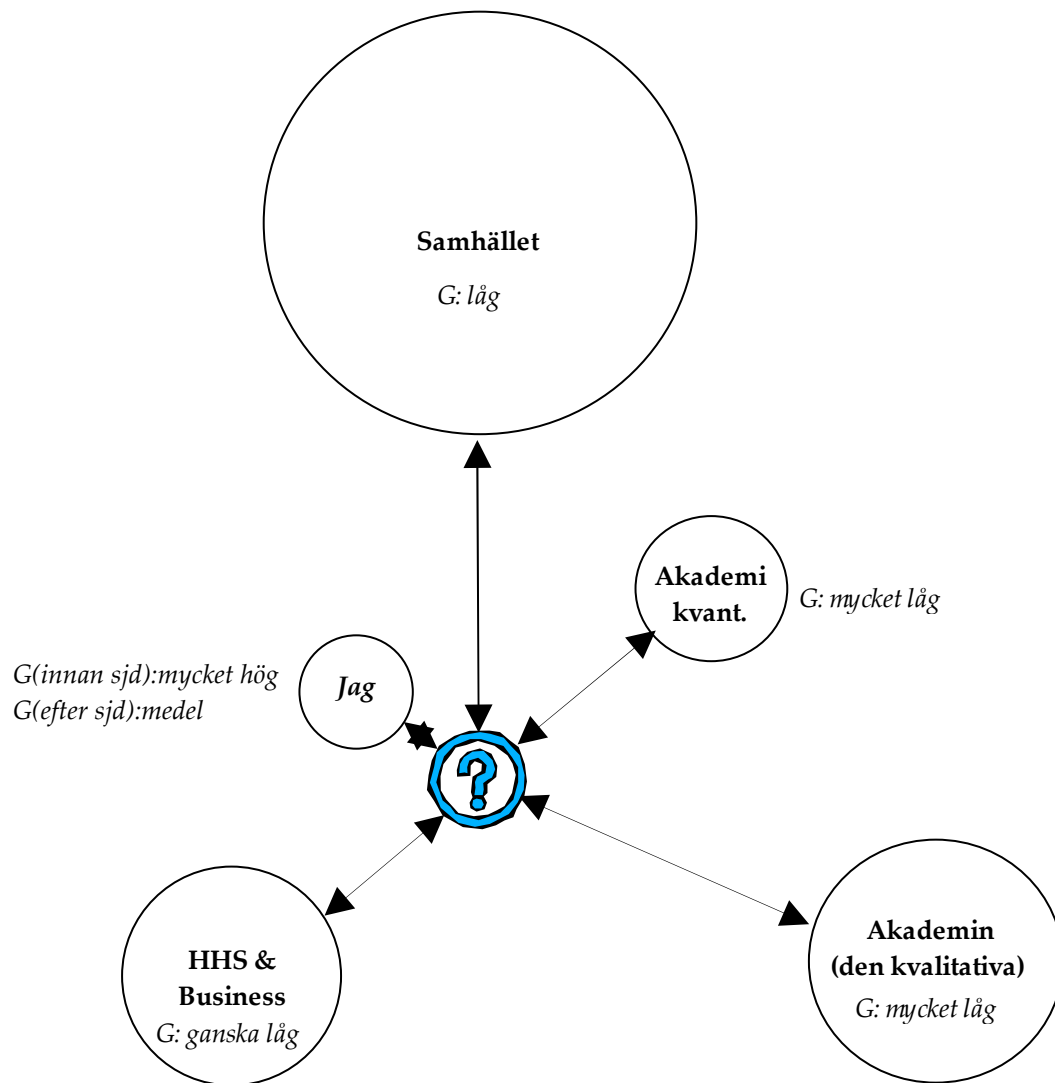
Huruvida min preferensförändring är ett resultat av en endogen eller en exogen förändring, d.v.s. påverkade av inre eller yttre krafter kommer jag nog aldrig att få ett tydligt svar på och det är heller inte syftet och avsikten med denna uppsats. Det riktiga svaret ligger antagligen någonstans mitt emellan det endogena och det exogena. Beslutet att bli läkare kan ha varit ett resultat av att jag fick tid att ligga i sängen och tänka över min livssituation och att affärsprojektet på Handels gick lite knackigt just för tillfället. Men som sagt, jag utger mig inte för att vara någon motivationspsykolog och särskilt inte någon självdiagnostiserande sådan. Faktum kvarstår dock: det fanns en tid, innan sjukdomen, då det var intressant att arbeta med mitt entreprenöriella projekt och imagefaktorn var hög, och det fanns en tid efter sjukdomen då projektet inte lockade fullt lika mycket då imagefaktorn plötsligt sjunkit.

m: I och med projektets unika riskstruktur behövde jag inte bekymra mig så mycket över om projektet skulle ge avkastning direkt i form av kassaflöde eller liknande. Jag bedömer därför att min kalkylrationalitet gällande projektet var tämligen lågt.

r: Som en entreprenör verkande i mitt entreprenörella projekt med den dagliga verksamheten var jag i hög grad involverad i den dagliga verksamheten och fann också glädje och stimulans i detta arbete. Av de intressenter jag identifierat är jag den intressent som har den högsta verksamhetsrationella intresset, alltså den intressent som verkar på det kortaste avståndet *r* till det entreprenöriella projektet.

Efter denna genomgång är vi redo att ställa samman resultatet i en "misslyckandekarta" över min entreprenöriella gärning.

$$M_{tot} = \sum_i G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$



"Misslyckandekarta" över min entreprenöriella ansträngning

Vidare färd mot en allmän applicerbar misslyckandemodell

Låt oss fördjupa oss i intressentresonemanget i ett försök att ta oss vidare mot målet att hitta en allmän misslyckandeteori för entreprenörskap i vardandet. Den modell som jag ställde upp där jag, Business Lab, staten och akademien fick tycka till om min entreprenöriella är givetvis bara tillämpbar i mitt specifika fall. Å andra sidan är den allmänna modellen som kunde härledas ur det specifika fallet, där intressenterna blev anonyma, ett teoretiskt resonemang som är svår att tillämpa praktiskt. Låt oss därför återigen sätta oss in i det entreprenöriella projektets vardag för att finna en allmän misslyckandeteori för entreprenörskap i vardandet men som samtidigt är tillämpbar på så sätt att den definierar intressenter som ofta är med och skapar det entreprenöriella projektet. Med oss i bakhuvudet har vi förstås misslyckandeformeln:

$$M_i = G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$

Alla entreprenöriella projekt har en grundare, en **entreprenör**. Somliga projekt har dessutom flera grundare, flera entreprenörer. Entreprenören, eller entreprenörerna, är hjärnan och fötterna bakom det entreprenöriella projektet och har självfallet en given roll som en av intressenterna i misslyckandemodellen. I de fall då en eller fler av grundarna hoppar av den entreprenöriella processen, givet att de övriga entreprenörerna fortsätter den entreprenöriella resan innan misslyckandeutvärderingen sker, bör kanske avhoppare inkategoriseras i en annan intressentgrupp än den eller de entreprenörer som valt att driva den entreprenöriella gärningen vidare.

De flesta entreprenörer har också en bekantskapskrets som är involverade i den entreprenöriella processen antingen direkt som deltagande aktörer eller indirekt som mer eller mindre ivriga påhejare. Dessa **vänner och bekanta** har genom sina personliga relationer till entreprenören också ett intresse i den entreprenöriella satsningen och blir därför självklara kandidater som potentiella misslyckandestämplare i en kommande utvärderingsprocessen.

Ännu mer ivrigt påhejande och lyckönskande är som regel entreprenörens **familj**, kanske än mer så i specialfallet då denna aktivt deltar i den entreprenöriella processen och ansträngningen benämns "nystartat familjeföretag". Man kan nog anta att drivandet av en egen firma blir ofta utvecklar sig till en familjeangelägenhet även om familjemedlemmarna inte är direkt involverade i firman.

I somliga fall har den entreprenöriella satsningen en stark förankring i eller påverkan på det lokala omgivande samhället. I dessa fall bör även **lokalsamhället** få säga sitt i misslyckandefrågan.

Eventuella **anställda** i den entreprenöriella satsningen har också en given plats i som misslyckandebestämmelser. För anställda har projektet resulterat i en inkomstkälla och försörjningsmöjligheter.

I de fall då entreprenören lånat kapital för att starta igång affärsverksamheten är naturligtvis långgivaren intresserad av hur entreprenörens rörelse utvecklar sig. Långgivaren blir därför också en misslyckandebestämmer till den entreprenöriella satsningen med rätt att stämpla misslyckandetiketter på detsamma. Faktorer som påverkar långgivarens massa, m_i , torde vara storleken på det utlånade beloppet och utlåningsräntan (som i sig är torde vara korrelerat till projektets risknivå och lånebeloppet).

Långgivare och investerare kan också vara aktiva deltagande aktörer i den entreprenöriella processen. I de fall då en entreprenöriell process lyckas generera riskkapital kan externt kapital komma från exempelvis affärsänglar eller från andra riskkapitalister. En investerarens massa, m_i , beror på storleken av den investering som gjorts i det entreprenöriella projektet samt det avkastningskrav som denne har på det kapital som satsats i projektet. Givet proportionalitet mellan investerat kapital och inflytande över den entreprenöriella satsningen (inga B aktier!) gäller också att r_i (definierat som det verksamhetsrationella intresse som investeraren har av det entreprenöriella projektet, eller med andra ord avståndet mellan det entreprenöriella projektet och intressenten) är proportionell mot storleken på det investerade kapitalet. Enkelt uttryckt: ju större en riskkapitalist har investerat i ett bolag desto större borde också hans intresse vara i den dagliga verksamheten i bolaget.

Staten blir en intressent i de fall då denna, eller dess förlängda arm, gått in och stöttat en entreprenöriell satsning med ekonomiska bidrag, glesbygdssöd eller andra former av stöd. Detta har diskuterats tidigare i uppsatsen.

Kunder till en nystartad rörelse kvalificerar också in som potentiella misslyckandestämplare. Det är rimligt att anta att kundrelationens natur spelar roll för med vilken styrka kunder misslyckandetiketterar ett misslyckat entreprenöriellt projekt. En tät och långvarig kundrelation jämfört med en kort atomistisk marknadstransaktion ger givetvis förutsättningar för att kunden skall komma det entreprenöriella projektet nära. Kunder som aktivt varit med och påverkat utformningen av den entreprenöriella processen exempelvis genom att efterfråga speciella skräddarsydda produkter eller speciellt utformade tjänster i dialog med entreprenören har rimligtvis befunnit sig närmare rörelsen än de som spelat en mer passiv roll genom att beställa standardprodukter.

En annan intressentgrupp som har rätt att yttra sig i misslyckandefrågan är **leverantörerna**. För dessa gäller samma villkor som för kunderna; en tät och långvarig leverantörsrelation borde öka sannolikheten för att stämpla kraftigare misslyckandestämplor vid ett entreprenöriellt misslyckande på grund av närheten.

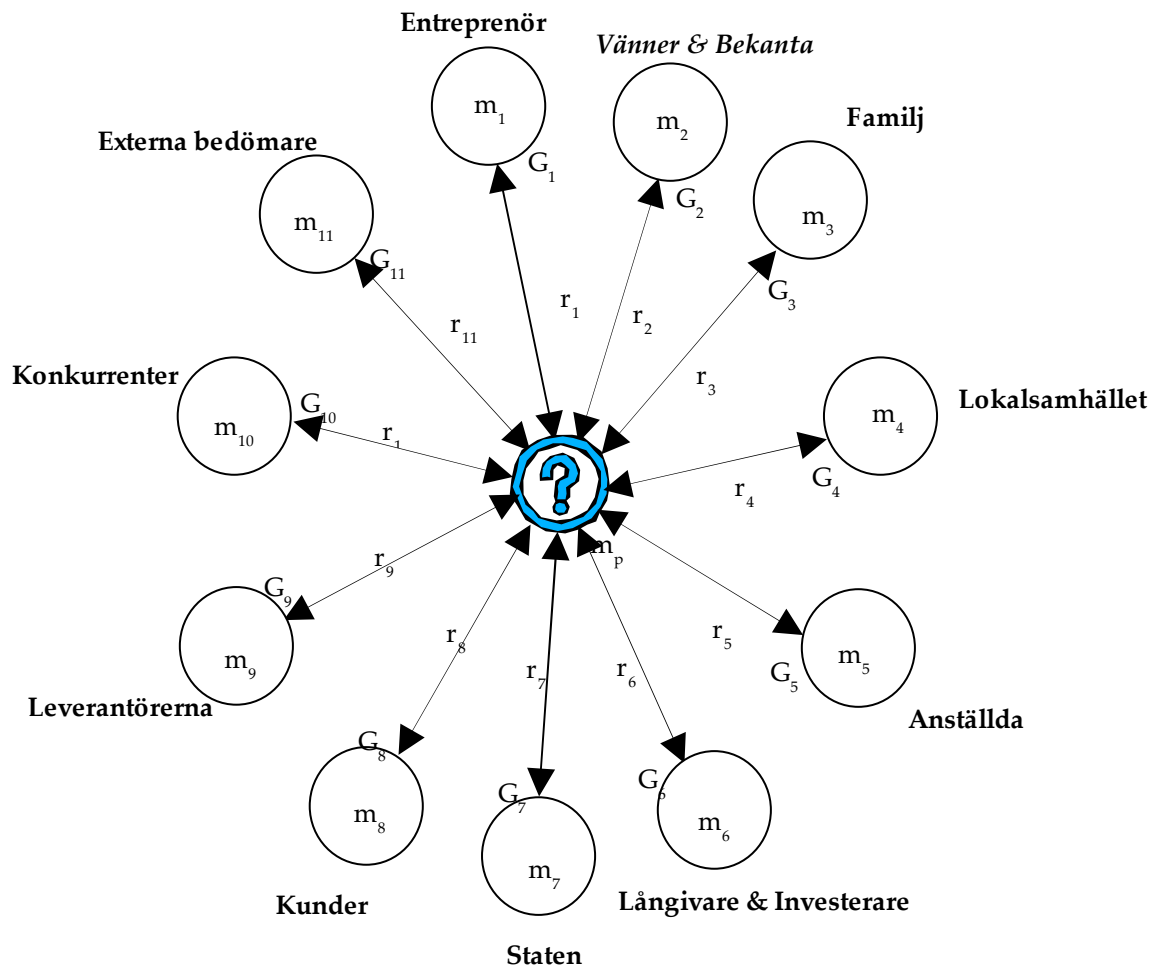
Ett entreprenöriellt projekt på ruinens brant som ändå lyckats att signalera trovärdighet till sin omgivning och på så sätt lyckats att köpa på kredit eller ta in nya

order och som efter ingångna avtal, men innan det levereras går i graven lyckas förstås skapa ett väldigt ståhej av konflikter och upprördhet. I de misslyckandefall då kunder har inbeställt varor som inte levererats, eller än värre leverantörer som blir utan betalning blir förstås besvikelsen stor. Man kan tänka sig att sådana kunder frestas att stämpla svidande misslyckandestämplor på de entreprenöriella projekt de lockats att göra affärer med.

Också eventuella **konkurrenter** bör ha rätt att tycka till i misslyckandefrågan. De om någon borde känna till de spelregler som råder på den marknad där det entreprenöriella projektet agerar aktör. Denna verklighetsförankring borde ge trovärdighet till deras bedömning av det entreprenöriella projektets utfall.

En annan grupp misslyckandeintressenter som kan tänkas yttra sig i entreprenöriella misslyckandesammanhang är vad vi kan benämna **externa bedömare**. En undergrupp till denna intressentgrupp är den journalistkår av förstasigtpåare som följt, refererat och kommenterat det entreprenöriella projektet i TV, dags- och veckopress och annan media. Det är visserligen troligt att denna grupp är mer benägen att skriva och uppmärksamma exempel av tidig entreprenöriell framgång (av typen Årets Gaseller) än att lägga ned energi på att journalistiskt granska tidigt entreprenöriellt misslyckande men undantag borde finnas. Andra externa bedömare kan tänkas vara konsulter av olika slag, tjänstemän, politiker, debattörer etc. Akademiker är som enskilda individer tillåtna att ge sitt utlåtande i misslyckandemodellen både som människor och som yrkesmän. Men att som jag gjorde, sätta entreprenörskapet som forskningsfält som ett tyckande objekt, är nog dömt att misslyckas.

Genom att ha definierat dessa elva misslyckandeintressentgrupper kan vi nu återigen uppdatera misslyckandemodellen och presentera en generell idealiserad applicerbar misslyckandemodell för tidigt entreprenörskap. Modellen beskriver precis som tidigare alltså storleken av ett eventuellt misslyckande vid en given tidpunkt, t_1 , som en funktion av olika misslyckandeintressenters verksamhetsrationella respektive och kalkylrationella intresse av det entreprenöriella projektet. Modellen kommer då att se ut på följande sätt:



$$M_{tot} = \sum_i G_i \frac{m_p \cdot m_i}{r_i^2}$$

Allmän applicerbar misslyckandemodell över en entreprenöriell ansträngning som utvärderas av misslyckandeintressenter.

Sammanfattning & Avslutning

Syftet med denna uppsats var att försöka bringa klarhet och teoretisera kring misslyckande i allmänhet och då särskilt om entreprenöriellt misslyckande. Fem frågor ställdes för att uppfylla syftet:

- * Vad är ett entreprenöriellt misslyckande?
- * Hur kan man analysera misslyckande?
- * Hur kan man analysera entreprenöriellt misslyckande?
- * Hur kan man betrakta och värdera min entreprenöriella ansträngning?
- * Var min entreprenöriella ansträngning misslyckad?

Frågorna visade sig svårare att besvara än jag först trott dels för att entreprenörskapsteorin som forskningsfält inte var hugget i sten och dels för att misslyckandeteorin ökade i komplexitet när teorin även skulle innefatta misslyckande som en social konstruktion.

På frågan vad ett entreprenöriellt misslyckande är finns som behandlats olika svar beroende på vilket perspektiv som används. I min studie har jag utgått från tre olika perspektiv, som representerar ett någorlunda heltäckande urval av de gängse entreprenörskapsperspektiv, för att besvara den frågan. Entreprenöriellt misslyckande kan handla om en ofullständig eller misslyckad process, ett uteblivet eller mediokert utfall eller en utebliven eller alltför styrd lek.

Den andra frågan som ställdes i syftet besvarades i uppsatsen genom resonemanget om satskonstruktion och satslösning. Genom att dekonstruera det som konstruerats kan den som studerar få en holistisk bild över det som satts samman. En metod att analysera misslyckande, och dess konsekvenser misslyckandeetiketter, är alltså att dekonstruera dem i dess beståndsdelar. Vid en sådan dekonstruktion blir element som på vem som klistrar, på vad som klistras eller när någonting klistras oerhört viktiga.

För att kunna besvara de tre sista frågorna i syftesformuleringen utvecklade jag en misslyckandemodell. Modellen vilar på de tidigare resonemangen om misslyckande som en social konstruktion och en idé om att ett entreprenöriellt projekt är omgiven av intressenter som kan tycka till i misslyckandefrågan. Modellen i sig blev ett verktyg och en metod för att analysera ett entreprenöriellt misslyckande. Modellen uppdaterades efter hand och presenterades därför i olika versioner. Arbetet resulterade så småningom i en generell applicerbar misslyckandemodell där elva olika misslyckandeintressenter identifierades: entreprenören, vänner & bekanta, familj, lokalsamhället, anställda, långivare & investerare, staten, kunder, leverantörer, konkurrenter och externa bedömare.

Genom att sätta in min entreprenöriella gärning som studieobjekt i modellen och placera in vad jag då, innan jag till fullo utvecklat modellen, trodde var lämpliga misslyckandebeskrivelser fick jag en överblick över min entreprenöriella gärning. Efter en analys av de data jag erhöll från modellen kunde jag komma fram till slutsatsen att min entreprenöriella gärning inte varken var ett misslyckande.

Modellens användningsområde och dess begränsning

Misslyckandedekonstruktionsmodellen är speciellt framtagen för att uppskatta och storleksbedöma tidiga entreprenöriella misslyckanden. Med tidiga avses här entreprenöriella ansträngningar som är i sitt tidiga, *nascent*, stadium (Davidsson, 2006). Modellen har sin ansats i att misslyckandestämpeln är en konstruktion, ett aggregat, av olika subjekts misslyckandetiketter som i sin tur uppstått som ett resultat av att de fått yttra sig i misslyckandefrågan. Genom senare modelluppdatering införlivandes element av intressentmodellen och gravitationsmodellen och misslyckandedekonstruktionsmodellen blev misslyckandemodellen. Fördelen med denna modell är att man den ger oss ett verktyg för att bestämma om en entreprenöriell ansträngning varit misslyckad eller inte utifrån ett holistiskt intressentperspektiv. Häri ligger också dess stora begränsning.

Nog för att misslyckandemodellen ger oss en ögonblicksbild av hur det entreprenöriella projektet för tillfället är orienterat i misslyckanderymden, men den säger oss ingenting om projektets framtida riktning, orientering eller utbredning i detsamma. Många är de framgångar genom historien som rest sig ur misslyckandets aska. En utvärdering i den misslyckandemodellen som presenterats hade förstås gett olika resultat beroende på när dessa hade utförts. Den hade slagit i botten och visat på totalt misslyckande när projektet varit utdömt och nere för räkning för att sedan kanske visa ett toppresultat om ansträngningen kan bära frukt. Modellen fångar upp attitydförändringar hos intressenterna och är på så sätt trendkänslig på gott och ont.

Förslag till framtida forskning

Misslyckandemodellens tidigare versioner har viss empirisk koppling, om än ringa, i och med att de är framtagna ur ett verkligt case, min egen entreprenöriella ansträngning. De senare versionerna bör snarare betraktas som intressanta hypoteser med viss verklighetsförankring eftersom de är sprungna ur en fallstudie. Här återstår således ett intressant framtida arbete att testa modellerna empiriskt för att se deras förklaringsvärde och allmängiltighet. Detta är ett arbete som jag lämnar åt framtida forskare.

När det gäller den generella applicerbara misslyckandemodellen finns ytterligare ett stort område att forska vidare på, nämligen att söka kvantifiera modellen för att göra den ytterligare applicerbar. Tänk en modell där inputdata om de olika

misslyckandeintressenterna matas in och där output består av en misslyckandevariabel, ett tal, exempelvis 5,2. Det skulle bli en oerhört kraftfull modell som skulle tillåta en jämförelse mellan godtyckliga misslyckade entreprenöriella projekt. Men vägen dit är lång än. Hur hittar man dessa inputvariabler? Är exempelvis antalet barn som entreprenören har i familjekategorin en beroende eller oberoende variabel? Och hur omvandlar man dem sedan matematiskt till storlek och närhet, kapitalrationella respektive verksamhetsrationella intressen? Dessa är frågor lämnar jag med varm hand över till framtida entreprenörskapsforskare som måhända blivit inspirerade av tanken att misslyckade entreprenöriella projekt kan betraktas utifrån ett intressentperspektiv och storleken på detta misslyckande teoretisk går att storleksbedöma med en misslyckandeformel inspirerad av Newtons gravitationsmodell.

Källförteckning

- Aldrich, H. (1999), *Organizations Evolving*, London: Sage.
- Alvesson, M & Sköldberg, K (1994), *Tolkning & reflektion*, Lund: Studentlitteratur
- Andersen, I. (1998), *Den uppenbara verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod*, Lund: Studentlitteratur.
- Backman, J. (1998), *Rapporter och uppsatser*, Lund: Studentlitteratur.
- Barringer, B. & Ireland, D. (2006), *Entrepreneurship – Successfully Launching New Ventures*, Pearson Publishing, Upper Saddle River, New Jersey.
- Brodin, B., et al, 2000, *Koncernchefen och ägarna*, Stockholm: EFI & IFL.
- Brunsson, N., "Beslut som institution", ur Czarniawska, Barbara (red). 1998. *Organisationsteori på svenska*. Malmö: Liber. s. 43-60.
- Brunsson, N., "The Irrationality of Action and Action Rationality: Decisions, Ideologies and Organizational Actions" , *Journal of Management Studies*, 1982, Vol. 19, s. 29-44.
- Davidsson, P., (2006), "Nascent Entrepreneurship: Empirical Studies and Developments". *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, vol 2, No 1 (2006) 1-76.
- Delmar, F. & Gunnarsson, J. (2002) "How do self-employed parents of nascent entrepreneurs contribute?", In: *Frontiers of Entrepreneurship Research 2000*, Reynolds, P. D. et al., Babson College, Wellesley, MA, pp. 632-645, 2002.
- Duncan, J. & D. Handler (1994), "The misunderstood role of small business", *Business Economics*, 29(3), 1-6.
- Freeman, C., (1973), "A Study of Success and Failure in Industrial Innovation", i Williams, B. R. (red.), *Science and Technology in Economic Growth. Proceedings of a Conference held by the International Economic Association at St. Anton*. Macmillan, London.
- Freeman, R.E. (1984), *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Gartner W. B. (1988), "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question, *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.

Hjorth, D (2003), *Rewriting Entrepreneurship – for a new perspective on organisational creativity*, Lund: Liber.

Holme, M. I. & Solvang, B. K. (1997), *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Lund: Studentlitteratur.

Isard, W. (1954), "Location Theory and Trade Theory: Short-Run Analysis". *Quarterly Journal of Economics*, vol. 68, p. 305- 322.

Kabat-Zinn, J. (1994), *Wherever You Go, There You Are: Mindfulness Meditation in Everyday Life*, Hyperion Books, Boston, Massachusetts, USA.

Kirschhoff, B (1994), *Entrepreneurship and Dynamic Capitalism*, Westport, CT, US: Praeger.

Kirschhoff, B. & B. Phillips (1989), "Innovation and Growth among new firms in the US economy", i R. Brockhaus, C. Churchill, J. Katz, B. Kirchhoff, K. Vesper och W. Wezel (red), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson park, US: Babson College, ss. 173-88.

Kvale, S. (1997), *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Lund: Studentlitteratur.

Karlén, Å. (2001), *Ungt ämne med djupa rötter*, ESTRAD 2001-12-12 [forskningskonferens], Föreläsningsreferat. tillgängligt [online]; http://www.esbri.se/referat_vis_a_b.asp?id=15; 2007-11-23

Landström, H. (2005), *Entreprenörskapets rötter*, Studentlitteratur: Lund.

Lindeberg, S. (2003), *Maten och folksjukdomarna - ett evolutionsmedicinskt perspektiv*, Studentlitteratur: Lund.

Newton, I. (1687), [1978] *Mathematical Principles of Natural Philosophy* (Chicago: Encyclopaedia Britannica).

Samuelsson, M. (2007), *Entreprenörskap, fenomenet och forskningsfältet. Sju perspektiv på entreprenörskap*. Föreläsningssanteckningar i kurs 190 Företagande – att skapa och leda organisationer VT 2007, modul 3 på Handelshögskolan i Stockholm Tillgängligt [online] 2007-06-25; <https://studentweb.hhs.se/CourseWeb/CourseWeb/190/0703/Download/S08%20%20Entrepren%F6rskap%281%29.pdf>

Schumpeter, J. A. (1934), *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital Credit, Interest, and the Business Cycle*, Cambridge, MA, US: Harvard University Press.

Shane, S. (2003), *A General Theory of Entrepreneurship: the Individual-Opportunity Nexus*. Edward Elgar, Cheltenham, UK.

Shane, S. & S. Venkataraman, (2000), "The Promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, 26(1), 13-17.

Sjöstrand, S. E., 1997, *The Two Faces of Management. The Janus Factor*, London: Thomson.

Staw, B. M. & Ross, J., (1987) "Behavior in Escalation Situations: Antecedents, prototypes, and solutions", *Research in Organizational Behavior*. Volume 9, s. 39-78.

Strannegård, L., (2003), *Flipp eller flopp? Om misslyckandets dynamik*, Raster, Köpenhamn.

Taylor, M. (1996), "Earnings, independence or unemployment: why become self-employed?", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 58 , 253-66.

Venkataraman, S. (1997), "The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective," in J. Katz and R. Brockhaus (eds), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, 3, Greenwich, CT, US: JAI Press, pp 119-38.

Yin, R. K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*, tredje upplagan, Thousand Oaks: Sage Publications.