



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH19 - Examensarbete i Strategic Management på kandidatnivå

VT 2020

Inkubatorer: Nyckeln till legitimitet?

En kvalitativ studie om hur tillhörigheten till en inkubator skapar legitimitet för startupföretag

Författare

Simon Blackman

Erik Landgren

Clara Ramshage

Handledare

Olof Hallonsten

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Olof Hallonsten för den vägledning och de både många och goda råd som vi har erhållit under studiens gång. Vidare vill vi även tacka samtliga företagsrepresentanter för deras engagerade medverkan och värdefulla bidrag både för studien och för vår lärdom.

Lund den 1:a juni 2020

Simon Blackman, Erik Landgren, Clara Ramshage

SAMMANFATTNING

Examensarbetets titel: Inkubatorer: Nyckeln till legitimitet? En kvalitativ studie om hur tillhörigheten till en inkubator skapar legitimitet för startupföretag

Seminariedatum: 2020-06-03

Ämne/kurs: FEKH19, Examensarbete kandidatnivå i Strategic Management, 15 högskolepoäng

Författare: Simon Blackman, Erik Landgren, Clara Ramshage

Handledare: Olof Hallonsten

Fem nyckelord: *Liability of Newness, Inkubator, Legitimitet, Startupföretag, Stakeholder*

Syfte: Studien syftar till att undersöka vilken roll inkubatorer fyller i att skapa legitimitet för startups anknutna till dessa samt hur förutsättningarna för överlevnad och tillväxt påverkas av legitimiteten som inkubatorer genererar.

Metod: Kvalitativ undersökning med primärmaterial i form av semistrukturerade intervjuer där respondenter valts utifrån ett icke-sannolikhetsurval.

Teoretiska perspektiv: Det resursbaserade synsättet, stakeholder theory, liability of newness, interorganizational endorsement theory, organizational legitimacy

Empiri: Intervjuer med 13 representanter på ledningsnivå från startupföretag anslutna till 7 inkubatorer med en geografisk spridning över hela Sverige.

Resultat: Respondenterna från startupföretagen upplever att sättet som inkubator tillhörigheten bidrar med att skapa ett legitimt anseende för startupföretaget varierar gentemot olika stakeholders. Finansiärer är den stakeholdergrupp som uppmärksammar och värdesätter ett startupföretags inkubator tillhörighet mest. I de fall inkubator tillhörigheten bidrar med att skapa legitimitet kan detta ha olika påverkan beroende på vilken stakeholdergrupp som uppmärksammar associationen till inkubatorn.

ABSTRACT

Title: Incubators: The key to legitimacy? A qualitative study on how incubators generate legitimacy for startups

Seminar date: 2020-06-03

Course: FEKH19, Business Administration: Bachelor Degree Project in Strategic Management Undergraduate Level, 15 ECTS

Authors: Simon Blackman, Erik Landgren, Clara Ramshage

Advisor: Olof Hallonsten

Key words: Liability of Newness, Incubator, Legitimacy, Startup, Stakeholder

Purpose: The study aims to determine what role incubators fill in generating legitimacy for its startups as well as how the conditions for survival and growth are affected by the legitimacy that the incubator generates.

Methodology: Qualitative study in the form of semi-structured interviews with respondents chosen through a nonprobability sample.

Theoretical perspectives: The resource-based view, stakeholder theory, liability of newness, interorganizational endorsement theory, organizational legitimacy

Empirical foundation: Interviews with 13 representatives holding executive positions at startups affiliated with 7 incubators located throughout Sweden.

Conclusions: The respondents from the startups believe that the affiliation to an incubator contributes to a varying degree in generating legitimacy toward different stakeholders. Financiers have been identified as the stakeholder group that recognizes and values a startups affiliation to an incubator the most. In the cases where the incubator affiliation contributes to generating legitimacy, it can prove beneficial in different ways depending on which stakeholder that recognizes the affiliation.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INLEDNING	7
Bakgrund	7
Teoretisk problematisering	9
Syfte och forskningsfrågor	11
Avgränsningar	12
TEORETISKT RAMVERK	14
Tidigare forskning och teoretisk referensram	14
Det resursbaserade synsättet och legitimitet	14
Stakeholder theory	16
Liability of Newness och legitimitet som lösning	17
Interorganizational endorsement theory och legitimitetsskapande	19
Analysmodell	21
Interorganizational endorsement mot olika stakeholders	21
Genererad legitimitet och liability of newness	21
METOD	23
Forskningsansats	23
Val av metod	23
Metod för insamling	24
Urval av respondenter	25
Genomförande av intervjuer	26
Dataanalys	28
Metoddiskussion	29
Validitet	30
Reliabilitet	31
EMPIRI	32
Bakgrundsinformation om inkubatorer och företagen	32
Respondenternas uppfattning om inkubatorers anseende	34
Ledningens hängivenhet till företaget	36
Anställda och rekrytering	37
Kunder	38
Leverantörer	39
Finansiärer	40
Myndigheter	43
Övriga stakeholders	45

ANALYS	47
Påverkan på företagsledningen	47
Påverkan på anställda och tillgången till humankapital	49
Påverkan på kunder	50
Påverkan på leverantörer	52
Påverkan på finansiärer	54
Påverkan på myndigheter	57
Påverkan på övriga stakeholders	59
Mekanism 2: Inkubatorns förmåga att bedöma startupföretaget	60
SLUTSATS OCH DISKUSSION	62
Slutsats	62
Diskussion och förslag till vidare forskning	65
Diskussion	65
Förslag till vidare forskning	67
KÄLLFÖRTECKNING	69
Journalartiklar	69
Böcker	71
Digitala källor	72
APPENDIX	74
Appendix 1: Intervjuguide	74

INLEDNING

I detta avsnitt presenteras en bakgrund kring ämnesområdet som studien berör. Vidare presenteras en teoretisk problematisering med de centrala begrepp som är nödvändiga för att förstå studiens teoribildning. Därefter presenteras syftet och forskningsfrågor samt avgränsningar till grund för studien.

Bakgrund

Drygt hälften av alla personer i Sverige kan tänka sig starta företag i framtiden, den andel som faktiskt genomför det är däremot mycket liten (Tillväxtverket, 2016). Att driva företag är utmanande, det medför en viss osäkerhet och innebär ett risktagande både på ett personligt och professionellt plan.

Startupföretag karaktäriseras av att de söker stora tillväxtpotentialer och en snabb tillväxttakt genom en skalbar affärsmodell som erbjuder en ny produkt eller tjänst till en större marknad (Young Entrepreneurship Council, 2012; Blank, 2010). Startupföretag kan vidare förstås som företag som varit aktiva i sin bransch i mindre än fem år (Sarkar, Echambadi, Agarwal & Sen, 2006). Det finns flertalet utmaningar ett startupföretag kontinuerligt står inför. Att attrahera kompetent arbetskraft, få tillgång till leverantörsnätverk och erhålla finansiering är några att nämna (Starr & MacMillan, 1990).

Ett företags resurser definieras enligt det resursbaserade synsättet som "samtliga tillgångar, förmågor, organisationsprocesser, attribut, information, kunskap med mera som kontrolleras

av ett företag och tillåter denna att framställa och implementera strategier som förbättrar dess effektivitet” (Barney, 1991, p.101). Vidare kan dessa resurser leda till konkurrensfördelar vid optimalt nyttjande (Barney, 1991). Startupföretag är i direkt behov av nämnda resurser för att kunna överleva och växa. För att få tillgång till dessa kritiska resurser behövs relationer byggas och ett anseende skapas gentemot de aktörer i företagets omgivning som kan bidra med resurserna (Pfeffer & Salancik, 1978). Företag behöver således uppfattas som legitima gentemot dess omgivning för att kunna växa och utvecklas. Denna legitimitet är något som främst byggs upp under en längre tid i takt med att företaget skaffar sig meriter och bygger ett ”track-record” (Starr & MacMillan, 1990).

Legitimitet kan förstås som den uppfattning ett företags stakeholders har gentemot denne samt på vilket sätt och i vilken utsträckning detta berör deras intressen. Det kan vidare förstås utifrån ett kognitivt synsätt som något som “tas för givet” bland ett företags stakeholders till följd av ett komplext förlopp av händelser som är svårtydbara (Suchman, 1995). Ett företags stakeholders kan betraktas som de kringliggande organisationer och individer i ett företags omgivning som berörs av att ett företag uppnår dess uppsatta mål (Freeman, 2010: 48-49). Utifrån denna definition kan möjliga stakeholders till ett startupföretag exempelvis vara dess nuvarande-, tidigare- eller framtida anställda, ledning, leverantörer, kunder, myndigheter, konkurrenter.

Företagsinkubatorer har kommit att få en ökad etablering i Sverige där det idag finns cirka 40 inkubatorer vilka har varierande affärsmodell, branschnisch och värdeerbjudande (SISP, 2018). I takt med en ökad global etablering och genomslag av inkubatorverksamheter har ämnesområdet blivit ett allt mer frekvent föremål för forskning. En företagsinkubator, hädanefter inkubator, är en organisation som avser att stötta nyetablerade företag och

därigenom påskynda dess organisatoriska och affärsmässiga utveckling genom att tillhandahålla ett utbud av tjänster. En inkubator kan fylla en rådgivande funktion genom att assistera i utformningen av affärs- och marknadsplaner, skapandet av företagsledning, strukturering av organisationen, insamling av kapital och andra professionella tjänster. Vidare ger inkubatorn ofta tillgång till flexibel kontorsplats, nödvändig utrustning, administrativa tjänster samt tillgång till ett nätverk av andra företag. Ett begränsat antal företag antas till inkubatorsprogrammen, således genomförs en urvalsprocess av företag som söker sig till inkubatorn (Aaboen, 2009). Inkubationskonceptet eftersträvar att på ett effektivt vis föra samman teknologi, kapital och kunskap för att nyttja entreprenöriell talang och påskynda utvecklingen av nya företag för att driva utvecklingen av teknologi (Grimaldi & Grandi, 2005). Sammantaget ger en inkubator tillgång till en miljö för skapandet och växandet av nya företag (Grimaldi & Grandi, 2005; Vanderstraeten and Matthyssens, 2012; Bergek and Norrman, 2008; Aaboen, 2009).

Problematiken för det nystartade företaget uppstår då aktörerna i omgivningen inte har några meriter att utvärdera det nystartade företaget utifrån, varpå omgivningen upplever det nystartade företaget som osäkert och opålitlig. Därav är det inte bara av intresse utan också av relevans att studera hur legitimitet som resurs ligger till grund för det nystartade företags förmåga att utvecklas och överleva.

Teoretisk problematisering

Startupföretag är speciellt utsatta och sårbara i bemärkelsen att de inte endast behöver konkurrera med större, mer etablerade aktörer, utan även att de måste etablera en position för sig själva i nätverket av stakeholders inom vilken de är verksamma. Stinchcombe (1965) behandlar detta fenomen då författaren myntar begreppet *liability of newness*, vilket kom att

bli startskottet för forskningsområdet avseende de åldersspecifika utmaningar som råder för yngre företag. Vidare menar Stinchcombe (1965) att legitimitet är en betydande faktor i att kunna etablera denna position och motverka problematiken med att befinna sig i ett tidigt etableringsstadium.

För startupföretag är tillgången till resurser kritisk för möjligheten att överleva och växa men för att få tag på dessa resurser behöver de etablera en position och upplevas som legitima av stakeholders i dess omgivning. Ett företags legitimitet och anseende är något som främst kommer från dess tidigare meriter och track-record. Att systematiskt försöka bygga legitimitet kräver tid och kapital, två resurser startupföretag ofta saknar (Starr & MacMillan, 1990). Således befinner sig startupföretag i en problematisk situation i det avseende att de inte har möjlighet att utveckla meriter och bygga ett track-record utan ett visst tidigare anseende från dess stakeholders. Vidare är dessa stakeholders mindre benägna att uppmärksamma företaget om det initialt inte har byggt upp någon form av legitimitet (Gaglio, Cecchini & Winter, 1998). I detta läge blir det istället nödvändigt för startupföretaget att implementera strategier för att skapa ett intryck av legitimitet genom association till och validering från mer väletablerade aktörer (Starr & MacMillan, 1990).

Med hänsyn till den expansiva framväxten av företagsinkubatorer runt om i landet, i mål om att stötta och utveckla nystartade företag, kan det därav vara av intresse och relevans att studera vilken inverkan associationen till dessa har för det nystartade företaget. Forskningsfältet har kommit att beakta legitimitet för startupföretag som en resurs vilket bidrar till vidareanskaffningen av andra kritiska resurser som företaget behöver för att växa och utvecklas (Zimmerman & Zeitz, 2002). Vidare kan legitimitet enligt *interorganisational endorsement theory* erhållas genom association till mer etablerade aktörer vilket visat sig

resultera i bättre prestation för startupföretagen relativt likvärdiga startupföretag utan samma tillhörighet och association. För detta krävs att särskilda mekanismer och villkor är uppfyllda, exempelvis ska företagens omgivning uppmärksamma associationen och denna ska signalera trovärdighet och långsiktighet (Stuart, Hoang & Hybels, 1999). Studier inriktade på inkubatorer och startupföretagen anknutna till dessa har resulterat i något spridda resultat vad gäller prestation och överlevnadsgrad gentemot likvärdiga företag utanför inkubatorn (Schwartz 2011, 2013; Colombo & Delmastro, 2001; Löfsten, Lindelöf, & Aaboen, 2006; Sedita, Apa, Bassetti & Grandinetti, 2017). Det råder således en tvetydighet i vad forskning bedömer som värdet av inkubatorn för startupföretag och vilka faktorer som ligger till grund för de spridda resultaten.

För att fylla det identifierade kunskapsgapet inom det befintliga forskningsfältet avser denna studie att undersöka i vilket avseende startupföretag upplever att de erhåller legitimitet av att tillhöra en inkubator gentemot dess stakeholders. Genom studiens teoretiska ansats har författarna för avsikt att bidra med en undersökning av den legitimeringseffekt som inkubator tillhörigheten medför sett till hur startupföretagets olika stakeholders uppfattar denne. Vidare kommer uppfattningen som olika stakeholders får av startupföretaget till följd av inkubator tillhörigheten användas för att förklara startupföretagets förutsättningar för att möta de utmaningar associerade med *liability of newness*.

Syfte och forskningsfrågor

Studien syftar till att undersöka vilken roll inkubatorer fyller för att skapa legitimitet för startupföretag anknutna till dessa samt hur förutsättningarna för överlevnad och tillväxt påverkas av legitimiteten som inkubatorer genererar. Utifrån syftet har följande forskningsfrågor formulerats:

1. Vilken roll upplever startupföretag att inkubatorer fyller för att skapa legitimitet gentemot olika stakeholders?
2. Vilken betydelse har legitimitet genererad av inkubatorer för ett startupföretags möjlighet att överleva och växa?

Avgränsningar

Med avstamp i valda forskningsfrågor har studien avgränsats till att studera ett begränsat antal startupföretag anknutna till inkubatorer inom Sverige. *Stakeholder theory* har applicerats för att förstå ett företags nätverk vilket vidare använts för att kartlägga de stakeholders som studien undersöker. En avgränsning beträffande antalet stakeholders har gjorts till att behandla *kunder, leverantörer, anställda, företagsledning, finansärer, myndigheter* samt *övriga stakeholders* och således inte *samtliga* tänkbara stakeholders.

Med hänsyn till den metodologiska ansatsen där endast respondenter från startupföretagen intervjuats har en teoretisk avgränsning gjorts för att huvudsakligen applicera den tredje mekanismen enligt *interorganizational endorsement theory* gentemot olika stakeholders. Detta då den tredje mekanismen anses mer lämplig vid analys av det empiriska materialet. Vidare avgränsas denna mekanism till att endast se till den första av dess två villkor. Detta utifrån antagandet om att samtliga stakeholders skulle avvärja relationen om startupföretaget visade sig vara opålitligt och av lägre kvalitet. En översiktlig tillämpning av den andra mekanismen görs i den mån det empiriska materialet tillåter och bedöms som relevant för analysen. En utförlig redogörelse för denna teoribildning görs vidare i teoriavsnittet.

Motiverade avgränsningar görs i avsikt att kunna utforma studien på ett praktiskt gångbart sätt givet dess omfattning och därigenom säkra att en värdefull slutsats nås som tillför kunskap till forskningsområdet.

TEORETISKT RAMVERK

Teoriavsnittet inleds med en litteraturgenomgång som redogör för tidigare forskning inom ämnesområdet samt presenterar studiens teoretiska referensram. Det resursbaserade synsättet utgör den fundamentala grundstommen för att teoretiskt konceptualisera ämnesområdet. Därefter presenteras interorganizational endorsement theory som analysverktyg där en uppdelning gjorts utifrån olika stakeholders som har en relation till startupföretagen. Teorin innefattar olika mekanismer som utgör ett verktyg för att identifiera eventuell legitimering gentemot berörda stakeholders.

Tidigare forskning och teoretisk referensram

Det resursbaserade synsättet och legitimitet

Det resursbaserade synsättet introducerades av Barney (1991) och utgör ett sätt att förstå vad som ligger till grund för företags konkurrensfördelar, hur dessa uppstår samt hur hållbara dessa är. Ett företags resurser kan förstås som ”samtliga tillgångar, förmågor, organisationsprocesser, attribut, information, kunskap med mera som kontrolleras av ett företag och tillåter denna att framställa och implementera strategier som förbättrar dess effektivitet” (Barney, 1991, p.101). Resurser kan kategoriseras under tre huvudrubriker; fysiska resurser, humana resurser samt organisationsresurser. Fysiska resurser utgör de tillgångar som ett företag brukar eller säljer i sin verksamhet, exempelvis en fabrik, mark, råmaterial eller inventarier (Williamson, 1975). Humana resurser är färdigheter, erfarenheter, relationer och kunskap hos anställda inom företaget (Becker, 1964). Organisationsresurser

innefattar ett företags formella rapporterings- och koordineringssystem, de relationer som uppstår mellan grupper inom företaget samt relationer som företaget har med andra organisationer i sin externa miljö (Tomer, 1987).

Barney menar att ”ett företag har en konkurrensfördel när denna implementerar en värdeskapande strategi som inte samtidigt implementeras av en nuvarande eller möjlig konkurrent” (Barney, 1991, p.102). Vidare menar Barney (1991) att hållbara konkurrensfördelar uppstår under samma situation, men under förutsättning att konkurrenter inte kan ta del av fördelarna som uppstår av strategin. Ett företags tillgång till resurser och sättet dessa utnyttjas lägger således grunden för företagets konkurrensfördelar och kan därav förstås som nödvändiga för att ett företag ska förbli konkurrenskraftig och därmed kunna växa och överleva (Barney, 1991).

Suchman definierar legitimitet som ”en generaliserad uppfattning eller antagande att en aktörs beteende och beslut är önskvärt, propert eller lämplig inom ett socialt konstruerat system av normer, värderingar, uppfattningar och definitioner” (Suchman, 1995, p. 574). Vidare förklarar författaren att legitima organisationer uppfattas av dess stakeholders som mer värdefulla, meningsfulla, förutsägbara och pålitliga att interagera med.

Zimmerman & Zeitz (2002) identifierade legitimitet som en värdefull resurs där detta kan förstås som en organisationsresurs utifrån det resursbaserade synsättet. Författarna menar att legitimitet är en viktig resurs som bidrar till vidareanskaffningen av andra kritiska resurser för företag. För att företag ska kunna växa och utvecklas behövs legitimitet och därav menar Zimmerman och Zeitz (2002) att det således blir nödvändigt för grundare att implementera strategier för att åstadkomma detta. Den legitimitet som författarna syftar på har sin grund i

Suchmans (1995) konkretisering av organisatorisk legitimitet vilket kommit att bli ett värdefullt bidrag för ämnesområdet.

Stakeholder theory

Begreppet "stakeholder" myntades 1963 vid Stanford Research Institute och har sedan dess vuxit till att bli ett prominent begrepp inom det företagsekonomiska ämnesområdet (Freeman, 2010). Stakeholder theory har varit ämne för forskning sedan 1960-talet och är ett högaktuellt verktyg för att förstå företag och dess nätverk. Ansoff (1965) skrev om hur ett företag måste balansera olika stakeholders intressen, såsom anställda, ägare, leverantörer, försäljare och chefer, för att överleva. Taylor (1971) förklarade hur stakeholder-intressen skulle bli viktigare att beakta för företag snarare än att endast se till ägarintressen. Inom *strategic planning*-läran från samma årtionde utvecklades stakeholderteorin och flertalet modeller för att identifiera och analysera olika aktörer i ett företags omgivning, benämnda stakeholders (King & Cleland, 1978; Hussey & Langham, 1978; Derkinderen & Crum, 1979).

R. E. Freeman publicerade 1984 sin bok *Strategic Management - A Stakeholder Perspective* som reviderades 2010 vilket en stor del av forskningen inom ämnesområdet utgår från. Enligt Freeman fungerar stakeholderteorin som ett ramverk för att förstå den miljö som ett företag befinner sig i relation till dess kringliggande aktörer. Företaget har stakeholders med olika intressen och står inför utmaningen att balansera dessa intressen för att bemöta dem på bästa sätt. Stakeholderteorin fungerar vidare som en metod för att identifiera organisationer i ett företags omgivning som påverkas i olika utsträckning och på olika sätt av företagets beslut (Freeman, 2010; 24-27). Företag kan kartlägga dess olika stakeholders, vilka kan anses vara organisationer eller individer som på något sätt interagerar med eller berörs av företaget. Interna stakeholders hör till företagets organisation medan externa stakeholders inte hör till

företaget. Vidare kan stakeholders exempelvis vara tidigare-, nuvarande- eller framtida ägare, finansiärer, konkurrenter, anställda, leverantörer, kunder, myndigheter, aktivistgrupper med flera (Freeman, 2010; 51-69).

Liability of Newness och legitimitet som lösning

Stinchcombe presenterade 1965 teorin *liability of newness* som har blivit en central teoribildning inom forskningsområdet kring nystartade företag. Teorin redogör för de utmaningar som nyetablerade företag står inför sett till dess tillgång till nödvändiga resurser som kringliggande stakeholders besitter, samt de övriga utmaningar som hör till avsaknaden av en utvecklad kunskap och organisering. Stinchcombe menar bland annat att legitimitet kan vara en lösning för många av dessa utmaningar. En distinktion mellan intern och extern *liability of newness* görs för att särskilja olika typer av utmaningar. Internt står det nystartade företaget inför utmaningar med att administrera och organisera verksamheten och externt inför utmaningar i att förhålla sig till de stakeholders företaget har i sin omgivning (Stinchcombe, 1965). Aldrich & Auster (1986) utvecklar teorin genom att inte bara se till strategiska implikationerna av att vara "ny" utan även att vara "liten" som nystartat företag. Författarna menar att nystartade företags mindre storlek kan påverka dess tillgång till finansiella medel och kompetenta anställda och medför utmaningar i att förhålla sig till myndigheters byråkrati.

Choi & Shepherd (2005) utvecklar *liability of newness*-teorin och undersöker hur externa och interna stakeholders uppfattningar om det nystartade företags "newness" belastar företaget och hur detta kan spela en avgörande roll i företagets möjlighet att överleva. Författarna menar att den grad av acceptans och stöd som ett nystartat företag tar del av inte enbart beror på dess faktiska ålder, utan även huruvida stakeholders uppfattar företaget som "moget" i

dess tidiga utveckling. Den acceptans och stöd som olika stakeholders tillskriver det nystartade företaget kan förstås som sannolikheten att stakeholdern kommer ingå en långsiktig affärsrelation med företaget. Därigenom kan en långsiktig affärsrelation förstås som en plattform där nödvändiga resurser som stakeholdern besitter förs över till det nystartade företaget.

Studier har visat på att extern *liability of newness* är den viktigare utmaningen att bemöta av de två typerna för nystartade företag. Anskaffningen av legitimitet gentemot externa stakeholders har visat sig ha störst motverkan till problematiken med Stinchcombes *liability of newness* (Singh, Tucker & House, 1986). Powell & DiMaggio (1991) studerade vilken inverkan stöd från företagets stakeholders har på *liability of newness* för nystartade företag vilket visat sig minska konkursrisken. Delman & Shane (2004) styrker detta i sin studie där resultatet visar att legitimitetsskapande aktiviteter är det som till största del minskar risken för konkurs under företagets första 30 månader. Konkurer som sker i detta läge beror i större utsträckning på den uppfattning externa stakeholders har om företaget snarare än företagets finansiella ställning. Vidare menar författarna att den legitimitet som företaget genererat i detta stadiet kan bidra med ytterligare positiv effekt i de transaktioner företaget gör. Exempelvis kan leverantörer vara benägna att erbjuda lägre priser till nystartade företag som upplevs som mer legitima gentemot de som inte har samma nivå av legitimitet (Delman & Shane, 2004).

Vidare har studier även riktats mot entreprenören bakom det nystartade företaget. Gaglio, Cecchini & Winter (1998) visar på hur grundare har god förståelse för legitimitet och vad andra stakeholders uppfattning har för inverkan på företaget. Grundare av nystartade företag arbetar aktivt med att försöka manipulera och spegla en nivå av legitimitet genom deras

synliga val. Exempelvis läggs stor vikt vid val av kontorsplats i legitimitetsskapande syfte (Gaglio, Cecchini & Winter 1998).

Interorganizational endorsement theory och legitimitetsskapande

Starr & MacMillan (1990) presenterar i sin forskning hur legitimitet hos nystartade företag kan skapas genom association till andra organisationer. Författarna menar att ett företags legitimitet oftast kommer från företagets historiska meriter, eller vad författarna benämner som dess "track-record". Denna legitimitet tar längre tid att bygga upp och således råder en problematik för nystartade företag att erhålla legitimitet i avsaknaden av ett track-record. Istället myntar Starr & MacMillan (1990) begreppet "coopting legitimacy" vilket syftar till att nystartade företag kan skapa legitimitet genom association till- och validering av mer väletablerade aktörer. Denna association kan bidra till företagets strävan efter att uppnå legitimitet och således nå kritiska resurser av relevanta stakeholders.

Stuart, Hoang & Hybels (1999) presenterar *interorganizational endorsement theory* och menar att vid avsaknaden av tillräcklig information om kvaliteten hos ett nystartat företag beaktas istället kvaliteten för de partners som företaget är associerad med. En ansedd organisation kan genom association föra över en viss legitimitet till en mindre ansedd organisation vid samarbete eller interaktion. Studien visar på att företag som blivit validerade av väletablerade aktörer med högt anseende värderas högre av dess stakeholders jämfört med likvärdiga företag utan samma grad av validering. Författarna redogör för tre oberoende sociala mekanismer vilka fungerar som villkor för att associeringen till en ansedd aktör kan gynna ett nystartat företag. Genom en association kan det nystartade företaget erhålla en kvalitetsstämpel vilket signalera pålitlighet och långsiktighet då denna uppfattas ha genomgått en rigorös granskning av en ansedd aktör med förmågan att bedöma dess

samarbetspartners. Författarna menar att nystartade företag som associerar sig med ansedda organisationer presterar bättre än liknande företag utan sådana associationer. Associationer som stärker ett startupföretags legitimitet kan således förstås som en fördel i konkurrensen om att tillgå de kritiska resurser som olika stakeholders besitter för att överleva och växa.

Som nämnt i avsnittet *Avgränsningar* kommer den tredje mekanismen användas som huvudsakligt analysverktyg med motivering att denna ter sig mer relevant för att studera det empiriska materialet. Detta utifrån valda forskningsfrågor då studiens respondenter representerar startupföretag och inte dess stakeholders eller inkubatorer. Vidare kommer den andra mekanismen att tillämpas på översiktligt vis i den mån det är lämpligt gentemot det empiriska materialet och värdefullt för analysen. En avgränsning görs i att inte tillämpa den första mekanismen då en analys utifrån denna mekanism förutsätter ett empiriskt underlag delvis bestående av responser från startupföretagens stakeholders. En kort redogörelse av den första mekanismen görs för att ge läsare en god bild om fullständiga teoribildningen.

Den första mekanismen enligt *interorganisational endorsement theory* innebär att relationen ömsesidigt kan påverka både det nystartade företaget och den ansedda organisationen som denna associeras med. Således kan en ansedd aktörs associering till ett nystartat företag av lägre kvalitet påverka aktörens anseende negativt om det visar sig att det nystartade företaget misslyckas. Detta medför att aktören får incitament att kritiskt granska och selektivt välja nystartade företag denne väljer att associera sig med. Denna mekanism kommer inte att tillämpas i analysmodellen utifrån valda teoretiska avvägningar och motiverade avgränsningar. De övriga mekanismerna som kommer att tillämpas mot olika stakeholders presenteras i analysmodellen.

Analysmodell

Interorganizational endorsement mot olika stakeholders

Den andra mekanismen enligt *interorganizational endorsement theory* innebär att den ansedda aktörens förmåga att bedöma nystartade företags kvalitet måste vara pålitlig och god. Den ansedda aktören måste således uppfattas av omgivningen och det nystartade företags stakeholders som kapabel i sin förmåga att bedöma det nystartade företaget i avsaknad av tydlig information eller historiska meriter. Med hänsyn till att etablerade aktörer med gott anseende beaktas som experter i granskningsarbete blir en validering av det nystartade företaget en form av kvalitetsstämpel inför företags stakeholders.

Den tredje mekanismen framhåller att ett nystartat företags relation med- och associering till en ansedd aktör signalerar trovärdighet och långsiktighet och därmed en högre sannolikhet till fortlevnad. Två villkor krävs för att denna mekanism ska vara giltig; associationen måste dels uppmärksammas av omgivningen och om ett nystartat företag visar sig vara opålitlig kommer omgivningen avvärja relationen med denna. Analysen avser att fokusera på det förstnämnda villkoret och utgår ifrån att det sistnämnda villkoret är allmänt gällande.

Genererad legitimitet och liability of newness

Zimmerman & Zeitz (2002) menar att legitimitet är en viktig resurs som bidrar till vidareanskaffningen av andra kritiska resurser för ett företag. Stinchcombe (1965) gör gällande att nyetablerade företag står inför utmaningar i att erhålla kritiska resurser. Detta utvecklar Choi & Shepherd (2005) och menar att ett nystartat företag måste etablera ett stöd och förtroende från dess stakeholders för att tillgå dessa kritiska resurser. Således kan den

legitimitet som skapas genom association till en inkubator förstås som en resurs för att bemöta utmaningarna associerade med *liability of newness*.

Den legitimitet som skapas genom mekanismerna i *interorganizational endorsement theory* kommer vidare appliceras för att conceptualisera vilket praktiskt värde det kan generera sett till startupföretagens tillgång till resurser.

METOD

Det metodologiska ramverket ligger till grund för utformning och genomförandet av studien. I följande avsnitt presenteras och motiveras studiens metodval vilket disponeras enligt forskningsansats, val av metod, metod för insamling, urval av respondenter, genomförande av intervjuer samt dataanalys. Vidare diskuteras implikationerna av metodvalen utifrån avvägningarna till grund för dem. Slutligen följer en diskussion avseende validiteten och reliabiliteten för studien.

Forskningsansats

Studien har navigerats mellan vad som torde betecknas som två ytterligheter, den induktiva och deduktiva ansatsen. Genom att anta en växelverkan mellan induktion och deduktion antar studien en abduktiv ansats. I takt med att studien har växt fram har vi studerat befintliga teorier vilket lade grunden för det empiriska ämnesområde vi skulle komma att intressera oss för. Våra observationer görs således med en förförståelse för forskningsområdets olika teorier där studien har drivits av en växelverkan mellan teori och empiri.

Val av metod

Studien är av kvalitativ metod där det empiriska underlaget utgörs av primärmaterial i form av semistrukturerade intervjuer. Diskussionerna som föranledde valet av en kvalitativ metodansats gjordes på basis av att denna lägger tonvikt vid ord snarare än numerisk data. (Bryman & Bell, 2013). Den mjuka datainsamlingsmetoden kan täcka ett vidare fält av fenomen vilket är användbart i problemsökande undersökningar (Winter, 1992). De valda

forskningsfrågorna öppnar för en studie vars genomförande och analys med fördel kan härledas ur kvalitativ material, således ter sig valet av en kvalitativ studie mer gynnsamt för att empiriskt undersöka och besvara dessa.

Metod för insamling

För att kunna utföra studien på ett fruktbart sätt utifrån valda forskningsfrågor är det essentiellt att datainsamlingen ska vara praktiskt genomförbar. Datan bör vara relevant, reliabel samt valid. Vidare bör begränsningar i värdet av datan både klargöras och preciseras (Winter 1992). Till grund för valet av intervjudesign gjordes flertalet avvägningar gentemot andra utformningar för att undersöka lämpligheten av dem för vår studie. Den semistrukturerade designen ger respondenter utrymme till att reflektera fritt utifrån förhållandevis fastställda ramar. Intervjuformen öppnar vidare för följdfrågor och utvecklingar under samtals gång (Bryman & Bell 2013). Således möjliggörs nya perspektiv och mer gynnsamma förutsättningar för att fånga en detaljrikedom i respondenternas svar vilket i sin tur gynnar studiens kvalitativa ansats och vår avsikt om att behandla förhållandevis specifika teman.

Till grund för intervjuerna har en standardiserad intervjuguide utformats vilken har formulerats på basis av valda teorier för att säkerställa intervjuerna som ett relevant bidrag. Inför respektive intervju fick respondenterna ta del av en kortare redogörelse för vad intervjun skulle komma att behandla för att göra dem mer förberedda och insatta. Vid utformningen av intervjuguiden eftersträvades en struktur av naturlig ordningsföljd samt att ledande alternativt tvetydiga frågor undveks. Intervjuns inledande frågor fokuserade primärt på bakgrundsinformation om företaget och inkubatorn vilket öppnade för mer sakliga svar.

Den semistrukturerade intervjudesignen med dess relativa obundenhet till fastställda frågor öppnar vidare för förtydliganden och följdfrågor vilket torde undgå potentiella missförstånd.

Stakeholder theory har applicerats i utformandet av intervjuguiden, där en bedömning av olika stakeholders relativt startupföretagen har gjorts för att identifiera de mest relevanta. Efter en teoretiskt granskning och praktisk reflektion om vilka primära stakeholders som kan vara av störst intresse sett till dess påverkan och relation gentemot startupföretagen har sex förbestämda stakeholders identifierats. Dessa stakeholders är *kunder, leverantörer, anställda, företagsledning, finansärer* och *myndigheter*. Vidare har en ytterligare kategori, benämnd *övriga stakeholders*, tillförts för att mer sammantaget behandla berörda stakeholders bortom de tidigare nämnda. På basis av utvalda stakeholders utformades frågor som behandlade hur respektive stakeholder påverkas av företagets tillhörighet till en inkubator. Vidare inkluderades en kontrollerande fråga som behandla relevansen av respektive stakeholder för det specifika företaget vilken öppnade för förekomsten av andra potentiella stakeholders.

Urval av respondenter

Startupföretagen har valts i avsikt att tillgodose ett förhållandevis brett urval avseende geografisk spridning, branschprofil samt ålder. Metoden för att identifiera valda respondenter karaktäriseras av ett icke-sannolikhetsurval vilket innebär att urvalet av respondenter har valts på basis av slumpmässighet (Bryman & Bell 2013). Genom att tillgå information från inkubatorernas respektive hemsidor har anknutna startupföretag kunnat identifieras och kontaktas. Kontakten med respektive startupföretag gjordes således direkt med företagen för att identifiera villiga och relevanta respondenter. Relevansen för sammanhanget avser representanter med en god kännedom om startupföretaget, företrädesvis VD eller representanter av likvärdig befattning. Vid val och kontakt med respondenter har ingen

hänsyn tagits till kön eller ålder. Från respektive startupföretag har en representant valts som respondent utifrån vår strävan efter en stor variation i inkubatorer och företag snarare än av olika representanter från respektive företag.

Tillvägagångssättet för att komma i kontakt med valda startupföretag har gjorts utifrån en slumpmässig sammanställning av olika listade inkubatorer angedda på internetsidor. Nämnda internetsidor avser Swedish Incubators & Science Parks, Veckans Affärer samt Breakit. Sammantaget skickades mejl till 51 startupföretag inom 12 inkubatorer varpå de med snabbast gensvar och störst spridning kom att väljas vilket slutligen utgjordes av 13 startupföretag från 7 inkubatorer listade i figur 1.

Inkubator	Stad	Företag	Bransch	Representant
Arctic Business Incubator	Luleå	Combolt	Industri	VD, grundare
Arctic Business Incubator	Luleå	Widefind	Sensorteknik	Operativ chef
Blekinge Business Incubator	Karlskrona	Cypro	Säkerhet/risk	VD, grundare
Blekinge Business Incubator	Karlskrona	Bärta	Foodtech	Utvecklare, grundare
Chalmers Ventures	Göteborg	Envue Technologies	Medtech	Affärsutvecklare, grundare
Ideon Innovation	Lund	Pinteng	Persondata	VD, grundare
LEAD	Linköping	Glana Sensors	Sensorteknik	Operativ chef, grundare
LEAD	Linköping	AgriOpt	Agritech	VD, grundare
LEAD	Linköping	Skira	Agritech	VD, grundare
MINC	Malmö	Virotea	VR	VD, grundare
MINC	Malmö	Dianovator	Medtech	VD, grundare
SSE Business Lab	Stockholm	The Ode To	Konst	Operativ chef, grundare
SSE Business Lab	Stockholm	Labtrino	Vattenmätning	Operativ chef

Figur 1: Lista över inkubatorer, startupföretag och respondenter.

Genomförande av intervjuer

Med hänsyn till de praktiska implikationer som följer av respondenternas geografiska spridning samt rådande begränsningar till följd av covid-19-pandemin har samtliga intervjuer genomförts via det digitala videokommunikationsverktyget Zoom. Vidare vill vi lyfta en medvetenhet om att det valda intervjuformatet minskar direkt interaktion mellan respondent

och författare men att det, relativt andra intervjuformat för distans, skapar mer gynnsamma förutsättningar. Intervjuerna genomfördes under totalt tre veckor utifrån respondenternas tidmässiga preferenser och omfattade ungefär 40 minuter var. Det snäva tidsåtagandet för intervjuerna bedömdes som en förutsättning för att kunna attrahera respondenter och således genomföra vårt planerade upplägg givet den begränsade tidsomfattningen och respondenternas knappa tid. Vidare motiveras vår bedömning av att vi hade tillräckligt med tid med respektive respondent för att få de svar vi behövde för att uppnå teoretisk mättnad (Bryman & Bell 2013).

Samtliga intervjuer spelades in med både ljud och bild i syfte att utgöra ett tillförlitligt och kvalitetssäkrat underlag till grund för den senare transkriberingen. Inspelningen underlättar och överkommer potentiella problem vid tolkningen av intervjuerna. Vidare möjliggör inspelningen inte bara en tolkning av *vad* som sägs utan *hur* respondenten säger detta vilket är av värde för den kvalitativa forskningen. Tillvägagångssättet är en viktig förutsättning för detaljerad analys och för möjligheten att fånga respondenternas svar i egna ordalag (Bryman & Bell 2013). Till följd av utformningen av semistrukturerade intervjuer med dess möjlighet till fördjupning och utveckling har de olika intervjuerna inte strikt behandlat samtliga frågor. Detta utifrån vår bedömning av vad som ansågs mest relevant eller givande under respektive intervju. Under intervjuerna närvarade samtliga författare där en var drivande i dialogen med respondenten medan övriga två antog en observerande och passiv roll. Uppdelningen gjordes med avsikt att minska tendenser till subjektivitet och personlig prägel hos författarna vid tolkning och sammanställning av intervjuerna. Minnesanteckningar fördes både under intervjuens gång av de observerande parterna och i direkt anslutning till avslutad intervju där fokus primärt var de tolkningar och tankar som uppkommit hos författarna snarare än

redogörelser för vad respondenten sagt. Detta i avsikt att fånga de reflektioner som annars riskerar att försummas av minnets glömska.

Dataanalys

Data från kvalitativa undersökningar i form av intervjuer tenderar att vara omfattande varför en kategorisering och reducering av materialet ter sig nödvändig. Genom att arbeta utifrån ett nära samband mellan datainsamling, analys och teori är metoden för dataanalys grundad teori (Bryman & Bell 2013). Inom denna utgör kodningen en viktig beståndsdel vilken för studien genomförs som en öppen kodning där processen består av en nedbrytning, studerande, jämförelse och konceptualisering samt kategorisering av data varpå genererade begrepp omformuleras till kategorier (Bryman & Bell 2013). Vid arbetet med mjukdata eftersträvas nyanserade beskrivningar för att undersöka och belysa det identifierade problemområdet. Bearbetningen av data genomförs i klassificeringar för att sammanställa upplysningar från datainsamlingen (Winter 1992). Det empiriska underlaget kommer att bearbetas och analyseras utifrån en teoretisk uppdelning av de olika stakeholders som berör företagen, utifrån vår avsikt om att bringa ordning och systematik i materialet. Genom att strukturera materialet utifrån den teoretiska uppdelningen bestående av frågor härledda ur teoretiska koncept kan en kartläggning utifrån valda stakeholders göras vilket i sig lägger grund för den tematiska uppdelningen. Detta är vidare lämpligt för att kunna urskilja gemensamma tendenser i respondenternas svar och tydligare jämföra dessa.

Tillvägagångssättet för transkribering bygger vidare på ett sakligt arbetssätt där ordning och effektivitet i datan har eftersträvat för att uppnå systematik i hanteringen av materialet. Initialt sammanställdes intervjuerna i ett excel-ark med kortare redogörelser för respondenternas svar för respektive fråga för att få en kärnfull och överblickbar kartläggning

till grund för den mer omfattande sammanställningen. Därpå följde en ordagrann redogörelse för samtliga intervjuer i form av transkribering. För ökad tydlighet och transparens i tillvägagångssätt vid sammanställning av empiriskt underlag inkluderas intervjuguiden som en bilaga. Vidare tillgängliggörs även bilagan av de sammanställda transkriberingarna, omfattandes sammantaget 100 sidor av direktciterad text.

Metoddiskussion

Valet av en kvalitativ forskningsdesign för studien föranleddes av avvägningar kring lämpligheten för denna utifrån den kritik som förekommer. Bryman och Bell (2013) lyfter tendenser till subjektivitet som en kritik mot forskning av kvalitativ forskningsansats. Kritiken inbegriper ansatsen till forskarnas inverkan av vad som torde vara av relevans vilket således medför att subjektivitet genomsyrar forskningen. Kritiken kan hänföras till utformningen av de semistrukturerade intervjuerna samt tillvägagångssättet vid datainsamling och analys av dessa vilket tenderar att präglas av subjektiva bedömningar av vad som kan tänkas vara av relevans. Ytterligare problematiseringar vi ställs inför är förmågan att kunna generalisera studien bortom dess specifika kontext, därtill även risken för bristfällighet avseende graden av transparens för denna (Bryman & Bell 2013). Vi vill dock lyfta att vi inte primärt har för avsikt att kunna dra generella slutsatser av vårt resultat. Vårt tillvägagångssätt för att bemöta risken vad gäller bristande transparens tar sig i uttryck i en tydlig och utförlig redogörelse för respektive del av forskningsprocessen.

En problematisering avseende risken för tendentiösa svar hos valda respondenter kan med fördel diskuteras. Respondenterna förväntas företräda deras sammantagna verksamheten vilket kan tänkas medföra en risk vad gäller inverkan av subjektivitet och därmed tendenser till snedvridning i respondenternas angedda svar. Detta får således en inverkan på

sammanställningen av intervjuerna och vidare även för studien och resultatet av denna. Att valda respondenter i merparten av fall har en verkställande roll medför en risk för vinklade svar. Detta utifrån antagandet om att respondenten har ett företrädande ansvar vilket kan tänkas skapa incitament för att framhålla det egna företaget i goda dager där företagets bedrifter kan tänkas lyftas som något oberoende av inkubatorstillhörigheten. Med en medvetenhet om denna inverkan vill vi argumentera för att upplägget med valda respondenter trots allt är det mest lämpliga för att utföra undersökningen och besvara valda frågeställningar.

Validitet

Validitet avser en bedömning av om slutsatserna genererade av en undersökning hänger ihop eller inte (Bryman & Bell 2013). Validitet kan vidare kategoriseras enligt en intern- och extern metod där den förstnämnda avser huruvida en slutsats rymmer ett kausalt förhållande mellan undersökta variabler. Den externa validiteten innefattar graden av generaliserbarhet för studien (Bryman & Bell 2013). Graden av intern validitet för studien tillhandahålls av tillvägagångssättet för denna. På basis av vårt upplägg har en hög grad av intern validitet eftersträvat. Med hänsyn till det begränsade urvalet torde resultatet av studien enbart vara giltig inom dess specifika kontext. Vidare kan diskuteras att studien till viss utsträckning eftersträvar en högre grad av generaliserbarhet. Detta med hänsyn till variationen i geografisk spridning bland fokuserade inkubatorer samt branschprofilen för utvalda startups. Valen har gjorts utifrån en medveten strategi om att främja en bredare fördelning av urvalet och således en högre grad av generaliserbarhet för studien, givet dess urval.

Reliabilitet

Vid en diskussion och utvärdering av studien är det essentiellt att studera tillförlitligheten för denna. Intern reliabilitet avser graden av samstämmighet i forskarnas uppfattning av respondentens svar medan extern reliabilitet betecknar möjligheten till replikerbarhet för studien och resultatet av denna (Bryman & Bell 2013). För att stärka graden av intern reliabilitet närvarade samtliga författare under intervjuerna, därtill fanns en samstämmighet i författarnas inblick och kännedom. Samtliga intervjuer spelades in med både ljud och bild för att möjliggöra reprisering vid uppkomst av eventuella skiljaktigheter i tolkningarna. Transparens och tydlig kommunikation kan därmed påvisa den interna reliabiliteten för studien vilket stärker tillförlitligheten för den i detta avseende.

Kvalitativa studier tenderar att ha en naturlig begränsning vad gäller den externa reliabiliteten med hänsyn till svårigheten i att replikera förhållandena vid det ursprungliga tillfället för studien. Studiens semistrukturerade intervjudesign medför vidare utmaningar vad gäller olikheter i utvecklingar, följdfrågor och avvikelser från intervjuguiden för respektive intervju. För att bemöta detta har vi eftersträvat en tydlighet i struktur och arbetssätt. Samtliga respondenter har öppnat för möjligheten att bistå med ytterligare information eller klargöranden i efterhand vilket minimerar risken för feltolkningar eller eventuella otydligheter. Intervjuguiden som legat till grund för utförandet av intervjuerna bifogas och ett fullständigt dokument med transkribering av samtliga intervjuer görs tillgänglig för att ge läsaren en god inblick. Genom att eftersträva tydlighet och transparens avseende metodval och tillvägagångssätt har vi för avsikt att reducera eventuella risker för att således påvisa en högre grad av extern reliabilitet för studien.

EMPIRI

Det empiriska materialet utgörs av en presentation och redogörelse för utdrag från intervjuerna. Strukturen följer intervjuguidens tematiska uppdelning av olika stakeholders, där värdefulla citat och tolkningar av respondenternas svar redogörs för att skildra de uppfattningar som råder om ämnet.

Bakgrundsinformation om inkubatorer och företagen

Det empiriska materialet består utav intervjuer med 13 respondenter från olika företag fördelade över 7 inkubatorer med en geografisk spridning över hela Sverige. Företagen är verksamma inom ett brett segment av branscher där merparten har en viss grad av teknologisk inriktning i dess affärskoncept.

Från Chalmers Ventures i Göteborg har affärsutvecklare och grundare för Envue Technologies intervjuats. Företaget är verksamt inom medicinteknik och grundades i samband med några av grundarnas masterutbildning vid Chalmers tekniska högskola. Respondenten antogs till inkubatorn i december 2019 och därefter grundades företaget i januari 2020. För tillfället arbetar tre personer heltid och tre personer deltid.

Från LEAD i Linköping har operativ chef och grundare från Glana Sensors, VD och grundare från AgriOpt samt VD och grundare från Skira intervjuats. Glana Sensors grundades i december 2015, anslöts till inkubatorn i januari 2018 och är verksamt inom högteknologisk sensorproduktion. Företaget drivs i dagsläget av en heltids- och fem deltidsanställda. AgriOpt grundades i februari 2018 och utvecklar en digital assistent riktat mot lantbruk och växtodling

genom att tillämpa dataanalys och AI mot lantbruksindustrin. AgriOpt anslöt till LEAD i september 2019 och består i dagsläget av fyra operativa personer varav tre arbetar på heltid, men har tidigare även haft flertalet studenter som gjort exjobb på företaget. Skira utvecklar en handelsplattform för spannmål riktade åt lantbruksindustrin. Skira grundades i april 2016, har tolv operativa personer i företaget varav åtta arbetar på heltid. Skira förinkuberade på LEAD i slutet av 2016 under en tvåårsperiod och har därefter fortsatt varit i kontakt med LEAD. Skira har även varit en del av inkubatorn CREATE i två år.

Från Blekinge Business Incubator (BBI) har VD och grundare för startupföretaget CyPro samt utvecklare och grundaren för startupföretaget Bärta intervjuats. CyPro levererar IT-säkerhetslösningar åt företag och grundades i samband med anslutningen till inkubatorn och har således varit verksam sedan september 2017. Företaget består av två som driver företaget på heltid samt två på deltid. Bärta producerar vegansk mat baserad på fermenterade ärtor. Företaget har varit verksamt sedan mars 2015 och varit del av två inkubatorer. Först Uppsala Innovation Center i januari 2017 och nu BBI sedan januari 2019. För närvarande är det sju personer som jobbar heltid på företaget samt en på deltid.

Från SSE Business Lab i Stockholm har den operativa chefen och grundaren för The Ode To samt den operativa chefen för Labtrino intervjuats. The Ode To är ett onlinegalleri som lanserades officiellt i april 2018 och drivs av dess två grundare. Företaget anslöt sig till inkubatorn i oktober 2019. Labtrino utvecklar vattenmätningsteknologi, har varit aktiv sedan 2017 och deltagit i både KTH Innovation och vid intervjutillfället SSE Business Lab sedan februari 2020 och har idag sex anställda.

Från MINC i Malmö har VD och grundare för Dianovator samt VD och grundare för Virotea intervjuats. Dianovator grundades 2017 och är verksamt inom medtech. Företaget utvecklar en e-hälsotjänst för diabetiker och drivs för närvarande av två anställda. Dianovator anslöt sig till inkubatorn 2019. Virotea utvecklar VR-tjänster för äldrevården och har varit aktivt i två år. Företaget anslöt sig till inkubator i januari 2020 och utgörs idag av två heltidsanställda.

Från Arctic Business Incubator har VD och grundare för Combolt samt den operativa chefen för Widefind intervjuats. Combolt utvecklar en patenterad skruv och har varit verksamt sedan 2015. Widefind utvecklar högteknologiska kartläggningstjänster för gruvföretag. Företaget grundades i december 2016 i samband med att de anslöt sig till inkubatorn och har idag tre operativa heltidsanställda.

Från IDEON Innovation har VD och grundare från Pinteg intervjuats. Pinteg utvecklar tjänster för att bevara personlig integritet online och har fyra personer som jobbar på företaget varav en heltid. Företaget grundades i januari 2020 och anslöt sig till inkubatorn månaden därpå.

Respondenternas uppfattning om inkubatorers anseende

Av de respondenter som diskuterat inkubatorns anseende menar samtliga att denna är bra alternativt väldigt bra och att det är positivt att deras företag blivit erkänd av inkubatorn. Respondenten från Glana Sensors nämner detta *“I vissa forskningsprojekt låter det bra att vi är en del av LEAD, de har högt anseende i forsknings- och teknikkretsar kan man säga. [...] när LEAD tagit in eller backat företag så har det gått bra”* (Intervju, 2020-04-09) vilket respondenten från AgriOpt styrker *“Dessutom är det i Linköping en extremt stark kvalitetsstämpel att vara med i LEAD”* (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från Dianovator

menar att detta gäller än mer för finansiärer *“MINC har väldigt gott renommé bland investerare. Så då har de hjälp i vår dialog med investerare, att vi tillhör MINC”* (Intervju, 2020-04-15).

För att komma med i inkubatorerna måste företagen genomgå en ansökningsprocess som fungerar som en gallring för vilka bolag inkubatorn bedömer har tillväxtpotential. Ofta är det fler sökanden än antagna vilket ger upphov till konkurrens. I detta skede tar inkubatorerna in de sökande som till störst utsträckning uppfyller inkubatorns kriterier och mål. Respondenten från The Ode To berättar om hur startupföretaget halvårsvis måste pitcha för att behålla sin plats i inkubatorn *“Varje halvår måste du ha en ny pitch eller Q&A för att få stanna. Du måste alltså tydliggöra mål som du ska uppnå för att få vara kvar”* (Intervju, 2020-04-15).

Flertalet respondenter menar att anslutningen till inkubatorn fungerar som ett första erkännande för företaget. Detta förklarar respondenten från Virotea *“Det är en viss stämpel när du är där inne, du får den här legitimiteten att du i MINCs ögon blivit godkänd, och kortfattat; alla känner MINC här nere i Skåne”* (Intervju, 2020-04-20). Vidare utvecklar respondenten från Widefind *“En inkubator tar inte in vilka bolag som helst. Så kommer man in i en inkubator så har någon gjort någon slags ‘vetting’, någon har liksom sagt ‘de här killarna kan ju någonting i alla fall’”* (Intervju, 2020-04-24). Respondenten från The Ode To menar att detta till stor del gäller i termer om att nå finansiering från exempelvis Almi eller ängelinvesterare *“Jag tror att det är till vår fördel för nästintill alla känner till den här inkubatorn [...] just för att de vet att ditt företag redan har gått igenom en viss granskning för att få komma med i en inkubator så du har större chans att få det”* (Intervju, 2020-04-15).

Ledningens hängivenhet till företaget

Företagsledningen, som representeras av respektive respondent för de undersökta företagen, uttrycker varierande åsikter om hur deras hängivenhet till företaget påverkats av anslutningen till inkubatorn. Överlag kan en positiv upplevelse av inkubator tillhörigheten utläsas hos flertalet respondenter. Respondenten från Bärta förklarar hur de inte haft en tydlig riktning men att inkubator tillhörigheten bidragit till att affärsidén förverkligats som företag (Intervju, 2020-04-22). Respondenten från Virotea menar att företaget ”*blivit mer på riktigt*” till följd av inkubatoranslutningen vilket därigenom stärkt respondentens hängivenhet till företaget (Intervju, 2020-04-20). Respondenten från Cypro menar att tillhörigheten till inkubatorn har fått företaget att känna sig mer ”*professionell*” (Intervju, 2020-04-15).

Respondenten från Combolt betonar inkubatorns direkta inverkan för företagsledningens upplevelse av denna. Respondenten förklarar hur denne övervägt att avveckla bolaget till följd av en negativ stämning inom inkubatorn. “*Jag skulle inte säga att inkubatorn här har påverkat en positivt, eller hållit uppe stämningen*” (Intervju, 2020-04-16).

Respondenten från Dianovator yttrar att denne inte känner ökad motivation till följd av inkubatoranslutningen “*Det är andra saker som kanske motiverar en än att man kanske är med i en inkubator eller inte*” (Intervju, 2020-04-15) . Respondenten från AgriOpt säger att denne är driven som person och har haft en stark tro för företaget innan anslutning och menar därmed att tillhörigheten till inkubatorn inte påverkat hängivenheten till företaget (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från Pinteg förklarar hur denne och dess medgrundare haft tillräckligt med självdriv och att inkubator tillhörigheten inte direkt påverkat deras ambitioner och hängivenhet till företaget (Intervju, 2020-04-22).

Anställda och rekrytering

Vad gäller den interna organisationen och inkubatorns inverkan för attraherande av arbetskraft går det att urskilja tydliga skiljelinjer i respondenternas uppfattningar. För flertalet respondenter var frågan inte av relevans då de inte har anställt någon och sedermera inte avser att göra det inom en snar framtid. Vid förfrågan om de, rent hypotetiskt, tror att det skulle ha en inverkan vid en potentiell rekrytering lyfter flertalet att det troligtvis är av positivt alternativt marginellt positivt inverkan. Några respondenter resonerar i termer av att tillhörigheten till inkubatorn utgör en form av trovärdighet och kvalitetsstämpel i rekryteringssammanhang och således verkar legitimerande. *“Mycket av samma anledning som kunder vill höra att vi har referenskunder så vill en anställd veta att det inte är något trist företag i någon källare”* förklarar respondenten från AgriOpt (Intervju, 2020-04-15). *“Det kan säkert vara så att det uppfattas som mer trovärdigt när man har den backningen”* menar respondenten från Dianovator (Intervju, 2020-04-15). I de fall där rekryteringen av anställda görs inriktat mot universitetsstudenter alternativt kandidater med mindre arbetslivserfarenhet återger respondenterna att kommunikationen av tillhörigheten till en inkubator görs mer explicit. *“Men i rekrytering på universitet så kan det finnas en viss betydelse. Tex har LEAD haft ett eget bås på Teamsdagarna och såna saker”* utvecklar respondenten från Skira (Intervju, 2020-04-22). Flertalet lyfter att tillhörigheten till inkubatorn uppfattas som både mer tilltalande och förtroendeingivande hos samma målgrupp. *“Generellt sett tror jag ändå det. Rekryterar man utifrån, typ nyexade studenter eller liknande så tror jag säkert det. Det är ju ändå någon slags trovärdighet”* menar respondenten från Widefind (Intervju, 2020-04-24).

Flera respondenter lyfter att de inte upplever att tillhörigheten till inkubatorn har haft någon märkbar eller positiv effekt för attraherande av anställda. Detta på basis av att tillhörigheten inte är av relevans för sådana sammanhang. *“Det finns många andra faktorer som väger över inkubatormedlemskapet”* uttrycker respondenten från Skira (Intervju, 2020-04-22). På samma linje lyfts argument om att de anställda tillmäter tillförligheten för företaget som mer betydelsefull än vad denna är för inkubatorn. *“Det handlade nog mer om vem vi var och uppgiften i fråga”* förklarar respondenten från Pinteg (Intervju, 2020-04-22).

Kunder

Flertalet respondenter menar att tillhörigheten till en inkubator inte har någon inverkan för hur kunder uppfattar företaget. Respondenten från AgriOpt talar om hur företagets tillhörighet till inkubatorn inte har påverkat kundernas uppfattning då kunderna inte har någon direkt kännedom om inkubatorer. Han utvecklar; *”De flesta lantbrukare känner inte till vad det (LEAD) är”* och med det att en association till inkubatorn inte stärker kundernas förtroende för företaget och dess produkt (Intervju, 2020-04-15). Skira som också har lantbrukare som kunder för ett liknande resonemang och menar att lantbrukare inte har direkt kännedom om inkubatorer och således påverkar det inte företagets legitimitet i deras ögon, detta trots försök att kommunicera inkubator tillhörigheten via företagets hemsida (Intervju, 2020-04-22). Respondenten från The Ode To menar att slutkonsumenter inte är intresserade av att veta om företaget är med i en inkubator eller ej, men menar samtidigt att tillhörigheten inte skadar företagets anseende inför kunderna (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från Dianovator menar att kundernas uppfattning om företaget bygger på andra saker, exempelvis teknisk certifiering, snarare än tillhörigheten till inkubatorn (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från Envue Technologies förklarar att ett legitimt anseende hos kunder skapas

genom associationen till framstående forskare och inte genom tillhörigheten till inkubatorn (Intervju, 2020-04-08).

Några av respondenternas svar utgör undantag i detta fall. Respondenten från Virotea förklarar att han upplever en viss positiv effekt på sättet som kunder uppfattar företaget till följd av tillhörigheten till inkubatorn. Han menar att kunderna är intresserade av att associera sig med framgångsrika företag då detta speglar sig bättre i kundernas egen verksamhet. Han utvecklar att detta till stor del är till följd av MINCs anseende inom regionen (Intervju, 2020-04-20). Respondenten från CyPro förklarar hur nätverkande via inkubatorns representanter, och en rekommendation från dessa, kan stärka förtroendet och legitimiteten som potentiella kunder tillskriver företaget (Intervju, 2020-04-15).

En avvikande respons tyder även på att inkubator tillhörigheten kan ha en negativ påverkan sett till hur ett startupföretags kunder uppfattar denna. *“Om det är så att man är ute och träffar kunder eller potentiella kunder vill man kanske inte riktigt skylta med att man är en liten start-up som sitter i en inkubator utan då vill man blåsa upp sig själv och verka lite större än vad man är”* förklarar respondenten från Wifefind (Intervju, 2020-04-24).

Leverantörer

Merparten av respondenterna återger hur det är av mindre alternativt ingen relevans att kommunicera tillhörighet till inkubatorn i avsikt att uppfattas som mer legitima inför leverantörer. Resonemanget motiveras i merparten av fall att leverantörerna primärt är intresserade av företagets betalningsförmåga vilket tillhörigheten till en inkubator i sig inte bekräftar. Respondenten från Bärta exemplifierar resonemanget med *“Det finns ingen automatisk betalningssäkerhet av att man är med i en inkubatorsprogram”* (Intervju 2020-04-22). En ytterligare aspekt till grund för upplevelsen av bristande relevans är att det

inte finns något intresse hos leverantörer att få vetskap om tillhörigheten till inkubatorn varför denna inte heller kommuniceras, *“De flesta av våra konstnärer vet knappt om det. För dem är det inte relevant, utan det som är relevant är vad vi gör för dem. Om jag ska vara ärlig tror jag inte ens att de vet vad en inkubator är”* utvecklar respondenten från The Ode To (Intervju 2020-04-15).

Ett färre antal respondenter diskuterar däremot hur tillhörigheten kan ha en viss påverkan då det kan uppfattas som förtroendeingivande vilket således kan ha en inverkan för graden av legitimitet för företaget hos berörda leverantörer. Detta kan ta sig i uttryck i att tillhörigheten till inkubatorn kan associeras med struktur och tillförlighet för den interna organisationen vilket respondenten från CyPro lyfte *“Jag har inte som sagt mätt detta men jag kan tänka mig att det medför ett litet plus om man berättar att man har en affärscoach och arbetar på ett strukturerat sätt”* (Intervju 2020-04-15). Sammantaget kan det urskiljas en samsyn i att tillhörigheten till inkubatorn inte har någon inverkan för graden eller upplevelsen av legitimitet för företaget i relationen med leverantörer.

Finansiärer

En stor andel av företagen har i någon mån fått finansiering i form av bidrag, lån eller riskkapital. En del respondenter menar att de erhållit detta i form av verifieringsmedel vilket är ett bidrag startupföretagen erhåller i samband med deltagandet i inkubatorn. Utöver detta kommer finansieringslösningar i form av bidrag och lån främst av statliga finansiärer såsom Tillväxtverket, Vinnova, Almi men även andra branschspecifika aktörer som Jordbruksverket, Energimyndigheten, LRF eller EIT Raw Materials. Gentemot dessa finansiärer menar merparten av respondenterna att inkubatorn bidragit med legitimitet till företaget då dessa finansiärer har stort förtroende för inkubatorerna och deras respektive

verifieringsprocess. Respondenten från Envue Technologies lyfter detta ”*Ja det hjälper väldigt mycket när man sökte mjuka medel för de litar till 100% på vår inkubator att de redan har gallrat på hållbarhetsmål och liknande så när vi har skrivit sådana ansökningar har vi behövt skriva ganska kortfattat om man jämför med om vi hade sökt som annat bolag*” (Intervju, 2020-04-08). Kring detta resonerar även respondenten från Cypro ”*I en myndighets ögon tror jag att det har väldigt stor påverkan att vi sitter i en inkubator för möjligheten att bli beviljad medel. De har säkert väldigt många ansökningar, om man kan visa att man sitter i inkubatorn underlättar det nog mycket*” (Intervju, 2020-04-15).

Vad gäller privata finansiärer kan en distinktion göras mellan ängelinvesterare och riskkapitalbolag. Vidare råder som nämnt skillnader i företagens utvecklingsstadier och därav finansieringsbehov. Det är endast ett fåtal av företagen som finansierats av riskkapitalbolag varav ingen förmedlat att de gjort detta under den tid de varit med i inkubatorn vilket gör resonemang om det mindre relevant. Respondenten från Bärta var den enda respondent som diskuterade frågan om riskkapitalbolag och menade att företaget påverkats positivt av tillhörigheten till en tidigare inkubator avseende riskkapitalbolagens uppfattning om företaget ”*Ja, där tror jag det påverkar mer*” (Intervju, 2020-04-22).

En del respondenter förklarar hur flertalet av deras affärscoacher driver bolag eller agerar ängelinvesterare. Respondenten från Glana Sensors berättar att detta gör att affärsängelnätverket är nära sammanlänkat till inkubatorn ”*Jag tror särskilt att affärsängel-nätverk exempelvis ser LEAD som en plats att hitta potentiella case att investera*” (Intervju, 2020-04-09). Respondenten från AgriOpt utvecklar och menar att affärscoachernas nära relationer till investerare gör att de attraherar dessa till inkubatorn ”*För det andra har de (affärscoacherna) väldigt bra nätverk med investerare, många av dem är affärsänglar själva,*

de får dock inte investera i LEAD-bolag men har ängelnätverk” (Intervju, 2020-04-15). Vidare lyfter respondenten från Dianovator vikten av referenser för att ens komma i kontakt med privata finansiärer “[...] så kan man behöva söka externa medel och då är det viktigt att man uppfattas som ett trovärdig och kvalitativt bolag inför framtida investerare när de gör sin due diligence. För att komma i kontakt med dem överhuvudtaget är det att man kommer i kontakt med referens och då är ett sånt här nätverk som MINC erbjuder väldigt viktigt” (Intervju, 2020-04-15).

Vid frågan om potentiella framtida investeringsrundor menar en klar majoritet att tillhörigheten till inkubatorn bidragit med legitimitet gentemot framtida investerare. Respondenten från The Ode To uttrycker ”Jag tror att det är till vår fördel för nästintill alla känner till de här inkubatorerna och det är lite som att man får den här ‘tomte okej-stämpeln’ i rumpan, att man är lite ‘legit’” vid frågan om riskkapitalbolag och ängelinvesterare upplever företaget som mer legitimt till följd av inkubatorn (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från AgriOpt styrker detta men gör en distinktion mellan riskkapitalbolagen och ängelinvesterarna ”Dessutom är det i Linköping en extremt stark kvalitetsstämpel att vara med i LEAD. Det gör ju att affärsänglar framförallt, VC bolag (riskkapitalbolag) kanske inte riktigt tittar lika mycket på det, men affärängelnätverken ser det väldigt positivt på att man är med i LEAD” (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från Labtrino gör gällande att Labtrino är långt fram i utvecklingen med en färdig produkt och betalande kunder vilket gör det lättare att få investerares intresse till följd av vad respondenten benämner som ett flockbeteende bland investerare i senare utvecklingsstadie “Jag tror att det finns ett extremt flockbeteende där, så skulle vi få några möten med några av de största (investerarna) ganska tidigt så skulle vi kunna springa på, och då skulle vi också kunna få det med änglarna också. Så det jag vill säga utan att låta kaxig är att det är en

enorm fördel (att vara med i inkubatorn) [...] Vi ges möjlighet att få möten som vi inte fått annars troligtvis” (Intervju, 2020-04-16).

En representant avviker i frågan om finansiärer. Respondenten från Envue Technologies menar att till följd av att inkubatorn tar en andel i bolaget och har en aktiv roll kan detta uppfattas direkt negativt av finansiärer *“De ser att Chalmers Ventures är väldigt aktiva investerare och lägger sig i kring huruvida det ska bli en investering och dessutom har en ganska stor pott. Som vanlig privat investerare kan man nog bli avskräckt eftersom så stor del inte ägs av grundarna och det eventuellt blir jobbiga beslutsfattare med i bilden utöver de som driver bolaget och vill det bästa” (Intervju, 2020-04-08).* Respondenten utvecklar vidare att ängelinvesterare främst ser till att grundarna äger minst 75% vid första investeringsrundan, men att riskkapitalbolag kan tänkas lägga större vikt vid ägarandelar samt inkubatorns roll och huruvida denne är aktiv (Intervju, 2020-04-08).

Det råder således till stor del en samstämmighet bland respondenterna avseende finansiärer och i vilken mån de påverkas av ett företags tillhörighet till en inkubator. Redan innan kapital och finansiering kommit på tal i intervjun lyfter flertalet respondenter just finansiärer som en av de stakeholders som påverkats mest av att företaget är anknuten till en inkubator, vilket i nästa led signalerar om dess påtagliga betydelse. Vidare menar en majoritet av respondenterna att det är gentemot finansiärer som det är av störst vikt att uppfattas som legitima för att överleva och växa i framtiden.

Myndigheter

Av de myndigheter som omnämnts i samband med datainsamlingen kan en distinktion göras utifrån startupföretagens interaktion med myndigheterna. Tillväxtverket och Vinnova kan betraktas som myndigheter som främjar innovation genom finansieringslösningar för företag.

Denna grupp kommer vidare benämnas *finansierande myndigheter*. Jordbruksverket och Energimyndigheten förmedlar bidrag till en del branschspecifika företag varpå denna grupp benämns *branschspecifika bidragsgivande myndigheter*. Slutligen har även Livsmedelsverket, Skatteverket, Läkemedelsverket och Datainspektionen behandlats under intervjuerna vilka i avsaknad av gemensamt huvudsakligt uppdrag kommer att behandlas enskilt.

Avseende gruppen *finansierande myndigheter* menar flertalet respondenter att dessa har stort förtroende för inkubatorn och att tillhörigheten bidragit positivt för startupföretagets anseende. Interaktionen med denna typ av myndighet sker huvudsakligen i syfte att erhålla finansiering. Respondenten från AgriOpt lyfter vikten av att vara med i en inkubator vid ansökan om finansiering ”*Men Vinnova ser det ju absolut som ett stort plus att LEAD gjort en första screening och sett att vi är en vettig affärsidé. Det är ju antagligen jätteviktigt för statlig finansiering att man är med i en inkubator. Då vet dom att det har granskats ordentligt*” (Intervju, 2020-04-15). Vidare erhåller inkubatorn i vissa fall kapital direkt från Vinnova vilket inkubatorn själv förfogar över i form av verifieringsmedel till startupföretagen. Respondenten från Bärta förklarar hur startupföretaget ansöker om kapital direkt till inkubatorn “*Ja för där skickar vi ansökan direkt till inkubatorn. De har fått förtroendet att ha de där pengarna. Det blir mycket enklare väg*” (Intervju, 2020-04-22). Inkubatorn fungerar i dessa fall som en mellanhand mellan Vinnova och startupföretagen.

Sett till de branschspecifika bidragsgivande myndigheterna menar respondenterna som lyft dessa att tillhörigheten till inkubatorn bidragit positivt vid kontakten då dessa har förtroende för inkubatorn. Vidare lyfter en del att inkubatorn också bidragit med att hjälpa startupföretagen i utformningen av ansökningar till dessa typer av finansiärer. Respondenten

från Skira menar att tidigare inkubatorn CREATE spelat en väldigt stor roll i detta *“Vi hade aldrig fått igenom den EU-Agri ansökan. Den hade aldrig gått igenom om vi inte hade haft inkubatorsupporten”* (Intervju, 2020-04-24).

En del respondenter har berört myndigheter som inte direkt faller under någon av de ovan behandlade kategorierna. Bärtas kontakt med Livsmedelsverket, AgriOpts kontakt med Skatteverket och Dianovators kontakt med Läkermedelsverket uppfattas som opåverkad av tillhörigheten till respektive inkubatorer. Respondenten från Dianovator lyfter *“De bryr sig inte om vi sitter på MINC eller ej”* (Intervju, 2020-04-15). Respondenten från Pinteg utmärker sig i förklaringen om att Datainspektionen upplever ett till viss del ökat förtroende för företaget till följd av inkubatortillhörigheten. Vidare menar respondenten att detta är på grund av inkubatorns tidigare etablerade relation till myndigheten och att det således signalerar en form av trygghet att företaget kommer från inkubatorn (Intervju, 2020-04-24).

Övriga stakeholders

Flertalet respondenter upplever att inkubatorns inverkan för företagets anseende gentemot stakeholders i mer informella- och sociala sammanhang är positivt. *“Såklart vet inte alla i stan vad MINC är men är du intresserad av entreprenörskap, företagande osv så lyssnar man mer när man hör att man är med i inkubatorn MINC”* förklarar respondenten från Virotea (Intervju, 2020-04-20). Merparten av respondenter lyfter att de har inkubatorns logga på deras respektive hemsida och aktivt kommunicerar tillhörigheten vid olika mässor. *“Man säger ju gärna att man sitter i inkubatorn, så det är nog inget negativt tror jag”* menar respondenten från Pinteg (Intervju, 2020-04-22). Respondenten från CyPro för ett liknande resonemang *“Då presenterade jag delvis företaget som att vi sitter i inkubatorn och det fick en väldigt bra respons”* (Intervju, 2020-04-15). Vidare lyfter flera att detta är något som är

beroende av den specifika kontexten och särskilt intressenten i fråga, något som respondenten från The Ode To exemplifierar när hon diskuterar hur pressen uppfattar hennes företag “*Viss press tycker det är viktigt som exempel Dagens Industri men till exempel Residence som är en av Sveriges största inredningstidningar bryr sig inte*” (Intervju, 2020-04-15).

Ett färre antal respondenterna lyfter att de tidigare inte medvetet har resonerat kring den direkta eller indirekta inverkan som tillhörigheten till inkubatorn kan ha, något som exemplifieras av respondenten från Combolt “*Det har säkert hjälpt, men inte varit tvärt om iallafall. [...] Någon gång har man väl nämnt att man varit med i inkubatorn som kan ha hjälpt*” (Intervju, 2020-04-16). Detta förstärks vidare av respondenten från The Ode To “*Men jag har nog aldrig riktigt tänkt på det att det skulle hjälpa vår ställning på det viset*” (Intervju, 2020-04-15) samt av respondenten från Glana “*Ja men på en skala 1-10 kanske 6-7, inte viktigaste men bidrar absolut*” (Intervju, 2020-04-09). Majoriteten lyfter således att tillhörigheten har en positiv inverkan sett till upplevt förtroende för företaget i mötet med aktörer i mer informella sammanhang.

ANALYS

Analysen utgår ifrån en praktisk tillämpning om interorganizational endorsement theory mot den insamlade empirin. Strukturen för analysen följer en indelning utifrån de olika stakeholdergrupperna. Den tredje mekanismen utgör det huvudsakliga analysverktyget vilket används för att undersöka respektive stakeholdergrupp. Därefter används den identifierade legitimeringen från inkubatorerna för att förklara huruvida detta kan bidra till att startupföretag kan bemöta utmaningarna associerade med liability of newness.

Påverkan på företagsledningen

Empirin visar på en överlag positiv effekt sett till hur företagsledningen uppfattar företaget till följd av inkubator tillhörigheten. Flertalet respondenter uttrycker att inkubator tillhörigheten stärkt deras uppfattning om och hängivenhet till företaget. Företagsledningen för dessa företag uppmärksammar därmed associationen till inkubatorn. Utifrån respondenternas svar kan startupföretagets association till respektive inkubator förstås som att det signalerar trovärdighet och långsiktighet för företagsledningen. Detta resonemang grundar sig i företagsledningens positiva bedömning av inkubatorn sett till värdet det genererar för företaget i form av exempelvis affärscoaching och nätverksmöjligheter.

Vissa respondenter menar dock att andra faktorer i betydligt högre utsträckning ligger till grund för deras motivation och hur de som företagsledning uppfattar företaget. Dessa uttalanden kan således förstås som att associationen till inkubatorn är uppmärksammas, men att den inte bidrar till ytterligare trovärdighet eller långsiktighet för bolaget. Detta då

företagsledningen redan var av den uppfattningen till följd av andra omständigheter. Respondenten från Dianovator lyfte andra faktorer till grund för dennes upplevda motivation vilket därigenom kan förstås som att legitimeringen genom inkubatorn är av mindre relevans. Respondenten från AgriOpt förklarade hur denne anser sig vara driven och haft en stark tilltro till företaget och dess affärsidé redan innan anslutningen till inkubatorn och menar att inkubatorn inte har haft någon direkt inverkan för denna tilltro. Respondenten från Combolt missnöje med inkubatorn och dess affärscoacher visar på hur en negativ upplevelse snarare kan minska företagsledningens hängivenhet till företaget. Detta medför att den affärscoach företaget blir tilldelad har en mycket central roll för företagsledningens sammantagna upplevelse av inkubatorntillhörigheten.

Den tredje mekanismen kan i vissa av fallen förstås vara uppfylld och därmed tänkas ha en legitimitetsskapande inverkan utifrån företagsledningens uppfattning. Inga gemensamma tendenser kan utläsas sett till exempelvis branschtillhörighet, utvecklingsfas eller geografisk närvaro. Respondenter som menar att de inte påverkats i särskild utsträckning har antingen upplevt inkubatorn som bristfällig sett till dess värdeskapande och därmed saknar förtroende för denna, alternativt har de som företagsledning redan en exceptionell hängivenhet till företaget.

Då ett ökat legitimt anseende skapas hos startupföretaget till följd av tillhörigheten till inkubatorn gentemot dess företagsledning kan detta tänkas göra företagsledningen mer benägen att anstränga sig för att driva företaget framåt. Respondenten från Bärtas uttalande om att inkubatorntillhörigheten förverkligat och givit riktning åt företaget, samt respondenten från Viroteas uttalande om att företaget blivit mer på riktigt påvisar hur ett mer legitimt

anseende från ledningen kan öka drivkraften i företaget. Detta ger företaget tillgång till mer humankapital i form av en mer hängiven företagsledning.

Påverkan på anställda och tillgången till humankapital

Flertalet respondenter förklarar hur i hypotetiska rekryteringssammanhang inkubator tillhörigheten kan skapa en känsla av trovärdighet och utgöra en kvalitetsstämpel gentemot ansökande. I detta fall kan det förstås som att dessa ansökande beaktar startupföretaget som mer legitimt.

Respondenterna från Skira och Pinteg förklarar hur de antar att det finns andra faktorer som väger in i sättet som anställda uppfattar företaget som arbetsgivare, vilket i sammanhanget kan tolkas som att marginell legitimitet skapas gentemot anställda till följd av inkubator tillhörigheten. Rekrytering som görs mot mer kvalificerade uppdrag på mer seniora positioner kan förstås påverkas mindre av inkubator tillhörigheten. Dessa anställda tillsätter större värde mot den faktiska uppgiften och upplever inte att inkubator tillhörigheten nödvändigtvis signalerar ökad trovärdighet eller långsiktighet. Associationen till inkubatorn uppmärksammas i detta avseende men värdesätts inte. Den tredje mekanismen uppfylls således inte i detta fall och inkubator tillhörigheten genererar inte i sig ett mer legitimt anseende för startupföretaget.

Startupföretagen som rekryterar studerande alternativt nyexaminerade studenter eller personer med mindre arbetslivserfarenhet förklarar hur tillhörigheten till inkubatorn får företaget att framstå som mer tilltalande och förtroendeingivande gentemot dessa. Associationen kan därmed förstås uppmärksammas av denna grupp samtidigt som en uppfattning om ökad långsiktighet skapas för startupföretaget. I fallet om

universitetsrekrytering utmärks associationen till inkubatorn och därmed skapas ett ökat legitimt anseende för startupföretaget.

I de sammanhang då potentiella och nuvarande anställda uppfattar startupföretaget som mer trovärdig och långsiktig till följd av inkubatorntillhörigheten kan detta ha fördelar i att möta utmaningar associerade med intern *liability of newness*. Då startupföretaget uppfattas som mer tilltalande som arbetsgivare kan detta ge företaget tillgång till mer kunnig, hängiven och engagerad arbetskraft då företaget får tillgång till mer kvalificerad och kompetent humankapital. Detta ger startupföretaget bättre förutsättningar att koordinera arbetskraft och organisera verksamheten då de anställda är mer hängivna och kvalificerade. Vidare kan detta stärka startupföretagets konkurrenskraft och öka företagets möjligheter till att överleva och växa. I de sammanhang då inkubatorntillhörigheten inte resulterar i att eventuella eller aktuella anställda tillskriver ökad legitimitet till företaget beror det på att det redan råder en hög trovärdighet till företaget. Detta förtroende skapas av att arbetskraften ser till den mer kvalificerade arbetsuppgiften snarare än inkubatorntillhörigheten.

Påverkan på kunder

Av empirin framgick att flertalet respondenter förklarar att inkubatorntillhörigheten inte har någon märkbar påverkan sett till hur startupföretagets kunder uppfattar den. I många fall bedömer respondenterna att det inte är av relevans eller intresse för kunderna att ta hänsyn till inkubatorntillhörigheten och därmed kan det förstås som att kunderna inte uppmärksammar startupföretagets association till inkubatorn. Exempelvis förklarar både respondenten från AgriOpt och respondenten från Skira som båda är verksamma inom lantbruk att deras primära kundgrupp, lantbrukare, inte har någon kännedom om eller intresse för inkubatorntillhörigheten och därmed inte tillskriver något större förtroende för företaget till

följd av det. Andra respondenter menar att kunderna är intresserade av andra aspekter kring värdeerbjudandet som teknisk certifiering, association till framstående forskare och den faktiska tjänster eller produkten i sig. I detta avseende varierar kundernas preferenser utifrån branschtillhörighet sett till vilka kriterier de värdesätter för att bedöma ett företags trovärdighet.

Respondenten från Virotea menar att kunder tillskriver inkubator-tillhörigheten ett visst värde då de själva vill associeras med framgångsrika och banbrytande företag. I detta fall kan det konstateras att kunderna uppfattar inkubator-tillhörigheten som positiv då de uppmärksammar associationen och uppfattar företaget som mer trovärdigt. Respondenten från Widefind menar att startupföretaget kan välja att inte associera sig med inkubatorn då associationen misstänks ha en negativ påverkan sett till hur kunder uppfattar denne. Respondenten menar att företaget strävar efter att framstå som större än vad den är och att associationen till inkubatorn kan signalera om motsatsen. I detta fall kan associationen anses uppmärksammas, men inte signalera trovärdighet eller långsiktighet och således bidra till ett positivt anseende. Sammantaget kan det konstateras att inkubator-tillhörigheten hos de flesta startupföretag inte genererar någon särskild legitimitet gentemot kunder. I flertalet branscher tillskriver kunder värde åt andra faktorer när de ska bedöma trovärdigheten och långsiktigheten av företaget. Utmärkande i empirin är att startupföretag som inte har slutkonsument som kund utan företag som istället vidareförmedlar en tjänst eller produkt kan uppfattas som mer legitimt av dess kunder till följd av inkubator-tillhörigheten. Detta då startupföretagets kunder vill associeras med banbrytande och innovativa företag, vilket i sin tur stärker kundens anseende mot dess slutkonsument. En annan utmärkande aspekt är hur startupföretag kan välja att inte kommunicera inkubator-tillhörigheten med anledning av att det kan ha en negativ påverkan sett till hur dess kunder uppfattar dem.

Utifrån de utmaningar som ett startupföretag står inför enligt *liability of newness* visar empirin att i de flesta fall signalerar inte inkubator tillhörigheten om en trovärdighet eller långsiktighet för kunder. I dessa fall är det andra faktorer som attraherar kunder. Vissa respondenter förklarar att kunderna uppmärksammar inkubator tillhörigheten och därmed kan det förstås som att företaget får en ökad tillgång till potentiella kunder. Vidare i empirin framkom det en motvillighet att kommunicera inkubator tillhörigheten då de misstänker att det kan avvärja eventuella kunder vilket därmed kan förstås göra utmaningarna med *liability of newness* svårare att bemöta.

Påverkan på leverantörer

Stadie i utvecklingsfas är en aspekt som gör sig gällande vid studerandet av inkubator tillhörigheten och dess potentiella inverkan vid skapande och erhållande av relationen till leverantörer. Ett antal respondenter lyfter att tillhörigheten till en inkubator kan ha en förtroendeingivande inverkan i det avseende att det signalerar om struktur inom den interna organisationen. I stadiet om etablering och initial kontakt med en potentiell leverantör kan tillhörigheten till inkubatorn således verka legitimerande. Detta kan hänföras till teorin om *liability of newness* vilken gör gällande att legitimitet kan ha en inverkan för att bemöta utmaningar avseende bristande kunskap och struktur för företag som befinner sig i ett tidigt utvecklingsstadie. Utifrån denna ansats torde legitimiteten genererad av inkubatorn och företrädesvis affärscoachen ha en gynnsam effekt för företaget. Om företaget kan förmedla struktur och organisering internt är leverantörer troligtvis mer benägna att ingå avtal vilket således sker till följd av inkubator tillhörigheten.

Diskussionerna som förordade positiva effekter av inkubator tillhörigheten gjordes under premisen att leverantörerna var medvetna om tillhörigheten och således insatta i innebörden

av den. Graden av kännedom om inkubatorn visade sig vidare vara en väsentlig aspekt i relationen till denna stakeholder då det vid merparten av intervjuer framgick att leverantörerna inte var insatta, alternativt intresserade av inkubatorn. Vid påföljande frågor om den bakomliggande orsaken var svaret närmast enhetligt: leverantörerna är enbart intresserade av betalningsförmåga. Tillhörigheten till inkubatorn garanterar inte kreditvärdighet eller styrker annan finansiell säkerhet vilket således påvisar att ett strukturerat arbetssätt är skiljt från ekonomisk stabilitet i leverantörernas ögon. I brist på sådan är tillhörigheten till inkubatorn således inte av intresse eller relevans givet att leverantören enbart intresserar sig för företagets förmåga att betala för leverantörens tjänster. Med ett fåtal undantag lyftes inte aspekten om långsiktighet sett till den potentiella effekten av ökad omsättning för startupföretaget och i nästa led ökade behov av leverantörens tjänster vilket annars torde vara högst intressant för leverantören. Resonemanget gör vidare gällande att aspekter som affärscoaching och rådgivning för offerter, finansiering och ansökningar om finansiellt stöd är mindre väsentliga i samband med leverantörens bedömning av företagets legitimitet sett till ekonomisk stabilitet.

Vid en granskning av respondenternas respektive redogörelser blir det vidare påtagligt att de är relativt samstämmiga i sina utläggningar vilket torde signalera om hur branschtillhörighet eller profilering för inkubatorn är av mindre relevans för frågan. Sammantaget har företagets upplevda relation till leverantörer ingen effekt av tillhörigheten till inkubatorn och får således inget förhöjt anseende av tillhörigheten till denna. Utifrån denna ansats har teorin om *interorganisational endorsement theory* ett förklaringsvärde av mindre relevans för att förklara vilken roll företag upplever att inkubatorerna fyller för att skapa legitimitet för denne gentemot dess leverantörer. Detta på basis av att det grundläggande kriteriet om en uppmärksam associering inte gäller då leverantörerna inte har någon kännedom om

inkubatorn. Vidarestudier avseende teorin om *liability of newness* gör gällande att ekonomisk obestånd hos yngre företag tenderar att bero på externa stakeholders uppfattning om företaget snarare än den finansiella ställningen. Som framgått lyfter merparten av respondenter ett resonemang om relationen till leverantörer som snarare menar det motsatta där den finansiella ställningen tillmäts relevans och anses vara frånskild inkubatorn och dess legitimitetsskapande aktiviteter. Vid en tolkning av det empiriska materialet blir förklaringsvärdet således närmast det motsatta mot vad teorin framlägger.

Påverkan på finansiärer

Av empirin framgår att en majoritet av respondenterna anser att finansiärer är den stakeholdergrupp som det är viktigast att uppfattas som legitima inför. Finansiärer och således tillgången till kapital är det som har störst inverkan för företagets förmåga att växa och möta utmaningarna med *liability of newness*.

Respondenterna upplever att nämnda statliga finansiärer som Tillväxtverket, Vinnova och Almi samt andra branschspecifika bidragsgivare i väldigt hög utsträckning uppmärksammar associationen till inkubatorn i positiv bemärkelse. En majoritet av respondenter menar att dessa har ett stort förtroende för inkubatorns förmåga att bedöma startupföretaget i avsaknad av historiska meriter. Som uttryckt i empirin genomgår startupföretagen en ansökningsprocess på basis av utvärderade kriterier för att bli antagen till inkubatorn. Således kan en tänkbar anledning till att dessa finansiärer har stort förtroende för inkubatorerna vara om dessa kriterier ligger i linje med de som finansiärerna beaktar. Tar sig startupföretaget igenom ansökningsprocessen till inkubatorn och om denna finansiärgrupp har förtroende för

inkubatorn signalerar det således om en långsiktigt gångbar affärsmodell vilken blivit verifierad av inkubatorn.

Av empirin går det vidare att utläsa att privata finansiärer som ängelinvesterare och riskkapitalbolag uppmärksammar associationen mellan startupföretaget och inkubatorn. Detta till följd av deras förtroende för inkubatorns förmåga att utvärdera vid det initiala ansökningstillfället. Med hänsyn till startupföretagens relativt tidiga utvecklingsstadiet har endast ett fåtal erhållit finansiering från riskkapitalbolag. Dessa menar dock att finansiärerna uppmärksammar associationen och att startupföretaget påverkats positivt av inkubatorntillhörigheten. Vad gäller ängelinvesterare menar en majoritet av respondenterna att dessa uppmärksammar startupföretagets association till inkubatorn i väldigt hög utsträckning. Vidare lyfter flertalet respondenter att ängelinvesterare ofta är i nära kontakt med inkubatorerna för att hitta nya investeringsmöjligheter. Affärscoachernas välutvecklade relationer till ängelinvesterarna tycks vara en betydande faktor till varför ängelnätverket har ett stort förtroende för inkubatorerna, och därtill för startupföretagen som är anknutna till dessa. Även om tillhörigheten till inkubatorn inte är likställt med garanterad tillväxt verkar ängelnätverket använda inkubatorn för att minska sökområdet i jakt på nya investeringsmöjligheter.

Överlag råder nästintill en samstämmighet bland respondenterna rörande startupföretagens möjlighet att erhålla framtida kapital av privata finansiärer till följd av tillhörigheten till inkubatorn. Investerarnätverk innefattandes både ängelinvesterare och riskkapitalbolag är i någon mån ”utvalt” och möten med finansiärer kommer ofta av referenser och erkännanden av andra i investerarnätverket. Till följd av inkubatorns anseende gentemot finansiärer och dess goda förmåga att utvärdera startupföretagen som söker sig till dessa signalerar

tillhörigheten till inkubatorn om trovärdighet och långsiktighet för startupföretaget. Detta är än mer påtagligt gentemot ängelinvesterare och för de startupföretag som är i ett tidigare utvecklingskede. Vidare tyder empirin på att riskkapitalbolagens intresse för startupföretaget i viss mån blir en funktion av andra finansiärers intresse vid senare skede.

Inkubatorntillhörigheten kan även visa sig ha en negativ inverkan på startupföretagets anseende. Detta tar sig i uttryck när inkubatorn tar en andel i startupföretaget. Respondenten från Envue Technologies (Chalmers Ventures) diskuterade hur konsekvensen kan bli att investerare kan tänkas bli avskräckta från att investera. I denna situation uppmärksammas associationen men uppfattas inte signalera långsiktighet eller trovärdighet inför finansiärerna.

Sammantaget kan den tredje mekanismen enligt *interorganisational endorsement theory* betraktas som uppfylld gentemot samtliga finansiärer som stakeholdergrupp. Till följd av associationen påverkas startupföretagen i de flesta fall positivt av tillhörigheten till inkubatorn då dessa får ett mer legitimt anseende gentemot finansiärer och uppfattas som mer trovärdigt och långsiktigt. Resultatet inbegriper samtliga branscher och är oberoende av inkubatorns geografiska läge. Vad gäller privata finansiärer tyder empirin på att denna effekt är starkare för yngre startupföretag och att legitimiteten som erhålls av inkubatorntillhörigheten har en avtagande effekt. Vidare är inkubatorns grad av engagemang och om denne har en aktiv roll en viktig parameter att beakta. De inkubatorer som tenderar att ha en mer aktiv roll i form av delägarskap kan komma att skada startupföretagets anseende gentemot privata finansiärer.

Tillgången till kapital anses av respondenterna vara det som har störst inverkan för ett startupföretags förmåga att överleva och växa. Den erhållna legitimiteten som

startupföretaget får av tillhörigheten till inkubatorn bidrar således i stor utsträckning till att bemöta utmaningarna med *liability of newness*.

Påverkan på myndigheter

Avseende de *finansierande myndigheterna* råder stor samstämmighet bland respondenterna. Flertalet lyfter att associationen mellan startupföretaget och inkubatorn i stor utsträckning uppmärksammas av denna grupp och alltid sker i positiv bemärkelse. Dessa myndigheter har stort förtroende för inkubatorn i dess granskning av startupföretag som söker sig till denne och således blir en validering ett form av erkännande att företaget har en lämplig och skalbar affärsmodell. I vissa fall överlåter dessa myndigheter hela ansvaret att granska startupföretagen till inkubatorerna då inkubatorerna själva får i uppdrag att disponera verifieringsmedel åt myndigheten.

För de *branschspecifika bidragsgivande myndigheterna* tyder empirin på liknande sätt som ovan att även denna grupp myndigheter i hög utsträckning uppmärksammar associationen till inkubatorn. Respondenterna som interagerat med Jordbruksverket och Energimyndigheten menar att dessa i hög utsträckning har ett förtroende för inkubatorn och att tillhörigheten till denna signalerar trovärdighet och långsiktighet. Utöver den legitimitet som kommer av associationen hjälper inkubatorn även med utformning av ansökningar för bidrag vilket indirekt kan tänkas spegla en viss legitimitet och proffsighet för startupföretaget. Således har interaktionen med dessa myndigheter påverkats positivt till följd av att startupföretaget uppfattas som mer legitimt.

Sammantaget tyder empirin på att både de *finansierade-* och *branschspecifika bidragsgivande* myndigheterna i hög utsträckning uppmärksammar associationen till

inkubatorn och har ett stort förtroende för denna. Den tredje mekanismen enligt *interorganisational endorsement theory* är således uppfylld och startupföretaget får ett mer legitimt anseende av tillhörigheten till inkubatorn gentemot dessa myndigheter. Interaktionen med dessa myndigheter sker huvudsakligen i syfte att erhålla finansiering varför implikationerna av tillhörigheten till inkubator sett till möjligheten att erhålla kapital redogjorts för mer utförligt i avsnittet *Påverkan på finansörer*.

Vad gäller Livsmedelsverket, Skatteverket och Läkemedelsverket är resultaten överensstämmande då de inte påverkas av inkubatorntillhörigheten. Resultatet kommer av att dessa myndigheter kan tänkas syfta till att granska och kontrollera verksamheter och branscher. Med hänsyn till detta resonemang blir inkubatorntillhörigheten mindre relevant då det inte nödvändigtvis signalerar att startupföretaget kommer efterfölja gällande regler. Relationen mellan inkubatorn och myndigheterna är således närmast motsatt gentemot den mellan inkubatorn och Vinnova då myndigheten i detta fall inte alls har förtroende för inkubatorns granskning. Således går det att härleda att startupföretaget inte påverkas av tillhörigheten till en inkubator då den tredje mekanismen enligt *interorganisational endorsement theory* inte uppfylls.

Avseende Datainspektionen tyder empirin på att relationen mellan myndigheten och inkubatorn är en viktig aspekt att beakta i detta fall. Resultatet är ensamt i sitt slag och är snarare att betrakta som ett undantagsfall än regel. Av empirin framgår att tillhörigheten till inkubatorn signalerar trygghet inför myndigheten. I detta fall uppmärksammar Datainspektionen således associationen till inkubatorn och till följd av den tidigare relationen får startupföretaget ett mer legitimt anseende. Vidare underlättar inkubatorntillhörigheten

interaktionen med myndigheten vilket kan tänkas bidra med att motverka problematiken associerad med *liability of newness*.

Påverkan på övriga stakeholders

Kategorin benämnd “övriga stakeholders” avser de stakeholders som intervjuguiden hittills inte har kommit att behandla vilka visat sig vara mer branschspecifika. För att undersöka hur tillhörigheten till inkubatorn tar sig uttryck inför dessa intressenter lades fokus initialt på hur företagen väljer att kommunicera det. Genom att undersöka hur aktivt företaget väljer att förmedla tillhörigheten skapades en förståelse för hur medvetet företagen väljer att signalera om tillhörigheten inför sitt nätverk vilket i nästa led kunde behandla incitamenten till grund för den valda strategin. Av empirin framgick att flertalet respondenter upplever att tillhörigheten uppfattas som något positivt och att de således har valt att lyfta detta mer aktivt inför berörda intressenter. Antagandet utgår vidare från att intressenten har en viss kännedom om inkubatorn då denna omnämns snarare än redogörs för. Detta exemplifieras av respondenten från Virotea som återgav hur redan insatta och intresserade tenderar att lyssna i en högre utsträckning på vad de har att komma med när tillhörigheten till inkubatorn förmedlas mer explicit. Vidare lyfte även respondenten från The Ode To en liknande upplevelse vid en diskussion om hur utfallet är beroende av hur pass insatt den berörda stakeholdern är. Några respondenter motsäger dock resonemanget om ett aktivt förmedlande och diskuterar snarare en passivitet eller omedvetenhet kring företagets kommunikation av tillhörigheten, oberoende av hur insatt berörda intressenter är.

Sammantaget ter sig resonemangen något spridda där gemensamma tendenser avseende branschtillhörighet eller profil hos inkubatorn inte går att urskiljas. Vidare görs ingen distinktion avseende stadie av utvecklingsfas, varken med hänsyn till företagets faktiska ålder eller upplevelse av "mogenhet" hos berörda intressenter. Överlag kan förmedlingen av tillhörigheten till inkubatorn tänkas vara legitimerande såtillvida att den har visat sig skapa ökat intresse hos redan befintliga intressenter för flertalet av företagen. Detta kan i ett nästa led, givetvis bidra till de effekter i form av merförsäljning eller nya finansieringskanaler som respondenterna resonerade kring vid diskussion om tidigare stakeholders.

Mekanism 2: Inkubatorns förmåga att bedöma startupföretaget

Flertalet respondenter förklarar hur startupföretagets omgivning uppmärksammar och värdesätter inkubatorntillhörigheten som en form av kvalitetsstämpel. Vidare utvecklar flera respondenterna hur respektive inkubator har ett gott anseende bland dess omgivning. Respondenten från Glana Sensors menar att inkubatorer som har ett gott anseende i forsknings- och teknikkretsar, och därmed uppfattas som sakkunniga inom området, kan anses pålitliga och kapabla av aktörer i omgivningen i att välja startupföretag med stor framgångspotential.

Respondenten från The Ode To förklarar hur inkubatorn som företaget är anknuten till har en rigorös ansökningsprocess med höga antagningskrav samt återkommande kontroller för att säkerställa att företaget kontinuerligt uppfyller inkubatorns mål och kriterier. Vidare lyfter flertalet respondenter att finansiärer har stort förtroende för inkubatorns förmåga att granska och utvärdera startupföretagen som söker sig till denna. Inkubatorernas omfattande granskningar kan därmed bidra till en uppfattning bland omgivningen att inkubatorn är kapabel att urskilja startupföretag med stor potential sett till tillväxt och utveckling. Om

inkubatorn är att betrakta som en expert i sitt granskningsarbete blir en validering av startupföretaget en form av kvalitetsstämpel gentemot företagets stakeholders. Till följd av detta kan den andra mekanismen antas vara uppfylld.

SLUTSATS OCH DISKUSSION

Slutsats

Respondenterna från startupföretagen upplever att sättet som inkubator tillhörigheten bidrar med att skapa ett legitimt anseende för startupföretaget varierar gentemot olika stakeholders. I de fall inkubator tillhörigheten bidrar med att skapa legitimitet kan detta ha olika påverkan beroende på vilken stakeholder som uppmärksammar associationen till inkubatorn.

Finansiärer är den stakeholdergrupp det är viktigast för startupföretag att framstå som legitim inför för att kunna överleva och växa. Associationen till en inkubator uppmärksammas i hög utsträckning som positiv vilket signalerar om trovärdighet och långsiktighet för startupföretaget. Denna legitimerande effekt är avtagande då mindre utvecklade företag upplever mest legitimitet av att vara med i en inkubator relativt företag som befinner sig i ett senare utvecklingsstadium. Vidare kan inkubatorer med en mer aktiv roll i form av delägarskap däremot ha en direkt negativ inverkan för startupföretagets anseende gentemot finansiärer då dessa kan bli avskräckta. De *myndigheter* som startupföretag interagerar med i finansieringssyfte påverkas därtill i stor utsträckning av associationen till inkubatorn då dessa bedöms ha ett stort förtroende för inkubatorn. Den ökade legitimiteten gentemot finansiärer som startupföretaget får av tillhörigheten bidrar i stor utsträckning till anskaffningen av kapital vilket stärker startupföretagets ställning och ger således bättre förutsättningar för att överleva och växa.

Både *företagsledningen* och *anställdas* uppmärksammande och värderande av inkubator tillhörigheten varierar i en relativt hög utsträckning. I de fall företagsledningen värdesätter tillhörigheten kan detta ha en positiv inverkan för hängivenhet och motivation hos denna vilket kan stärka startupföretagets förutsättningar att överleva och växa. Detta givet att företagsledningen har ett förtroende för inkubatorn. Potentiella anställdas uppfattning varierar beroende på tjänsten som ska tillsättas. För startupföretag med ansökande från universitet uppmärksammas och värdesätts associationen till inkubatorn medan ansökande till mer kvalificerade eller seniora positioner värdesätter andra faktorer i en högre utsträckning och uppmärksammar således inte inkubator tillhörigheten. I fallet då inkubator tillhörigheten uppmärksammas kan detta antas ge startupföretaget större tillgång till arbetskraft.

Ett flertal stakeholdergrupper bedöms inte uppmärksamma och således påverkas av startupföretags association till inkubatorn. För *leverantörer* är graden av utveckling hos startupföretaget en väsentlig aspekt vid bedömning av denna. Leverantörer värderar kreditvärdighet och betalningsförmåga som mer väsentliga kriterier i den sammantagna bedömningen av startupföretaget varför tillhörigheten till inkubatorn inte har en inverkan för leverantörernas uppfattning. Således tillskrivs startupföretag inte legitimitet från tillhörigheten till inkubatorn gentemot leverantörer. *Kunder* bedöms inte uppmärksamma inkubator tillhörigheten i särskilt stor utsträckning då dessa värdesätter andra aspekter vid bedömning av startupföretaget och dess värdeerbjudande. Därmed skapas inget ökat legitimt anseende mot kunder. Istället kan inkubator tillhörigheten i vissa fall ge en direkt hämmande effekt varpå startupföretag kan välja att inte kommunicera inkubator tillhörigheten gentemot dess kunder. Då ingen påtaglig legitimitet skapas genom inkubator tillhörigheten har detta ingen inverkan för startupföretagets tillgång till eller relation med dess kunder. *Övriga*

myndigheter bedöms i de flesta fall inte påverkas av inkubatorstillhörigheten då dessa inte uppmärksammar associationen. I enstaka fall fick startupföretaget till viss del ett ökat anseende vilket huvudsakligen berodde på myndigheten och inkubatorns tidigare relation, vilket vidare även var branschspecifikt. *Övriga stakeholders* kom i hög utsträckning att fokusera på graden av medvetenhet i kommunikationen av inkubatorstillhörigheten till resterande nätverk av stakeholders. Av analysen framgick att en kännedom om inkubatorn förutsattes i de fall då denna förmedlades. Till skillnad från resonemang om tidigare analyserade stakeholders lyftes inte inkubatorstillhörighetens inverkan för ytterligare finansiering eller försäljning, således kan denna stakeholdergrupp tänkas ha mindre påverkan på startupföretaget och dess möjligheter att överleva och utvecklas.

Analysen genom den andra mekanismen påvisar hur flertalet inkubatorer uppfattas av dess omgivning som kapabel att utvärdera och urskilja startupföretag med stor potential för tillväxt. Denna uppfattning utgör förutsättningen för att ett startupföretags stakeholders ska tillskriva denne ett mer legitimt anseende, vilket bekräftats genom analysen.

Sammantaget visar analysen att *finansiärer* som stakeholdergrupp uppmärksammar startupföretags association till inkubatorer och tillskriver denna mest värde. Detta ger startupföretag ett mer legitimt anseende gentemot dessa och därmed antas skapa bättre förutsättningar till att erhålla finansiering och således även för möjligheten att växa. *Företagsledning* och *anställda* uppmärksammar associationen i varierande utsträckning beroende på bransch, företagsstorlek och tjänst. I vissa fall skapas således ett mer legitimt anseende gentemot dessa grupper, i andra fall inte. I de fall då det görs är det fördelaktigt för startupföretagets tillgång till hängiven- och kompetent arbetskraft. *Leverantörer, kunder, övriga myndigheter* och *övriga stakeholders* bedöms inte uppmärksamma

inkubator tillhörigheten utifrån att denna skulle ha en inverkan för startupföretagets anseende gentemot nämnda stakeholders. Således får startupföretag inte bättre förutsättningar att tillgå resurserna kopplade till dessa stakeholders till följd av inkubator tillhörigheten.

Diskussion och förslag till vidare forskning

Diskussion

Studiens slutsatser kan vara av praktisk relevans för startupföretag i beslutet om att ansluta sig till en inkubator. Genom en uppskattning av vilka stakeholders det är särskilt viktigt att ha ett legitimt anseende gentemot kan ett startupföretag bedöma värdet av en inkubatoranslutning sett till hur detta skapar ett ökat legitimt anseende inför respektive stakeholder. Slutsatserna generaliseras utifrån responser från en bred variation av startupföretag. Ur analysen kan utläsas att den faktiska situationen kan variera för olika startupföretag givet dess bransch, storlek eller geografiska placering. Slutsatserna i denna studie kan därför fungera som vägledande men avser inte att vara allmängiltiga. Sättet som olika stakeholders uppfattar ett visst startupföretags association till en inkubator vid ett givet fall kan avvika från studiens slutsatser varför en praktisk tillämpning av slutsatserna bör göras med en medvetenhet om detta.

Liability of newness gör gällande att ett nystartat företags omgivning saknar kriterier att bedöma denna utifrån varpå det råder osäkerhet kring startupföretaget. Under studiens gång har det framkommit att startupföretag som kommit längre i utvecklingen är mindre beroende av legitimiteten som skapas genom inkubator tillhörigheten. Detta kan förklaras av att det senare i utvecklingen finns mer information om startupföretaget för stakeholders att tillgå och därmed ett mindre gap för inkubatorn att fylla. Utifrån detta kan giltigheten av teorin *liability of newness* tänkas vara bevisad då teorin speglar vad som faktiskt förekommit under studien.

Ur resultatet går att utläsa att tillhörigheten till inkubatorn kan ha en direkt hämmande effekt i det avseende att det skapar negativa associationer för startupföretaget och således anseendet för denna. I dessa fall signalerar anslutningen till inkubatorn om att företaget befinner sig i ett tidigare utvecklingsstadium vilket oftast inbegriper en lägre tillförlitlighet för stabilitet vad gäller finansiering och intern struktur. Trots att de studerade inkubatorerna tillhandahåller skilda värdeerbjudanden tycks merparten erbjuda en affärscoach vars syfte är att förse startupföretaget med dennes nätverk och framförallt rådgivning. Affärscoachen som erbjuds, vilket ofta upplevs som en uppskattad resurs, kan vidare uppfattas som en negativ aspekt. Detta då affärscoachens interaktion med berörda stakeholders kan tänkas uppfattas som ett instrument för att ersätta för brist på erfarenhet och kompetens hos startupföretagets ledning. Genomgående i intervjuerna nämns affärscoachen som en högst kritisk faktor vilket har stor inverkan på det av respondenten uppfattade värdet av inkubatorn. Affärscoachen upplevs som central för startupföretagets förmåga att etablera sig och i påföljande steg växa. Vidare bedöms denne ha stort inflytande för grundarens hängivenhet vilket både kan ta sig i positivt och negativt uttryck. En inkubator tycks således endast vara lika bra som dess affärscoacher vilket i nästa led går att hänföra direkt till värdet för startupföretagen som är anknutna till denne.

En anmärkningsvärd infallsvinkel som återkommande dykt upp under intervjuerna men som avviker från studiens avsedda ändamål är vikten av en hållbarhetsinriktning. Startupföretag som profilerar sig mot utnämnda hållbarhetsmål som exempelvis Agenda 2030 tycks ha större möjlighet att erhålla kapital i form av mjuka medel från statliga finansiärer och branschspecifika bidragsgivare enligt respondenterna. Vidare tyder empirin till viss del på att detta kan uttryckas i relationen till kunder som vill associeras med startupföretag med

hållbarhetsinriktning. Av förda resonemang kan således en uttryckt hållbarhetsprofil tänkas främja tillgången till kritiska resurser genom att skapa ett legitimt anseende för startupföretaget och därmed i nästa led bemöta utmaningarna associerade med *liability of newness*.

Förslag till vidare forskning

För fortsatta studier inom forskningsfältet skulle ett studieupplägg med fokus på fler respondenter från respektive företag kunna bidra med ett breddat perspektiv och fler nyanser vilket vidare skulle belysa inverkan av subjektivitet. Vidare skulle ett upplägg bestående av ett mer variationsrikt urval avseende branschprofiler för inkubatorer och företag vara intressant för att ytterligare studera branschspecifika gemensamma tendenser. För att stärka kredibiliteten för de resultat som uppnås för en specifik bransch skulle en mer fokuserad studie därtill vara av relevans och intresse. Detta för att djupdyka i de branschspecifika faktorer och gemensamma tendenser som kom av ett fåtal företag vilka i studien har kommit att representera hela branschen.

Genom analysen av det empiriska underlaget kunde en känsla av "stolthet" av att tillhöra en inkubator utläsas bland merparten av respondenter vilket kan ha en inverkan för hur de svarade på intervjufrågor. Ett alternativt upplägg för vidarestudier kan vara att intervjua berörda stakeholders snarare än företagsrepresentanter för respektive startup. Ett upplägg av sådan utformning skulle anta ett motsatt perspektiv och belysa stakeholders uppfattning om legitimiteten för startups med avseende på tillhörigheten till inkubatorn. Detta möjliggör en analys utifrån samtliga tre mekanismer som utgör *interorganizational endorsement theory* vilket skulle öppna för ytterligare förståelse för ämnesområdet. Det skulle därtill vara av stort värde att jämföra resultatet av en sådan studie med resultatet av denna. Gemensamma

tendenser alternativt skiljaktigheter skulle då kunna analyseras mellan startupföretagens uppfattning om stakeholders gentemot berörda stakeholders faktiska uppfattning.

Ett kunskapsgap som slutligen kan vara av intresse för vidarestudier är hur inkubatorns legitimitet och kredibilitet stärks av att associera sig till framgångsrika startupföretag. Därigenom kan en “omvänd” ansats till denna studie göras för att bidra med ytterligare kunskap till ämnesområdet.

KÄLLFÖRTECKNING

Journalartiklar

- Aaboen, L. 2009. Explaining incubators using firm analogy. *Technovation*, 29: 657-670.
- Aldrich, H. E. & Auster, E. R. 1986. Even Dwarfs Started Small: Liabilities of Age and Size and Their Strategic Implications. *Research in Organizational Behavior*, 8: 165-198.
- Barney, J. 1991. Firm Resources and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Bergek, A. & Norrman, C. 2008. Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1-2): 20-28.
- Choi, Y. R. & Shepherd, D. A. 2005. Stakeholder Perceptions of Age and Other Dimensions of Newness. *Journal of Management*, 31(4): 573-596.
- Delmar, F. & Shane, S. 2004. Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures. *Journal of Business Venturing*, 19: 385-410.
- Dill, W. 1975. Public Participation in Corporate Planning: Strategic Management in a Kibitzer's World. *Long Range Planning* 8(1): 57-63.
- Gaglio, C.M., Cecchini, M., & Winter, S. 1998. Gaining legitimacy: The symbolic use of technology by new ventures. Via: P. D. Reynolds (Ed.), *Frontiers of entrepreneurship research*, 203-215.
- Grimaldi, R. & Grandi, A. 2005. Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation*, 25: 111-121.
- Löfsten, H., Aaboen, L., & Lindelöf, P. 2006. Inkubatorer i Sverige : analys av indikatordimensioner och nyttoeffektivitet. *Vinnova Analys*, 2006:06.

- Massimo G. Colombo, Marco Delmastro. 2002. How effective are technology incubators?: Evidence from Italy. *Research Policy*, 31(7): 1103-1122.
- Sarkar, M. B., Echambadi, R., Agarwal, R., & Sen B. 2006. The Effect of the Innovative Environment on Exit of Entrepreneurial Firms. *Strategic Management Journal*, 27(6): 519-539
- Schwartz, M. 2013. A control group study of incubators' impact to promote firm survival. *The Journal of Technology Transfer*, 38: 302–331.
- Schwartz, M. 2011. Incubating an Illusion? Long-Term Incubator Firm Performance after Graduation. *Growth and Change*, 42(4): 491-516.
- Sedita, S., Apa, R., Bassetti, T., & Grandinetti, R. 2018. Measuring the effect of business incubators on the innovation performance of start-ups. *Academy of Management Proceedings*, 2017(1): 10677.
- Singh, J. V., Tucker, D. J. & House, R. J. 1986. Organizational Legitimacy and the Liability of Newness. *Administrative Science Quarterly*, 31(2): 171-193.
- Starr, J.A., & MacMillan, I.C. 1990. Resource Cooptation Via Social Contracting: Resource Acquisition Strategies for New Ventures. *Strategic Management Journal*, Special Issue: Corporate Entrepreneurship, 11: 79-92.
- Stuart, T. E., Hoang, H. and Hybels, R. C. 1999. Interorganizational Endorsements and the Performance of Entrepreneurial Ventures. *Administrative Science Quarterly*, 44(2): 315-249.
- Suchman, M. C. 1995. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3): 571-610.

Vanderstraeten, J. & Matthyssens, P. 2012. Service-based differentiation strategies for business incubators: Exploring external and internal alignment. *Technovation*, 32: 656-670.

Zimmerman, M. A., & Zeitz, G. J. 2002. Beyond Survival: Achieving New Venture Growth by Building Legitimacy. *The Academy of Management Review*, 27(3): 414-431.

Böcker

Ansoff, I. 1965. *Corporate Strategy*. New York: McGraw Hill, Inc.

Becker, G. S. 1964. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, Chicago: University of Chicago Press

Bryman, A., & Bell, E. 2013. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2nd ed. Stockholm: Liber AB

Derkinderen, F., & R. Crum. 1979. *Project Set Strategies*. Boston: Martinus Nijhoff Publishing.

Freeman, R. E. 2010. *Strategic Management - A Stakeholder Approach*. New York: Cambridge University Press

Hussey, D., & M. Langham. 1978. *Corporate Planning: The Human Factor*. Oxford: Pergamon Press.

King, W., & D. Cleland. 1978. *Strategic Planning and Policy*. New York: Van Nostrand Reinhold Co.

Pfeffer, J., & Salancik, G. 1978. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row

Powell, W.W., & DiMaggio, P.J. 1991. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press

- Stinchcombe, A. L. 1965. *Social structure and organizations*. J. G. March (Ed.), Handbook of organizations: 142- 193. Chicago: Rand McNally
- Taylor, B. 1977. *Managing the Process of Corporate Development*. Via B. Taylor and J. Sparkes (eds.). *Corporate Strategy and Planning*. New York: John Wiley and Sons.
- Tillväxtverket. 2016. *Framtidens företagare: Entreprenörskapsbarometern 2016*. Stockholm: Tillväxtverket
- Tomer, J.F. 1987. *Organizational capital: The path to higher productivity and well-being*. New York: Praeger.
- Williamson, O. 1975. *Markets and hierarchies*. New York: Free Press
- Winter, J. 1992. *Problemformulering, undersökning och rapport*. 3. Stockholm: Almqvist & Wiksell

Digitala källor

- Blank, S. 2010. *What's A Startup? First Principles*. Tillgänglig online: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
[Hämtad 2020-04-01]
- Byttner, K-J. 2015. *Här är Sveriges hetaste startupmiljöer*. Veckans Affärer. Tillgänglig online: <https://www.va.se/nyheter/2015/08/17/har-ar-sveriges-hetaste-startupmiljoer/>
[Hämtad: 2020-04-03]
- Lindmark, S. 2015. *10 svenska inkubatorer berättar vad de kan erbjuda startups*. Breakit. Tillgänglig online: <https://www.breakit.se/artikel/846/10-svenska-inkubatorer-berattar-vad-de-kan-erbjud-a-startups>
[Hämtad: 2020-04-03]

Swedish Incubators and Science Parks. 2020. *Medlemmar*. Tillgänglig online:

<https://www.sisp.se/medlemmar>

[Hämtad: 2020-04-03]

Swedish Incubators and Science Parks. 2018. *Sveriges inkubatorer 2018*. Tillgänglig online:

https://www.sisp.se/files/file/view/902/Sveriges%20inkubatorer%202018_FINAL.pdf

[Hämtad 2020-04-08]

Young Entrepreneurship Council 2012. *Are You Building A Small Business - Or A Startup?*

Tillgänglig online:

<https://www.forbes.com/sites/theyec/2012/08/15/are-you-building-a-small-business-or-a-startup/>

[Hämtad 2020-04-08]

APPENDIX

Appendix 1: Intervjuguide

Inledande frågor om företaget

1. Kan du vänligen berätta om ditt företag
 - Vad är ert företags affärsidé?
 - När grundades ni?
 - Innan ni gick med i inkubatorn, hur pass utvecklade skulle du säga att företaget var?
 - Antal anställda innan inkubatorn?
 - Tidigare finansiering?
 - Tidigare deltagit i någon annan aktivitet, exempelvis annan inkubator? Pitchtävlingar? etc.

Inledande frågor om inkubatorn

2. Kan du vänligen berätta om inkubatorn
 - Under hur lång tid har ert företag varit ansluten till inkubatorn?
 - Vilka är kriterierna för att en start-up ska kunna ansöka/anses relevant för inkubatorn i fråga?
 - Hur ser finansieringsformen ut hos inkubatorn? Får inkubatorn andelar i bolaget, tilldelas inkubatorn statligt stöd eller betalar företagen för att få ta del av inkubatorn (alternativt andra finansieringsformer)?

Specificerade frågor

Vilka typer av värdeerbjudanden tillhandahåller inkubatorn ert företag?

- Vilka av dessa nyttjar ert företag?
- Vilka (om någon) ser ni inte ett värde i? Varför?

1. Hur ser det *nätverk* ut som ditt företag befinner sig i? Utveckla gärna

- o Med nätverk avses de olika *intressentgrupper* eller *stakeholders* som berör ditt företag; exempelvis kunder, leverantörer, finansiärer, anställda, myndigheter mm.

2. Hur upplever du att företagets **kundrelationer** påverkats av att företaget är ansluten till en inkubator?

- På vilka sätt tror du att deltagandet i en inkubator skapat ett ökat förtroende/högre anseende hos kunderna för företaget?

3. Hur upplever du att den **interna organisationen** har påverkats av att företaget är ansluten till en inkubator?

- Har ni några anställda på företaget?
 - (JA) Hur upplevde du/ni att rekryteringsprocessen och sökandet efter kandidaten påverkades av att företaget var ansluten till en inkubator (förutsatt att detta inte gjordes innan företaget anslöt sig till inkubatorn)?

- Hur upplever du att uppfattningen hos sökande har påverkats av att företaget är ansluten till en inkubator?
 - Upplever du att anslutningen till en inkubator har påverkat företagets grundares/medarbetares hängivenhet till-, och tro på affärsidén/verksamheten
4. Hur upplever du att företagets relationer med **leverantörer** och liknande parter har påverkats av att företaget är ansluten till en inkubator?
- Upplever du att deltagandet i en inkubator på något vis gynnat sättet som företagets leverantörer uppfattar företaget?
 - (JA) På vilka sätt upplever du att leverantörer uppfattar företaget bättre?
 - (JA) Hur har leverantörernas uppfattning om er som del av en inkubator gynnat er verksamhet?
 - (NEJ) Vad anser du att detta beror på?
5. Vilken finansieringsform har företaget? (Känsligt område, vi kräver ingen djup redogörelse)
- *Om extern finansiär*, Hur upplever du att förtroendet som företagets **finansiärer** har för företaget har påverkats av anslutningen till inkubatorn?
 - Om ökat förtroende; på vilket sätt tror du att detta ökade förtroende hos finansiärerna kan komma att gynna företaget?
 - På vilka sätt tror du att anslutningen till inkubatorn påverkat företagets relation med dess finansiärer?

- Upplever du att anslutningen till en inkubator (sett till företagets ökade *legitimitet*) kan underlätta eventuella framtida finansieringsbehov?
 - *Om självfinansierat*, hur tror du att ert deltagande i en inkubator kan påverka företagets möjligheter att införskaffa extern finansiering i framtiden?
6. Upplever du någon förändring i sättet som **myndigheter** uppfattar företaget (formellt och informellt) efter anslutningen till inkubatorn?
- (JA) Har interaktionen med myndigheterna förändrats? På vilket sätt?
7. Upplever du i **sociala sammanhang** i en professionell miljö bortom inkubatorn att företaget uppfattas som mer ”*gedigen/seriös/på riktig*” till följd av anslutningen till en inkubator i förhållande till vad den hade gjort/gjorde innan anslutningen till inkubatorn?
8. Inför vilka *intressentgrupper/stakeholders* upplever du att det är särskilt viktigt (för verksamheten och företagets tillväxt) att företaget framstår som *legitim (seriös/pålitlig/ordentlig/långsiktig/handlingskraftig mm)*?
9. I vilken utsträckning eller på vilket sätt anser ni att ert företags möjlighet till tillväxt påverkas av att få ta del av den legitimitet som inkubatorn genererar?