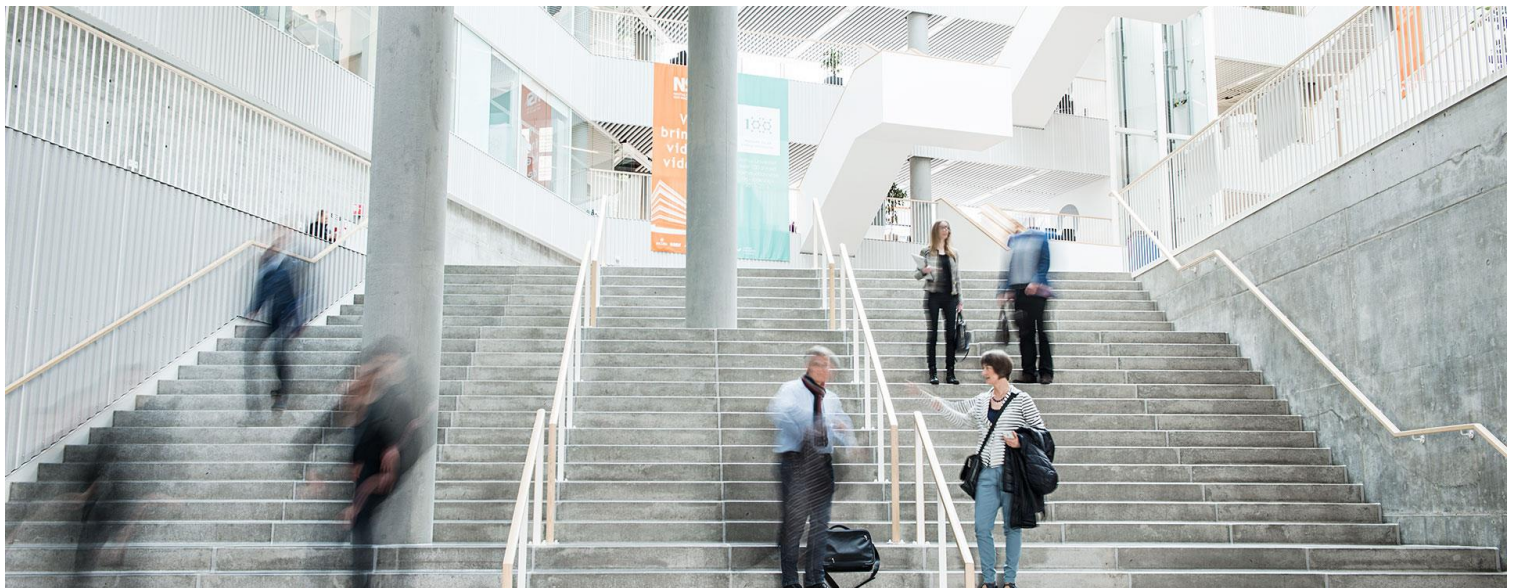

Identitetsskabelse i Incubatorer

Et case study af IT-incubatorers betydning for IT-entreprenørers identitetsskabelse



David Alexander Bjerrum Petersen

Studienummer - 20114600

Vejleder - Claus Thrane

Cand.it - IT, Kommunikation og Organisation

Institut for Virksomhedsledelse,

School of Business and Social Sciences,

Aarhus Universitet

31/5-2016

128.937 Tegn

Indholdsfortegnelse

Abstract	1
Indledning.....	2
Hvorfor incubatorer?	3
Problemformulering	4
Afgrænsning	4
Opgavestrukturen.....	6
Entrepreneur/iværksætter.	6
Teori afsnit.....	7
Incubatoren	7
Incubator definition ud fra formål.....	9
Incubator definition ud fra sponsor	10
Nye typer af incubatorer	10
Kritik af incubatorer.....	11
Entrepreneuriel identitet.....	12
Facilitering af identitetsskabelse.	14
Legitimering af entrepreneur identiteten	15
Identitetshåndtering.....	17
Metode og empiri.....	20
Valg af metode	20
Case study design	21
Interviews	24
Analyse	26
Baggrund for analysen.....	26
Eksempel på kategorisering.....	26
Analyse af proposition 1.....	28
Analyse af proposition 2.....	35
Analyse af proposition 3.....	41
Konklusion	48
Konklusioner omkring proposition 1	48
Konklusion omkring proposition 2	49
Konklusion omkring proposition 3	50
Konklusion omkring proposition 4	51
Perspektivering.....	52

Identitetsskabelse i incubatorer – Kandidatafhandling i ITKO
David Alexander Bjerrum Petersen - 20114600

Litteraturliste	54
Bilag 1 – Interview med Roman fra Inchili.....	58
Bilag 2 – Interview med Lasse fra 3Dselfie	70
Bilag 3 – Interview med Nicolaj fra Sepior	81
Bilag 4 – Interview med Mette fra MMEX.....	86
MMEX ekstra	90
Bilag 5 - Interview med Frederik fra Wheelfindr	91
Bilag 6 - Case study design	99
1 - Studie spørgsmål/Problemformulering.....	99
2 - Propositioner	99
3 - Enheden for analyse	100
4 - Logikken der forbinder data til mine propositioner og Kriterierne for at fortolke resultaterne.	101
5 – Forventede resultat	101
Bilag 7 – Interviewprotokollen	101
Overblik og case study projektet.....	101
Felt procedurer	102
Case study spørgsmål	103

Figurliste

Figur 1 - Overblik over projektet, samt den empiri og teori den bygger på.....	5
Figur 2 – Væksten i antallet af incubatorer på verdensplan fra 1980-2005 (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: p. 272).....	8
Figur 3 – Hvilke begreber incubator som paraply begreb omhandler, lavet frit ud fra Bøllingtoft og Ulhøi (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: pp. 268-269).....	8
Figur 4 - En typologi over forretningsincubatorer (Aernoudt 2004: p. 128).	9
Figur 5 – De to typer incubator modeller, defineret ud fra sponsor (Grimaldi and Grandi 2005: p. 114).....	10
Figur 6 - Vurderinger af incubator tilbud i en incubator i Hong Kong (Chan and Lau 2005: p. 1224).....	12
Figur 7 - Formål med identitets arbejde og leg (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 15).	15
Figur 8 - Synergi og mikroidentiteter (Shepherd and Haynie 2009: p. 318).....	18
Figur 9 - Relevante situationer for forskellige forskningsstrategier (Yin 2003: p. 5).....	20
Figur 10 - Overblik over analysestrategi.....	23

Tabelliste

Tabel 1 - Tabel over informanter og erfaring.	22
Tabel 2 - Oversigt over interviews.....	24
Tabel 3 - Kategoriseringer omkring proposition 1.....	28
Tabel 4 - Kategorisering omkring proposition 2.....	35
Tabel 5 - Kategorisering omkring proposition 3.....	41

Abstract

Ever since the seventies Silicon Valley have been the point of reference when it comes to creating tech innovation and tech entrepreneurs. Cities like London, Berlin and New York wants to copy their success and create 'the next Silicon Valley'. One part of making 'the next Silicon Valley' is creating incubators such as Y Combinator, who is behind startups such as Airbnb, Dropbox and Twitch. The incubators are a common part of 'the next Silicon Valley' package, but even though there have been a lot of research on the effects of incubators, the positive sides of incubators are still at question. The traditional way to measure incubators are by growth, survival rate and the number of successful graduates from the incubator. But all of these parameters measures the success of the output of the incubator and not the success of the incubation process in itself. This study seeks to make up for this, not by focusing on what makes a good incubator, but what makes a good incubation process in an incubator. By focusing on the process, this study not only concerns incubators but also the subject for the incubation process, the incubatee and entrepreneur. More specifically the entrepreneur's identity creation and legitimation of his entrepreneur identity. Because a strong entrepreneurial identity is by Hoang & Gimeno (2010) shown to give stronger resilience and therefore a stronger survival rate for the startup. This study combines literature on incubators and entrepreneur identity to examine how the incubator affects the creation of an entrepreneurial identity in their tenants. Through a multicase study of four entrepreneurs in INCUBA Navitas in Denmark, it will examine how the incubation process helps the entrepreneur legitimate and facilitate the entrepreneur identity creation process. The study findings show that the incubator supports the identity creation process by facilitating networking events, consulting and informal spaces where the entrepreneurs can inspire and learn from and about each other. With the exception that it only supports the entrepreneurs, who not already have a strong identification with the entrepreneur identity, and are willing to use the environment and the services associated with it. The environment creates and shares narratives across the different entrepreneurs, narratives which helps the entrepreneur define what an entrepreneur is and can be.

The study concludes that the incubation environment can support facilitating and legitimate the identity of its tenants, and set the stage for further research in entrepreneur's identity creation in incubators.

Indledning

Når et æg er blevet lagt, kræver det gunstige forhold før ægget klækker ud og bliver til en levedygtig fugl. Ægget skal beskyttes imod fjender, have den rigtige fugtighed og temperatur for at overleve. Ligesom ægget har nystartede virksomheder en masse udfordringer og forhold der skal tilpasses, før at virksomheden kan blive etableret og ikke mislykkes pga. udfordringer med juridiske problemer, finansiering eller andre aspekter af opstartsfasen. Forretningsincubatorer¹ støtter og hjælper nyopstartede virksomheder med at overleve, ved at understøtte dem i den skrøbelige opstartsfase (International Business Innovation Association 2016). Dette gør de oftest ved at samle en masse nyopstartede virksomheder i delte og fleksible kontorhoteller (Peters, Rice et al. 2004: p. 83). Støtten og hjælpen kommer igennem incubationsprocessen, hvor incubatoren hjælper nyopstartede virksomheder ved at stille kontorlokaler til rådighed, samt services som finansiering, specialiseret teknisk og juridisk rådgivning og rådgivning omkring virksomhedsledelse (Aernoudt 2004: p. 127).

Incubatorer er kendt for at være en del af Silicon Valley miljøet, og den store IT-innovation² og vækst der forbindes med området (Mitra 2013). Her er kendte incubatorer som Y Combinator, der har stået bag startups som Dropbox og Reddit, med til at sætte standarden for hvordan kapitalisering af IT-innovation skal faciliteres, ved at vise hvordan en moderne incubator kan få succes (Shead 2015, Y Combinator 2016). Incubatoren er derfor en central del af den model, som andre byer prøver at kopiere, når de vil skabe 'det nye Silicon Valley' i deres egen 'Silicon Alley', 'Silicon Beach', 'Robot Valley' etc. (Kirk and Oremos 2013, Odense Kommune 2015). Byer som Austins startupmiljø bliver bl.a. vurderet på deres incubatorer, og hvor gode de er til at støtte og hjælpe nyopstartede virksomheder (Huls 2013). Incubatorer er derfor en central del, når man gerne vil opbygge et stærkt startupmiljø.

I Danmark har støtten til incubatorer også været stor, hvor der fra statens og kommunernes side er taget initiativ til projekter som 'KASK incubator match' eller Vækstfabrikkerne (Kask Inkubator Match 2010, Vækstfabrikkerne 2016). Begge projekter der forsøger at skabe gunstige betingelser for nyopstartede virksomheder, ved at skabe stærke incubationsmiljøer (Ibid).

Incubatorer viser sig derfor både som en vækststrategi der bruges i Danmark, men samtidig også noget der bliver satset stort på internationalt, hvor Y Combinator og deres incubatormodel dominerer (Shead 2015). Med andre ord har incubatoren gået sin sejrsgang verden over. Men selvom antallet af incubatorer på verdensplan stiger, er der endnu ikke fundet endegyldig videnskabelig evidens for, at incubatorer har en positiv effekt på innovation og vækst (Bøllingtoft 2012: p. 305, Ryzhonkov 2013).

¹ Anvender den engelske stavemåde af incubator, da det danske inkubationsbegreb ikke bruges om forretningsincubatorer. Incubatorbegrebet vil i resten af opgaven referere til en forretningsincubator, hvis andet ikke er skrevet.

² IT bruges synonymt med tech, som er den term der er mest gængs når det omhandler startups inden for informations teknologier.

Hvorfor incubatorer?

Traditionelt set har forskningen i incubatorer været meget resultatorienteret, fokuset har været på 'hard-measures', hvor man har målt på forskellige økonomiske parametre og resultatorienterede parametre (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: p. 267, Jørgensen 2014: p. 27). Disse undersøgelser har bl.a. indbefattet målinger af den procentvise overlevelsesgrad, generel omsætning for alumner, ansatte i alumners virksomheder, penge fra investorer osv. Resultaterne af forskningen har været tvetydige og som Søren Berg Jørgensen skriver i sin afhandling om incubatorer, giver det derfor ikke et endegyldigt svar på incubatorers effekt:

"... despite the many assessment and impact-related studies conducted, no final conclusive studies have determined whether business incubators actually have an economic impact on the incubatees or the geographical area that the business incubators are situated in" (Jørgensen 2014: pp. 27-28)

Derfor har forskningen også bevæget sig videre til at undersøge mere kontekstspecificerede 'soft measures' (Jørgensen 2014: p. 43-44). I denne del af forskningen har man bl.a. fokuseret på netværk og hvordan incubatoren kan medvirke til at styrke entrepreneurs netværk. Men selvom fokuset har ændret sig, så har det stadig været på resultaterne af incubationsprocessen, hvor processen fremstår som en 'black box' hvor man kun kender inputtet og outputtet af processen (Ahmad and Ingle 2013: p. 122).

Dette er problematisk, da det er i processen incubatorer tilføjer værdi, i kraft af et interaktivt udviklingsforløb mellem incubatoren og entreprenøren. Før man kan skabe en god incubator, skal man derfor finde ud af hvad der skaber en god incubationsproces, og i den sammenhæng undersøge hvad og hvordan ting sker i incubationsprocessen (Ahmad and Ingle 2013: p. 123). Ifølge Hoang & Gimeno (2010) er en vigtig del af startupprocessen, skabelsen og transitionen til en identitet som entreprenør, da det styrker entreprenøren imod negativ feedback (Hoang and Gimeno 2010: p. 42). Identitet og aspirerende identitet som entreprenør, er også med til at øge antallet af entreprenørielle aktiviteter (Farmer, Yao et al. 2011: p. 248).

Ifølge iværksætterindekset fra 2012, er forholdene for entreprenører i Danmark gunstige, men samtidig er aspirationen til at blive entreprenør lav: *"Den største udfordring for Danmark er Iværksætterkultur, hvor særligt danskernes begrænsede lyst til at starte virksomhed trækker ned."* (Erhvervsstyrelsen 2012: p. 4).

Når der i Danmark er en stor interesse i at investere i incubatorer, er det interessant at undersøge om opbygningen af incubatorer har en betydning for iværksætterkulturen, og danskernes lyst til at starte virksomhed. I denne afhandling vil det derfor blive undersøgt hvilken betydning incubationsmiljøet har for identitetsskabelsesprocessen hos entreprenører. Her vil det blive undersøgt om incubatorer kan være et middel, til at styrke iværksætterkulturen i Danmark. Samtidig er afhandlingen et indspark til den nuværende incubatorlitteratur, da det gennem et fokus på identitetsskabelsesprocessen, bliver undersøgt hvilken betydning incubatorer har i denne vigtige del af startupprocessen.

Problemformulering

Med udgangspunkt i den nuværende litteratur omkring IT-incubation og IT-entreprenøren, vil jeg undersøge hvordan incubationsmiljøet har betydning for identitetsskabelsen hos IT-entreprenøren.

Identitetsskabelsen undersøges ved at se på hvordan incubatoren støtter entreprenørerne med at facilitere identitetsskabelsen, legitimere den nye identitet som entreprenør, og balancere identiteten med ens behov og andre identiteter.

For at man kan skabe en ny identitet kræver det ifølge Ibarra et al. (2010), at der bliver skabt safe spaces for entreprenøren, som ofte opstår i uformelle rum. Her skal det være muligt for den enkelte at prøve nye identiteter som fx entreprenør af, igennem en form for identitetsleg (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: pp. 14-15). Hvis incubatorer faciliterer uformelle rum til safe spaces, medvirker de derved også til at flere entreprenører får en stærk identitet som entreprenører.

Når safe spaces er skabt og det er muligt at lege med en ny potentiel identitet som entreprenør, er det vigtigt at vide hvad der definerer en entreprenør, da man ellers ikke ved hvad man skal aspirere imod (Farmer, Yao et al. 2011: p. 248). En måde at definere entreprenører på er gennem narrativer om andre entreprenører, hvor narrativer hjælper med definere hvad en entreprenør er og derved hvad der skal til for at blive legitimeret som entreprenør (Navis and Glynn 2011: p. 490). Hvis incubationsmiljøet er med til at skabe og dele narrativer, er det derfor med til at styrke identitetsskabelsen for dets entreprenører.

Samtidig er det vigtigt at den nye identitet som entreprenør, er med til at tilfredsstille de psykologiske behov der er for den enkelte person, til både at føle sig hjemme i rollen, samt føle sig distinktiv og unik som person (Shepherd and Haynie 2009: p. 317-319). Hvis incubatoren er med til at skabe en balance mellem de to parametre, kan det give entreprenøren et bedre psykologisk velbehag, der medvirker til at entreprenøren føler sig tilpas i rollen som stifter af en virksomhed. Derfor handler det både om hvordan incubationsmiljøet kan hjælpe med at skabe identitets transitionen, men også hvordan det medvirker til at vedligeholde, legitimere og styrke ens rolle og identitet som entreprenør.

Afgrænsning

Afhandlingen afgrænser sig til at omhandle IT-entreprenøren, som kendetegnes ved at være en person der har stiftet en startup inden for IT (Pope 2014). IT-entreprenøren står samtidig som en stereotyp inden for entreprenører, hvor IT-entreprenører som Bill Gates eller Steve Jobs, kraftigt er med til at definere hvad en IT-entreprenør er (Goodwin 2015). Fortællingen omkring den stereotype IT-entreprenør er, at det er en mand der har droppet ud af universitetet, startet virksomheden i en garage og på meget kort tid har fået enorm succes (Ibid). Men samtidig er den succesfulde IT-entreprenør også tilknyttet til IT-incubatorer og incubationsmiljøer. IT-incubatorer som Y Combinator, viser hvordan incubatorer kan understøtte firmaer som Airbnb og Dropbox, til at få en milliard stor omsætning (Naughton 2013). Derfor er der en stor lyst for nye IT-entreprenører, til at blive en del af en IT-incubator, hvilket bl.a. ses hos TechStars, som er en af

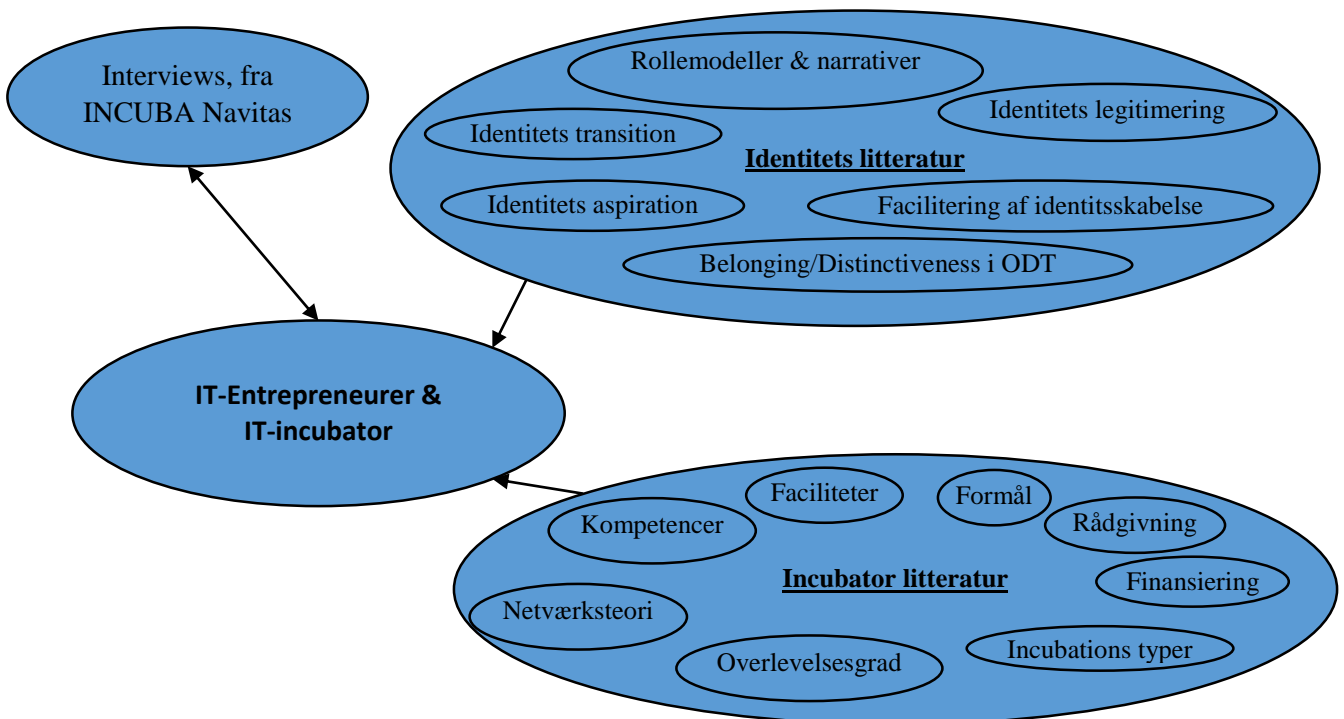
de største IT-incubatorer i verdenen, der har 4000 ansøgninger om året, hvor kun 1 % af ansøgere kommer ind (Geron 2012).

Når IT-entrepreneurs identitet skal undersøges, er der stor forskel på hvilket land man laver undersøgelserne i, da opfattelsen af en IT-entreprenør kan være forskellig fra land til land (Farmer, Yao et al. 2011: p. 263). IT-entreprenøren kan forbindes med noget positivt eller negativt afhængig af landet - iværksætter begrebet havde fx en negativ klang i Danmark i 1970'erne (Andersen 2004). Samtidig kan der i forskellige lande, være stor forskel på hvor meget viden befolkningen har om IT-entreprenørs evner og aktiviteter, hvilket kan gøre det sværere at identificere sig selv med rollen som IT-entreprenør (Farmer, Yao et al. 2011: p. 263) Derfor afgrænser dette studie sig til at omhandle IT-entreprenører i incubatorer i Danmark.

Incubatoren i fokus er INCUBA Navitas i Aarhus, som er en af de største incubatorer i Aarhus, hvilket skaber større sandsynlighed for at finde informanter i dem, som har tid til at medvirke i projektet.

INCUBA Navitas er valgt fordi det er en IT-incubator, der samtidig kun har eksisteret siden 2014. Dette betyder at alle entreprenørerne der sidder på INCUBA Navitas, højst har siddet der i to år, hvilket øger sandsynligheden for at kunne finde nye IT-entreprenører der stadig er i gang med transitionsprocessen til en identitet som IT-entreprenør.

Samlet set giver det et projekt der ud fra teorier omkring entreprenuriel identitet og incubatorer, undersøger hvordan identitetsskabelsen sker i incubationsmiljøet på INCUBA Navitas. Dette er forsøgt afbildet i Figur 1:



Figur 1 - Overblik over projektet, samt den empiri og teori den bygger på.

Opgavestrukturen

Efter indledningen følger en afklaring omkring brugen af iværksætter begrebet, hvor jeg præciserer og forklarer mit valg og fravalg.

Dernæst et teoriafsnit (side 7) der vil gennemgå den teori som afhandlingen bygger på, og hvordan dette case study og empirien placerer sig i forhold til den nuværende litteratur omkring incubatorer og entreprenører.

Baggrunden for valg og brug af case study metoden kan findes i afsnittet omkring metode og empiri (side 20), hvor der efterfølgende også er en kort gennemgang af de tanker der ligger bag udarbejdningen af interviewprotokollen (side 24).

Selve analysen kommer efter metodeafsnittet (Side 26), og vil være delt op ud fra tre propositioner, der er lavet med udgangspunkt i empirien og teorien. Der er lavet fire propositioner i alt, som bliver brugt opgaven igennem, til at guide og præcisere hvad der skal undersøges i opgaven. Gennem analysen vil det blive undersøgt om empirien understøtter propositionerne.

Afhandlingen slutter af med en konklusion (side 48) og perspektivering (side 52). Her konkluderes der på resultaterne fra analysen, der besvarer de spørgsmål der er stillet i indledning samt den overordnede problemformulering. Perspektiveringen vil blive brugt til at komme ind hvilke videre undersøgelser denne afhandling lægger op til.

Entrepreneur/iværksætter.

Entrepreneuren er traditionelt defineret som en person der arbejder med noget nyt og innovativt i nystiftede virksomhed, men dette begreb har ikke fodfæste i Danmark hvor entreprenørbegrebet omhandler en bygherre der påtager sig en entrepriseopgave. Iværksættere er derimod det danske begreb for entrepreneur, selvom det både dækker personer der stifter en innovativ og skalerbar virksomhed, samt personer der fx starter et pizzeria eller en frisør. Det fungerer derved som et paraplybegreb for folk der starter en ny virksomhed, selvom at det også kan forstås som et synonym for entrepreneur, og derved have den samme betydning (Andersen 2004).

Da alt litteraturen som denne afhandling bygger på, er skrevet med udgangspunkt i entrepreneur begrebet, vil entrepreneur begrebet være det gennemgående begreb i afhandlingen. Eneste undtagelse er når informanter identificerer sig med iværksætteren og ikke entreprenører. Her vil iværksætter begrebet blive brugt i analysen, fordi det er det begreb informanten identificerer sig med og ikke entrepreneur begrebet.

Teoriafsnit

I dette afsnit vil de grundlæggende teorier bag incubatorer og identitetsskabelse blive gennemgået. Incubatordelen vil være med fokus på hvordan en incubator er defineret og i den sammenhæng hvordan INCUBA Navitas placerer sig. Incubatordelen slutter af med et enkelt eksempel på kritik af incubatorer og hvordan forskning i incubationsprocessen vil kunne medvirke til at fjerne stilstanden i incubationsforskningen. I de følgende identitetsafsnit vil det blive undersøgt hvad der definerer en entrepreneur og hvorfor identitet er relevant i en entrepreneursammenhæng. Dette vil blive efterfulgt af teorier om hvordan man faciliterer identitetsskabelse, legitimerer den og til sidst håndterer sin identitet.

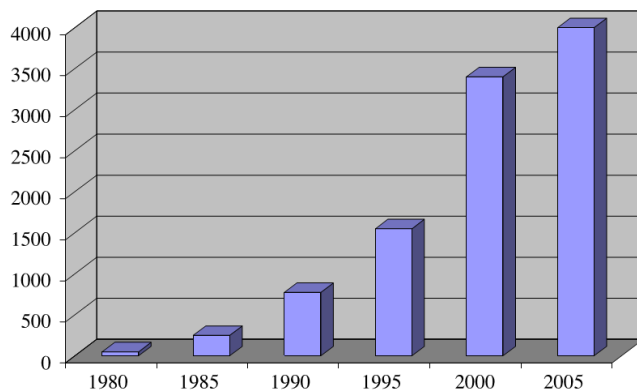
Incubatoren

Selve begrebet incubator stammer tilbage fra det græske incubatio, hvor incubatio er en vision man kunne få i Asklepios-templet, lægeguden for medicin (Aernoudt 2004: p. 127). Denne vision skulle vise en hvordan man overkommer en dødelig sygdom. Senere hen har begrebet omhandlet steder hvor for tidligt fødte børn bliver plejet og passet, hvortil at det har ligheder med det danske kuvøsebegreb. Incubatorbegrebet bruges også stadig om en der ruger æg ud, ved at tilføje varme til ægget.

Incubatorers succes bliver tit målt i hvor mange virksomheder der overlever og bliver sendt ud af incubatoren, et succesmål der på mange punkter minder om det succesmål der også vil være når man ruger æg. Derfor ligger det også immanent i en incubator at overlevelse for virksomhederne, er en af de vigtigste kriterier for succes (Shepard 2013: p. 214).

En incubator i traditionel forstand er derfor lavet for at holde dens beboere i live, sådan at de senere kan forlade incubatoren sunde og raske. Det samme er gældende for forretningsincubatoren, der er lavet for at få nystartede virksomheder til at overleve deres fødsel.

Incubatorerkonceptet som vi kender det i dag stammer fra 1950'ernes USA, mens en af de første i Europa blev skabt i England i 1975 (Aernoudt 2004: p. 128). Men selvom incubatorer først kom i USA, så er antallet af incubatorer i Europa og USA nu meget lig hinanden (Salido, Sabás et al. 2013: p. 2). Globalt set har der været en stor stigning fra 1980'erne til i dag, hvor antallet fra 1980 til 2004 gik fra 200 til 3000 incubatorer, en stigning som ses afbildet i figur 2 (Aernoudt 2004: p. 128). Det nuværende antal af incubatorer på globalt plan er endnu højere, men der er en stor usikkerhed omkring tallene, hvor nogle vurderer det til at være 9000, og andre kun omkring det 7000 (Ryzhonkov 2013, International Business Innovation Association 2016).

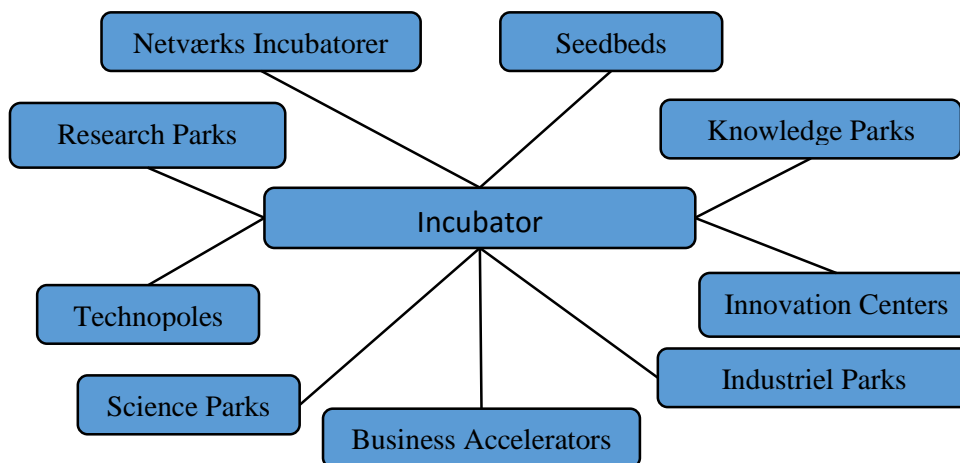


Figur 2 – Væksten i antallet af incubatorer på verdensplan fra 1980-2005 (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: p. 272).

Da der ikke er tal for de forskellige typer af incubatorer i Danmark, kigger vi på USA hvor den generelle incubator er en mixed incubator som udgør 61% procent af alle incubatorer, mens at kun 25% er teknologiske incubatorer (Aernoudt 2004: p. 129). Finansieringen af incubatorerne kommer hovedsageligt fra staten, som finansierer 83% af alle udgifterne (Ibid).

Den traditionelle og mest udbredte incubator skal derfor ses som en incubator der er statsfinansieret og er en mixed incubator, hvor lejerne i incubatoren er en sammensætning af virksomheder fra forskellige brancher.

Begrebet incubator er gået hen og blevet et paraplybegreb, der omhandler alt fra Business Accelerators til Science Parks osv. Disse er afbildet i Figur 3, hvor hver af underkategorierne har det til fælles, at de via incubationsprocesser forsøger at støtte og hjælpe deres virksomheder, til at overleve de første par år af opstartsperioden (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: pp. 268-269).



Figur 3 – Hvilke begreber incubator som paraply begreb omhandler, lavet frit ud fra Bøllingtoft og Ulhøi (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: pp. 268-269).

De mange forskellige typer af incubatorer har alle sammen forskellige formål, samfundsmæssig baggrund, services de tilbyder og brancher de involverer (Aernoudt 2004: p. 128).

Dette gør undersøgelser af incubatorer endnu mere komplekse, da der er mange forskellige holdninger til hvad en incubator skal tilbyde og hvilken rolle den skal have.

Det vil i det følgende afsnit blive undersøgt hvordan forskellige forskere har overkommet dette definitionsproblem, ved at definere typologier for incubatorer. Disse typologier vil jeg generelt komme til at referere til igennem afhandlingen, da de danner en forståelsesramme for hvad en incubator er.

Incubatordefinition ud fra formål

Incubationsbegrebet er som nævnt meget bredt, og derfor består en del af incubationslitteraturen af undersøgelser af, hvordan incubatorer skal differentieres ud fra forskellige kriterier.

Et at disse kriterier er at definere incubatorer ud fra de forskellige formål der ligger til grund for skabelsen af dem.

	Main philosophy: dealing with	Main Objective	Secondary	Sectors involved
Mixed incubators	Business gap	Create start-ups	Employment creation	All sectors
Economic development incubators	Regional or local disparity gap	Regional development	Business creation	All sectors
Technology incubators	Entrepreneurial gap	Create entrepreneurship	stimulate innovation, technology Start-ups and graduates	Focus on technology, recently targeted, e.g. IT, speech-, biotechnology
Social incubators	Social gap	Integration of social categories	Employment creation	Non profit sector
Basic research incubators	Discovery gap	Bleu-Sky research	Spin-offs	High tech

Figur 4 - En typologi over forretningsincubatorer (Aernoudt 2004: p. 128).

Et eksempel på dette er at finde hos Aernoudt, der tager udgangspunkt i de startups der er i incubatoren (Aernoudt 2004: p. 128). Her er målene delt op i hovedformål og delmål, samt den dybereliggende filosofi som incubatoren er bygget på (se Figur 4).

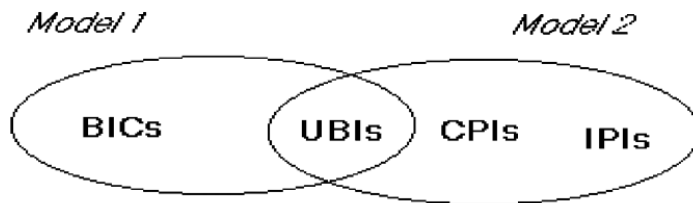
Mixed incubatorer er den ældste type incubator, hvor den første incubator blev grundlagt i 1950'erne for at revitalisere en branche der var i forfald, hvor målet med dem var at skabe jobs regionalt (Aernoudt 2004: p. 128).

Branchen som incubatoren arbejder indenfor (eller sektorer som Aernoudt kalder det), bliver her defineret ud fra formålet med incubatoren. INCUBA var oprindeligt skabt ud fra at fjerne 'the entrepreneurial gap' mellem universiteter og det private erhvervsliv, ved at "... *anspore forskere til at starte egne virksomheder.*" (INCUBA 2016b). Forbindelsen til universitetet er stadig vigtig i deres nuværende mission: "*INCUBA understøtter udviklingsorienterede virksomheder ved at skabe og drive værdiskabende miljøer i samarbejde med Aarhus Universitet, Aarhus Universitetshospital og andre vidensintensive institutioner og virksomheder.*" (INCUBA 2016a). Derfor vil INCUBA ud fra Aernoudts typologi blive defineret som en teknologisk incubator, hvor formålet er at skabe entrepreneurskab, innovation og teknologi-startups.

Incubatordefinition ud fra sponsor

Hos Grimaldi & Grandi deles incubatorer op i to modeller ud fra sponsor af incubatoren, hvor model 1 er en offentlig incubator og model 2 der er en privat finansieret (Grimaldi and Grandi 2005: p. 114).

De offentlige er kendetegnet ved at have kontorfaciliteter og offentlig netværk til rådighed, men har mangler i finansieringen (Ibid). Modsat kendetegnes de private ved at fokusere meget på finansiering og forretningsrådgivning, hvor speed-to-market er vigtigt (Ibid).



Figur 5 – De to typer incubator modeller, defineret ud fra sponsor (Grimaldi and Grandi 2005: p. 114)

I mellem disse to modeller er der et overlap og en yderligere segmentering i fire forskellige incubatorer (Se Figur 5). De differentieres ud fra om de er offentligt støttet (BIC's), offentligt støttet universitetsincubatorer (UBI's), finansieret af private investorer (CPI's) eller finansieret af større virksomheder (IPI's) (Grimaldi and Grandi 2005: p. 112-113). Den ene model er ikke bedre end den anden, men begge modeller er forskellige i forhold til den integration der er mellem incubatoren og entreprenøren, samtidig med at hver model har sine fordele og svagheder.

Bevægelsen har gået fra offentlige til private incubatorer, fordi de private kan tilbyde ledelsesrådgivning, finansiering og netværk i højere grad end de offentlige (Grimaldi and Grandi 2005: p. 113). Modsat kan de offentlige tilbyde bedre teknologisk rådgivning, men dette har vist sig ikke at være så vigtigt, sandsynligvis fordi entreprenørerne i forvejen har denne viden (Ibid).

En afart af denne definition kan findes hos McAdam & McAdam (2006), hvor incubatoren bliver defineret ud fra sponsoren, kombineret med formålet med investeringen, om det er profit/non profit (McAdam and McAdam 2006: p. 88).

Nye typer af incubatorer

Ud over de traditionelle incubatorer som er blevet gennemgået ovenfor, er der kommet nye typer af incubatorer, hvoraf netværksincubatoren og 'bottom-up' incubatoren vil blive undersøgt i dette afsnit. Bøllingtoft og Uihøi (2005) arbejder med netværksincubatoren, og definerer den ud fra social kapitalens teori (Bøllingtoft and Uihøi 2005: p. 273). Heri skal de sociale relationer også medregnes som en kapital der har værdi, ligesom normale målbare værdier som ejendom (Bøllingtoft and Uihøi 2005: p. 273).

Netværksincubatorens formål er at fremme samarbejde og netværk på tværs af dens lejere, og ligger i forhold til andre incubatorer, imellem de incubatorer der har fokus på forretningsudvikling og dem der har fokus på at tilbyde gode faciliteter (Bøllingtoft and Uihøi 2005: p. 268).

I netværksincubatoren agerer incubatoren mere som et bureau, end en kuvøse, da hovedformålet ikke er at passe og pleje dens lejere, men skabe forbindelser imellem de forskellige lejere. (Bøllingtoft and Ulhøi 2005: p. 269).

En type af netværksincubator kunne fx være bottom-up incubatoren. Fælles for dem begge er at de bygger på en tanke om at ideudvikling og læring er en del af en social netværkspraksis. Men modsat netværksincubatoren skal bottom-up incubatoren ikke ses som et bureau, men nærmere et fællesskab hvor man netværket opstår uformelt (Bøllingtoft 2012: p. 307):

'We get a lot of advice from each other ...and you get another person's experience, his way to carry out, his way to apply... you do not develop by sitting alone!'

(Bøllingtoft 2012: p. 310).

Det specielle ved en bottom-up-incubator er at den fungerer som en forening hvor virksomhederne i incubatoren selv styrer incubatoren, og har ansvar for at denne skal fungere (Bøllingtoft 2012: p. 308). Ideen med bottom-up incubatoren er at skabe et netværk og samarbejde på tværs af virksomhederne, hvilket betyder at alle virksomhederne i undersøgelsen er inden for IT, medier og kommunikationsbranchen, for at muliggøre samarbejde på tværs af virksomhederne (Bøllingtoft 2012: p. 308).

Bottom-up incubatorerne står i kontrast til de mere traditionelle top-down incubatorer som både Aernoudt (2004) og Grimaldi & Grandi (2005), der har et overordnet formål defineret gennem deres sponsorer. I bottom-up incubatoren er entreprenuerne selv en del af incubatorens produkt og skal medvirke til at skabe den viden som de andre skal bruge til at blive dygtigere, da de alle skal agere rådgivere og konsulenter for hinanden (Bøllingtoft 2012: p. 309). Denne netværksskabelse kan være svært at lave i en top-down incubatorer, hvor mange af virksomhederne ser hinanden som konkurrenter, og derfor er der ikke tillid til hinanden til at netværke (Schwartz and Hornyh 2010: p. 491).

Fokusset i incubatorlitteraturen har traditionelt set været på selve incubatoren, hvor man har målt og vægtet incubatoren ud fra dens finansielle succes, overlevelseshgrad osv.(Jørgensen 2014: p. 23) Som vist ved bl.a. Bøllingtoft er dette ved at ændre sig, ved at man begynder at vurdere de forskellige incubationstyper ud fra mindre håndgribelige variabler som netværk eller betydningen af dygtige managers i incubatorer (Jørgensen 2014: p. 28). Samtidig er der begyndt at komme flere studier der sætter incubatorens lejere og selve incubationsprocessen i fokus (Ahmad and Ingle 2013: p. 137). Et eksempel på dette kan findes i Chan & Lau (2005), hvor lejerne er i fokus. Her graderer de vigtigheden af forskellige services som incubatoren tilbyder under incubationsprocessen, ud fra lejernes individuelle vurdering.

Kritik af incubatorer

Chan & Lau (2005) forsøger at skabe et udviklingsværktøj til at vurdere teknologiincubatorer, ud fra hvad virksomhederne i incubatorerne synes er vigtigst (Chan and Lau 2005: p. 1215). Her undersøger de seks forskellige firmaer der er placeret i en Science Park i Hong Kong, og hvilke kriterier (servicetilbud) de ser som det vigtigste i deres incubationsperiode (Se Figur 6). Ved at kigge på lejernes vurdering af de forskellige tilbud som kommer fra incubatoren, bliver hver enkelt

servicetilbud vurderet og ikke incubatoren som helhed.

	IS-Platform	Am-Tron	Encument	Sun-Tech	Pen-Tech	Tele-Cone
Pooling resource	High	Medium	Medium	Low	Low	High
Sharing resources	Medium	Medium	Low	Medium	Medium	High
Consulting/counselling service	High	Low	High	Low	High	Low
Public image	High	Low	Medium	Low	Medium	High
Networking	Low	Low	High	Low	Low	Low
Clustering	Low	Low	Low	Low	Low	Low
Geographic proximity	Medium	Low	Low	Low	Low	Medium
Costing	High	Medium	High	High	High	Medium
Funding	Medium	High	Low	Medium	High	Low

Figur 6 - Vurderinger af incubator tilbud i en incubator i Hong Kong (Chan and Lau 2005: p. 1224)

Chan & Lau (2005) konkluderer bl.a. at de positive effekter af teknologiske incubatorer er diskutabel, fordi mange af de services og fordele der skulle af at være en del af en incubator, ikke bliver brugt eller opfattet sådan af virksomhederne (Chan and Lau 2005: p. 1226).

Samtidig er både netværk og clustering rangeret som de laveste ydelser, hvilket tyder på at der ikke er nogen synergi eller vidensdeling på tværs af virksomhederne i incubatoren (Chan and Lau 2005: p. 1227). Chan og Lau (2005) ender med at lave en model der tager de tilbud der blev vurderet til at have positive effekter, og definerer hvornår i incubationsprocessen at disse tilbud er relevante for entreprenuerne (Chan and Lau 2005: p. 1226).

Som Chan & Lau (2005) skriver, er de positive sider ved incubatorer diskutabel, og de traditionelle måder at vurdere dem på, som Ahmad & Ingle (2013) skriver kan man dele forskningen i incubatorers effekt ind i to dele: *"... one which has produced evidence to suggest that incubators make a significant difference in reducing start-up risk, and the other, which believes incubators do not give tax payers value-for-money."* (Ahmad and Ingle 2013: p. 119).

Ahmad & Ingle (2013) mener tilstanden i forskningen kan løses ved at kigge på de interne processer i incubatoren, og derved forstå hvordan selve incubationsprocessen foregår, samt hvordan den differentierer sig fra virksomhed til virksomhed (Ahmad and Ingle 2013: p. 135). Med et fokus på processen bliver undersøgelserne mere kontekstspecifikke, hvor entreprenuren kommer i fokus fordi entreprenuren er omdrejningspunktet i incubationsprocessen. I denne afhandling bliver Ahmad & Ingles (2013) opfordring taget op, hvor incubationsprocessen betydning for identitetsskabelsen hos entreprenuren bliver undersøgt.

Resten af teoriafsnittet vil være med fokus på entreprenuren og dennes identitet, for at undersøge hvad der skal til for at blive entreprenur og få en entreprenuriel identitet.

Entrepreneuriel identitet

Traditionelt set har forskningen omkring entreprenurens identitet fokuseret på entreprenurens nuværende og centrale identiteter, hvor det store spørgsmål har været "Hvem er jeg nu?" (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 11, Farmer, Yao et al. 2011: p. 247). Denne tradition har ændret sig, da det ikke længere handler om den nuværende identitet, men om alle de potentielle identiteter man kan og håber på at kunne få (Ibid). Fokusset er nu på spirende entreprenerskab og hvad der sker i transitionen fra ikke at være entreprenur til at identificere sig selv med at være entreprenur

(Hoang and Gimeno 2010: p. 42). Identiteten skal i denne sammenhæng forstås som en kompleks ting, hvor en identitet kan bestå af flere mikroidentiteter, samtidig med at det består af potentielle og aspirerende identiteter (Farmer, Yao et al. 2011: p. 247). En person kan derfor godt have studerende som en central identitet, samtidig med at han har en potentiel identitet som entrepreneur eller fodboldspiller. En person der har en drøm om at være entrepreneur, men ikke har gjort noget aktivt for det endnu, kan enten kaldes for 'drømmere' eller aspirerende entrepreneurer (Ibid).

Ved at kigge på hvorfor og hvordan drømmere bliver til entrepreneurere, kan man finde ud af hvad der får transitionen til en entrepreneuridentitet til at blive en succes, eller hvorfor den ikke bliver det. Det flytter diskussionen omkring identitet fra et spørgsmål om man er entrepreneur eller ej, til et spørgsmål om hvordan man skaber entrepreneurer ud af alle de aspirerende entrepreneurer der drømmer om at blive entrepreneurer (Farmer, Yao et al. 2011: p. 248).

Ireland & Webb (2007) går så langt, at de definerer entrepreneurskab som en identitetskonstruktionsproces, hvor identitetsskabelse hovedkraften bag entrepreneuriel virke: *"In many ways, entrepreneurship is a process of identity construction. Entrepreneurs establish ventures based on and driven by self-identities"* (Ireland and Webb 2007: p. 916).

Det er ikke aspirerende entrepreneurer der mangler men, som et eksempel fra Tyskland her viser, er det antallet af entrepreneurere der aktivt ender med at starte egen virksomhed: *"...as many as 17% of the German population considered entrepreneurship a professional possibility, 6% had detailed ideas, but only about 2% were actively trying to start a business."* (Hoang and Gimeno 2010: p. 42).

Ifølge Farmer et. al (2010) er en vigtig forudsætning for identitetskonstruktion, at man har en forståelse for hvad man aspirerer til, dvs. have en forståelse og definition af hvad en entrepreneur er (Farmer, Yao et al. 2011: p. 248). Samtidig skal den aspirerende entrepreneur også have en ide om hvordan man bliver entrepreneur, og hvad der skal til for at han/hun selv kan blive det (Ibid).

Jo større match der er mellem ens definition af en entrepreneur og ens egen selvforståelse, jo større er aspirationen også til at blive entrepreneur (Farmer, Yao et al. 2011: p. 249). Men dette gør sig kun gældende i lande hvor der er en generel forståelse af hvad der definerer en entrepreneur og at denne forståelse er positiv (Farmer, Yao et al. 2011: p. 263).

Tidligere erfaring som entrepreneur har også en positiv indvirkning på aspirationen, men kun i projekter hvor du skal 'exploite' ideer og ikke ved 'discovery'. Farmer et. al (2011) konkluderer samtidig at en stærk identitet som entrepreneur, har en positiv indvirkning på antallet af entrepreneurielle aktiviteter for den givne person (Farmer, Yao et al. 2011: p. 266). Ved at informere folk omkring hvad en entrepreneur er og hvad der skal til for at blive en, kan derfor medvirke til at skabe en større entrepreneuriel aspiration, som vil føre til flere entrepreneurielle aktiviteter.

Ifølge Hoang & Gimeno (2010) er der forskellige faktorer der spiller ind, for at man kan lave en succesfuld transition til identiteten som stifter af en virksomhed. Nyhedsværdien af rollen kan være en udfordring for transitionen, hvor tidligere erfaring med mange af de ting som rollen

kræver styrker transitionen. Modsat ved Farmer et.al (2011), handler det ikke kun om tidligere erfaring med selve entreprenurrollen, men også lignende roller, der kræver nogle af de lignende erfaringer som man har som stifter og entreprenur. Dette det kunne fx være evner, personlige værdier, viden, netværks kontakter osv. (Hoang and Gimeno 2010: p. 43). Et andet element der er vigtigt i forhold til transitionen er rollekonflikter (Ibid). En rollekonflikt vil som oftest opstå mellem ens potentielle rolle som stifter, samt de andre roller som man nu givetvis har, hvilket også kan være en udfordring for en succesfuld transition. Et eksempel på dette kunne være rollen som mor eller familier der er i konflikt med rollen som entreprenur (Hoang and Gimeno 2010: p. 44). Denne balancering mellem forskellige identiteter vil blive uddybet i afsnittet omkring identitetshåndtering på side 17.

Identitetens centralitet og kompleksitet er to aspekter af stifterrolleidentiteten, der begge kan påvirke resultatet af identitetstransitionen. Centraliteten defineres ud fra hvor central stifterrollen er for din identitet, mens kompleksitet defineres ud fra hvor mange dimensioner (antal mindre roller) stifteridentiteten indeholder, og hvor forskellige de her dimensioner er fra hinanden (Hoang and Gimeno 2010: p. 45). En succesfuld transition kræver en høj centralitet og kompleksitet, da det ruste entreprenuren til at kunne håndtere negativ feedback i sin stifterrolleidentitet (Hoang and Gimeno 2010: p. 48-49). Dette skyldes at stiftere med høj centralitet ikke vil lade sig let slå ud af kritik fordi de ser rollen som en stor del af sig selv (Ibid). En høj identitetskompleksitet vil også styrke imod kritik, da en eventuel kritik vil opfattes mindre personlig, da identiteten består af mange dimensioner hvor man ser sig selv som innovativ, men også markedsorienteret, teamlederen, ejeren, den rastløse osv.

En høj identitetscentralitet og kompleksitet kan derfor være vigtig for en entreprenur for at opnå succes. For at identiteten kan blive central, kræver det en facilitering af rum hvor man enten arbejder på at styrke en bestemt identitet, eller lege med nye potentielle identiteter. Samtidig kræver det en ekstern legitimering af ens rolle som stifter og entreprenur, fra andre entreprenurer og interessenter der anderkender ens identitet som stifter og entreprenur. Begge aspekter der vil blive undersøgt i de følgende afsnit.

Facilitering af identitetsskabelse.

Den identitet man har kommer ikke bare af sig selv. Tidligere har der været et stort fokus på hvordan individer agerer, med deres nuværende, aktuelle og centrale identiteter, samt den sammenhæng der er på tværs af identiteterne (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 11). Fokusset har været på hvordan man bibeholder og styrker sin identitet under truende situationer, hvilket bl.a. gør sig gældende i Goffmanns facework-teori (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 12).

Ifølge Ibarra et.al (2010) kan folk undersøge nye potentielle identiteter gennem identitetsleg, hvor man tester mulige fremtidige identitet inden for en bestemt periode.

" Play is a way of believing in a possibility and behaving as if it exists; yet it is flirtation because commitment to being a doctor is provisional, limited to the play episode... identity play, defined as people's engagement in provisional but active trial of possible future selves." (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 11).

Identitetsleg er en proces hvor man forsøger at opfinde eller genopfinde sin egen identitet, modsat identitetsarbejde hvor man vil styrke eller arbejde hen imod en bestemt identitet som mål (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 14).

Evaluation criteria	Goals for behavior	
	Protect and defend identities	Try on and explore identities
Internal criteria (e.g. enjoyment and authenticity)	Identity work	Identity play
External criteria (i.e. fit and obtain identity granting)	Identity work	Identity work

Figur 7 - Formål med identitets arbejde og leg (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 15).

For at denne leg kan ske, skal personen den involverer være i et rum hvor målet er processen i sig selv, og stedet kan facilitere sådan en proces. I en organisation kunne dette fx være i fysiske rum som laboratorier, simulationer eller rollespil (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 16). Men det fysiske rum er ikke nok, da der også skal være tillid de forskellige parter imellem, hvor der ikke er en forventning til at man skal spille en bestemt rolle, man skal have et safe space.

I processen hvor en fremtidig identitet bliver til en nuværende, arbejder man ofte hen imod den kanoniske forståelse af en given identitet, fx ved AA-møder hvor man "rammer bunden" (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 17). Dette handler om identitetsarbejde og ikke leg, fordi der er en speciel identitet som mål, og via interaktion og læring om stereotyper og rollemodeller, arbejder man hen imod den, man 'performer' sin identitet for andre.

Modsat handler processen i identitetsleg, om at prøve og øve en masse forskellige identiteter, uden rigtig at have et mål med at adaptere en af dem, hvor der sådan set ikke er noget pres eller forventninger på ens identitet i legen (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 17).

Når aspirationen er stor og den potentielle entrepreneur er gået i gang med entrepreneurielle aktiviteter, foregår der en transformation til en ny identitet som entrepreneur. Hvordan denne nye identitet bliver legitimeret vil blive gennemgået i følgende afsnit.

Legitimering af entrepreneuridentiteten

Legitimitet er ifølge Navis & Glynn (2011), en anerkendelse af virksomheden fra investorer, banker, business angels og andre der tilbyder ressourcer til virksomheden (Navis and Glynn 2011: p. 479). Når nystartede virksomheder ofte har høj risiko og ambiguitet, er det samtidig en legitimering og anerkendelse af dem og deres identitet som entreprenører, når der bliver investeret i en nyopstartet virksomhed (Navis and Glynn 2011: p. 480). Legitimiteten skal samtidig balanceres i følge principperne for Optimal Distinctiveness Theory (ODT).

I følge ODT har mennesket et behov for både at føle sig unik og distinktiv, samt et behov for belonging (at høre hjemme), som begge er universelle menneskelige behov (Shepherd and Haynie 2009: p. 320). Denne dynamik mellem belonging og distinctiveness er essensen i ODT, hvor målet er at have balance mellem belonging og distinctiveness-behovene for at opnå en optimal følelse af distinctiveness. (Navis and Glynn 2011: p. 481). Er der en balance mellem de to dele, opnår mennesket det højest mulige psykiske velbefindende.

Legitimeringen af en ny rolle kan foregå gennem kategorisering, hvor man via 'sensemaking' forsøger at give mening og betydning til hvilken kategori ens identitet hører under (Glynn and Navis 2013: p. 1125). Målet med at kategorisere sig er at finde nogle andre virksomheder/personer man minder om, og samtidig distancere sig fra andre typer af virksomheder. Hvis man placerer sin virksomhed og arbejdsfelt inden for en bestemt kategori, afgrænser man samtidig sin virksomheds arbejdsfelt, da man ofte vil overse de forskellige ting der normalt ikke ligger inden for den givne kategori (Navis and Glynn 2011: p. 485). Der bliver dannet et kategorisk imperativ for den givne kategori, men samtidig bliver der hele tiden lavet nye definitioner og prototyper der adskiller sig fra den tidligere kategori, fordi kategoridefinitionen hele tiden er i flux (Glynn and Navis 2013: p. 1126). Det kategoriske imperativ er derfor ikke stærkt og absolut. Dette er specielt gældende i områder hvor grænserne for branchen ikke er tydelige, dette kunne fx være i nye markeder, industrier eller hvor der er en høj ambiguitet i kategorien (Ibid). Fordi grænserne for en kategori er utydelige, bruges kategoriske prototyper i stedet for det kategoriske imperativ, i kategorier hvor grænserne er utydelige (Ibid).

Legitimitet gennem kategorisering er nemmest at opnå ved at være konform, og prøve at agere efter de normer der bliver fastlagt af det kategoriske imperativ for entreprenører (Navis and Glynn 2011: p. 479). Dette er til gengæld ofte svært for entreprenører, da de samtidig prøver at være distinktive og unikke for at kunne sælge deres ide og få finansiering til deres projekt (Navis and Glynn 2011: p. 482). En måde at overkomme dette problem og styrke en som distinktiv, er at kombinere forskellige kategorier i hybrider, hvor man skaber en ny kategori og derved også identificerer sig selv inden for denne mere distinktive nye kategori (Glynn and Navis 2013: p. 1132).

De kategoriske prototyper medvirker her til at sætte et ideal eller en stereotype for en bestemt kategori, hvor der er en minimumsstandard for at være med i kategorien. I forhold til de normale konforme kategorier, er prototyper mere et sammenligningsgrundlag for ens virksomhed til andre virksomheder end en direkte checkliste (Glynn and Navis 2013: p. 1129).

Kategorisering og identitetsskabelse kan deles op i en intern og ekstern forståelse af ens identitet og kategori (Glynn and Navis 2013: p. 1126-1127). I den interne definerer man sig selv og andre ud fra ens egen definition af kategorier. Samtidig er kategorisering defineret eksternt i en social og kulturel kontekst, hvor publikum (andre mennesker) er med til at definere og godkende hvem der er med i en given kategori (Ibid). Udfordringen ved legitimeringen af en ny virksomhed er derfor, at skabe resonans mellem ens egen kategorisering og distancering af virksomheden, og investorers opfattelse af denne. Både legitimering og distancering er vigtig, da entreprenøren både skal vise sig at have noget genkendeligt men også noget nyt og distinktivt (Navis and Glynn 2011: p. 484).

For at få succes som entreprenør handler det derved ikke kun om hvor stærk ens identitet er som entreprenør, men også hvordan man kommunikerer den ud og legitimerer den gennem anderkendelse fra forskellige interessenter.

Når en entreprenør kommer ind på et nyt marked er det derfor vigtigt, at ens identitet kommer til at afspejle den gængse prototype for hvordan en entreprenør er (eller præsenterer sig selv som sådan en), fordi det medvirker til at opbygge en legitimitet i sit virke som entreprenør:

"Investors were reluctant to fund start-ups by "Bell heads," which referred to individuals who had a wealth of experience in the until-then regulated industry; in spite of their relevant experience, these individuals were shunned as founders of new ventures because they did not fit the entrepreneurial mold" (Navis and Glynn 2011: p. 487).

En måde at få skabt denne anderkendelse og skabe sensemaking fra interessenter, er gennem brugen af narrativer, eller skabe forbindelser gennem kulturelle og sociale kontekster (Navis and Glynn 2011: p. 490). Her kan man bruge 'anchoring', hvor man forbinder ens forretningside med noget kendt gennem et narrativ eller en metafor, som samlet set giver en bedre forståelse for produktet for interessenten (Ibid). Narrativer kan derved være med til at skabe en større resonans for ens forretningside, og gøre det muligt at kunne sælge nye forretningsideer til investorer eller samarbejdspartnere. Samtidig vil narrativer også kunne medvirke til at give en større sammenhængskraft internt i virksomheden, og legitimere virksomheden internt imellem de forskellige ansatte (Navis and Glynn 2011: p. 492).

Uden legitimering af ens identitet, får man derfor svært ved at kunne starte en virksomhed op, da ingen af de relevante investorer eller samarbejdspartnere der vil understøtte processen, da de har svært ved at relatere til ens person og grundlæggende ide. Samtidig kan legitimeringen også styrke ens belonging-behov og centralitet af ens entrepreneuridentitet, da en legitimering af ens virksomhed også er en legitimering af ens identitet som entrepreneur (Navis and Glynn 2011: p. 480).

En af udfordringerne ved at opbygge en entrepreneuriel identitet er, at det kan skabe en rollekonflikt med de andre rolleidentiteter man har som person. I næste afsnit vil strategier for identitetshåndtering blive undersøgt.

Identitetshåndtering

Som nævnt i forrige afsnit (side 15), skal mennesket ifølge ODT tilfredsstille deres behov for distinctiveness og belonging, hvor en balance mellem de to behov giver det højest mulige psykologisk velbefindende (Navis and Glynn 2011: p. 481).

Identiteten som entrepreneur er i den sammenhæng svær at balancere optimalt, da det ligger i entrepreneuridentiteten at man er distinktiv fra andre, fordi man skal fremstå som unik når man sælger sin forretningside til andre. Det betyder samtidig også belonging-behovet ikke bliver tilfredsstillet, fordi entreprenøren står meget selv som stifter af en virksomhed. Dette beskrives af Shepherd og Haynie som den 'mørke side' af entrepreneurskab, som kan få entreprenører til at blive dysfunktionelle og destruktive (Shepherd and Haynie 2009: p. 318).

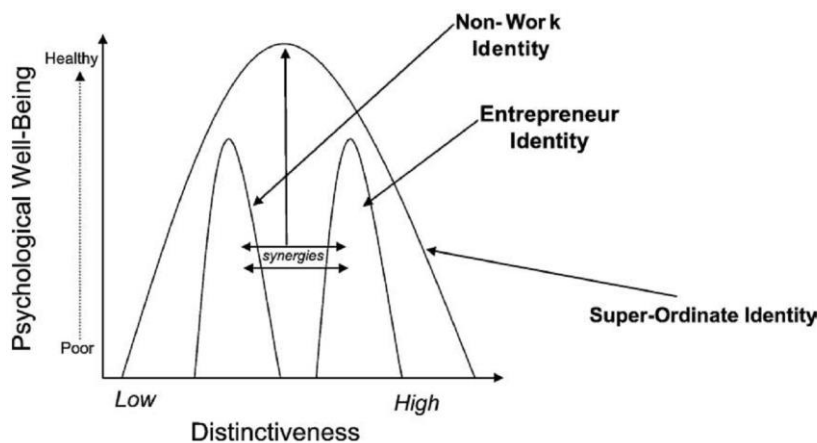
Shepherd og Haynie (2009) bruger ODT til at undersøge, hvor og hvornår entreprenører har svært ved at opretholde denne balance mellem belonging og distinctiveness, samt hvordan ens håndtering af sine mikroidentiteter kan skabe denne balance (Shepherd and Haynie 2009: p. 319). Disse mikroidentiteter skal forstås som de forskellige identiteter man har i forskellige sociale fællesskaber, det kunne bl.a. være identiteten som far, træner på fodboldholdet, programmør i virksomheden osv. (Shepherd and Haynie 2009: p. 323). De forskellige identiteter kan tilfredsstille

forskellige behov, mens at entrepreneuridentiteten fx kan tilfredsstille et distinctiveness-behov, kan identiteten som far tilfredsstille et belonging-behov (Ibid).

Mellem de forskellige identiteter er der grænser som enten defineres som stærke eller svage (Shepherd and Haynie 2009: p. 328). De stærke er ufleksible og uigennemtrængelig, mens dem der er svage er mulige at gennemtrænge og fleksible. Her repræsenterer fleksibilitet hvor bundet en identitet er til kontekst, tid og placering. Stærke grænser mellem identiteterne gør skift imellem identiteter psykologisk hårdere (Shepherd and Haynie 2009: p. 325).

Modsat kan man ved at skabe en synergi imellem forskellige identiteter og minimere transitionsomkostningerne ved at skifte identiteter (Shepherd and Haynie 2009: p. 327). Når der opstår synergi imellem en identitet som far (non-work) og en identitet som entrepreneur, giver synergieffekterne en 'Super-Ordinate identity' som afbildet i Figur 8 (Shepherd and Haynie 2009: p. 328).

D. Shepherd, J.M. Haynie / Journal of Business Venturing 24 (2009) 316–337



Figur 8 - Synergi og mikroidentiteter (Shepherd and Haynie 2009: p. 318).

Synergieffekter opstår når de forskellige mikroidentiteter har noget til fælles, som fx hvis man privat er meget religiøs og professionelt arbejder for en kristen organisation (Shepherd and Haynie 2009: p. 327).

Til at håndtere sine mikroidentiteter definerer Shepherd & Haynie (2009) to strategier, compartmentalization og integration (Shepherd and Haynie 2009: p. 325-326).

I compartmentalization er der ingen integration mellem ens forskellige mikroidentiteter. Derfor opstår der ikke nogen synergi imellem de forskellige identiteter, hvor behovet for belonging og distinctiveness bliver tilfredsstillet hver for sig i hver deres mikroidentitet (Shepherd and Haynie 2009: pp. 325-326).

I integration forekommer der en integration af ens forskellige mikroidentiteter, hvor de to identiteter bliver smeltet sammen til en, hvilket fx ville være aktuelt i en familieejet virksomhed (Shepherd and Haynie 2009: p. 326). Begge strategier repræsenterer hver sit ekstrem i et kontinuum, hvor individer kan placere sig imellem disse to (Ibid).

Ved compartmentalization er det ikke muligt at skabe synergieffekter, da den fungerer bedst ved stærke grænser, og en høj synergi kræver integration imellem de forskellige mikroidentiteter (Shepherd and Haynie 2009: p. 329).

Modsat vil en integrations strategi trives bedst med svage grænser, sådan at man nemt kan skifte imellem ens identiteter uafhængig af kontekst, placering eller tid. Denne her sammensætning muliggør den højest mulige form for psykologisk velvære, da den har potentiale for at kapitalisere på synergier der kan opstå imellem de forskellige mikroidentiteter (Shepherd and Haynie 2009: p. 330).

Ifølge Jain et.al er det også en mulighed at oparbejde en hybridrolle, som styrker den mest centrale af ens identiteter i kombinationen med ens nye identitet som entrepreneur, en mulighed der på mange punkter minder om Shepherds & Haynies integration (Jain, George et al. 2009: p. 923).

Dette gør sig fx gældende når man som akademiker skal prøve at gå entrepreneurvejen. Disse to roller er markant forskellige fra hinanden, og hvis man stadig vil definere sig selv ud fra begge områder, bliver der lavet en hybridrolle, som opstår i konflikten mellem de to roller (Jain, George et al. 2009: p. 924). En af dem er den mere centrale rolle, og denne styrkes enten gennem delegering af opgaver der ligger fjernt fra ens centrale identitet, hos akademikerne kan det fx hjælpe ham at delegere de mere forretningstunge elementer af en ny virksomhed ud (Jain, George et al. 2009: p. 929). Et andet redskab er buffering, hvor det handler om at styrke ens identitet internt ved at gøre ting der styrker de karakteristika som man ser som centrale dele af ens identitet, dette kunne bl.a. være grundforskning hvis man var akademiker (Jain, George et al. 2009: p. 930).

Metode og empiri

Valg af metode

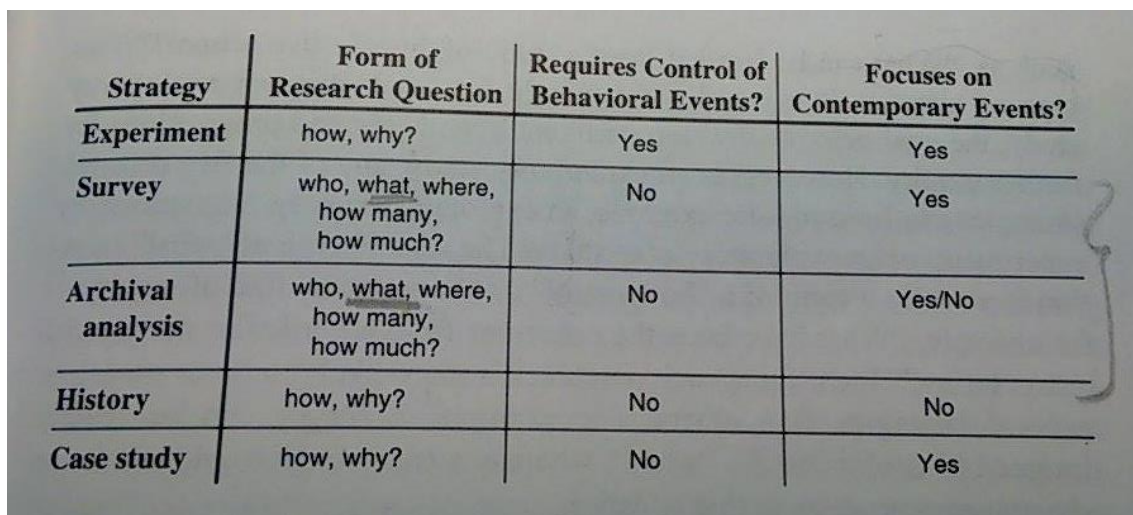
Før man vælger metoden til et studie, skal man ifølge Yin (2003) undersøge hvad man vil med studiet, i kraft af de betingelser der for studiet (Yin 2003: p. 5). Betingelserne består af den type forskningsspørgsmål der er stillet, hvor meget kontrol man har over adfærdsmæssige begivenheder og om det fokuserer på nutidige eller historiske begivenheder (Ibid).

Forskningsspørgsmålet for denne afhandling er problemformuleringen og spørgsmålet der bliver stillet i den, er et hvordan spørgsmål:

Med udgangspunkt i den nuværende litteratur omkring IT-incubation og IT-entrepreneuren, vil jeg undersøge hvordan incubationsmiljøet har betydning for identitetsskabelsen hos IT-entrepreneuren.

En person består af mange nuværende og potentielle identiteter, der kan være orienteret mod fortiden, nutiden eller fremtiden (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 11). Disse identiteter har en indflydelse på skabelsen af nye identiteter, da de nye identiteter skal passe ind med de nuværende identiteter. Samtidig spænder en succesfuld transition til en ny identitet sig over en længere periode. Der er derfor ingen kontrol over de adfærdsmæssige begivenheder i kraft af identitetsskabelsen.

Det undersøgte er identitetsskabelsen der sker for informanterne mens de er på INCUBA Navitas, hvilket alle informanterne stadig er. Derfor er der i afhandlingen fokus på nutidige begivenheder.



Strategy	Form of Research Question	Requires Control of Behavioral Events?	Focuses on Contemporary Events?
Experiment	how, why?	Yes	Yes
Survey	who, what, where, how many, how much?	No	Yes
Archival analysis	who, what, where, how many, how much?	No	Yes/No
History	how, why?	No	No
Case study	how, why?	No	Yes

Figur 9 - Relevante situationer for forskellige forskningsstrategier (Yin 2003: p. 5)

Ud fra disse betingelser fremstår case study-research som den mest relevante metode (Se Figur 9). Case study bruges når: "a "how" or "why" question is being asked about a contemporary set of events, over which the investigator has little or no control" (Yin 2003: p. 9).

Metoden bruges samtidig når der ikke er klare grænser i mellem konteksten og fænomenet der skal undersøges (Yin 2003: p. 13). I denne sammenhæng undersøge de kontekstuelle forhold, fordi

det forventes at de har en stor vigtighed for fænomenet (Ibid). Det samme gør sig gældende i denne afhandling, hvor incubationsmiljøet (konteksten) forventes at have en stor betydning for identitetsskabelsen (fænomenet).

Da grænserne mellem kontekst og fænomen ikke er klare, vil der ofte være mange flere variabler end der er data. Dette problem løses gennem brug af forskellige typer af kilder, triangulering og udviklingen af teoretiske propositioner til at guide studiet:

"The case study inquiry, copes with the technically distinctive situation in which there will be many more variables of interest than data points, and as one result relies on multiple sources of evidence, with data needing to converge in a triangulating fashion, and as another result, benefits from the prior development of theoretical propositions to guide data collection and analysis" (Yin 2003: pp. 13-14).

Teoretiske propositioner er derfor essentielle i et case study, fordi de sætter en ramme for dataindsamlingen og analysen. Kilder og teoretiske propositioner vil blive gennemgået i det følgende afsnit.

Case study-design

Fundamentet for et case study ligger i case study-designet, der defineres som:

"A logical plan for getting from here to there, where here may be defined as the initial set of questions to be answered, and there is some set of conclusions (answers)" (Yin 2003: p. 20).

Case study-designet indbefatter hvad man vil finde svar på, hvilke svar man forventer, hvordan man vil komme frem til dem samt hvordan det undersøgte skal fortolkes i analysen (Yin 2003: pp. 20-21).

Den første del af designet er argumentation for valget af case study som forskningsmetode, hvilket er blevet gennemgået i ovenstående afsnit omkring valg af metode.

Resten af designet for denne afhandling, samt begrundelserne for valg i designprocessen, vil blive gennemgået i følgende afsnit.

Propositioner

Case study-designet kan indeholde teoretiske propositioner³, afhængig af om det er et eksplorativt, deskriptivt eller eksplanatorisk studie (Yin 2003: p. 22). I dette studie undersøges det hvordan incubationsmiljøet har betydning for identitetsskabelsen. Derfor er studiet eksplanatorisk, hvor de teoretiske propositioner er udgangspunktet for studiet, da de er nødvendige at bruge i et eksplanatorisk studie (Yin 2003: p. 23).

En proposition fungerer som: *"a [hypothetical] story about why acts, events, structure and thoughts occur"* (Yin 2003: p. 29). Propositionerne er lavet med udgangspunkt i den teori man bygger en forsknings design ud fra, og sætter rammen for studiet. De giver et sammenligningsgrundlag imellem de forskellige cases, hvor propositionerne bliver testet i hver case-analyse.

³ Vil i resten af opgaven blive refereret til som propositioner

I denne afhandling er der blevet udarbejdet fire propositioner, som specificerer hvad der præcist skal undersøges i den ramme som der er sat af problemformuleringen (Yin 2003: p. 22).

Proposition 1: Incubationsmiljøet er medvirkende til at skabe safe spaces for entreprenører, hvor det er muligt for entreprenøren at lege med potentielle identiteter og skabe en 'founder identity'⁴.

Proposition 2: Incubationsmiljøet giver dens entreprenører en tilfredsstillende af deres 'belonging'-behov, ved at medvirke til at facilitere et socialt/professionelt fællesskab omkring det at være entreprenør.⁵

Proposition 3: Incubationsmiljøet skaber og deler narrativer, som entreprenørerne identificerer sig med eller bruger i definition af hvad en entreprenør er.⁶

Proposition 4: Et incubationsmiljø vil have lidt eller ingen betydning for identitetsskabelsen, ved erfarne entreprenører der tidligere har startet en virksomhed inden for samme branche som den nuværende.⁷

Enheden for analyse

Enheden for denne undersøgelse er INCUBA i Aarhus' afdeling på Navitas. Her er 10 virksomheder blevet kontaktet, der alle arbejder inden for IT og er blevet stiftet inden for de sidste fem år. Ud af de 10 svarede otte, hvoraf fem af dem var positive overfor at medvirke i projektet. Heraf er fire af dem IT-entreprenører, mens den femte er direktør men ikke stifter af virksomheden.

Tabel 1 - Tabel over informanter og erfaring.

Nr.	Virksomhedsnavn	Kontaktperson	Erfaring som IT-entreprenør	Stifter
A	InChili	Roman Voitenkov	Nej	Ja
B	Wheelfindr	Frederik Christiansen	Nej	Ja
C	3DSelfie	Lasse Gyldenvang	Ja	Ja
D	Sepior	Nicolaj Højer Nielsen	Ja	Ja
E	MMEX	Mette Kanstrup	...	Nej

Ud af de fire IT-entreprenører har C og D tidligere erfaring som stiftere af en IT-virksomhed, hvilket gør det muligt at teste proposition 4. Branchen er nævnt fordi man som tidligere entreprenør inden for samme branche, kan have skabt en identitet som IT-entreprenør allerede. Derfor forventes det også at incubationsmiljøet ikke har betydning for deres identitetsskabelse som IT-entreprenør, da det forventes at de begge allerede har en identitet som IT-entreprenør. Informant E er ikke en del af den grundlæggende empiri der tester propositionerne i denne her afhandling, da hun ikke er stifter for virksomheden. Interviewet med hende er derfor brugt som inspiration, og vil af den årsag ikke blive brugt eller refereret til i resten af opgaven.

⁴ Referer til Ibarra (2010) & Hoang & Gimeno (2010)

⁵ Refererer til Shepherd & Haynie (2010) og Jain et. al (2009).

⁶ Refererer til Navis & Glynn (2011) samt Glynn & Navis (2013)

⁷ Refererer til Farmer (2011)

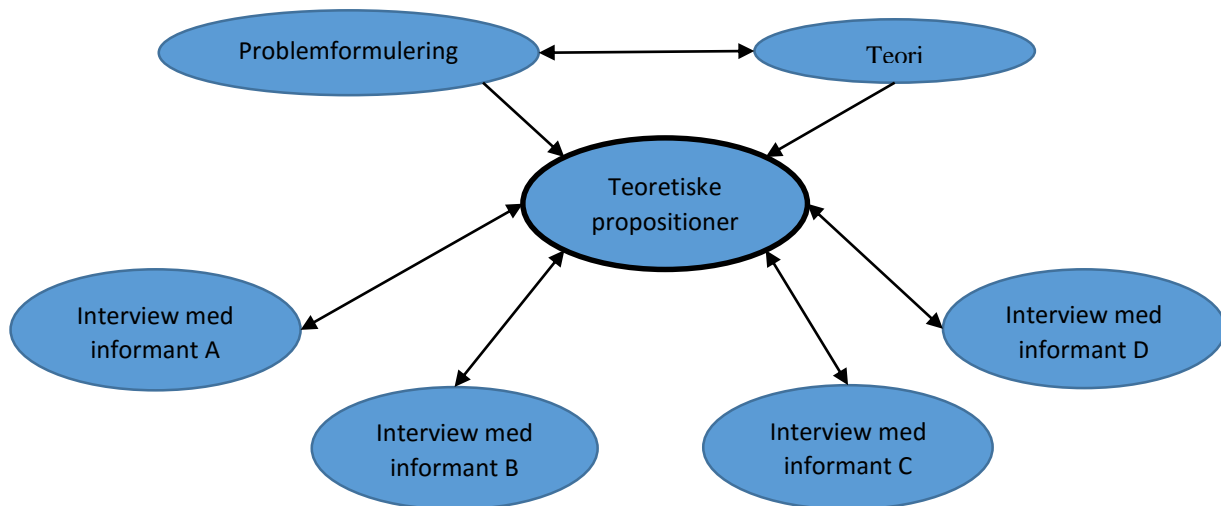
Virksomhederne er valgt fordi de er mindre virksomheder, som stadig er i gang med 'founding'-fasen, hvor virksomheden endnu ikke er en etableret spiller på markedet. Dette er valgt for at kunne interviewe dem mens de er i gang med transitionen til en identitet som IT-entrepreneurer og ikke efterfølgende.

Overordnet kommer empirien til at bestå af transskriberede interviews, samt brugen af dokumenter og nyheder fra hjemmesider omkring INCUBA og de virksomheder som er blevet interviewet.

Hver enkelt interview er sat til maksimum at vare en time. Dette er valgt for få flere virksomheder til at deltage i projektet, da der er større sandsynlighed for at de ville afslå, hvis det omhandler flere interviews af en længere varighed⁸.

Analysestrategi

Analysen er baseret på de teoretiske propositioner, litteraturen fra teoriafsnittet og forskningsspørgsmålet der er lavet før empiriindsamlingen blev sat i gang. Dette giver ifølge Yin (2003), den fordel at det sætter et klart fokus på de data man har prioriteret at finde gennem sin dataindsamling (Yin 2003: p. 112).



Figur 10 - Overblik over analysestrategi.

Hver enkelt entrepreneur er en case der skal ses som et selvstændigt eksperiment (afbildet i Figur 10) (Yin 2003: p. 32). De enkelte cases bliver derfor ikke sammenlignet på tværs af hinanden i analysen, men med de fire teoretiske propositioner der er udarbejdet på forhånd. (Yin 2003: p. 32) Dette kaldes ifølge Yin for analytisk generalisering, og kan bruges når der er tale om et multicase studie:

"Under these circumstances, the mode of generalization is "analytic generalization," in which a previously developed theory is used as a template with which to compare the empirical results of

⁸ Dette er også valgt for at sikre mig at jeg kan nå projektet på de fire måneder der er tilgængeligt.

the case study. If two or more cases are shown to support the same theory, replication may be claimed” (Yin 2003: pp. 32-33).

Hvis der er to eller flere af informanterne der understøtter påstandene i propositionerne, lægger det op til videre studier og replikationer af undersøgelsen. Undersøgelsen resulterer samtidig i ”... *a set of reserach questions, review of the litterature, and new hypotheses or propositions*” (Yin 2003: p. 112). Målet med dette studie er derfor ikke at verificere propositioner, men at lægge op til videre studie af emnet og eventuelt replikation af de undersøgelser der er lavet.

Interviews

Interview protokollen danner overblik over projektets empiri, samt felt procedurer for indsamlingen af empiri. Samtidig indeholder protokollen de spørgsmål, der er blevet stillet i de enkelte interviews (Yin 2003: pp 67-68). En interview protokol differentierer sig fra spørgeskemaer fordi spørgsmålene er til intervieweren og ikke til informanten (Ibid). I praksis har det betyder at man følger informantens talestrøm og samtidig prøver at få besvaret spørgsmålene fra interview protokollen. (Yin 2003: pp. 60-61). Den fulde protokol er at finde i bilag 7, mens dette afsnit delvist er bygget op over den.

Tabel 2 - Oversigt over interviews

Nr.	Virksomhedsnavn	Hjemmeside	Område for virksomhed	Kontaktperson	Mail	Type af interview	Interview tidspunkt
A	InChili	www.InChili.dk	3D printer virksomhed	Roman Voitenkov	roman@InChili.dk	I person - Navitas	7/3 – 10.30
B	Wheelfindr	www.wheelfindr.dk	Portal for salg af alufælge på internettet	Frederik Christiansen	info@wheelfindr.dk	I person - Navitas	17/3– 12.00
C	3DSelfie	www.3dselfie.dk	Laver 3D selfies	Lasse Gyldenvang	Mail@3DSelfie.dk	I person - Navitas	7/3 – 12.00
D	Sepior	www.sepior.com/	Kryptering af kode	Nicolaj Højer Nielsen	nhn@sepior.com	Skype	8/3 – 13.00
E	MMEX	www.mmex.dk	Rådgivningsfirma til museer omkring brug af digitale elementer i udstillinger	Mette Kanstrup	mette@mmex.dk	I person - Navitas	17/3 – 9.00

De forskellige interviews var planlagt til at tage 45-60 minutter, men ud af de fem interviews var det kun to af dem der kom til at tage dette, mens resten tog markant kortere tid. Det skyldes at nogle af informanterne ikke bruger incubationsmiljøet, eller de services der er tilknyttet incubatoren, særlig meget. En af dem var Nicolaj fra Sepior, hvilket betød at alle de spørgsmål der

hang sammen med brugen af services og events, ikke længere gav mening at stille og derfor blev udeladt i interviewet.

Transskriberingen er lavet for at skabe meningsdannelse, dvs. at når der bliver mumlet, sagt øhh i interviewet, eller gentaget ting, vil disse ting ikke blive skrevet men undladt, skrevet en gang eller omskrevet til den rigtige bøjning/formulering af den givne sætning. Sætninger er kun blevet omstruktureret hvis de i sig selv ikke giver mening, ellers vil konstruktionen være som den er i interviewet. Hele transskriberingen er at finde i bilag 1-5, mens analysen vil indeholde mange citater fra denne.

Analyse

Baggrund for analysen

Analysen er bygget op omkring de tre første propositioner, hvor proposition 4 bliver analyseret løbende, da den overlapper med de andre propositioner. Denne struktur er valgt, fordi den giver en klar struktur over analysen, hvor hver proposition bliver gennemanalyseret hver for sig, med undtagelse af proposition 4.

For at få et overblik over resultaterne af empiriindsamlingen, har jeg valgt at kategorisere mine udførte interviews i tre tabeller, en for hver af de tre første propositioner (Tabel 3-5). Dette er også valgt for at kunne vise mønstre og tendenser i empirien, som ellers ikke ville være kommet frem hvis empirien ikke blev kategoriseret (Kvale and Brinkmann 2009: pp. 223-227). I tabellerne er spørgsmålene fra interviewprotokollen blevet kortet ned til udsagn, der alle vedrører de teoretiske propositioner. Derefter er det ud fra likert-skalaen blevet vurderet hvor enig den enkelte informant er med hvert udsagn (Likert 1932, Kvale and Brinkmann 2009: p. 223).

Vurderingen er lavet med udgangspunkt i svarene som informanterne har givet i de forskellige interviews. Dette betyder også at der ved nogle af udsagnene ikke vil være vurderinger fra alle, da ikke alle har givet svar der kan relateres til de forskellige udsagn.

Vurderingen af de forskellige grader af betydning, bliver kategoriseret ud fra en likert-skala fra 1-5, fra 'meget uenig' til 'meget enig'. Der er få steder hvor der ikke står et tal men '...', hvilket betyder at der ikke findes evidens i empirien, til at lave en kategorisering af det enkelte udsagn i forhold til den givne informant:

- 1 – Meget uenig.
- 2 – Uenig.
- 3 – Hverken eller.
- 4 – Enig.
- 5 – Meget enig.
- ... – Intet endegyldigt svar.

Målet med kategoriseringen er ikke at kvantificere data, da dette ikke er muligt fordi de spørgsmål der har ledt til data'en ikke har været ens ved alle interviews. De udsagn der bruges i kategoriseringen underbygger alle sammen den enkelte proposition fra 4-5, mens 3 er neutral og 1-2 taler imod den.

For at vise hvordan kategoriseringen er foregået, vil der i næste afsnit være et eksempel på kategorisering i forhold til et enkelt udsagn.

Eksempel på kategorisering

Det første udsagn i kategorisering lyder som følgende: "Føler at det har været givtigt at være en del af INCUBA Navitas, på det sociale plan" (Tabel 3).

Da dette ikke bliver svaret på direkte, bliver kategoriseringen lavet ud fra en tolkning af hvad der bliver sagt i de forskellige interviews. I forhold til dette udsagn udtaler Roman fra InChili:

" ... Venskab kan også graderes, jeg føler at der er flere venskabelige forbindelser end der er professionelle forbindelser, man har jo et eller andet tilfælles... Men på den anden side så er der ikke sådan nogle venner venner, som jeg holder arrangementer med uden for, på det personlige plan..." (Bilag 1: 50.57).

Som det første bliver det vurderet om han overordnet er enig eller uenig med det givne udsagn, dvs. om han ligger fra 1-2, 4-5 eller ingen af delene. Ud fra det første citat tolkes der at det på det sociale plan, overordnet har været givtigt for Roman at komme ind i INCUBA Navitas, da han har opbygget venskabelige forbindelser med de ansatte og de andre startups. Derefter kommer vurderingen om han er 'enig' eller 'meget enig'. Her benævner Roman ikke forbindelserne som rigtige venskaber hvilket taler betydningen ned. INCUBA Navitas kunne derfor have været mere givtig i forhold til det sociale, og derfor ville det passe med en 'enig' kategorisering. For at sikre at vurderingen er korrekt, bruges der flere citater fra interviewet, til at understøtte fortolkningen:

"... Men man føler ikke at det er et arbejde længere, man snakker om arbejdsrelaterede ting, men man føler mere at det næsten er et venskab man har, det syntes jeg er noget andet, for jeg ser det ikke som arbejde..." (Bilag 1: 8.30).

INCUBA Navitas føles derfor ikke kun som en arbejdsplads for Roman, men som et hjem der ikke bliver defineret som et arbejde, selvom der laves arbejdsrelaterede ting. Derfor bliver Roman kategoriseret som 'meget enig', da INCUBA Navitas skaber et rum som han ikke længere ser som arbejde.

Analyse af proposition 1

Proposition 1: Incubationsmiljøet er medvirkende til at skabe safe spaces for entreprenører, hvor det er muligt for entreprenøren at lege med potentielle identiteter og skabe en 'founder identity'.

Tabel 3 - Kategoriseringer omkring proposition 1

Resultater af udsagn	InChili	Wheelfindr	3DSelfie	Sepior
Føler at det har været givtigt at være en del af INCUBA Navitas, på det sociale- Og det netværksmæssige plan.	5 5	5 4	1 2	1 1
Der er en afslappet kultur i Navitas.	4	5	3	2
Der sparres med de andre startups omkring nye ideer og problemstillinger.	5	3	1	1
Der sparres med de andre startups til INCUBAS events.	5	1	3	1
Der sparres med andre startups i dagligdagen.	3	4	1	1
Der bliver kommunikeret med andre entreprenører: I kantinen. I fælles frokost rum. I mødelokaler. På deres kontorer. På fællesarealer. Til events.	1 4 ... 5 1 5 4 5 2	4 2 1 1 1 1	1 1 1 1 1 1
Der er en afslappet kultur når der bliver kommunikeret med hinanden på tværs af startups, hvor man kan snakke med hinanden omkring alt.	3	3	4	2
Kan identificere sig med at være stifter af en virksomhed.	5	5	5	2
Bruger andre netværksfællesskaber end det i INCUBA Navitas.	5	...	1	1
Har et løssluppet og venskabeligt forhold til de ansatte i INCUBA Navitas.	5	4	1	1
Bruger INCUBAS ansatte eller andre tilbud til at sparre og idegenerere.	4	2	3	1
Fokuserer mere på processen end på målet for virksomheden.	5	2	1	1
Føler ikke at man skal spille en bestemt rolle til de events man deltager i.	5	5	3	...
Har deltaget i events i INCUBA.	5	1	3	1

Identitetsleg er svær at undersøge, fordi processen er svær at identificere: "...the actual process by which identity play is triggered and enacted still remains unclear." (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 18). Derfor vil det i analysen ikke identificeres hvornår identitetsleg sker, men i stedet undersøge om forholdene er der for at det kan ske på INCUBA Navitas. Dette indbefatter en

undersøgelse af om der er safe spaces, om der til arrangementer eller rådgivning osv. er fokus på processen eller om man er målorienteret igennem sparring og rådgivning. Samtidig vil det blive undersøgt om der hos informanterne er sket en identitetstransition til en identitet som stifter, mens at de har været på INCUBA Navitas, eller om den er sket inden pga. tidligere erfaring som IT-entreprenør.

Analysen af proposition 1 vil starte med undersøgelse af hver af informanternes identifikation, eller mangel på samme, med stifterrollen. Herunder hvorfor og hvordan de er kommet til at identificere sig med (eller ikke identificere sig med) stifterrollen, samt hvilken betydning INCUBA Navitas har haft i denne sammenhæng. Til sidst vil der komme en undersøgelse af, hvordan INCUBA Navitas faciliterer safe spaces.

Nicolaj - stifteridentifikation

Fælles for alle informanterne undtagen en er, at de har en høj identifikation med det at være stifter af en virksomhed. Den eneste der stikker ud er Nicolaj fra Sepior, der har mange erfaringer som stifter af forskellige IT-virksomheder. Han ser ikke sig selv som stifter, men vil hellere være medstifter af en virksomhed. Årsagen til at han alligevel har valgt at være stifter i mange situationer, var fordi han ingen penge havde at investere: *"... jeg vil faktisk helst undgå det, nu har jeg bare gjort det i sin tid, fordi jeg ingen penge havde at investere..."* (Bilag 3: 10.30). Identiteten som stifter er derfor ikke specielt central for ham, hvilket ifølge ham selv bl.a. er fordi han kan se at nogle andre er bedre end ham til mange af tingene som rollen indbefatter:

"Det jeg har fundet ud af i langt hovedparten er, at jeg syntes folk var bedre end jeg til at starte med, men jeg var bedre til at få sat tingene sammen, så i mange af de virksomheder her, der er det faktisk nogle andre der haft en ide, men det var nok bare ikke blevet en virksomhed, hvis jeg ikke havde sagt fed ide, lad os bygge noget her, nogen gange har jeg så taget rollen som direktør og medstifter..." (Bilag 3: 10.30).

Nicolaj kan derfor adaptere til rollen som stifter hvis det er nødvendigt, men han identificerer sig mere som organisator eller investor, hvor han styrer den forretningsmæssige del af virksomheden. Aspirationen til at være IT-entreprenør viser sig at være lav, da han mere ser sig selv i en investorrolle, hvor han ikke længere identificerer sig selv fuldt ud med en enkelt virksomhed:

"... nu er jeg kommet frem til at det jeg allerhelst vil, det er at være aktiv investor, hvor jeg bruger min tid i flere virksomheder på samme tid, så er jeg naturligvis medstifter, men så er jeg mere en sådan mærkelig in between, som er aktiv men ikke er der hele tiden." (Bilag 3: 10.30).

Nicolaj er derfor ikke på Sepiors kontor i Aarhus særlig tit, da han samtidig styrer andre virksomheder. Interessen for at bruge incubationsmiljøet er derfor lav fra hans side af, og han ser mest af alt INCUBA Navitas som et billigt kontorhotel med en god placering (Bilag 3: 01.30).

Derfor understøtter Nicolaj ingen af de tre første propositioner, fordi han ikke deltager i events, eller bruger incubationsmiljøet på INCUBA Navitas. Til gengæld viser Nicolajs manglende brug af incubationsmiljøet, at en mere rutineret IT-entreprenør, ikke ser incubationsmiljøet som havende nogen vigtig betydning for identitetsskabelsen hos dem selv, hvilket underbygger proposition 4.

Lasse - stifteridentifikation

En anden af informanterne der også har tidligere erfaring som IT-entreprenør er Lasse fra 3DSelfie. For Lasse kommer identiteten som stifter, som et resultat af at han selv vil høste gevinsten for det arbejde han har lavet:

"Ja, jeg har altid vidst at jeg ville være selvstændig... for det første så den frihed du har, og så at der er noget som du har skabt, det giver mig et kæmpe kick... de jobs jeg har haft, hvor der har siddet en administrerende direktør, der har opfundet det hele og startet det hele, der har jeg hele tiden bare missundet ham, lige meget hvor god en stilling jeg nærmest er blevet tilbudt i virksomheden, så har jeg også tænkt, at det er da også fedt men hvorfor er det ikke mig ... " (Bilag 2: 37.45).

Men ligesom ved Nicolaj er transition (eller mangel på samme) sket uden for incubationsmiljøet, før at Lasse og 3DSelfie flyttede til INCUBA Navitas, fordi Lasse altid har set sig selv som iværksætter og stifter af en virksomhed.

Lasse har også det til fælles med Nicolaj, at de begge to har valgt INCUBA Navitas pga. lokationen og de billige lokaler (Bilag 2: 14.35). Interessen for at bruge incubationsmiljøet har derfor heller ikke været til stede hos nogle af dem, fordi de begge to ikke har behov for at blive bekræftet i deres identitet gennem deltagelse i rådgivning og events, som INCUBA Navitas har tilbudt dem.

Begge entreprenører er derfor fokuserede på identitetsarbejde i stedet for identitetsleg, hvor formålet ikke er at prøve potentielle og fremtidige identiteter af, men at styrke og opretholde den identitet som de allerede har i forvejen. Derfor er safe spaces heller ikke interessante for dem, da de ikke har behov for at legitimere deres identitet, da deres identitet allerede er fast etableret.

Både Nicolaj og Lasse er stadigvæk interessante i en identitetsskabelsessammenhæng, ikke i forhold til skabelsen af deres egen identitet, men fordi de som erfarne IT-entreprenører kan medvirke til at legitimere og hjælpe andre IT-entreprenører i INCUBA Navitas. Hvordan de gør det vil blive nærmere undersøgt fra side 41, i afsnittet omkring proposition 3.

Frederik – stifteridentifikation

De sidste to informanter identificerer, ligesom Lasse fra 3DSelfie, sig selv med stifterrollen. Modsat Nicolaj og Lasse, har ingen af dem tidligere erfaring med at stifte egen virksomhed. Frederik fra Wheelfindr har købt og solgt forskellige produkter, men har ikke stiftet egen virksomhed før den nuværende, mens Roman fra InChili har været ansat som ingeniør.

Aspirationen til at blive entreprenør har været stor for Frederik, fordi det var en måde han hurtigt kunne tjene penge på: *"Til at starte med tænkte man jo bare, at man gerne ville tjene mange penge..."* (Bilag 5: 15.55). Men det har samtidig haft en stor betydning at blive sin egen chef hvor han, modsat hans far, ikke gider arbejde sig op igennem en virksomhed:

"Jeg har jo fx min far, som er gået fra at være startet lavt og så er kommet op til nogle store direktørposter... det har også gjort at jeg vil være chef, men jeg skal bare starte med mit eget, fordi jeg gider ikke tage den der 15 års trappe som han har gjort for at komme helt derop." (Bilag 5: 20.16).

Lysten til at blive entrepreneur har derfor været central for Frederik. Gennem hele processen har han været meget målrettet, og har hele tiden troet og fokuseret på den oprindelige ide:

"... faktisk så har alle parterne bare lånt en masse penge og så er vi bare gået i en retning, fordi vi er helt sikre på at det kan lykkes, hvor rigtig mange de vil nok have droppet det efter et år, eller efter et halvt år efter at have oplevet et nederlag..." (Bilag 5: 13.40).

Når der leges med nye identiteter ligger legen imellem fantasi og virkeligheden, da det er en potentiel og undersøgende proces (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 16). Frederik leger ikke med sin identiteter men arbejder med den. Målet er at præstere og styrke identiteten som entrepreneur, for fuldt ud at adaptere og legitimere sin identitet som entrepreneur. Identitetsarbejde passer ind med Frederiks definition af en entrepreneur, som han ser som en målrettet og resultatorienteret person, der er selvstikker omkring sit projekt (Bilag 5: 13.40). Den stærke aspiration til at blive entrepreneur, har samtidig styrket Frederik imod negativ feedback, fordi han har været målrettet og haft tillid til ideen bag Wheelfindr (Ibid).

Roman – stifteridentifikation

Modsat Frederik, har Roman ikke været målrettet som stifter, hvor transitionen til IT-entrepreneur og stifterrollen er kommet løbende i hans tid på INCUBA Navitas. Til spørgsmålet om han ser sig selv som IT-entrepreneur svarer han:

"Jamen det syntes jeg, det bliver mere og mere, og det er faktisk sjovt fordi det har jeg ikke set mig selv som fra starten af... man får hele den der entrepreneur-tilgang til det, fordi man skal fejle. Man tror på noget og så skal man altså teste det af og vise det og så bagefter, når det dur ikke og så går man lige i gang med noget andet, man udvikler noget, man er ikke fastlåst i en ide længere..." (Bilag 1: 12.04).

Identitetsarbejdet for Roman er mindre målrettet men med et fokus i processen. Da han startede virksomheden så han sig selv som ingeniør, og ikke som entrepreneur og stifter af virksomheden.

"... hvis man tænker på studietiden, så har man altid været en studerende, men når man er færdig med det, jamen... Jeg er jo ingeniør, så jeg har altid set mig selv som ingeniør, efter jeg var færdig med uddannelsen..." (Bilag 1: 13.15).

Transitionen fra ingeniør til entrepreneur er sket mens Roman har været på INCUBA Navitas, men uden at han målrettet har arbejdet efter det. Fokusset har været i processen hvor han ikke har været bevidst om, at det var en entrepreneuridentitet han arbejdede henimod før transitionen var sket (Bilag 1: 21.48). Roman kan derfor have været involveret i identitetsleg på INCUBA Navitas, hvor INCUBA Navitas har medvirket til at facilitere identitetsleg. I det følgende afsnit vil facilitering af identitetsleg på INUCBA Navitas blive undersøgt.

Facilitering af identitetsleg

Identitetsleg opstår i specielle situationer, hvor man suspenderer de normale normer og regler, for derved at åbne op for at tænke kreativt og prøve nye roller af (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 16). Disse rum kunne fx være laboratorier, simulationer, rollespil osv. (Ibid). For at disse rum kan opstå, er det vigtigt at der er en tillid til de andre i rummet, hvor alle er indforstået med at de

normale normer og regler ikke gælder i den givne situation. Der skal ikke være nogle forventninger og pres fra de andre personer der er involveret i identitetslegen, da legen i udgangspunktet kun er for sjov (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 13).

Stemningen på INCUBA Navitas er ifølge Frederik fra Wheelfindr afslappet, idet der ikke er forventninger til at folk skal agere eller se ud på en bestemt måde:

"Det er meget, sådan, afslappet i forhold til mange andre... nogle de går i jakkesæt og nogen de er sådan lidt mere loose, så det er sådan at man kan passe ind, uanset hvilket tøj man gerne vil gå i eller hvilken person man er." (Bilag 5: 06.13).

Dette understøttes både af Lasse og Roman som begge to hverken har, eller opfatter at andre har, forventninger til hvordan entrepreneurerne skal agere på INCUBA Navitas (Bilag 1: 21.48; bilag 2: 15.39).

Når der ikke er normer og regler for hvordan den enkelte entrepreneur skal være, skaber det derfor gode betingelser for at safe spaces kan opstå imellem de forskellige entrepreneurer. Det giver samtidig muligheden for at arbejde med identiteten, hvor man uden at skulle forsvare sig selv og sin identitet, kan styrke sin identitet eller den identitet man aspirerer til. Det kan bl.a. ske når Frederik fx er inviteret til en reception eller møder nogle andre entrepreneurer ude på fællesarealerne:

"... så er der nogen der kendte nogen der havde kontakt med eBay, og så begyndte vi at snakke med nogen som havde kontakt der, og når der er nogen der fejrer noget så bliver man tit inviteret ind til det, og så har der været en reception med noget ginsmaging og en hel masse andre ting, så der kommer man hinanden socialt ved." (Bilag 5: 06.50).

Receptioner som Frederik deltager i vil ofte være formelle, og vil derfor lægge op til at man performer en bestemt rolle i identitetsarbejde. Potentielt set kunne de også være rum for identitetsleg, da det er unikke temporale situationer hvor alkohol er involveret, hvilket skaber et uformelt rum hvor der kan leges med nye identiteter.

Disse fejring er samtidig også med til at skabe narrativer, legitimering af ens identitet og motivation for Frederik, dele som vil blive undersøgt dybere i undersøgelsen af proposition 3 (side 41).

Frederik og de andre fra Wheelfindr bruger samtidig uformelle rum til at netværke og snakke med andre i INCUBA Navitas. Det er fx fællesarealerne eller deres eget, eller andre folks kontorer, hvor der med en åben dør sparrers og snakkes med hinanden:

"... fx sidder vi meget i sofaen osv., og så er der mange der bare kommer hen, fordi vi sidder ude og lukker ikke døren, så er der nogen der kommer derind... det er ikke sådan at man lukker sig ind til et møde, det er sådan hvor man lige mødes ude på gangen i det åbne rum." (Bilag 5: 09.40).

Det åbne rum kan lægge op til dialog og netværk mellem de forskellige virksomheder, hvor tilliden entrepreneurerne imellem er stor nok, til at man kan tage en uformel dialog med dem.

Samarbejdsaftalerne virksomhederne i mellem er ifølge Roman ofte uformelle 'noget for noget' tjenester, hvor der ikke er et formelt papir på aftalen:

"... lige pludselig så var der en virksomhed som rakte ud til mig, de skulle bruge noget hjælp med deres projekt, og så kunne jeg hjælpe dem med det. Det endte så ud med at jeg kunne dele et værksted her i bygningen sammen med dem" (Bilag 1: 03.12).

Det viser at tilliden er stor imellem entreprenører på INCUBA Navitas, hvilket er et vigtigt fundament for identitetsleg. Den store tillid kan være et resultat af at mange af virksomheder er specialiserede og derfor ikke direkte konkurrerer med hinanden. Når virksomhederne ikke laver samme typer af produkter, skaber det muligheder for entreprenørerne at samarbejde og rådgive hinanden, som Lasse fra 3DSelfie fx gør:

"... kan vi hjælpe hinanden med guldkorn, så vil vi skabe mere vækst meget hurtigere, det er godt for alle, og så længe det ikke er en konkurrent du giver dine gode råd, det er klart. Jeg er fuldstændig iskold, konkurrenter de kan hoppe og danse, så ved jeg godt at der er mange af sådan nogle halvpædagogiske væsner, som siger at der ikke er noget der hedder konkurrenter, der er kun noget der hedder kollegaer. Det er der ikke, ikke en skid, når det kommer til stykket så er de lige så benhårde som dig selv, og det hele handler om penge i den sidste ende, der bliver du nødt til at være kold og konsekvent..." (Bilag 2: 43.09).

Tilliden i blandt entreprenørerne er ikke større end, at man ikke deler vital og vigtig viden med konkurrenter. En incubator med blandede virksomheder der ikke direkte konkurrerer med hinanden, har derfor større sandsynlighed for at skabe netværk og samarbejde på tværs af virksomhederne, end en mere branchespecifik incubator.

Identitetsleg vil ifølge Ibarra (2010) ske i situationer der er uden for den normale arbejdsituation, hvor de normale normer for arbejde ikke gælder (Ibarra, Mainemelis et al. 2010: p. 16). På INCUBA Navitas kunne det være services og events som bryder den normale hverdag, og skaber et temporalt rum, hvor de normale regler for opførsel ikke længere gælder. Frederik fra Wheelfindr og Lasse fra 3DSelfie har kort gjort brug af tilbud som mentorordning, morgenmadsroulette og fælles præsentationer af virksomheder i bygningen. Men gør ikke længere meget brug af dem.

Roman er den eneste der har brugt INCUBA arrangementer og services fast, til at sparre og heri få hjælp og hjælpe andre entreprenører:

"... simple ting som når man holder middag sammen eller hvis man tager ud og tager en fredagsøl med andre. Jeg præsenterer mange gange mine egne små udfordringer, eller de ting jeg har arbejdet med over for andre, det kan faktisk være super givende, fordi folk er meget åbne og vil gerne hjælpe hinanden..." (Bilag 1: 06.11).

Et andet eksempel er en morgenroulette, hvor de entreprenører på INCUBA Navitas der har lyst, spiser morgenmad sammen og fortæller hinanden hvad deres virksomhed laver. Her er det muligt at sparre med hinanden omkring nye ideer, og høre hvad de andre laver (Bilag 1: 4.52). Roman har brugt rouletten i starten, men efterfølgende har han haft fokus på sit eget arbejde:

"På det sidste har jeg selv, ikke været en del af så meget af det her, hvor jeg ligesom fokuserer på mit eget arbejde, men der er mulighed for at række til dem og det synes jeg er super lækkert."
(Bilag 1: 04.52).

Derfor har både Roman, Lasse og Frederik startet ud med at bruge de forskellige tilbud fra INCUBA Navitas, hvorefter de har brugt færre af dem desto længere henne i incubationsprocessen de er kommet. Modsat Lasse og Frederik har Roman hyppigere brugt tilbuddene og i længere tid. Roman er den eneste af informanterne der har startet virksomheden i INCUBA Navitas og havde ikke erfaring med at være entrepreneur før han startede virksomheden. Samtidig er han også den eneste af informanterne, der ikke har haft en stærk identifikation med at stifte og entrepreneurrollen, da han startede virksomheden. Det kunne derfor tyde på at de forskellige tilbud som morgenrouletten, er givtige for en entrepreneur som Roman, der har brugt de forskellige tilbud fra INCUBA Navitas meget.

Frederik og Lasse havde modsat Roman, en stærk identifikation med entrepreneurrollen inden at de kom på INCUBA Navitas, hvilket kunne være en af årsagerne til at de ikke bruger tilbuddene fra INCUBA Navitas.

Roman har også udnyttet et af de eksterne events som er arrangeret i samarbejde med INCUBA Navitas, i kraft af Startup Weekend i Aarhus. Her er Roman blevet en del af fællesskabet og organisationen omkring Startup weekend i Aarhus:

"... det har stor betydning, Startup Weekend, jeg har jo været med til at organisere startup weekend og har selv deltaget i Startup Weekend to gange, og det er noget der løfter ens eget blik på hvad entrepreneurskab er, jeg synes at jeg har lært meget og har mødt nogle super værdifulde mennesker, det har givet mig meget." (Bilag 1: 44.28).

Processen er her i fokus, hvor Startup Weekend samler en masse der vil prøve at agere entrepreneur for en weekend, hvor man samler sig i hold med nye mennesker og forsøger at føre en ide ud i praksis på 54 timer (Startup Weekend 2016).

Eksterne arrangementer som Startup Weekend har gode muligheder for at skabe safe spaces, da de skaber specielle og uformelle situationer, hvor deltagerne har mulighed for at komme som personer, og ikke som repræsentanter for en bestemt virksomhed. Det skaber spatiale grænser, som kun gør sig gældende i den bestemte weekend, hvor formålet er at prøve nogle nye ting og eksperimentere. Her kan Startup Weekend, case competitions eller lignende, skabe rum hvor man kan prøve sig selv af, uden at man står til ansvar for det, fordi det mere er en leg hvor man kan prøve nye ideer og entrepreneurdrømmene af.

Analyse af proposition 2

Proposition 2: Incubationsmiljøet giver dens entreprenører en tilfredsstillende af deres 'belonging'-behov, ved at medvirke til at facilitere et socialt/professionelt fællesskab omkring det at være entreprenør.

Tabel 4 - Kategorisering omkring proposition 2

Resultater vedrørende proposition 2	InChili	Wheelfindr	3DSelfie	Sepior
Virksomheden valgte Navitas pga. incubationsmiljøet.	4	4	1	1
Føler at INCUBA Navitas mere er et hjem end en arbejdsplads.	5	4	1	...
Føler at det har været givtigt at være en del af INCUBA Navitas, på det sociale- Og det netværksmæssige.	4 4	5 4	1 2	1 1
Bruger andre netværksfællesskaber end det i INCUBA Navitas.	5	2	2	1
Har et løssluppet og venskabeligt forhold til de ansatte i INCUBA Navitas.	4	3	1	1
Kulturen på Navitas er afslappet.	4	5	4	3
Vil beskrive sin virksomhed som en unik og distinktiv virksomhed.	5	2	5	...

Analysen af proposition 2 starter med en undersøgelse af hvordan de forskellige informanter får tilfredsstillende deres distinctiveness-behov. Efterfølgende bliver det undersøgt om belonging-behovet for informanterne bliver tilfredsstillende i INCUBA Navitas, gennem social og netværksmæssige fællesskaber. I denne sammenhæng vil strategierne informanterne bruger, til at balancere mellem deres forskellige mikroidentiteter også blive undersøgt. Den eneste undtagelse er Nicolaj fra Sepior, der ikke har brugt eller udtalt sig omkring brugen af incubationsmiljøet, og derfor er der ikke en grundig undersøgelse af tilfredsstillende af hans belonging-behov da empirien ikke dækker det.

Tilfredsstillende af distinctiveness

For entreprenører er det nemt at tilfredsstille deres distinctiveness-behov, fordi det ligger i deres branche at opfinde nyt og skille sig ud fra andre, mens belonging-behovet er sværere at få tilfredsstillende. Dette gør sig gældende for Lasse fra 3DSelfie der ikke ser virksomheden som noget unikt i verden, men unikt i en dansk kontekst:

"Jeg ser den som noget unikt i Danmark, det gør jeg, det er jo en ny teknologi og det er noget der ikke er set før i Danmark, og det er jo også derfor at vi arbejder benhårdt på at få forklaret folk og få fortalt dem at det her det findes altså. Der er mange som hvis du står ude på gaden og siger at du kan få dig selv som en 3D figur som en lille 3DSelfie hvor du står som en lille action force, okay det vidste vi ikke, så på den måde der vil jeg mene at vi er unikke her i Danmark." (Bilag 2: 33.00).

Frederik fra Wheelfindr ser ikke sit produkt som unikt, men vil skille sig ud fra konkurrenterne ved bare at skabe den bedste salgsportal til dæk og fælge. Derved skiller Frederik og Wheelfindr sig ud ved at blive markedsleder inden for salgsportaler til fælge og dæk. Her er Frederik og Wheelfindr

distinktive indenfor for en allerede etableret markedskategori, modsat Lasse der forsøger at skabe et nyt marked:

"... vi kommer til at være markedsleder inden for det her, hvor vi viser kunden vejen til det bedste produkt og de billigste fælge eller dæk. Det billigste produkt, sådan at man ikke bliver snydt, og det føler jeg helt sikkert at vi er de allerbedste til, i hvert fald her i Danmark..." (Bilag 5: 25.55).

Behovet for at være distinktive bliver også tilfredsstillet gennem deres identitet som stiftere af en virksomhed, eneste der ikke ser virksomheden som distinktiv er Nicolaj fra Sepior, der hverken vil definere sin virksomhed som distinktiv eller ikke (Bilag 3: 13.52).

Selvom INCUBA Navitas er fyldt med entreprenører, påvirker det ikke følelsen af distinctiveness for de andre informanter, på trods af at de er omringet af andre der i udgangspunktet arbejder med det samme som dem selv. Dette kan skyldes at selvom de er entreprenører, beskæftiger ingen af dem med den samme niche, og derfor vil den enkelte entreprenør føle sig distinktiv i forhold til de andre entreprenører: *"... det er ikke sådan at man hver dag går ind og beder om rådgivning hos andre, for vi er så meget et nicheprodukt inden for en branche som er dæk og fælge..."* (Bilag 5: 08.34). Entreprenøren fremstår derfor også som unik, fordi konkurrenterne ikke er at finde i incubatoren, hvilket kan tilfredsstille distinctiveness-følelsen.

Som skrevet i teori afsnittet omkring identitetshåndtering (side 17), består menneskets identitet af mange forskellige mikroidentiteter, der hver især har et forskellige niveau af distinctiveness. Modsat rollen som entreprenør vil en rolle som far, kæreste, klubmedlem eller noget andet være med til at give en tilfredsstillelse af belonging-behovet (Shepherd and Haynie 2009: p. 320-321). Integration af de forskellige identiteter er derfor at foretrække, da det trækker på synergieffekter der styrker entreprenørens psykologiske velbefindende. Derfor vil jeg undersøge om INCUBA Navitas hjælper til at styrke denne integration, ved at medvirke til at facilitere sociale og netværksmæssige fællesskaber, der bryder grænserne mellem identiteterne hos informanterne.

Identitetshåndtering – Lasse fra 3DSelfie

Der er stor forskel på informanternes brug og interesse i at gøre brug af de sociale arrangementer og incubationsmiljøet. Kun to af informanter har valgt INCUBA Navitas pga. incubationsmiljøet mens resten ikke har været interesseret i incubationsmiljøet. Lasse har valgt INCUBA Navitas pga. beliggenheden og prisen på kontorlokalerne. Incubationsmiljøet er derfor ikke specielt vigtigt for Lasse:

"[Så det er en arbejdsplads?], ja det er det, og helt groft set og hånden på hjertet, hvis ikke vi havde vores scanningsrum heroppe, det har vi jo brug for, vi har brug for at have et lokale for at møde vores kunder og få dem 3D skannet, fordi det er det der gør at vi kan lave en 3D figur af dem. Havde vi ikke brug for det lokale, så havde vi heller ikke siddet her i bygningen, hvis du kan følge mig, vi er her ikke for kontorets skyld, vi er her pga. det lokale og beliggenheden." (Bilag 2: 21.50).

Integrationen mellem hans identitet som entreprenør og de identiteter han har når han ikke er på arbejde, virker lav, fordi han klart definerer INCUBA Navitas som en arbejdsplads. Hvis integrationen alligevel høj, er det ikke incubationsmiljøet der er årsagen til dette. I stedet kunne det være hans partner og dem der er ansatte i hans egen virksomhed, fordi følelsen af belonging

ikke kommer som et resultat af en tilknytning til INCUBA Navitas. Lasse kører ikke med faste arbejdstider, hvilket modsat kunne tyde på at der er en integration mellem de forskellige identiteter, hvor han hele tiden er på arbejdet. Men denne integration er ikke opstået pga. INCUBA Navitas, hvor der for Lasse ikke er interesse i at opsøge sociale fællesskaber:

"... jeg syntes sgu at jeg har venner nok... møder jeg en fyr der er super cool og al mulige ting, så vil jeg ikke have noget problem, med at mødes med ham og drikke et par bajer hvis det er det, men det er ikke noget jeg opsøger." (Bilag 2: 35.05).

Lasse viser at han ikke har et behov for at opsøge sociale eller netværksfællesskaber i INCUBA Navitas. Derudfra kan det konkluderes at Lasse ikke har interesse i at opbygge sociale- eller netværksmæssige forhold i INCUBA Navitas, og ikke får tilfredsstillet sit belonging-behov der.

Identitetshåndtering – Roman fra InChili

Modsat Lasse, så føler Roman fra InChili at INCUBA Navitas mere er et hjem end en arbejdsplads. Dette skyldes at han arbejder med noget han brænder for, samtidig med at hans arbejdstider hele tiden skifter og han selv fastlægger arbejdstidspunkterne:

"... jeg kan godt kalde det som om at jeg går på arbejde, men jeg føler ikke at det er som arbejde... Jeg kommer herude i løbet af weekenderne og har nogle møder, jeg kommer herude i løbet af aftenen og mødes med nogle fra mit hold, vi mødes her 1-2 gange om ugen... Men man føler ikke at det er et arbejde længere, man snakker om arbejdsrelaterede ting, men man føler mere at det næsten er et venskab man har ... " (Bilag 1: 08.30).

Han mødes og snakker med nogle af hans venner, deltager i forskellige events på Navitas og holder møder. Vennerne og de sociale aktiviteter virker derfor som en integreret del af Romans identitet som IT-entreprenør. Grænserne imellem hans identitet på arbejdet og hans identitet når han har fri er derfor svage. Det tyder på en stor integration mellem hans forskellige identiteter, hvor grænserne imellem dem ikke er synlige. Integrationen kan skyldes at han selv definerer hvornår han har fri, og derved kan det ses som om at han hele tiden har fri, eller aldrig har fri.

"... Jeg bruger meget mere energi på det end hvis det var et almindeligt arbejde. Så nej, jeg ligger det ikke helt fra mig, overhovedet ikke, jeg vågner en gang imellem op om natten og får ideer til hvordan det kører, sidder lige og skriver nogle e-mails om aftenen, det er en helt anden balance..." (Bilag 1: 10.10).

En integration af identiteter giver Roman potentialet til at opnå en høj synergi og derved skabe en 'super-ordinated identity', der giver det højest mulige psykologiske velbefindende for Roman (Shepherd and Haynie 2009: p. 328).

I sin tid på INCUBA Navitas har Roman brugt rådgivning, fredagsbarer og eksterne events til at skabe forbindelser til andre entreprenører indenfor INCUBA Navitas. Samtidig har incubationsmiljøet også pirret hans interesse til at skabe kontakter til andre virksomheder, fordi han hele tiden går forbi deres kontorer og ved at de er i samme bygning: *"... jeg syntes det er nemt, fordi mange sidder også i samme bygning, væksthuset er her fx også, og man kan jo skabe de her forbindelser ret hurtigt fordi de er huset."* (Bilag 1: 47.14).

Forbindelserne entreprenuerne imellem kan automatisk blive skabt fordi man sidder tæt på hinanden, eller ligesom ved Roman, skabe interesse i hvad andre virksomheder beskæftiger sig med.

En del af Romans kontakter og venner er fra andre arrangementer som arrangeres på Navitas (eller andre steder i Aarhus), som bl.a. Startup Weekend hvor Roman har deltaget:

"Jeg vil sige det sådan at i hvert fald en tredjedel af min tid går også på andre communities end INCUBA, Startup Weekend community'et er også ret stærkt, der bliver både arrangeret events herovre på Navitas men også andre steder i Aarhus, det er også der hvor man finder de her sjæle der syntes at det er spændende at arbejde med nye ideer, nye virksomheder der kan blive til noget entreprenurtilgangen til det, det er der jeg har fundet rigtig mange af mine kontakter, hvor jeg faktisk har fundet et hold af mennesker som jeg arbejder videre med, sådan lidt ved siden af InChili men stadig mod retningen af 3D print..." (Bilag 1: 42.24).

Belonging-behovet bliver derfor ikke kun tilfredsstillet på INCUBA, men i ligeså høj grad til Startup Weekend og gennem Startup Weekend-miljøet. Her bliver grænserne mellem arbejds- og fritidsidentitet utydelige, fordi han i Startup Weekend også har fundet venner han ser i andre sammenhænge end de professionelle:

"Men på den anden side så er der ikke sådan nogle venner venner, som jeg holder arrangementer med udenfor, på det personlige plan, det er der ikke herfra, men der er nogle andre fra mit netværk som jeg er kommet tættere på [Er det nogle Startup Weekend ting? De der andre eksterne ting?] Ja." (Bilag 1: 50.57).

Når INCUBA Navitas tiltrækker arrangementer som Startup Weekend til bygningen, skyldes det at events som Startup Weekend kommer til Aarhus, fordi universitetet og incubatorer som INCUBA Navitas genererer stor viden, og har mange eksperter indenfor forskellige områder (Startup Weekend 2016). Incubationsmiljøet kan derved også have betydning for skabelsen af sociale og netværksmæssige fællesskaber, ved at tiltrække og samarbejde med andre typer fællesskaber.

Fordi Roman ikke har tidligere erfaring som IT-entreprenuer, og samtidig kun har haft kontor på INCUBA Navitas, har han også opsøgt netværk og mødet med de andre entreprenuerer:

"... så jeg ledte efter et sted, hvor man kunne være og netværke med hinanden... så syntes jeg at INCUBA virkede som at de kunne give alt det her... det er nemt at række ud til nogle andre der står i samme situation, med samme udfordringer og som kommer til at hjælpe mig igennem med den her opstartsfasen, det var det jeg gik efter og det har jeg også fundet." (Bilag 1: 00.18).

Når Roman har opsøgt de andre entreprenuerer på INCUBA Navitas, har han haft interesse til at skabe fællesskaber og netværk på INCUBA Navitas, begge dele noget som fører til en integration af identiteter og en tilfredsstillende af hans belonging-behov. En uerfaren entreprenuer som Roman, har derfor større sandsynlighed for at få tilfredsstillet sit belonging-behov hos INCUBA Navitas, da han aktivt opsøger fællesskaberne.

En anden måske lige så vigtig begrundelse, som ikke bliver undersøgt mere i denne her afhandling, er at han er den eneste af IT-entreprenuererne der ikke har stiftet virksomheden sammen med

andre. Når man selv har stiftet virksomheden, kunne behovet for at komme ud af kontoret og se og sparre med andre, være større end hvis man havde nogle andre på kontoret man kunne gøre det med.

Identitetshåndtering – Frederik fra Wheelfindr

Frederik fra Wheelfindr ser ikke det at være entrepreneur som et arbejde. Frederik har startet virksomheden med nogle venner, hvilket medvirker til at det ikke føles som arbejde, da det er hans venner som han arbejder med hver dag:

"Jeg er startet i en virksomhed sammen med nogle venner, som jeg har været venner med til at starte med, så det er ikke fordi at jeg føler at jeg er på arbejde, også fordi at vi har et projekt, vi har ikke sådan et arbejde, jeg har ikke noget jeg skal kl et eller andet, så skulle det være møder..."
(Bilag 5: 07.25).

Ved at have startet virksomheden med vennerne har Frederik allerede fået tilfredsstillt sit belonging-behov fra starten af. Han og hans medstiftere stiftede virksomheden inden at de kom på INCUBA, hvilket har betydet at eventuelle opstartsvanskeligheder med at kombinere de to identiteter sandsynligvis også er overkommet inden de kom til INCUBA. De har startet projektet som venner og det er deres projekt, hvilket medvirker til at skabe et fællesskab omkring virksomheden. Her er vennerne både en del af hans identitet uden for arbejdet, men samtidig også en central del af entrepreneuridentiteten, hvor det er et fælles projekt de arbejder hen imod. Ved at inddrage venner i en virksomhedskontekst, skabes der derfor en integration af mikroidentiteter, hvor grænserne mellem fritids- og arbejdsidentiteter er svage (Shepherd and Haynie 2009: p. 326).

Frederik og de andre fra Wheelfindr bruger samtidig incubationsmiljøet, både til at skabe nye netværk, men også som inspiration og motivation når de hele tiden går i nærheden af andre entreprenører: *"... man bliver mere motiveret når man ser folk der går rundt i lidt businessstøj osv. ... ikke fordi vi går i jakkesæt hver dag eller noget, men det er det der med at man sådan får et drive med, så er der nogen der popper champagne, og så er der nogen der skifter til større lokaler osv. Hvor man tænker at nu skal vi også bare i gang..."* (Bilag 5: 05.45).

Frederik nævner ting som han forbinder med de succesfulde entreprenører i INCUBA Navitas, og taler derefter om de ting der giver ham en aspiration til at arbejde hen mod det samme. I denne sammenhæng bliver belonging-behovet tilfredsstillt, da han identificerer sig med de andre entreprenører i INCUBA Navitas, deres succes, påklædningen og deres måde at fejre succes på. INCUBA Navitas kan derfor, i kraft af at samle en masse entreprenører under samme tag, medvirke til at skabe en følelse af belonging, ved at man ser andre entreprenører, der har de karaktertræk man selv forbinder med det at være entrepreneur.

Samtidig har Frederik også brugt de andre entreprenører til at netværke med, samt øge sit netværk til at begive sig ud i uformelle samtaler med folk, både i de åbne rum på Navitas eller til receptioner:

"... mange af de her receptioner har vi været til, og der er det meget sjovt at komme ned og høre en masse andre og hvad de laver. Der er helt vildt mange der laver alle mulige forskellige ting, der er

nogen som er helikopter piloter som flyver med droner og laver events til festivaler og alt sådan noget der... ” (Bilag 5: 30.38).

Når Frederik og de andre fra Wheelfindr deltager i receptioner er de med til at opbygge sociale fællesskaber, hvor der bliver netværket med hinanden, samtidig med at det medvirker til at tilfredsstille belonging-behovet for dem.

Analyse af proposition 3

Proposition 3: Incubationsmiljøet skaber og deler narrativer, som entreprenuerne identificerer sig med eller bruger i definition af hvad en entreprenuer er.

Tabel 5 - Kategorisering omkring proposition 3

Resultater vedrørende proposition 3	InChili	Wheelfindr	3DSelfie	Sepior
Har en bestemt definition af hvad en IT-entreprenuer	4	4	4	1
Opfatter sig selv som en IT-entreprenuer	5	5	1	1
Har en bestemt opfattelse af hvordan andre opfatter IT-entreprenuer.	3	3		1
Sparrer med andre via narrativer.	3	4	5	1
Deler viden med andre via narrativer.	3	4	5	1
Har nogle rollemodeller eller idoler som entreprenuer	5	5	3	2
Opfatter at han skal spille en bestemt rolle som entreprenuer	1	3	3	...
Bruger narrativer omkring sine rollemodeller i sin egen virke.	4	5	4	1

Afsnittet vil være bygget op omkring de enkelte cases hver for sig. Hver del starter med en analyse af informantens brug og deling af narrativer og om han har hørt og bruger narrativer fra andre i INCUBA Navitas. I denne sammenhæng undersøges det også hvordan narrativerne bliver brugt til at definere entreprenøren, samt hvordan de bruger definitionen til at legitimere sig selv som entreprenuer.

Brugen af narrativer – Nikolaj fra Sepior

Nicolaj bruger og deler ikke narrativer, da han i stedet bruger analoger⁹ til at forklare og sammenligne forskellige virksomheder med hinanden:

"... jeg tror mere at jeg bruger analoger omkring deres forretningsmodeller, så jeg skal tænke på om man kan det her og hvad problemerne er i det, så bliver der hurtigt en, jeg tror at man bliver nødt til genkendelsen fordi du kan se noget alle andre steder, og derfor siger du hej, de er lykkedes med det og derfor kunne vi godt gøre noget af det samme, men omvendt har de også det her problem, så en masse analoger og antiloger det er det der fungerer for mig, og som vi selvfølgelig også bruger i fortællingen men det er lige så meget min egen beslutningsproces." (Bilag 3: 12.06).

Samtidig bruger han ikke incubationsmiljøet, hvilket tyder på at han ikke hører eller deler andres narrativer omkring virksomheder i incubationsmiljøet på INCUBA Navitas. Derfor bruger han heller ikke narrativer i sin definition af en IT-entreprenuer. IT-entreprenøren vil Nikolaj ikke definere, da han ikke mener at de skiller sig ud fra normale entreprenuer. Til spørgsmålet om hvad der definerer en IT-entreprenuer giver Nikolaj dette svar:

"...så det er bare svært at give et ord på det, fordi det er så bred en definition, fordi du sætter to ord sammen som i bund og grund bare betyder at du laver virksomhed indenfor IT, for virksomhed er meget meget bredt og IT er meget meget bredt, så når du tager de to summe sammen så har du noget meget meget bredt udfaldsrum, og derfor har jeg svært ved det da det ikke kun dækker over en ting, hvis jeg nu tager tyve mennesker i mit netværk som alle sammen laver netværk inden for

⁹ Skal forstås som lighed eller overensstemmelse.

IT, så er det tyve vidt forskellige ting, så det kan jeg ikke rigtig, det kan du ikke sætte på en formel der.” (Bilag 3: 05.38).

For Nikolaj er definitionen for bred, hvilket betyder at der ikke er nogle specielle kendetegn der samles under IT-entrepreneur definition. Et af argumenterne mod at definere en IT-entrepreneur, består i hans netværk, og de forskelle der er for entrepreneurerne der arbejder med IT i hans netværk. Erfaringen spiller en rolle, da Nikolaj har over ti års erfaring som IT-entrepreneur, hvilket har betydet at han har dannet et nuanceret billede af hvad en IT-entrepreneur kan være. Derfor identificerer han sig ikke som IT-entrepreneur, da han mener det er en for omsiggribende definition, i stedet identificerer han sig som iværksætter. Hvad der ligger i denne definition blev desværre ikke uddybet igennem empirien. Nikolaj tydeliggør problemet ved at bruge et begreb som IT-entrepreneur, da det forudsætter at der er noget specielt dem i sammenligning med normale entrepreneurer. Hvis IT-delen af IT-entrepreneur kun omhandler kompetencer, og ikke opfattes som en bestemt type men bare en entrepreneur der arbejder med IT, bliver brugen af IT-entrepreneur begrebet ligegyldigt, fordi det ligeså godt kunne omhandle en entrepreneur.

Brugen af narrativer – Lasse fra 3DSelfie

Lasse fra 3DSelfie bruger generelt mange narrativer, da han mener det er den bedste måde at opnå forståelse fra andre. Når Lasse taler omkring sin virksomhed og ideerne bag den, kommer det i narrativer, i en form for sensemaking-proces hvor han styrker budskabet ved at bruge narrativer:

”... du spurgte hvordan jeg var kommet på ideen, der kunne jeg bare have sagt at jeg faldet over det på internettet, men der valgte jeg så at fortælle en historie i stedet for, så det er nok noget jeg generelt bruger meget i min hverdag. Grunden til at jeg gør det er fordi jeg syntes at det er den bedste måde at forklare tingene på, det giver en bedre forståelse overfor modtageren, [Gør du det også når du sparrer med dem i dit netværk?], ja det gør, [Er der så nogle eksempler du kan huske?], ikke sådan konkret, jeg tror bare at det ligger meget til min personlighed at fortælle tingene på den måde.” (Bilag 2: 27.08).

Men han tænker ikke på det som narrativer, hvilket også viser sig i at han ikke vidste hvad begrebet betød, før jeg forklarede ham det: *”Ja jeg har hørt ordet før, men det minder mig lidt om noget fra en danskundervisning hvor jeg ikke gad høre efter” (Bilag 2: 25.55).* Men brugen af narrativer er vigtig, da 3DSelfie er et unikt og nyt koncept i Danmark, hvor narrativer er et godt hjælpemiddel til at få kunderne til at forstå konceptet bag. Lasse bruger ikke kun narrativer omkring sig selv, men også narrativer fra andre virksomheder og entrepreneurere der har haft succes. Disse små fortællinger bruges til at styrke aspirationen, samt troen på virksomhedens succes:

”Claus Krøyer der en af medstifterne af Anoks-kæden og faktisk også medstifter af CULT, han bruger det slogan der hedder ”når vinden blæser der bygger nogle læhegn og andre bygger vindmøller”, og det syntes jeg er et kongeslogan, som virkelig fortæller meget, lad nu være med at bygge et læhegn op fordi det er lidt svært, tænk kreativt og så er der nogen der bygger en vindmølle og fik noget godt ud af det... så er det også fint, så kan man nogle gange lige kigge, kan han den snothvalp ude fra Lystrup af gøre det, så kan jeg kraftedeme også...” (Bilag 2: 29.40).

Disse personer og narrativer han nævner, afspejler sig også i hans definition af hvad en iværksætter og en IT-entreprenør er. Iværksætterne er ofte personer der har fået succes ved at være gode til at drive en forretning og har haft fokus på det forretningsmæssige:

"... det er at være iværksætter, forstå mig ret, handler ikke bare om at bygge en hjemmeside som iværksætter, der ligger virkelig mange ting bagved, at kunne få det hele til at køre forretningsmæssigt med budgetter og regnskaber, markedsføring og hvordan gør vi med de her ting..." (Bilag 2: 04.01).

Lasses definition af både en IT-entreprenør og en iværksætter er derfor fokuseret på kompetencer, hvor IT-entreprenøren har tekniske færdigheder, mens at iværksætteren har forretningsmæssige og idegenereringsfærdigheder:

"De fleste mennesker vil vurdere ham ud fra hans dygtighed, hvor dygtig er han til det hvor meget kan han, de vil kigge på hans kundskaber i stedet for hans personlighed." (Bilag 2: 02.55).

Personlighedstræk betyder derfor ikke det store, da han ikke forbinder det at være IT-entreprenør eller iværksætter til en bestemt type af person. Narrativerne er med til at definere spektrummet for hvilke typer der kan være iværksættere eller IT-entreprenører. Men ud fra det spektrum er der ikke nogen gængs type, IT-entreprenøren vil i stedet bliver defineret ud fra hans dygtighed og ikke hans personlighed. Derfor definerer Lasse sig heller ikke som IT-entreprenør men iværksætter, da hans kompetencer ligger inden for forretningsudvikling:

"... at være iværksætter og IT-entreprenør det ser jeg som to meget forskellige ting, jeg tror at det er de færreste IT-entreprenører der er gode iværksættere, for at være hel ærlig... Det er bl.a. også måden vi har opbygget 3DSelfie på, jeg er nok den gode iværksætter, ham der kommer med alle de skøre ideer og for tingene op at køre, hvor at Casper min partner, han er mere IT-entreprenøren, sådan tror jeg egentlig det er i mange sammenhænge..." (Bilag 2: 04.01).

Lasse har skabt en hybridrolle, hvor han uddelegerer nogle af de IT-tunge elementer af virksomheden til sin medstifter (Jain, George et al. 2009: p. 924). Det betyder at han kan fokusere på at lave opgaver der er centrale for hans identitet, og som han forbinder med det at være iværksætter. Han styrker derfor sin egen identitet, ved at være bevidst om at han gør de ting han kan finde ud af, der er centrale i hans definition af hvad en iværksætter er. Den interne legitimering af ham selv som iværksætter, over for den måde han ser en stereotypisk iværksætter, er derved stor.

Hvis vi ser hvordan incubationsmiljøet medvirker til at legitimere 3DSelfie i en ekstern legitimering, og derved hans identitet som en succesfuld iværksætter, har Lasse og 3DSelfie brugt incubationsmiljøet en smule, bl.a. i kraft af mentorordningen på INCUBA Navitas:

"... vi var nede en aften og fremlægge vores virksomhed, det der hedder pitch var vi nede og lave en aften. Der sad alle mentorerne, vi var samlet hernede, og så fremlagde vi vores virksomhed og vores problemstillinger der. Så meldte de ind med forskellige inputs, og på den måde der fandt vi så en, vi var faktisk så heldige at der var to der kom hen til os og sagde at de syntes at det lød spændende og at de gerne vil hjælpe vores virksomhed." (Bilag 2: 09.30).

Lasse og hans partner fra 3DSelfie bliver i denne proces begge to legitimeret i deres identitet, hvilket er med til at styrke identiteten. Fælles for både mentorordningen og hans brug af et fælles frokostlokale for entreprenører i INCUBA Navitas, er at han i starten har gjort brug af dem, og efterfølgende har stoppet med at være en del af det:

"... i starten der gjorde jeg det meget, når jeg var herinde så kl 12.00 der er der oppe i vores område oppe hvor vi har kontorer, der kan man mødes og spise frokost sammen, med alle dem fra de andre startups, det deltog jeg tit i. Så spørger de jo også tit, hej hvad hedder du og hvor kommer du fra, hvad laver du, og så hører man deres reaktion på det." (Bilag 2: 11.17).

Sparringen kan medvirke til at legitimere hans identitet som stifter og iværksætter af 3DSelfie. Mentorordningen fungerer som en legitimering fra investorer eller andre interessenter, mens at samtalerne i frokostordningen kan medvirke som en legitimering fra andre ligesindede entreprenører. I begge tilfælde bruges og deles der narrativer omkring Lasses virke og virksomhed med de andre entreprenører på INCUBA Navitas. Når Lasse ikke længere bruger nogle af delene, kan det enten skyldes at han allerede har opnået sine behov for legitimering af sig selv og sin virksomheds produkt. Det kan også skyldes at Lasse har tidligere erfaring som iværksætter, og derfor ikke har behov for den støtte og legitimering af sin identitet, der vil kunne komme ved at bruge incubationsmiljøet.

Brugen af narrativer – Frederik fra Wheelfindr

For Frederik bliver der brugt narrativer fra Wheelfindr's egen historie, hvor narrativer internt i Wheelfindr bruges til at samle stifterne af virksomheden når de er ude i en problematisk situation:

"... fordi vi selv står for økonomien, hov nu skal vi lige have 50.000 og vi er makset helt op privat, hvordan finder man lige ud af dem, og så er der måske, ahh skal man nu blive ved og alt sådan noget der, alle sammen er indstillet på at det har lykkedes fra andre og så... Alle har startet i en eller anden garage ude i Brabrand eller et eller andet så det skal jo nok lykkes, så ikke sådan direkte i fortællinger men mål, prøv at se hvor langt vi er kommet i forhold til dengang" (Bilag 5: 23.05).

Narrativet er med til at legitimere deres situation og rolle som stiftere og entreprenører over for hinanden, hvor de sammenligner sig med alle de entreprenører der har startet en virksomhed i en garage.

Frederik bruger også narrativer fra rollemodeller som Steve Jobs, stifter og tidligere direktør for Apple, til at forme hans forestilling om hvordan en rigtig entrepreneur skal bygge sin virksomhed op:

"Nu har jeg jo både set filmen og læst bogen, men Steve Jobs, ham syntes jeg har været rigtig, rigtig dygtig, fordi han er gået fra at have en vision til at han har udført den uanset hvad det har kostet. Han er jo blevet fyret fra sin egen virksomhed og en hel masse andre ting. Han siger også at du skal ikke sælge crap, du skal se hvad kunden gerne vil have, og så skal du levere det, uanset hvad det koster..." (Bilag 5: 20.55).

Steve Jobs står for Frederik som en rollemodel og et pejlemærke for hvordan man skal udvikle et godt produkt. Når man ser på Frederiks definition af en entrepreneur, afspejles Steve Jobs også i definitionen:

"Jeg tror bare at det er sådan en som ikke ser bumpene på vejen, men er meget resultatorienteret om at det er her man skal hen, og så må man tage de chancer. Jeg skylder en masse penge i banken fordi jeg tænkte, at jeg skal bare den her vej, jeg vil være selvstændig og jeg tror på den her ide..." (Bilag 5: 13.40).

En entrepreneur skal ifølge Frederik følge et bestemt mål eller vision, samt arbejde efter at gøre den oprindelige ide til en succes, koste hvad det vil, ligesom Steve Jobs. Men narrativerne omkring Steve Jobs er ikke nogle han har hørt igennem incubationsmiljøet, men gennem hans biografi samt ved at se en film om ham.

Narrativer bliver også delt gennem incubationsmiljøet, og de virksomheder og de services der er tilknyttet det. Frederik og Wheelfindr har bl.a. brugt vækstfonden som ligger i INCUBA Navitas, til at pitche deres virksomhed for:

"... så kunne man komme ind og pitche en ide og så kunne de sige hvad der skulle til, og så pitched vi det for sjov for at se om det var muligt og så fortalte de hvilken retning vi skulle gå, at vi skulle have et 'proof of concept' for at sådan nogen som dem ville investere... der valgte vi det så ikke men vi har brugt rådgivningen." (Bilag 5: 04.48).

Ved at pitche over for vækstfonden, har de mulighederne for at dele narrativer omkring Wheelfindr, hvor de samtidig kan legitimere dem selv og deres identitet som entreprenører der er værd at investere i. Dette medvirker til at skabe en definition af hvad en entrepreneur skal gøre for at få investeringsmidler og derved også om investoren legitimerer en som rigtig entrepreneur, fordi investorer også investerer i entreprenører som personer og ikke kun i deres forretningside. Narrativer bliver også skabt i selve incubationsmiljøet, hvor Frederik bliver inspireret af at se hvad andre entreprenører opnår og hvordan de agerer. Her taler han fx om en pige som gik forbi mødelokalet hvor vi havde møde i:

"... fx hende pigen der lige gik forbi hun havde et kontor lige ved siden af os, hun har gået fra et af de allermindste kontorer til nu at have et kæmpe kontor med 10 ansatte siden vi har været her... at der er nogen der har så meget drive og sidder inde på et lille kontor, og så pludseligt kommer op, det giver rigtig meget respekt..." (Bilag 5: 24.08).

Incubationsmiljøet medvirker til at inspirere Frederik, og samtidig også være med til at definere entreprenører som personer der popper champagne når de har succes, hurtigt kan vækste og flytte til større lokaler i INCUBA Navitas (Bilag 5: 05.45).

Historier som denne bliver skabt fordi Frederik er en del af INCUBA Navitas, og medvirker til at definere hvad en entrepreneur kan opnå. Narrativer bliver derved skabt i kraft af at Frederik er en del af incubationsmiljøet på INCUBA Navitas.

Brugen af narrativer – Roman fra InChili

Tiden i INCUBA Navitas har for Roman været en proces, hvor der er foregået en transition fra en ingeniøridentitet til en entrepreneuridentitet. Hans tidligere identitet som ingeniør står stadig centralt, men samtidig er det blevet en hybrid sammen med identiteten som entrepreneur. Her understøtter hans virksomheds formål også hans tidligere centrale identitet som ingeniør hvor fokus var på produktudvikling (Bilag 1: 13.15). Denne tilgang og forståelse af det at være entrepreneur ser han som et resultat af incubationsmiljøet, men samtidig også de startup weekends han har været med til. Her beskriver Roman skiftet fra ingeniør til entrepreneur:

"... den skifter lige præcis lidt mere til entrepreneurskab, jeg er stadig ingeniør og ser også mig selv som ingeniør, men jeg har meget mere den der entrepreneurtilgang til det. Efter at jeg har været igennem denne her proces, og igennem et halvt år her og så nogle startup weekends og diverse ting der sker i det her miljø, så får man en entrepreneurtilgang til det." (Bilag 1: 13.15).

Igennem denne proces har Roman ikke selv brugt narrativer til at sparre. Til gengæld deler han andres narrativer og bruger incubationsmiljøet til at skabe kontakter der deler narrativer der styrker Romans forståelse af hvad en IT-entrepreneur er:

"... Jeg har fx Mogens der sidder herovre, og han har meget erfaring inden for startups, han har arbejdet med det i mange, mange år. Ham vil jeg gå til fordi jeg ved at han kan guide mig, hvis han ikke selv kan svaret, så ved han hvor han kan finde det... så han kommer også med eksempler på hvordan han gør og hvordan han har gjort det før, og han guider mig til hvor jeg kan finde de her løsninger selv, hvis det er det jeg leder efter." (Bilag 1: 24.55).

Sparring og hjælp fra andre entrepreneur, hjælper her Roman til at skabe et billede af hvad en IT-entrepreneur er. Romans definition af en IT-entrepreneur bærer præg af hans egne erfaringer, hvor han definerer IT-entreprenuren ud fra de oplevelser og erfaringer han har draget sig:

"Jeg er måske lidt farvet af mit seneste projekt jeg har skudt i gang, jeg ser det som at løse problematikker der er derude... når man finder frem til de her problematikker, og man kan skabe eller finde frem til en løsning til det, så er man IT-entrepreneur." (Bilag 1: 17.42).

Denne forståelse af en IT-entrepreneur er som han siger, farvet og et resultat af hans virke som IT-entrepreneur på INCUBA Navitas. Han identificerer derfor sig selv stærkt med rollen IT-entrepreneur, hvor narrativer fra personer som Mogens, har været med til at påvirke denne definition. Samtidig er hans definition af entreprenuren og entrepreneurtilgangen, kommet i løbet af incubationsprocessen, hvilket kunne tyde på at incubationsmiljøet har påvirket hans definition og legitimering af sin egen identitet som IT-entrepreneur.

Roman sparrer også ubevidst med en rollemodel som Richard Branson (Entrepreneur der bl.a. er kendt for at have stiftet Virgin koncernen), når han tænker på hvordan han skal løse et givent problem. Branson agerer her som et pejlemærke og aspiration for Roman, til at blive ved med at tro på sit projekt, da han kan se at Branson har opnået det:

"... man bliver inspireret når man ser nogle andre succesfulde historier, noget man selv vil opnå, for mig der har det været sådan noget som Richard Branson har været en god rollemodel, jeg har læst

hans bøger og fortællinger... det er jo fedt at se at det kan lade sig gøre, at han kan navigere i det her, og på den måde så har det været en inspiration for mig også personligt og kunne opnå noget i samme retning. Det syntes jeg er super fedt, så han har været en af de rollemodeller for mig, i hvert fald til at starte med.” (Bilag 1: 28.00).

En rollemodel som Richard Branson og alle de fortællinger der er tilknyttet ham, bruges af Roman som inspiration, og giver ham samtidig en bestemt type entrepreneur, som han har kunnet identificere sig med. Disse narrativer fra kendte entreprenører er personlige, og bliver ifølge Roman ikke delt entreprenører imellem (Bilag 1: 27:23).

Konklusion

Der har været markant forskel på hvor meget de fire informanter, har brugt incubationsmiljøet og de services som INCUBA Navitas har tilbudt. Betydningen af incubationsmiljøet kan derfor afspejles i, at dem der har brugt incubationsmiljøet mest også er dem hvor betydningen af incubationsmiljøet har været størst. Incubationsmiljøet kan derfor have en stor betydning for identitetsskabelsen, hvis man ikke har tidligere erfaring som IT-entreprenør og har interesse i at bruge incubationsmiljøet samt de services INCUBA Navitas tilbyder. Det at være en del af incubationsmiljøet har derfor ikke i sig selv en betydning for identitetsskabelse, jo mindre man aktivt går ud fra sit kontor og opsøger de andre entreprenører. I analysen er det samtidig kommet frem at entreprenører der har stiftet virksomheden med andre, bruger incubationsmiljøet mindre og kan få tilfredsstillet deres belonging-behov internt i virksomheden. Når virksomhederne bliver stiftet af flere personer, kan det minimere betydningen af incubationsmiljøet i identitetsskabelsen.

Ingen af entreprenørerne havde en speciel identifikation med IT-entreprenøridentiteten, hvor de enten ikke havde en definition af hvad en IT-entreprenør er, ikke forbandt den med noget særligt unikt i forhold til entreprenøren eller kun definerede den ud fra kompetencer. Selvom de alle er IT-entreprenører, definerer de sig derfor ikke ud fra dette felt, men definerer sig selv som entreprenører eller iværksættere. Deres rollemodeller er samtidig ikke alle IT-entreprenører, hvilket betyder at det ikke har nogen speciel betydning for deres identifikation med entreprenørrollen, at de er IT-entreprenører. Samtidig er der ingen af de services eller events de har brugt, som har været unikke i forhold til IT branchen. Sammenlagt er resultaterne af denne afhandling ikke særlige for IT-entreprenører, men noget der gør sig gældende for entreprenører generelt.

Konklusion omkring proposition 1

Proposition 1: Incubationsmiljøet er medvirkende til at skabe safe spaces for entreprenører, hvor det er muligt for entreprenøren at lege med potentielle identiteter og skabe en 'founder identity'.

Det kan ikke konkluderes at der opstår identitetsleg i INCUBA Navitas. Det kan det ikke fordi identitetsleg er svært at lokalisere, da man ikke ved hvor og hvordan identitetsleg opstår.

Der er potentiale for identitetsleg, fordi der på INCUBA Navitas er en stor tillid imellem de forskellige entreprenører, rådgivere og ansatte. Alle informanterne undtagen Nicolaj fra Sepior, havde lavet uformelle samarbejdsaftaler med andre entreprenører, hvilket viser tillid imellem informanterne og de andre entreprenører. Samtidig var der ingen af informanterne der følte at de skulle performe en bestemt entreprenørrolle, når de var på INCUBA Navitas. Dette var gældende både til de forskellige events, møder med ansatte og når man mødes med andre entreprenører i hverdagen. Tilliden, kombineret med de få forventninger der er til performance af entreprenørrollen, medvirker begge til at skabe potentiale for skabelsen af identitetsleg.

Hvis man kigger på Roman fra InChili, har INCUBA Navitas faciliteret en transition til en identitet som IT-entreprenør og stifter af virksomheden InChili. En identitet der ikke var der inden han stiftede InChili på INCUBA Navitas. Rådgivning, events og samarbejde med andre virksomheder

der er bosat i INCUBA Navitas, har her været givtige for at understøtte Roman i hans transition. Samtidig er eksterne events og fællesskaber som Startup Weekend, blevet brugt meget af Roman, og bliver nævnt som en stor del af hans transitionsproces. Det viser at andre fællesskaber udenfor incubatoren, kan have stor betydning i transitionen til en entrepreneuriel identitet. Startup Weekend er samtidig et sted hvor Roman har stiftet venskaber, som han ser uden for arbejdet, hvilket kunne tyde på at der opstår safe spaces for identitetsleg til Startup Weekend. Roman er den eneste af informanterne, der har lavet en transition til en stifter- og entrepreneuridentitet i den tid de har haft kontor på INCUBA Navitas. De andre har derfor ikke brugt INCUBA Navitas til identitetsleg, da de i forvejen identificerede sig med det at være stifter og entrepreneur. Frederik har altid set sig selv som entrepreneur, så han har brugt incubationsmiljøet til identitetsarbejde for at styrke og bekræfte sin identitet som entrepreneur og stifter. Dette har givet ham en mere central identitet som stifter, som styrker hans rolle som stifter imod negativ feedback, og medvirker til at transition vedbliver med at være en succes. Proposition 1 er derfor støttet af empirien, og lægger derfor op til videre undersøgelser af identitetsleg i incubatorer.

Konklusion omkring proposition 2

Proposition 2: Incubationsmiljøet giver dens entreprenører en tilfredsstillende af deres 'belonging'-behov, ved at medvirke til at facilitere et socialt/professionelt fællesskab omkring det at være entrepreneur.

For at opbygge sociale eller professionelle fællesskaber i INCUBA Navitas, skal man også aktivt deltage i arrangementer eller kommunikere med andre entreprenører. Det skal man fordi INCUBA Navitas ikke kræver at entreprenørerne i incubationsprocessen skal deltage i deres events og bruge deres services, men stiller dem til rådighed for dem. Af informanterne har Roman brugt tilbuddene på INCUBA Navitas meget, og gennem dem opbygget et professionelt fællesskab og netværk. Stærke sociale netværk og venskaber er også blevet opbygget, men dette er sket gennem Startup Weekend som er et eksternt event (og fællesskab) der bl.a. er blevet holdt på INCUBA Navitas. Det har skabt en integration af Romans arbejds- og fritidsidentiteter, hvilket betyder at han ikke længere ser entrepreneurvirket som et arbejde, eller INCUBA Navitas som en arbejdsplads men et hjem. Derfor har Roman fået tilfredsstillt sit belonging-behov igennem incubationsprocessen. Det samme er tilfældet med Frederik fra Wheelfindr, men årsagerne bag er anderledes fra Romans. Frederik får tilfredsstillt sit belonging-behov på INCUBA Navitas fordi han har stiftet virksomheden sammen med to andre, som han allerede var venner med på forhånd. Belonging-behovet er samtidig blevet tilfredsstillt, når Frederik deltager i receptioner og uformelle samtaler, der foregår med andre entreprenører i hverdagen på INCUBA Navitas. Incubationsmiljøet har samtidig givet Frederik en større aspiration til at blive entrepreneur, fordi han ser andre entreprenører og deres succes, hvilket han vil identificere sig med, og derved får en tilknytning til gruppen af succesfulde entreprenører på INCUBA Navitas.

Lasse fra 3DSelfie er den sidste af informanterne, der har gjort brug af incubationsmiljøet. Perioden han gjorde brug af den var kort, og samtidig har han ingen interesse i at opsøge nye sociale fællesskaber på INCUBA Navitas, da han har venner nok. INCUBA Navitas bliver af ham set

som en arbejdsplads, og han er derfor kun tilknyttet til stedet fordi hans kontorer ligger i bygningen. Derfor bliver belonging-behovet ikke tilfredsstillet af ham gennem INCUBA Navitas.

Belonging-behovet kan blive tilfredsstillet gennem incubationsmiljøet på INCUBA Navitas, men som empirien viser, har det en stor betydning om man som entrepreneur har interesse i at deltage i sociale- og netværksarrangementer, eller har tilfredsstillet behovet på forhånd. For de entreprenører der søger fællesskaberne, vil behovet blive tilfredsstillet, hvilket betyder at proposition 2 er plausibel, men kun hvis alle entreprenørerne har interesse i at bruge incubationsmiljøet.

Konklusion omkring proposition 3

Proposition 3: Incubationsmiljøet skaber og deler narrativer, som entreprenørerne identificerer sig med eller bruger i definition af hvad en entrepreneur er.

Ved at være en del af et incubationsmiljø og omgive sig med andre entreprenører, kan entreprenørernes udvikling i incubationsprocessen, inspirere de andre entreprenører og danne narrativer omkring dem. Frederik fra Wheelfindr lader sig inspirere af andre entreprenørers udvikling på INCUBA Navitas, hvor andres succes yder respekt fra ham og inspirerer ham til at arbejde hårdere mod at få succes. Narrativerne omkring de andre entreprenører på INCUBA Navitas, medvirker samtidig til at definere hvad en entrepreneur er, og hvilken succes man kan få som entrepreneur i INCUBA Navitas.

Rollemodeller er også med til at definere IT-entreprenøren, både igennem deres person men også de narrativer der bliver brugt omkring dem. Frederik er fx meget inspireret af Steve Jobs og hans kundefokus, mens Roman er inspireret af Richard Branson og alt det han har opnået. Narrativerne omkring rollemodeller bliver til gengæld ikke delt på tværs af INCUBA Navitas, men er nogen som informanterne har hørt og lært om fra andre kilder. Informanternes egne narrativer om sig selv er samtidig blevet brugt i sparring og pitching. Frederik har pitchet til væksfonden og Lasse overfor potentielle mentorer. Pitching og sparring giver muligheden for at dele egne narrativer, og derved få legitimeret projektet og ens egen identitet som entrepreneur. Legitimering af identiteten eller mangel på samme, medvirker i definitionen af hvad en entrepreneur er, hvilket betyder at incubationsmiljøet også medvirker til at påvirke entreprenørernes definition af hvad en entrepreneur er.

En erfaren entrepreneur som Nicolaj fra Sepior vil modsat de andre ikke komme med en definition af en IT-entreprenør. Grunden til det er, at han ikke kan finde nogle specielle fællesnævner, ud fra de entreprenører han kender inden for IT, i forhold til alle andre entreprenører. Dette kunne tyde på at en definition og identifikation som IT-entreprenør, vil blive mere vag jo mere erfaring man får som entrepreneur, fordi man får mere viden om hvor mange forskellige typer personer der kan blive entreprenører.

Empirien støtter derfor proposition 3, fordi både Romans og Frederiks definition af en entrepreneur, bliver påvirket af de narrativer der bliver skabt og delt på INCUBA Navitas. Dette gør sig ikke gældende med de erfarne entreprenører, fordi de allerede har en stærk definition af deres egen identitet og hvad der definerer en entrepreneur. Men en erfaren entrepreneur som

Lasse kan være med til at dele narrativer, ved at hjælpe og støtte andre entreprenører i INCUBA Navitas, gennem rådgivning og sparring med de uerfarne entreprenører.

Konklusion omkring proposition 4

Proposition 4: Et incubationsmiljø vil have lidt eller ingen betydning for identitetsskabelsen, ved erfarne entreprenører der tidligere har startet en virksomhed inden for samme branche som den nuværende.

Lasse fra 3DSelfie har gjort brug af incubationsmiljøet i starten, mens at Nicolaj fra Sepior ikke har gjort brug af det. Dog har Lasse efter kort tid også droppet aktivt at gøre brug af incubationsmiljøet. Den lave brug af incubationsmiljøets tilbud, kunne skyldes at de begge har stiftet virksomheden sammen med andre, og derfor har udnyttet de andre medstiftere til at sparre med og legitimere deres identitet igennem. For Lasse har det været givtigt at bruge incubationsmiljøet til sparring, når hans partner eller praktikanten ikke har været i nærheden. Hvor sparringen har hjulpet til at få legitimeret nogle af hans ideer og tanker. Derfor kunne incubationsmiljøet have været vigtig til sparring og derved legitimering af hans identitet, hvis ikke han havde stiftet virksomheden sammen med en anden. For Nicolaj er firmaets produkt så specialiseret at sparring er ligegyldigt, fordi der ikke er nogle relevante samarbejdspartnere på INCUBA Navitas.

For både Nicolaj og Lasse er INCUBA Navitas en arbejdsplads og intet andet. Det er et sted hvor man har et kontor, som er kommet til at ligge i INCUBA Navitas, fordi det har en god lokation og billige kontorfaciliteter.

Identiteten som iværksætter eller entreprenør er noget de altid har set sig som, hvor Lasse altid har haft ambitionen om at blive det, mens Nicolaj bare blev det som følge af en masse små projekter. Incubationsmiljøet har derfor ikke været interessant for dem i forhold til identitetsskabelse, da de begge har en stærk og central identitet som entreprenør eller iværksætter. Samtidig har brugen af incubationsmiljøet været lav. Begge dele understøtter proposition 4, men med det forbehold at stiftelsen af virksomhederne i teams, kan have haft en lige så stor betydning som den tidligere erfaring som entreprenør. Differentieringen af 'exploitation' og 'discovery' entreprenør, er heller ikke inde over undersøgelserne i denne afhandling, men begge dele der kan have en betydning for brugen af incubationsmiljøet.

Perspektivering

Da emnet for dette studie er meget nyt, er mulighederne for videre studier mange, fordi der er mange ubesvarede spørgsmål der opstår, når entrepreneur identitets- og incubatorlitteratur bliver kombineret gennem denne afhandling. I denne perspektivering vil der med udgangspunkt i afhandlingen, komme forskellige perspektiver til videre arbejde med identitetsskabelse i incubatorer.

Et studie som det her lider under kun at have fire informanter, der alle sammen er valgt, fordi det er dem som var interesserede i, at bruge tid på at være med i projektet. Med så få informanter er det svært at vurdere om de er repræsentative for IT-entrepreneurere i INCUBA Navitas. En undersøgelse af en større gruppe af informanter, vil derfor kunne resultere i en bedre test af propositioner. Derfor vil det i en videre undersøgelse være interessant at interviewe flere IT-entrepreneurere i INCUBA Navitas, for at verificere at mine informanter ikke var særtilfælde, men er repræsentative for IT-entrepreneurere i INCUBA Navitas. Samtidig vil et lignende studie af en anden lignende incubator i Danmark, være med til at bekræfte afhandlingens resultater.

Der har i afhandlingen ikke været et dybere fokus på forskelle i identitetsskabelsesprocesser, ved entrepreneurere der har startet en virksomhed med andre, sammenlignet med entrepreneurere der har stiftet en virksomhed alene. Som det kunne ses i denne afhandling har det at stifte virksomheden med sine venner, hjulpet Frederik fra Wheelfindr til at have en følelse af belonging til INCUBA Navitas, fordi det var venner han havde på forhånd. Derfor vil det være interessant at undersøge videre, om dem der stifter i teams bruger incubationsmiljøet mere eller mindre en selvstændig iværksætter, og om de oftere har succes i transitionen til en entrepreneuridentitet.

I empiriindsamlingen er det givtigt at bruge så mange typer kilder som muligt, da de forskellige typer af empiri har forskellige fordele og ulemper, og derfor komplimenterer hinanden (Yin 2003: p. 85). Jeg har pga. min korte tidsperiode for afhandlingen valgt kun at lave interviews, selvom at enten direkte observation af hverdagen for entrepreneurerne eller deltagelse observation til nogle af de forskellige events i INCUBA, ville have været givtigt for afhandlingen. Her vil man kunne observere, brugen af narrativer, identitetsarbejde og leg på INCUBA, og ikke bare høre hvordan entrepreneurerne opfatter og husker det. Muligheden vil også være der til at se brugen af narrativer i sparring og til events, hvilket ofte er ubevist og kan være svært at huske til et interview.

I denne afhandling har jeg ikke kunnet følge identitetsskabelsen over tid hos den enkelte entrepreneur, fordi der kun var et kontaktpunkt med hver informant i kraft af de enkelte interviews. Selvom identitetsskabelse hele tiden sker, vil udviklingen ikke kunne følges løbende igennem incubationsprocessen, men retrospektivt gennem information fra informanter.

Derfor vil et længerevarende studie hvor man følger entrepreneurene løbende, give et større indblik i selve processen for en succesfuld eller fejlet transition til en entrepreneuridentitet, hvor det vil være nemmere at undersøge hvornår og om safe spaces opstår i INCUBA Navitas. Samtidig vil det også give muligheden for at undersøge, om incubationsmiljøet bliver opfattet mere positivt og brugt mere, jo længere tid man været på INCUBA Navitas. Hvor et øjebliksbillede af forskellige

tidspunkter af processen, vil give et mere fyldestgørende billede af hvornår identitetsleg sker, hvornår ens definition af entrepreneur ændrer sig og hvilke ting der påvirker transitionens udfald.

Modsat lægger studiet også op til at undersøge identitetsskabelsen, hos entreprenører der ikke er i en incubator, og undersøge hvordan de får tilfredsstillet deres belonging-behov, hvordan de legitimerer deres rolle som entrepreneur og hvor de får skabt safe spaces til at lege med nye identiteter og potentielle identiteter.

Litteraturliste

Referencer og litteraturliste er lavet ud fra Harvard-systemet, hvor Anglia Ruskin University's guide er blevet brugt: <http://libweb.anglia.ac.uk/referencing/harvard.htm>

Afhandlinger

Jørgensen, S. B. (2014). "*Business Incubators and Incubatees: A study of the entrepreneurs inside the Growth Factories.*" **PhD Dissertation** Roskilde University: The Department of Communication, Business and Information Technology (CBIT).

Artikler

Aernoudt, R. (2004). "*Incubators: tool for entrepreneurship?*" *Small Business Economics* **23**(2): 127-135.

Ahmad, A. and S. Ingle (2013). "*Business incubators and HTSF Development: setting an agenda for further research.*" *New Technology-Based Firms in the New Millennium* **10**: 119.

Bøllingtoft, A. (2012). "*The bottom-up business incubator: Leverage to networking and cooperation practices in a self-generated, entrepreneurial-enabled environment.*" *Technovation* **32**(5): 304-315.

Bøllingtoft, A. and J. P. Ulhøi (2005). "*The networked business incubator—leveraging entrepreneurial agency?*" *Journal of business venturing* **20**(2): 265-290.

Chan, K. and T. Lau (2005). "*Assessing technology incubator programs in the science park: the good, the bad and the ugly.*" *Technovation* **25**(10): 1215-1228.

Farmer, S. M., et al. (2011). "*The behavioral impact of entrepreneur identity aspiration and prior entrepreneurial experience.*" *Entrepreneurship theory and practice* **35**(2): 245-273.

Glynn, M. A. and C. Navis (2013). "*Categories, identities, and cultural classification: Moving beyond a model of categorical constraint.*" *Journal of Management Studies* **50**(6): 1124-1137.

Grimaldi, R. and A. Grandi (2005). "*Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models.*" *Technovation* **25**(2): 111-121.

Hoang, H. and J. Gimeno (2010). "*Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding.*" *Journal of business venturing* **25**(1): 41-53.

Ibarra, H., et al. (2010). "*Identity work and play.*" *Journal of Organizational Change Management* **23**(1): 10-25.

Ireland, R. D. and J. W. Webb (2007). "*A cross-disciplinary exploration of entrepreneurship research.*" *Journal of management* **33**(6): 891-927.

Jain, S., et al. (2009). "Academics or entrepreneurs? Investigating role identity modification of university scientists involved in commercialization activity." *Research policy* **38**(6): 922-935.

Likert, R. (1932). "A technique for the measurement of attitudes." *Archives of psychology*, **22**(140): pp. 5-55.

McAdam, M. and R. McAdam (2006). "The networked incubator: The role and operation of entrepreneurial networking with the university science park incubator (USI)." *The international Journal of Entrepreneurship and Innovation* **7**(2): 87-97.

Navis, C. and M. A. Glynn (2011). "Legitimate distinctiveness and the entrepreneurial identity: Influence on investor judgments of new venture plausibility." *Academy of Management Review* **36**(3): 479-499.

Peters, L., et al. (2004). "The role of incubators in the entrepreneurial process." *The Journal of Technology Transfer* **29**(1): 83-91.

Schwartz, M. and C. Hornych (2010). "Cooperation patterns of incubator firms and the impact of incubator specialization: Empirical evidence from Germany." *Technovation* **30**(9): 485-495.

Shepard, J. M. (2013). "Small business incubators in the USA: a historical review and preliminary research findings." *Journal of Knowledge-based Innovation in China* **5**(3): 213-233.

Shepherd, D. and J. M. Haynie (2009). "Birds of a feather don't always flock together: Identity management in entrepreneurship." *Journal of business venturing* **24**(4): 316-337.

Bøger

Kvale, S. and S. Brinkmann (2009). *InterView – Introduktion til et håndværk*, 2. udgave. København, Hans Reitzler Forlag.

Yin, R. K. (2003). *Case study research design and methods third edition* United States of America, Sage Publications.

Hjemmesider

Andersen, J. H. (2004). "Iværksætter eller entrepreneur ". Retrieved 24/5, 2016, from <http://www.ivaerksaetteren.dk/flx/artikler/1/ivaerksaetter-eller-entrepreneur-151/>.

Erhvervsstyrelsen (2012). "Iværksætterindeks 2012 ". Retrieved 24/4, 2016, from https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/ivaerksaetterindeks-2012-enderlig-version_1.pdf.

Geron, T. (2012). "Top Startup Incubators And Accelerators: Y Combinator Tops With \$7.8 Billion In Value." Retrieved 30/5, 2016, from <http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2012/04/30/top-tech-incubators-as-ranked-by-forbes-y-combinator-tops-with-7-billion-in-value/#793ee1626dfe>.

Goodwin, M. (2015). "*The Myth of the Tech Whiz Who Quits College to Start a Company*." Retrieved 30/5, 2016, from <https://hbr.org/2015/01/the-myth-of-the-tech-whiz-who-quits-college-to-start-a-company>.

Huls, J. (2013). "*Why Austin is tech's new destination of choice*." Retrieved 29/5, 2016, from <http://venturebeat.com/2013/03/05/why-austin-is-techs-new-destination-of-choice/>.

INCUBA (2016a). "*Om INCUBA*". Retrieved 24/5, 2016, from <http://incuba.dk/om-incuba/>.

INCUBA (2016b). "*Historie*." Retrieved 24/5, 2016, from <http://incuba.dk/om-incuba/historie/>.

International Business Innovation Association (2016). "*Business Incubation FAQs*." Retrieved 24/5, 2016, from <https://www.inbia.org/resources/business-incubation-faq>.

Kask Inkubator Match (2010). "*Accelerating Business Growth*." Retrieved 24/4, 2016, from <http://www.kaskinkubator.dk/projektet/>.

Kirk, C. and W. Oremos (2013). "*A World Map of All the 'Next Silicon Valleys'*." Retrieved 29/5, 2016, from http://www.slate.com/articles/technology/the_next_silicon_valley/2013/12/all_the_next_silicon_valleys_a_world_map_of_aspiring_tech_hubs.html.

Mitra, S. (2013). "*The problem with incubators, and how to solve them*." Retrieved 29/5, 2016, from <https://hbr.org/2013/08/the-problems-with-incubators-a/>.

Naughton, J. (2013). "*Want your startup to be a winner? Get an incubator*." Retrieved 30/5, 2016, from <https://www.theguardian.com/technology/2013/dec/08/startups-incubator-y-combinator>.

Odense Kommune (2015). "*Odenses robotmiljø skruer op*." Retrieved 29/5, 2016, from <http://www.odense.dk/presse/pressemeddelelser/pressemeddelelser-2015/odenses-robotmiljoe-skruer-op>.

Pope, E. (2014). "*The Difference Between a Startup and a Small Business*." Retrieved 30/5, 2016, from <https://generalassemb.ly/blog/difference-between-a-startup-and-a-small-business/>.

Ryzhonkov, V. (2013). "*The History of Business Incubation (part 2)*." Retrieved 24/4, 2016, from <https://worldbusinessincubation.wordpress.com/2013/03/22/426/>.

Salido, E., et al. (2013). "*The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe*." Retrieved 24/5, 2016, from <http://www.lisboncouncil.net/component/downloads/?id=897>.

Shead, S. (2015). "*What makes Y Combinator so good?*". Retrieved 29/5, 2016, from <http://www.techworld.com/startups/what-makes-y-combinator-so-good-3614610/>

Startup Weekend (2016). "*Startup Weekend Aarhus Health 2016*." Retrieved 2016, 26/05, from <http://www.up.co/communities/denmark/aarhus/startup-weekend/about>.

Vækstfabrikkerne (2016). "*Vækstfabrikkerne*." Retrieved 28/5, 2016, from <http://vaekstfabrikkerne.dk/>.

Y Combinator (2016). "*Y Combinator homepage*." from <http://www.ycombinator.com/>.

Bilag 1 – Interview med Roman fra Inchili

Transskriberingen bliver lavet med det formål at skabe menings dannelse, dvs. at når der bliver mumlet eller sagt i øhh i interviewet, eller gentaget ting, vil disse ting ikke blive skrevet ned som det bliver sagt men undladt, skrevet en gang eller omskrevet til den rigtige bøjning/formulering af det givne. Sætninger bliver kun omstruktureret hvis de i sig selv absolut ikke giver mening, ellers vil konstruktionen være som den er sagt i interviewet.

00.00 - David: Til at starte med så tænkte jeg på, hvordan er det egentlig, sådan med hele opstartsprocessen i forhold til at være en del af INCUBA, hvorfor valgte du det?

00.18 – Roman: Specifikt fordi jeg manglede et workspace et sted hvor jeg skulle være, i bunden og grunden et andet sted end at side derhjemme, jeg kan sagtens side derhjemme men det er ikke det mest inspirerende miljø at være i når man skal udvikle i hvert fald ikke får mig, så jeg ledte efter et sted, hvor man kunne være og netværke med hinanden, og komme ud et eller sted og så finde et netværk, og så syntes jeg at INCUBA virkede som at de kunne give alt det her, sådan at man får et sted hvor man kan være, man har en fysisk plads hvor man kan sidde plus at der er masser og masser af andre virksomheder, det er nemt at række ud til nogle andre der står i samme situation, med samme udfordringer og som kommer til at hjælpe mig igennem med den her opstartsfasen, det var det jeg gik efter og det har jeg også fundet.

01.11 – David: Ja, fedt, var der nogle andre der var inde i overvejelserne? Nogle andre steder?

01.19 – Roman: Faktisk ikke så meget, fordi jeg er sådan, lidt ny tilflyttet til Aarhus, og det ikke fordi jeg... efterfølgende har jeg fundet ud af at der er flere steder, men på det tidspunkt hvor jeg ledte efter et sted, så var det det her sted, der lige faldt... det virkede så attraktivt at jeg faktisk ikke ledte efter andre, så er jeg bare gået efter Navitas INCUBA.

01.42 – David: Navitas var fordi... Var der nogen bestemt grund til at det var her og ikke Katrinebjerg?

01.47 – Roman: Jeg vil sige at det var anbefalinger fra mine nærmeste, så det var nok overbevisende for mig.

01.55 – David: Ja, selvfølgelig, har du så fundet ud af... Hvilken betydning har det så at arbejde på kontoret her i INCUBA for dig? I forhold til socialt, netværksmæssigt... Hvad føler du at du får ud af det?

02.10 – Roman: En ting er helt sikkert at det har skabt... det har besvaret nogle af mine tvivler, det har hjulpet mig i denne her opstartsfasen hvor man ved ingenting om hvordan man starter en virksomhed, og til at få noget rådgivning fra folk der har været igennem det her, så det har boosted mig, når man står og får spørgsmål... Det er næsten lige meget hvad man ved om at være entrepreneur, man kommer til at stå i situationer, hvor man lige tænker hvad gør jeg nu her hvor jeg skal oprette et CVR nummer hvad gør man der, hvordan udbetaler man lige, hvordan styrer man regnskab, der er masser af ting man skal igennem og de her ting, det syntes jeg er nemt at finde et svar til hvis man bruger de her netværk i huset, bare nogle andre virksomheder som sidder herovre, det ser super lækkert.

03.03 – David: Har det, socialt også, haft en betydning for dig, altså det der med også bare at se andre mennesker mens du arbejder?

03.12 – Roman: Jada, helt sikkert, jeg har jo fundet... Der er nogle andre virksomheder der rækker også ud til mig, hvor vi har... Man skaber jo en forbindelse en relation, er der jo næsten et samarbejdspartner som det lige pludselig bliver til, det er givende og helt sikkert det har løftet mine kapabiliteter, ja helt sikkert... Fordi, for eksempel, jeg arbejder med 3Dprint, men jeg også brug for et sted hvor jeg kan 3D printe, fx sådan et værksted miljø, og det er ikke noget jeg fandt selv herude, men lige pludselig så var der en virksomhed som rakte ud til mig, de skulle bruge noget hjælp med deres projekt, og så kunne jeg hjælpe dem med det. Det endte så ud med at jeg kunne dele et værksted her i bygningen sammen med dem, og har et værkstedsmiljø hvor jeg kan arbejde med min egne ting, og det ville jeg ikke kunne gøre, hvis de ikke var her, hvis jeg ikke viste hvad jeg gør og hvad jeg kan, det er jo lige præcis i det netværk at der bliver skabt samarbejde og det syntes jeg er super.

04.25 – David: Hvordan vil du definere kulturen der er her på Navitas, er der en bestemt kultur eller atmosfære eller en måde hvorpå man arbejder her, eller er her? Det kunne fx være afslappet eller professionel, eller arbejder hver for sig?

04.52 – Roman: Hvis man kigger på... Jeg syntes det kommer meget an på hvad man egentlig selv søger, hvordan man egentlig selv arbejder, kulturen... Hvis man kigger på fællesskabet mellem virksomhederne, så syntes jeg faktisk at der lidt mere, der er nogle arrangementer, der sker nogle arrangementer, hvor man går ud og møder nogle laver en roulette fx, hvor man møder andre virksomheder og fortæller hvad man laver og hvad laver de så på den måde kan du møde den virksomhed, der er fredagsarrangementer, så de byder indtil og være sammen i kulturen og møde, og det har man god mulighed for, men det kommer meget an på hvordan man egentlig selv definerer det. På det sidste har jeg selv, ikke været en del af så meget af det her, hvor jeg ligesom fokuserer på mit eget arbejde, men der er mulighed for at række til dem og det syntes jeg er super lækkert.

05.53 – David: Spares der så nogen gange også med de andre, sådan generelt tænker du? Har du lyst til at spare efter nye ideer med andre virksomheder, eller holder folk meget kortene til sig selv?

06.11 – Roman: Det syntes jeg faktisk er en rigtig god mulighed at gøre, simple ting som når man holder middag sammen eller hvis man tager ud og tager en fredagsøl med andre. Jeg præsenterer mange gange mine egne små udfordringer, eller de ting jeg har arbejdet med over for andre, det kan faktisk være super givende, fordi folk er meget åbne og vil gerne hjælpe hinanden, jeg hjælper også andre ved at sige at hvis jeg kan at jeg kan bidrage med noget, så hvis man præsenterer en problemstilling, en løsning overfor andre, og det er jo når man mødes, man er jo så tæt på hinanden, lige pludselig kan de jo så komme med nogle forslag til løsninger og det er super fedt, der er nogle andre folk der har rakt til mig fordi nogle af mine 'kollegaer'... Det skaber jo lige præcis at man får mere sparring, man får input på det område, på de udfordringer man står overfor.

07.06 – David: Tænker du at der er nogle der er sådan, om der er nogen der holder sig tilbage eller om der er nogen i forhold til, netop at spare, eller om folk er meget løsslupne omkring det.

07.18 – Roman: Igen, det tror jeg kommer meget an på hvordan man sælger, man kan godt sige at vi sidder så mange virksomheder, men det er stadig, mange af de her, det er jo startup lap, mange er individer som sådan, og driver virksomheden selv, der er nogle der sidder, måske 2-3 stykker, de kan holde sig som en gruppe, men når man er som individ, så kommer det også meget an på hvordan man egentlig selv er og hvor åben man er over for de her omgivelser, og for mig der er det lidt i bølger, nogle gange der leder jeg lige præcis efter at binde med folk, mens der er andre perioder hvor jeg egentlig har lyst til bare at være for mig selv, og fokusere på det jeg laver og uden for mange forstyrrelser, det tror jeg faktisk vil være meget forskellige afhængig hvem man er.

08.05 – David: Ja, så det kan have en betydning om det er en stor eller en lille virksomhed eller sådan nogle forskellige ting? [Ja, ja også det] Ja, selvfølgelig, føler du så at det egentlig er på en eller anden måde som et hjem, INCUBA her eller er det mere en arbejdsplads, hvor det er at du er fra 9-17 agtig?

08.30 – Roman: Ja, for mig personligt jeg kan godt kalde det som om at jeg går på arbejde, men jeg føler ikke at det er som arbejde, men det er jo også hvordan man egentlig selv ser det man laver fordi jeg ser det også som det... Man for en hel anden balance mellem privatliv og arbejde når man starter en virksomhed selv syntes jeg, det har jeg fået, fordi jeg har også fra mit tidligere arbejde hvor jeg har haft et fast arbejde hvor man møder op fra kl 7 og går hjem kl 3, altså sådan faste tider, det er noget helt andet herovre, jeg kan sagtens... Jeg kommer herude i løbet af weekenderne og har nogle møder, jeg kommer herude i løbet af aftenen og mødes med nogle fra mit hold, vi mødes her 1-2 gange om ugen hvor vi helt hen af aftenen sidder og... Men man føler ikke at det er et arbejde længere, man snakker om arbejdsrelaterede ting, men man føler mere at det næsten er et venskab man har, det syntes jeg er noget andet, for jeg ser det ikke som arbejde, men i nogle praktiske situationer der kalder man det for arbejde.

09.52 – David: Selvfølgelig, når man lige skal argumentere for det, nej men jeg skal jo arbejde og så kører det. Hvordan er det så, er det sådan at du hele tiden føler at du er på arbejde, kan du lægge det fra dig når du så er hjemme?

10.10 – Roman: Det er nok en anden klassisk ting, som entrepreneur at... Jeg bruger meget tid på projektet, det er svært at lægge det fra sig, det er igen, hvis man sammenligner, hvis man skal sammenligne fra almindeligt arbejde, man arbejder på et job hvor man har et fast tidspunkt hvor man mødes, så når man har fri, da har man fri, så ud med det så er aftenen helt fri, sådan gør jeg det ikke, for man tænker også, for mig der er det meget vigtigt at jeg får det her løftet op til et niveau hvor jeg har det kørende, hvor jeg føler at det er en succesfuld virksomhed fordi det kører og man får penge ind, og man føler godt at man har skabt noget som virker, derfor føles det som om at det er et mål man skal opnå, og derfor har man også lyst til at lægge mere energi i det end bare almindelige job, så det er... Jeg bruger meget mere energi på det end hvis det var et almindeligt arbejde. Så nej, jeg ligger det ikke helt fra mig, overhovedet ikke, jeg vågner en gang imellem op om natten og får ideer til hvordan det kører, sidder lige og skriver nogle e-mails om

aftenen, det er en helt anden balance [selvfølgelig], og det kan min kæreste også mærke at det fungerer på en anden måde.

11.47 – David: Men hvordan er det så, ser du så dig selv som IT-entreprenør eller, ser du dig selv som entreprenør? [Som entreprenør] Eller som iværksætter, entreprenør er nok mere et amerikansk ord eller IT-iværksætter.

12.04 – Roman: Jamen det syntes jeg, det bliver mere og mere, og det er faktisk sjovt fordi det har jeg ikke set mig selv som fra starten af, hvis du spurgte mig inden for de første par måneder hvor jeg var her, da vil jeg nok ikke... Jeg tror først at det er her på det sidste, det er et halv års tid siden at jeg startede virksomheden, at jeg begyndte at se, at det jo lige præcis er det man har gang i, det er at skabe, søge efter nye muligheder og teste dem af og gå videre, man får hele den der entreprenør-tilgang til det, fordi man skal fejle. Man tror på noget og så skal man altså teste det af og vise det og så bagefter, nå det dur ikke og så går man lige i gang med noget andet, man udvikler noget, man er ikke fastlåst i en ide længere [man prøver bare], ja, og det ser jeg som entreprenør tilgangen til det, man lader tøjlerne gå fri på en eller anden måde.

13.01 – David: Ja, er det, jeg tror du har nævnt det, det er ikke noget som du altid har tænkt, hvad tænkte du så at du var inden du var IT-iværksætter, hvad så du så dig selv som?

13.15 – Roman: Det er et meget stort spørgsmål, det er et godt spørgsmål... [Var det så bundet op til uddannelsen, eller var det bundet op til det du har arbejdet med tidligere eller?] Men, ja, det er faktisk et rigtig godt spørgsmål, men jeg så mig som... Det er måske bare selve definitionen på det, det kan godt være, jeg ikke engang hvad kalder man det så, det har et navn men det er bare sådan en ganske almindelig dødelig menneske [ja, jamen altså...], det er et godt spørgsmål. [Det kan også være at du ikke havde sådan en klar indikation af hvad du dig selv som inden, det er også en mulighed] Helt sikkert, hvis man tænker på studietiden, så har man altid været en studerende, men når man er færdig med det, jamen jeg er jo ingeniør, så jeg har altid set mig selv som ingeniør, efter jeg var færdig med uddannelsen, men hvad der indebærer i en ingeniør, det er sådan udvikling af produkter, produktudvikling, udvikling af ting og sager... Men dette sagt, så syntes at den skifter lige præcis lidt mere til entrepreneurskab, jeg er stadig ingeniør og ser også mig selv som ingeniør, men jeg har meget mere den der entreprenørtilgang til det. Efter at jeg har været igennem denne her proces, og igennem et halvt år her og så nogle startup weekends og diverse ting der sker i det her miljø, så får man en entreprenørtilgang til det.

15.08 – David: Hvordan er det med, i forhold til det med også at være stifteren af og være ejeren af en virksomhed, kan du identificere dig med det? Eller er det også lidt spøjst?

15.20 – Roman: Jamen helt sikkert, det løfter en at man kan sige at man har sin egen virksomhed, at man kan sige at man er CEO for sig selv, det syntes jeg er sejt, der er ikke mange der tør at gå den her vej, og det turde jeg heller ikke selv, hvis du spurgte mig for fem års tids siden, eller bare for to års tid siden, man har altid nogle tvivler på om det er, ville man nu kunne løfte den her opgave, hvad kræver det, har jeg nogle af de rette ideer, altså man har mange tvivler og sådan noget, så det betyder meget, når man egentlig beslutter sig for at nu gør jeg det, og man siger at

nu starter man sin egen virksomhed, nu har man sit eget CVR nummer, man er ejeren af virksomheden, det er stærkt.

16.14 – David: Er det noget der kommet løbende også? Den der identifikation med det at... Eller har du bare i starten bare tænkt, fint nok det er sådan det er?

16.32 – Roman: Ja, sådan helt fra starten af... Den kommer løbende og tager noget tid, fordi selvom man bare lige får CVR nummer på virksomheden, så er det en følelse man lige skal vende sig til, at man er ejer af en virksomhed, det kan være forskelligt fra person til person, hvordan man reagerer på det egentlig... Men jeg har da skabt en identitet, og jeg syntes da for mig da er det lige præcis igennem virksomheden man også præsenterer sin egen personlighed, det er jo sådan branding, image man skaber, så det hænger meget sammen, virksomheden og ens personlighed, når man er i sådan et stadie hvor man opstarter virksomheden.

17.30 – David: Hvordan er det, dit eget syn af hvad en IT-entreprenør egentlig er? Hvordan vil du selv beskrive det?

17.42 – Roman: Jeg er måske lidt farvet af mit seneste projekt jeg har skudt i gang, jeg ser det som at løse problematikker der er derude, hvis man kan finde frem til problematikker, som folk, virksomheder, hvem det nu er man har som kunde, når man finder frem til de her problematikker, og man kan skabe eller finde frem til en løsning til det, så er man IT-entreprenør.

18.18 – David: Ligger der sådan nogle personlige træk i det, eller ligger der en bestemt type af person, tænker du, i forhold til det? [Til at være en IT-entreprenør?] Hvis du forestiller dig en IT-entreprenør, hvad tænker du så at det er for en type? Spørgsmålet er så om det er en type du identificerer dig med, men det har vi været lidt ind på, men det her er mere i forhold til din forestilling omkring det?

18.54 – Roman: Det er en der kan løse ens problemer, helt sikkert, men det skal være, når man tænker på entreprenører fordi, så skal man kunne gå på kompromis måske med ens egen arbejdsgange man laver, og hvis man har en problemstilling her og ens kompetencer er her, en entreprenør vil kunne finde frem til, hvordan man bryder ud af ens almindelige tankegang, det er noget med at ignorere ens egen kompetencer og mangler, at kunne finde frem til løsninger der kan hjælpe, der kan skabe værdi for andre. Kunne finde frem til de manglende kompetencer, ja, den er svær at forklare, men jeg håber at det giver lidt mening.
[Du siger bare hvad du tænker omkring det] Det er simpelthen at kunne løse problemet, selvom man ikke selv har kompetencerne, det syntes jeg er en stærk entreprenør egenskab.

20.15 – David: Hvordan tror du at andre i INCUBA de forestiller sig eller opfatter en IT-entreprenør? Der det tænkt som, er der en gængs måde at se på hvordan du/man skal være som IT-entreprenør?

20.28 – Roman: Jeg tror at du vil finde mange forskellige forklaringer på det her, helt sikkert, jeg tror at det vil variere meget fra individ til individ, når du siger IT-entreprenør så kan man også forestille sig at det er meget nogle programmører, altså noget med programmering at gøre og digitale løsninger...

20.48 – David: Jeg tænkte mere på personen i forhold til... Det er mere personen jeg tænker på end det er hvad han laver.

21.03 – Roman: Jeg kunne næsten forestille mig, at hvis man bare spørger andre om hvad en IT-entreprenør er, så vil man kunne se måske, at det er en programmør, altså en programmør der har fået en ide eller har udviklet et eller andet og så arbejder målrettet mod det, det er min fornemmelse af det, at det er sådan man ser en IT-entreprenør.

21.38 – David: Ja, [Men om det er det.] det er ikke sådan at du tænker, at du har kunnet mærke at der har været en forestilling om hvordan du har skullet være som IT-entreprenør?

21. 48 – Roman: Det syntes jeg ikke, jeg syntes at det er, det er mig, det er mig og op til en selv at finde en måde at være på, måske er det en proces, en udviklingsproces der sker igennem tiden når man starter, fordi jeg tror at man forandrer sig og det er det der sker i en overgangsfase, at man forandrer sig fra at være i de her faste rammer som vi er van til fra skolen, fra universitetet og hvad man nu har lavet, det at være entreprenør det er et helt andet mind set man tillærer sig. Jeg ved ikke om folk forventer et eller andet bestemt, men jeg føler at det er en proces jeg selv har været igennem hvor man bliver ved med at skabe, og det er der sker stadig, men man bliver udfordret, man får et helt andet syn på tingene.

22.57 – David: Forventer du selv, at når du så møder en eller anden IT-entreprenør her fra INCUBA, har du så selv en forestilling om, okay, jeg regner med at han er den type her. Han går i det her tøj her, og han er sådan... Du ved, selv begynde at danne et billede af hvordan du tænker at det skal være? Eller går du helt åben ind til det.

23.28 – Roman: Men det er også lige... Tror at vi skulle have fat i fra starten af og definere, mere nøjagtig hvad en IT-entreprenør er, men jeg ser det som nogen der arbejder målrettet med udvikling af nogle programmer, forestillingen om at de er lidt nørdede, de fokuserer på deres eget område, måske lidt introverte mennesker. De er sådan lidt mere introverte og holder for sig selv og fokuserer på deres eget område, det er måske det der kunne være min fornemmelse af hvad en IT-entreprenør.

24.22 – David: Det er et helt fint svar, det skal du ikke... Når du så, nu vender lige tilbage til det der med at spare med andre og snakke med andre, når du sparer med andre og når andre sparer med dig, bruger i så fortællinger til at spare med hinanden, narrativer, du ved når man bruger en fortælling til at sige hvordan man gør det her, nu skal du høre hvordan ham her han har gjort det.

Jeg har fx Mogens der sidder herovre, og han har meget erfaring inden for startups, han har arbejdet med det i mange, mange år. Ham vil jeg gå til fordi jeg ved at han kan guide mig, hvis han ikke selv kan svaret, så ved han hvor han kan finde det... så han kommer også med eksempler på hvordan han gør og hvordan han har gjort det før, og han guider mig til hvor jeg kan finde de her løsninger selv, hvis det er det jeg leder efter.

24.55 – Roman: Tænker du på nogle konkrete eksempler, historier? [Hvis du har nogle må du gerne, men altså, du behøves heller ikke at kunne huske dem udenad]. Altså i forhold til min egen situation... Jeg tror også at det kommer an på hvem man snakker med, det er vil meget igen være

individuel, hvordan folk og hvordan jeg vil forklare det og svare på en konkret udfordring, eller hvem jeg går til når jeg leder efter... Der er nogle jeg vil gå til og de vil komme med konkrete eksempler eller konkrete forslag til hvordan det kan løses, andre jeg vil gå til de vil komme med nogle eksempler på hvordan andre har gjort det, eller hvor man kan finde svar, og det kommer virkelig an på hvad individuelle... Det der er fedt ved det er at der er mange forskellige løsninger her, det er virkelig hvad man selv går efter. [Du må gerne komme med et konkret eksempel, hvis du har et] Jeg har fx Mogens der sidder herovre, og han har meget erfaring inden for startups, han har arbejdet med det i mange, mange år. Ham vil jeg gå til fordi jeg ved at han kan guide mig, hvis han ikke selv kan svaret, så ved han hvor han kan finde det. Jeg stoler på hans vurdering af problemstillinger, fx når jeg leder efter et svar til hvordan man skaber et regnskab, et godt regnskab og får overblik, så ved jeg at han vil kunne guide mig til hvor jeg kan finde det, og en god løsning der vil passe til mig, så han kommer også med eksempler på hvordan han gør og hvordan han har gjort det før, og han guider mig til hvor jeg kan finde de her løsninger selv, hvis det er det jeg leder efter.

26.45 – David: Så han bruger også nogle af de der fortællinger fra hans egen bagkatalog?

26.50 – Roman: Helt sikkert, historier fra mennesker og fra hans egen virksomhed.

26.58 – David: Er der sådan nogle klassiske fortællinger som du har hørt flere gange, mens du har haft virksomhed, du ved sådan nogle, så har man altid den her fortælling om ham her, alle ved om, fx Steve Jobs fortælling eller omkring en eller anden entrepreneur der så bliver gentaget for folk. Er der nogle af dem, som folk bruger?

27.23 – Roman: Det har jeg ikke lagt mærke til, at der skulle være sådan en gennemgående fortælling, [Det kunne jo godt være?] det kunne godt være men jeg har ikke lige lagt mærke til det.

27.35 – David: Har du så i... Lidt tilknyttet til det her med fortællinger, har du nogle rollemodeller eller idoler i forhold til at starte som IT-entrepreneur eller starte som entrepreneur? Har der været nogle du har sagt, det er ligesom ham her [For mig selv?], ja selvfølgelig.

28.00 – Roman: Jada, helt sikkert, det syntes jeg, man bliver inspireret når man ser nogle andre succesfulde historier, noget man selv vil opnå, for mig der har det været sådan noget som Richard Branson har været en god rollemodel, jeg har læst hans bøger og fortællinger [Hvem er det?], Richard Branson det er ham der står for Virgin, og han er jo serieentrepreneur har lavet mange, mange virksomheder af forskellig art, simpelthen supper forskellig art, alt fra himmel og jord, han startede med musikbranchen og så derefter udvidede han til at have Virgin flyvemaskiner og alt muligt, og det er jo fedt at se at det kan lade sig gøre, at han kan navigere i det her, og på den måde så har det været en inspiration for mig også personligt og kunne opnå noget i samme retning. Det syntes jeg er super fedt, så han har været en af de rollemodeller for mig, i hvert fald til at starte med.

29.04 – David: Har du så nogle gange, spillet op mod ham, og sådan set hvad han har gjort i sådan en situation her, eller sådan et eller andet, har tænkt på det

29.18 – Roman: Hmm, [Det man måske gjort implicit eller ubevidst], ja, ubevidst men man tænker alligevel og overvejer lidt hvordan han ville have håndteret situationen i sådan en situation, ja, det har været der.

29.51 – David: Hvordan er det så at du vil beskrive din virksomhed, vil du beskrive den som noget unikt eller distinktiøst der er virkelig special, eller du at det er et produkt som andre også laver?

30.10 – Roman: Jeg ser selv Inchili som en virksomhed der en tråd til, hvor jeg kan finde frem til den guldmine hvor 3D print kan gøre en forskel, en kæmpestor forskel i verdenen, så det er min ledetråd, min ledetråd til at finde ud af hvad man kan med 3Dprint og hvordan man kan bringe det til mennesker. Det er sådan jeg ser det.

30.35 – David: Så du tænker ikke at det er et produkt som andre har og som du skal konkurrere med, men det er mere i innovations øjemed, at du vil prøve at finde ud noget nyt i forhold til det, eller undersøge?

30.52 – Roman: Jeg leverer ikke et bestemt produkt, men det gør jeg jo, jeg bruger det her, også til at producere nogle prototyper for folk, men det er ikke min kerne ting som jeg vil med det her, jeg vil finde ud af hvor man kan gøre en kæmpe forskel med 3D print, Inchili er midlet for mig til at komme derud, de praktiske ting jeg laver de her 3dprint og prototyper, det er for at holde tingene til at køre rundt.

31.29 – David: Så der er ligesom grundlaget for undersøge nyere ting?

31.35 – Roman: Der er i hvert fald mulighed for det, fra starten af troede jeg også at jeg kunne fokusere på en enkelt ting, og bare leve af at lave prototyper for folk og finde et produkt og producere det og så kan man godt se at det... Det kan man skal være klar over er at der også er mange andre virksomheder, og de startede med det ene formål og produkt i tankerne, og det kan godt være at de fokuserer på det og arbejder videre med det igennem hele tiden og så er det det, men igen så skal det være et succesfuldt produkt fra starten af og skal man virkelig bringe det derhen. Det der skete for mig er at jeg blev overbevist om at bare have en ide fra starten af, det er ikke nok, den ide bliver lavet om, man får nogle andre ideer og man arbejder med noget helt andet. Jeg arbejder stadig indenfor 3Dprint området men det er ikke den oprindelige ide som jeg kom med da jeg startede Inchili, og det kan godt være at det er forskelligt fra andre, men jeg har også hørt flere gange hvor andre kommer ind og siger at de lige vil bruge den første for at finde ud af hvad jeg egentlig skal lave, det er jo ikke fordi at når man starter første dag så ved man hvad man vil lave, jamen jeg skal levere det her produkt og sådan er det, det er der så nogen der gør men jeg har i hvert fald som entrepreneur en tilgang til det, så ved man ikke helt hvad man kommer til at lave når man starter her.

32.55 – David: Hvordan er det så i forhold til INCUBA, hvordan har de rådgivet i forhold til det her? Har de været meget mål eller proces fokuserede?

33.10 – Roman: Man har jo lidt møder til at starte med hvor man lige bliver guidet, hvad er det man har brug for hvordan kan de hjælpe en... Det er meget op til en selv hvilken rådgivning man leder efter og hvor meget rådgivning man vil have. Man får tildelt en mentor, det syntes jeg er en

super god ordning at man har mulighed for det, det har jeg faktisk set meget frem til, men jeg har så selv været meget dårlig til at bruge min mentor men det er så en anden sag, det er nok lidt personlige årsager der har gjort det, men jeg syntes at mentorer faktisk er ret vigtige og tror at mentorskab kan gøre en forskel for nogen, for at løfte virksomheden til næste niveau.

33.55 – David: Men det du så har brugt af det, har de rådgivet med udgangspunkt i dig eller har de prøvet at sætte nogle mål for dig eller har det mest været dig der har styret det?

34.07 – Roman: Det vil være forskellige fra mentor til mentor fra individ til individ men ved min mentorskab situation har vi selvfølgelig taget udgangspunkt ved det jeg ser potentiale i og hvad så det næste... Det der er fedt ved en mentor er jo en erfaring, det er en kæmpe erfaring de har, det er jo nogle succesfulde mennesker der har haft virksomheder og er blevet rige på deres virksomhed, det er lidt forskelligt, de har jo en erfaring og har været igennem forskellige ting så den erfaring er super vigtig at kunne kombinere med en der lige er startet sådan som jeg, eller som andre der lige har startet en virksomhed, det er stærkt.

34.54 – David: Har du så brugt, nu har jeg ikke helt overblik over hvor mange forskellige tilbud der er, men har du brugt INCUBA til at spare og idegenere eller har det mest været med de andre virksomheder?

35.12 – Roman: Men jeg syntes at det er det INCUBA er, så selve INCUBA... Det vigtige aspekt er at INCUBA skaber rammerne for at man kan række ud til andre, så det er jo ikke INCUBA jeg rækker ud til når jeg har problemer men nogle ting i virksomheden, jeg rækker ud til andre virksomheder. Der er nogle folk i INCUBA som jeg også ser når der er nogle praktiske spørgsmål, men hvis det er noget omkring virksomheden så... Man kan bruge INCUBA som en ledetråd, hvis jeg ikke ser lige hvem jeg kan spørge så vil jeg kunne gå til sådan nogen som Astrid fx, hun kender hvilke virksomheder der sidder her og ved hvilke andre virksomheder der er som andre lokationer end her på INCUBA Navitas, på den måde kan hun guide til hvor jeg kan finde svar [Så de fungerer sådan lidt som mediator, altså et mellemlid mellem dig og så nogle andre, sådan at du kan komme ind og snakke med andre?] Ja, det syntes jeg, sådan kan man bruge det i hvert fald.

36.16 – David: Er det noget du har brugt dem til?

36.20 – Roman: Til at starte med, det har jeg da, når jeg leder efter en bestemt kompetence, og så ikke ved hvor jeg kan finde det så vil jeg gå til sådan nogle personer som Astrid.

36.35 – David: Hvordan er så det forhold med de som ansat hos INCUBA, er det professionelt eller afslappet eller er det helt nede på jorden? Er det nogle du kender, alle dem der er rådgivere fra INCUBA, og ved hvor man lige kan få fat i dem?

36.57 – Roman: Til at starte med har det været meget professionelt hvor man lige skriver en e-mail, men jeg syntes at når man er i det her miljø, fordi jeg har været igennem Startup Weekend og der er også nogle fra INCUBA der også er involveret i det, så på den måde for man jo en mere personlig relation til dem, så man får en relation hvor man selv om man har en professionel forbindelse, så får man en mere personlig og venskabeligt forhold til dem, det syntes jeg.

37.30 – David: Føler du at du at der bliver skabt et rum hvor du godt kan stille alle mulige spørgsmål, også hvis du snakker med andre og ikke kun ansatte ved INCUBA, men også andre virksomheder, hvor du virkelig kan få lov til at stille dumme spørgsmål? Hvis det endelig er? [Dumme spørgsmål?] Når men du ved, man kan jo sige at der ikke er dumme spørgsmål, men at du kan få lov til at stille spørgsmål som du nok ved er banale for dem, men som du ikke ved noget om?

38.10 – Roman: Tror virkelig at det kommer an på hvordan man er som individ, men jeg syntes at jeg har nogle mennesker som jeg vil kunne stille nogle spørgsmål som er helt... [Der er rum til det?] Det syntes jeg, men det kommer an på hvilken relation man selv har til dem [Ja, ja selvfølgelig, men det er jo også bare udgangspunkt i din oplevelse af det, om der har været rum til det, eller om det har været svært at få stillet nogle spørgsmål nogle gange?] Jeg syntes at der er rum til det, der er muligheder for det.

38.39 – David: Hvilke rum er det generelt som du bruger til at få snakket med de andre? Er det i kantinen eller er det på deres kontorer eller det til... [Sådan helt fysisk] Ja.

38.52 – Roman: Altså der vil jeg... Man møder hinanden til pauser fx, det syntes jeg er godt, kl 12 det er der hvor man holder middag fx officielt, så det er der man kan mødes med lidt tilfældige mennesker og hvem der nu er her i dag, der har jeg i hvert fald... Der har man også en dialog om hvilke udfordringer man står overfor i forskellige virksomheder, det er i hvert fald en af måderne, men ellers så er der jo forskellige arrangementer fra INCUBA's side også, hvor man kan møde hinanden og præsentere hinandens netværk, men der er også nogen der bliver orienteret internt, Mogens har en virksomhed, Mogens Thomsen, han er community manager og der bliver holdt sådan noget som fredagsøl arrangementer fx, det er også en god måde lidt uofficielt lige møde nogle andre virksomheder og høre hvordan det er gået siden sidste gang, har du løst den her udfordring som du har stået overfor og dem er der også, som bliver holdt regulært, hvis ikke hver uge så hver anden.

40.00 – David: Er der nogle rum som du hellere vil bruge end andre af dem? Altså i forhold til at spare eller snakke med andre eller har de hver deres funktion?

40.16 – Roman: Det er jo ellers sådan nogle arrangementer, når man sidder ude og spiser sammen, eller når man er ude og drikke fredagsøl, hvis det er rum mæssigt så har vi sådan en company lounge her på 5., det er sådan et meget åbent rum også, hvor alle sammen kan hænge ud, det er der man kan få en fredagsøl fx, det er jo godt fordi det er sådan lidt uofficielt, man mødes for at få en øl som venner, så på den måde så skaber det også lidt nogle rammer hvor der er en sådan lidt åben atmosfære, i stedet for en meget officiel tilgang, det syntes jeg er rigtig godt. Men ellers, hvis jeg har en konkret udfordring jeg står med nu og her og det ikke er fredag, så går jeg også hen til de folk jeg kender [selvfølgelig], og bare hen til der hvor de er og leder efter svaret.

41.00 – David: Har du så nogle andre netværksfællesskaber eller andre iværksætter grupper som du er en del af og som du bruger ud over dem der er i INCUBA?

41.17 – Roman: Hvis du nu kigger på sociale medier så findes der mange forskellige grupper der, altså der er jo Aarhus gruppen for entreprenører, awesome entreprenørus tror jeg at det hedder, kender du dem? [Jeg har hørt om dem ja], det er et super godt sted hvor man kan få adgang til mange sjæle, hvis ikke selv entreprenører så er det nogen der syntes at det er spændende ihvertfald, man kan række ud til mange mennesker i de her miljø, det syntes jeg er super fedt og Lasse Kohr der driver det her, han er også ved at lave en hjemmeside hvor man fokusere på entreprenører, det syntes jeg er et super fedt projekt, hvor man kan få overblik over de arrangementer der sker i hele Aarhus, hvilke virksomheder er startups her i Aarhus, på den måde kan det være et bindeled for at finde det... Der er også Awesome Beer, det er også et uofficielt event hvor man bare lige... Inde på facebook kan man finde det, hvor entreprenører de mødes og så får en øl sammen, hvor man også kan møde mange andre.

42.22 – David: Bruger du det meget?

42.24 – Roman: Jeg vil sige det sådan at i hvert fald en tredjedel af min tid går også på andre communities end INCUBA, Startup Weekend community'et er også ret stærkt, der bliver både arrangeret events herovre på Navitas men også andre steder i Aarhus, det er også der hvor man finder de her sjæle der syntes at det er spændende at arbejde med nye ideer, nye virksomheder der kan blive til noget entreprenørtilgangen til det, det er der jeg har fundet rigtig mange af mine kontakter, hvor jeg faktisk har fundet et hold af mennesker som jeg arbejder videre med, sådan lidt ved siden af InChili men stadig mod retningen af 3D print. [Nej man kan jo ikke holde sig nede på et projekt] Som entreprenør der begynder man jonglere lidt med nogle bolde.

43.17 – David: Tænker du at det så er måske lige så vigtigt som at være en del af INCUBA, at være engageret i dem?

43.23 – Roman: Helt sikkert, jeg syntes at det har givet mig meget ihvertfald, Startup Weekend community er en stærk ting og der har jeg nogle rigtig gode venskaber og nogle folk som jeg har lyst til at arbejde videre med, der er meget mere at hente også der, det er der man kan begynde at skabe netværk der er bredere end INCUBA, INCUBA er jo ikke alt, i hvert fald ikke for mig, så det tænker jeg.

43.55 – David: Hvordan er det så... Tænker så at de her events har haft en stor betydning i forhold til den der identitet som entreprenør? Har det givet noget ekstra? [Hvilke events fra INCUBA eller?] Både dem fra INCUBA men også dem udenfor?

44.28 – Roman: Ja, det har stor betydning, Startup Weekend, jeg har jo været med til at organisere startup weekend og har selv deltaget i Startup Weekend to gange, og det er noget der løfter ens eget blik på hvad entreprenørskab er, jeg synes at jeg har lært meget og har mødt nogle super værdifulde mennesker, det har givet mig meget.

44.50 – David: Startup Weekend det er ikke arrangeret af INCUBA, er det det?

44.54 – Roman: Nej, der er nogle folk fra INCUBA der med til at organisere det, men det er ikke et INCUBA arrangement som sådan, det er lidt større arrangement hvor de finder både frivillige der arrangerer det og så...

45.13 – David: Er der så nogle arrangementer fra INCUBA, som du har deltaget i, og tænker giver noget af det samme, eller?

45.21 – Roman: INCUBA har også mange arrangementer, det INCUBA gør er at de sender breve, nyhedsbreve ud, hvad sker der for INCUBA i den her uge og den næste måned, helt sikkert, jeg har selv arrangeret nogle af de her arrangementer, fx for 3D print hvor jeg breder det ud til INCUBA hvor man kan komme og være en del af det, man kan finde frem til rådgivere, advokater, finansstyring, fonde, investorer, Alexandra instituttet er her også tilgængelig, sådan nogle ting de kommer hver uge eller hver anden uge, hvor der kommer sådan nogle muligheder med åbne døre for folk, så hvis du står overfor en udfordring indenfor finans, så kommer der måske en der har styr på det, så ved man at man gå derhen, de har så åbne døre hvor man så kan komme forbi i en times tid, så der måske 2-3 andre mennesker der lige står i køen og så kan man lige komme ind og få professionel rådgivning på lige præcis de udfordringer man står overfor, uden at betale noget for det, det er jo super fedt, hvis det er små ting så ved de hvordan man kan løse det.

46.25 – David: Er det så mest sparring og rådgivning eller er det også idegenerering man er med til ved de her slags arrangementer?

46.38 – Roman: Jeg har ikke selv brugt det som idegenerering men rådgivning og sparring, flere gange og det er super godt, det er jeg super glad for at man kan række til dem så nemt, så ja, det er i hvert fald en rigtig god pointe fra INCUBAS side at de her muligheder er der, de her arrangementer så virkelig er forskelligartet, du skal se en liste af her forskellige arrangementer, det er super godt.

47.04 – David: Hvordan tænker du så at stemningen er til de her events, eller events måske lidt over the top at kalde det det.

47.14 – Roman: Folk er åbne, folk er åbne for at hjælpe, jeg har fx selv snakket med CapNova for at finde ud af hvem CapNova er, jeg har haft et skype møde med Alexandra Instituttet, det er også nogle jeg rækker til igennem INCUBA, men jeg var nysgerrig for at se hvad Alexandra Instituttet i det hele taget laver, jeg har aldrig forstået hvad de laver og om de overhovedet kunne relateres til min virksomhed, men så kunne jeg række ud til, og få snakket om de her udfordringer jeg står overfor, og hvad kunne de hjælpe mig med hvis jeg skulle stå ud for nogle ting, folk er meget åbne for at høre hvem man er fordi, de ved heller ikke hvad jeg laver, så man fortæller hvad jeg laver og hvad de laver, og så kan man jo tage de perspektiver og... Jeg fandt ud af hvad CapNova er, at de kan finde frem til investorer og hjælpe en hvis man står overfor... Når man kommer til den fase hvor man søger efter investeringer i virksomheden, så ved man også hvad man kan bruge sådan nogle som CapNova til fx, jeg syntes det er nemt, fordi mange sidder også i samme bygning, væksthuset er her fx også, og man kan jo skabe de her forbindelser ret hurtigt fordi de er huset.

48.30 – David: Så det gør også en forskel at man geografisk er tæt på hinanden?

48.35 – Roman: Helt sikkert, det syntes jeg, jeg skal ikke tage ned i byen, jeg kan jo snakke med CapNova, måske ikke lige i dag da de er her nogle bestemte dage, men fra samme bygning der kan jeg række ud til alle de her forskellige parter og Aarhus Universitet der er en anden kæmpestor ressource, der er nogle studerende der rækker ud til mig og laver projekter for mig, det er jo super

fedt at det hele er under et tag, så på den måde, netværksmæssigt, har man mulighed for at række ud til en masse forskellige parter, og INCUBA hjælper en langt hen af vejen.

49.04 – David: Føler du så at du skal spille en bestemt rolle i forhold til at du er til de her rådgivningsting, at du skal virke meget målrettet eller du skal agere som en bestemt type person? Igen, jeg ved at det er et svært spørgsmål.

49.33 – Roman: Jeg plejer at være ærlig og så sige at jeg har denne her udfordring og hvad kan jeg gøre og hvilke muligheder har jeg? Jeg plejer at være den der spørger. [Det er stille og roligt?] Ja. [Det er ikke fordi du har oplevet at du skal have nogle bestemte ting du gerne vil og en bestemt måde at være på til dem?] Nej, det er ganske almindelige mennesker og sådan ser jeg også mig selv på, der spørger jeg som jeg nu er, det er helt åbent for at bringe de udfordringer man nu har og være ærlig omkring det, der er ikke noget der hindrer mig i at gøre det, de er godt klar over, at man skal også præsentere sig selv, i hvert fald når jeg præsentere mig selv som startup så ved de godt hvor jeg er i det her stadie, det er helt okay at stille nogle spørgsmål som måske kan virke meget almindelige for dem men for mig er det en stor udfordring.

50.35 – David: Lige en sidste ting, jeg tror at vi har været inde på det, men hvordan med... Er der nogle andre virksomheder, nogle af de andre iværksættere som du er blevet venner med og har du dannet et socialt fællesskab med dem ellers en bare sådan i virksomheds øjemed?

50.57 – Roman: Jamen jeg føler mig meget mere Venskab kan også graderes, jeg føler at der er flere venskabelige forbindelser end der er professionelle forbindelser, man har jo et eller andet tilfælles at der er mange startups herovre, men den relation jeg føler den er sådan lidt mere venskabelig end professionel, i hvert fald her. Men på den anden side så er der ikke sådan nogle venner venner, som jeg holder arrangementer med uden for, på det personlige plan, det er der ikke herfra, men der er nogle andre fra mit netværk som jeg er kommet tættere på [Er det nogle Startup Weekend ting? De der andre eksterne ting?] Ja." (Bilag 1: 50.57).

51.59. Slut.

Bilag 2 – Interview med Lasse fra 3Dselfie

Ud over det de snakkede om til selve det optagede interview, blev der efterfølgende talt om at INCUBA bruger de forskellige startups til at hjælpe hinanden. Så hvis nogle af de ansatte rådgivere finder ud af at en bestemt startup mangler nogle kompetencer som nogle andre i huset har, spørger INCUBAS rådgivere om de har vil hjælpe med dette. Det er et eksempel på dette som ekstra optagelsen fortæller noget om. Transskriberingen af ekstra optagelsen, er at finde efter transskriberingen af denne, og begynder fra 40.35.

Interviewet foregår mellem Lasse Gyldenvang og jeg i kantinen i Navitas, hvor praktikanten i 3DSelfie også sidder med under interviewet.

00.00 – David: Hvordan er din forestilling om hvad en IT-entreprenør er, hvordan vil du beskrive en IT-entreprenør.

00.12 – Lasse: Selve ordet entrepreneur kan være mange ting, fordi en entrepreneur det kan både være ham der ligger fundamentet på et hus, men en entrepreneur kan også være ham der opbygger noget i en virksomhed [Jeg tænker mere i en den amerikanske definition, det vil netop sige entreprenøren som i ham der starter en virksomhed], en IT-entrepreneur det er jo egentlig ham som bygger hele softwaren, grundfundamentet på en virksomhed, det kan så enten være en virksomhed som skal leve af at sælge software eller en hjemmeside, er det jo også en IT-entrepreneur, ham som bygger hele grundstene op i den tekniske del [Tænker du at det er en bestemt type af person, har du en forestilling om hvad en IT-entrepreneur er] Som person? [Ja som person, ikke så meget i det han gør, det kan også være en del af det]. Nej jeg vil sige som person der ser jeg egentlig mange forskellige personer foran mig, det kan både være ham den lidt nørdede type hvis man kan kalde en det, uden at det skal lyde negativt, den nørdede type som måske altid har siddet på en stol foran en computer og som har et eller to kilo for meget på sidebenene, men det kan i den grad også være ham som er den tjekkede fyr som går i det smarte tøj og som er rigtig dygtig. For lige at give et eksempel så ser jeg jo både Jesper Buch og, hvad er det han hedder, ham den anden fra Løvens Hule som er den store IT-entrepreneur, [Hvem er det er det Janus Friis der er med i det]. Nej hvad er det han hedder, han hedder... Jesper Buch og Christian Stadil men han er ikke IT-entrepreneur, men det kan vi lige hurtigt google hvis det er.

02.33 – David: Har du så tænkt på om der en bestemt type som andre i INCUBA definerer en IT-entrepreneur generelt eller iværksætter kan man også sige, det er et mere dansk ord i forhold til det.

02.55 – Lasse: Der vil jeg nok sige at mange vil nok kigge på en IT-entrepreneur som... De fleste mennesker vil vurdere ham ud fra hans dygtighed, hvor dygtig er han til det hvor meget kan han, de vil kigge på hans kundskaber i stedet for hans personlighed [Men har du opdaget at andre folk har en bestemt type, at der er en gængs type på hvordan man ser iværksætteren eller IT-entreprenøren her i INCUBA?] Nej det syntes jeg ikke, jeg syntes ikke at jeg har oplevet noget bestemt der.

03.50 – David: Identificerer du dig selv med at være IT-entrepreneur eller iværksætter, er det noget du identificerer dig med selv?

04.01 – Lasse: Nej det er det egentlig ikke, jo det at være iværksætter, men at være iværksætter og IT-entrepreneur det ser jeg som to meget forskellige ting, jeg tror at det er de færreste IT-entreprenører der er gode iværksættere, for at være hel ærlig, jeg tror at der er nogen der... Det er bl.a. også måden vi har opbygget 3DSelfie på, jeg er nok den gode iværksætter, ham der kommer med alle de skøre ideer og for tingene op at køre, hvor at Casper min partner, han er mere IT-entreprenøren, sådan tror jeg egentlig det er i mange sammenhænge [Hvorfor tror du egentlig at IT-entreprenører er dårlige iværksættere?]. Jeg siger heller ikke at alle er det, men jeg tror at de har så meget fokus på at bygge tingene op, det er at være iværksætter, forstå mig ret, handler ikke bare om at bygge en hjemmeside som iværksætter, der ligger virkelig mange ting bagved, at kunne få det hele til at køre forretningsmæssigt med budgetter og regnskaber, markedsføring og hvordan gør vi med de her ting. Der tror jeg bare at IT-entreprenører er så

dygtige til de ting de laver rent IT mæssigt, de er gode til at bygge det op rent IT mæssigt, men alt hvad der sker derudover der kan det være godt at få andre øjne på. [Så i har kørt det sådan at der er en der har forretningen og en der er teknisk?] 100% det er også derfor at jeg har valgt Casper som min partner. [Startede i så ud sammen, det var en fællesskabt virksomhed?] Det var en ide jeg fik og der kunne jeg se at i den ide skulle der gøres og laves nogle ting som jeg ikke havde kompetencer til, og derfor kontaktede jeg Casper da jeg mente at han havde nogle af kompetencer som jeg ikke havde.

6.10 – David: Hvordan er det så at du ser dig med det at være stifter, hvordan identificerer du med at være skaberen af en virksomhed. [Hvordan jeg ser mig selv] Ja, ser du dig selv som skaberen og stifteren af en virksomhed [ja det gør jeg], har jeg du altid gjort det, sådan lige da i lavede virksomheden eller kom det løbende?

06.36 – Lasse: Ja det gjorde det, altså jeg har mit eget firma ved siden af også [som du har skabt inden?], ja, som jeg har skabt inden, det var et halvanden år gammelt da jeg skabte 3DSelfie, så det var også oplagt da jeg vidste hvordan man gjorde og havde erfaring med det og drive og køre en virksomhed og starte det op fra bunden, det vidste Casper ingenting om, og så er det jo meget nemt og naturligt, så deler man opgaverne ud sådan at man hver især gør hvad man er god til.

07.18 – David: Har i så sparet med hinanden omkring hvad der skulle laves i virksomhed eller har i også brugt mange andre udefra?

07.34 – Lasse: Altså til hvilke teknologier i virksomheden har vi brugt en del hjælp udefra, [har det været fra INCUBA eller har det været fra netværk?], nej, det har været fra kontakter i udlandet, finde eksperter i hvordan man bruger forskellige software programmer og hvilke software programmer vil være bedst for os at køre for at få det bedst mulige flow igennem og sådan nogle ting, vi har ikke... Det er ikke så meget rent teknisk at INCUBA har hjulpet, INCUBA er bedst til at hjælpe med praktiske ting, hvis du forstår mig ret, [Hvad ligger der i det, de praktiske ting?], det kan være alt fra det meget salg, de har de her mentorer de tilbyder os, og der har de mentorer nogle forskellige kompetencer vi kan trække på, der sidder også nogle få mentorer der ved noget omkring teknik og sådan nogle ting men, jeg tror ikke at der var nogen der vidste noget om 3D print, det er også meget nyt emne i Danmark ikke, men så kan du få hjælp til alle de her ting og det kan også godt være at du har, lad os nu sige at vi skulle ansætte en i virksomheden, så skulle vi lave en kontrakt til den ansatte ikke, hvis det var noget vi ikke selv kunne finde ud af, så er det mulig for at vi kan tage kontakt til INCUBA og så hjælper de os og har en advokat tilknyttet der lige kan læse den igennem og sige, i skal bare husk at når i skriver sådan og sådan, så har han de og de rettigheder.

09.25 – David: Så i har brugt rådgivningen en del i forhold til det forretningsmæssige eller?

09.30 – Lasse: Vi har ikke brugt rådgivningen nær så meget som vi kunne have gjort, [Hvad har i så brugt af INCUBA, altså de tiltag de har stillet til rådighed?], vi har benyttet os af mentor ordningen, det har vi, og har fået en mentor, [Hvordan har i gjort det?], vi var nede en aften og fremlægge vores virksomhed, det der hedder pitch var vi nede og lave en aften. Der sad alle mentorerne, vi var samlet hernede, og så fremlagde vi vores virksomhed og vores problemstillinger der. Så meldte

de ind med forskellige inputs, og på den måde der fandt vi så en, vi var faktisk så heldige at der var to der kom hen til os og sagde at de syntes at det lød spændende og at de gerne vil hjælpe vores virksomhed. Og derfra der ligger bolden lidt til en selv, der er nogen der mødes med deres mentor næsten en gang om ugen, og så er der nogen der mødes en gang i måneden og nogle hver tredje måned, det er meget forskelligt.

10.45 – David: Har i brugt dem til idegenerering? Eller er det mest sparring.

10.55 – Lasse: Det har mest været sparring på nye ideer og nye tiltag.

11.03 – David: Nu når i mest har brugt dem til sparring, har i så brugt nogle af de andre virksomheder til idegenerering?

11.17 – Lasse: Nej, man kan sige at det der har været et gode ved det er i starten der gjorde jeg det meget, når jeg var herinde så kl 12.00 der er der oppe i vores område oppe hvor vi har kontorer, der kan man mødes og spise frokost sammen, med alle dem fra de andre startups, det deltog jeg tit i. Så spørger de jo også tit, hej hvad hedder du og hvor kommer du fra, hvad laver du, og så hører man deres reaktion på det. Der var hen imod december eller sådan noget, hvor jeg sad deroppe og spiste frokost og så fortalte jeg nogen at nu skulle vi rundt på strøget og gøre noget, vi har snakket om at stille os ned i Bruuns Galleri og få en stand dernede, og så høre deres synspunkt på det,

12.06 – David: Hvordan har stemningen så været til de der frokoster, har de været sådan afslappet eller?

12.12 – Lasse: Ja det er meget afslappet, det er det. [Har du så følt at du bare har kunnet snakke om alt omkring virksomheden?], ja det syntes jeg, hvis man har noget så vender man det med folk, det er jo lidt form for en måde at have kollegaer på, som ikke er dine kollegaer, det er uafhængige kollegaer hvis man kan kalde det det [Selvfølgelig, man hopper på dem hvis man har lyst til det.]

12.46 – David: Hvordan er det så, hvilken betydning syntes du så at det har du har er blevet en del af INCUBA her, altså i forhold til netværket, det sociale eller det geografiske.

13.08 – Lasse: Det syntes jeg svinger utrolig meget i perioder [hvordan?], på den måde at nogle gange så syntes jeg at netværket er rigtig godt, og det er også nogle gange rart når du sider, lige nu er jeg jo så heldig at jeg har en partner og lige nu har vi også en praktikant, men lad os nu sige at jeg sad helt alene, og jeg så fik en eller anden skør ide, og det tror jeg iværksættelse for meget, skøre ideer, så har jeg mulighed for lige at gå ud og vende det med nogen, som jeg egentlig ikke kender ret godt, og det er en fordel, for går jeg hjem og vender det med kæresten derhjemme eller en anden familie, så er de som udgangspunkt positive, det var da en god ide, det syntes jeg at du skulle tage at gøre, hvorimod her da kender man ikke hinanden særlig godt så her er det mere den der med: "Det lyder egentlig meget fornuftigt, men hvad nu hvis man gjorde sådan og sådan i stedet for", [Så på en eller anden måde så bliver det mere reelt, vurderingen af det?] Ja, du får noget konstruktiv feedback.

14.25 – David: Hvorfor valgte i egentlig at komme ind i INCUBA? Hvorfor skulle det være INCUBA i skulle have kontor i, var der en bestemt grund til det?

14.35 – Lasse: Det var billigt [Det er jo fair nok], det var et godt tilbud som man siger, [I har jer nogle overvejelser omkring de andre tilbud de har?], Nej, det var fint at prøve at komme ind til Aarhus centrum, for at prøve at se om bare kunne skabe lidt mere omtale, og så så vi tilbuddet her og syntes at det var et fornuftig prisleje som startprisen er jo, det er fine faciliteter du kan jo gå ned og få din frokost så vi mangler ikke noget, og så blev vi enige om at det var det det skulle være.

15.25 – David: Hvordan tænker du at kulturen er her, her på INCUBA blandt de forskellige iværksættere?

15.39 – Lasse: Hvordan kulturen er? [Det er så igen om hvordan kulturen er meget professionel, folk er opstoppede eller afslappede, eller om man hænger ud sammen med hinanden eller bare sidder hver for sig og har sin virksomhed, sådan nogle ting], altså jeg vil sige generelt så tror jeg at de fleste her der sidder i startup, de kan lave kulturen fuldstændig hvordan de har lyst til det, for jeg føler i hvert fald at der er åbent overfor alt, der er åbent for at du egentlig kan få lov til at sidde for dig selv hvis du vil, men der også er også mulighed for at du kan deltage i en masse sociale ting hvis det er det du gerne vil, vi har fredags ind i mellem, jeg har ikke prøvet at være til det endnu, det er så lige så meget fordi jeg ikke har tid. Om man er med til fredagsbaren eller om man ikke er så føler jeg at man er lige velkommen her, men generelt er det mere en, det tror jeg de fleste iværksætermiljøer er og fælleskontorer, det er mere noget hygge nygge noget end det er benhårdt arbejde, det er det, der er mange der sidder og laver en masse ben hårdt arbejde, men der er jo også meget socialt og hygge, og det er jo derfor at størstedelen bliver en del af et kontorfællesskab, for at have det sociale med. [Det giver god mening at nu når man ikke har en virksomhed sammen og skaber noget sammen].

17.35 – David: Vi har været lidt inde på det men hvordan er kommunikationen så med de andre iværksættere, spørgsmålet er selvfølgelig om i har haft så meget af det?

17.50 – Lasse: Der er jo en glimrende platform der hedder Podio, tror jeg nok det hedder, hvis du kender det? [Ja det gør jeg], der har vi jo alle sammen bruger, [For INCUBA eller for Navitas?], for startups der med i startups på Navitas, men ved faktisk ikke om dem på Katrinebjerg de er med i den, det bliver i hvert fald ikke brugt ret meget, det er bare det jeg vil sige, men der er jo egentlig evnen til at vi kan kommunikere og det er også derinde vi kan booke vores mødelokale.

18.30 – David: Er der nogle andre rum, nu har vi jo snakket om kantinen her med de der møder, frokost og fredagsbar, er der nogle andre situationer, events som i vil bruge til det?

18.46 – Lasse: Vi har et rum på femte sal, der hedder, det kan jeg ikke huske, men der er et lokale der, det er der bliver holdt fredagsbar, kan du huske hvad det hedder? [Company Lounge – fra praktikanten], ja company lounge, som man kan mødes i og snakke og være social hvis man har lyst, [Bruger du det?], nej, [Hvorfor, er der en bestemt årsag til det eller er det tiden der gør det?], jeg har nok bare ikke det store behov for det sociale, [Hvordan kan det være, er det fordi du allerede har et netværk du sparer med?], for det første så er jeg jo selvstændig i forvejen, jeg har min egen virksomhed i forvejen, så jeg er sådan rimelig van til at arbejde på hjemmebane, og har slet ikke noget imod det, og tit og ofte så syntes jeg personligt at sådan noget det er noget

tidsspild, det kan være godt ind i mellem, det vil jeg altid mene, at komme ned og snakke med nogen og høre noget om det ene eller andet, men det er også hvis du har nogle nye ideer eller nye tiltag eller et eller andet, og der har jeg det sådan at de sparringer og ting jeg godt kunne tænke mig at høre andre om, det kan jeg også gøre over en frokost, så kan det godt være at den frokost tager et kvarter længere end den plejer, men det er stadig to fluer med et smæk, [Selvfølgelig, effektivt], der er mange af sådan nogle kontorfællesskaber og jeg har været ud at se på andre førhen, jeg syntes sgu personligt at det er lidt noget hippie kultur, og der går for meget kaffe og snak i den, der er nogen der sidder ude på sådan nogle kontorfællesskaber og gir den en skalle og får lavet noget, fordi de kan arbejde meget mere effektivt når de kommer hjemmefra og det er rigtig godt, men der er også nogen rundt omkring som bare er der for at hygge, og så har de godt en virksomhed men der sker aldrig noget, og det kan sgu hurtigt, det er ligesom en der larmer i en klasse, så kan han også være med til at trække de andre ned, så jeg er egentlig en af de få mennesker som faktisk sidder i et kontorfællesskab men et eller andet sted er lidt modstander af det.

21.42 – David: Føler du mere at det er et hjem end det er en arbejdsplads?

21.50 – Lasse: Nej, det er en arbejdsplads, [Hvor du har faste arbejdstider hver dag hvor du er der og så er det det?], jeg har aldrig kørt med faste arbejdstider så nej, jeg er her heller ikke hver dag, i det jeg også har et andet firma der kører hjemmefra, derover er der tit at vi har vores scanninger i weekenden, [Så det er en arbejdsplads?], ja det er det, og helt groft set og hånden på hjertet, hvis ikke vi havde vores scanningsrum heroppe, det har vi jo brug for, vi har brug for at have et lokale for at møde vores kunder og få dem 3D skannet, fordi det er det der gør at vi kan lave en 3D figur af dem. Havde vi ikke brug for det lokale, så havde vi heller ikke siddet her i bygningen, hvis du kan følge mig, vi er her ikke for kontorets skyld, vi er her pga. det lokale og beliggenheden.

22.58 – David: Har du så nogle andre praksisfællesskaber eller andre grupper som du er en del af, iværksættergrupper eller et andet hvor du ligesom kan spare der?

23.08 – Lasse: Hvad kan man sige, der er jo masser af iværksætter grupper inde på nettet, der er facebookgrupper som man kan bruge, derudover så tror jeg at jeg selv er god til at kontakte forskellige venner og bekendte inden for de forskellige områder, hvis jeg skal have noget sparring på et eller andet nyt, så har jeg en god gammel kammerat som sidder i noget advicer reward som det hedder, nede i Horsens og han kan også hjælpe mig med rigtig mange ting, derudover er der en masse forums hvis du vil have en mentor, hvis du vil finde en mentor, hvor du kan finde en mentor og så simpelthen din egen personlige mentor uden at være tilknyttet et sted. [Er det så noget du selv har gjort brug af?] Jeg har gjort brug af det nogle få gange ja, [Har du navnet på nogle af de steder?], Nej det er nogen har fundet igennem [sådan enkeltpersoner?], ja, [Så det har mest været gennem dit eget netværk at du har...?], ja, jeg ved bare at der findes nogle facebook side, [Ja, der findes masser af dem, det er omkring hvad din egen af dem har været], man kan sige det der jo bare er lidt det dejlige ved INCUBA er at du lidt mere kan læne dig tilbage og så kommer de her ting bare serveret på et sølvfad for dig.

24.50 – David: Er det så et netværk du har skabt gennem den tidligere virksomhed, eller er det nogen som du har studeret med?

24.55 – Lasse: Jeg lærte for mange mange år siden at netværk det er noget af det vigtigste redskab du kan have her i livet og det har gjort at jeg kender utroligt mange mennesker og har altid snakket med mange forskellige mennesker og har mange forskellige kontakter rundt alle mulige mærkelige steder. Så jeg har altid gjort meget for at pleje og dyrke mit netværk, det er noget af det vigtigste, nu kender jeg jo også dig [Det er selvfølgelig rigtigt], ja men det kan jo så være at står en eller anden dag og tænker efter ham der David, ham hjalp jeg i en time så det kan godt være at han kunne hjælpe mig i et kvarter og svare på nogle spørgsmål, og på den måde så bygger du bare noget op lige så stille og roligt, og gør du det hver eneste dag, så har du lige pludselig mange du kan kontakte, [Så det har været personlige kontakter du har?], det har været personlige kontakter, [Ikke nogle institutioner og andre ting du har brugt?], nej.

25.55 – David: Når du så snakker med andre her i INCUBA, det må så mest være din partner i virksomheden, [Casper], ja Casper, bruger du narrativer eller fortællinger til at sparre med ham, eller når du sparrer med dine mentorer, til at sparre omkring de problemer du vil have løst, hvis du er med på hvad jeg siger, [Nej ikke helt når du siger fortællinger], narrativer, siger det dig noget?, [Ja jeg har hørt ordet før, men det minder mig lidt om noget fra en dansk undervisning hvor jeg ikke gad høre efter], det er ofte den måde du prøver at forstå andre eller hjælpe andre med en situation, det er ved at du fortæller en historie om det, så hvis jeg nu fx havde et problem med en printer, så er der en der siger at jeg løste en ved at gøre bum bum bum, og så gjorde sådan og sådan og sådan, og så er det en fortælling der ligesom går videre, så er det derfor at fortællinger ligesom er ordet på, [Ja, det bruger jeg meget], har du nogle eksempler på det, altså noget du selv bruger eller noget mentorer har brugt for at forklare dig hvordan du skal gøre ting.

27.08 – Lasse: Jeg ved ikke decideret om det er noget mentorer har brugt, men man kan tage mange eksempler, du spurgte hvordan jeg var kommet på ideen, der kunne jeg bare have sagt at jeg faldet over det på internettet, men der valgte jeg så at fortælle en historie i stedet for, så det er nok noget jeg generelt bruger meget i min hverdag. Grunden til at jeg gør det er fordi jeg syntes at det er den bedste måde at forklare tingene på, det giver en bedre forståelse overfor modtageren, [Gør du det også når du sparrer med dem i dit netværk?], ja det gør, [Er der så nogle eksempler du kan huske?], ikke sådan konkret, jeg tror bare at det ligger meget til min personlighed at fortælle tingene på den måde.

27.55 – David: Er der så måske nogle rollemodeller du har i forhold til det at være iværksætter eller IT-entreprenør, nu mest iværksætter fordi det er det du har beskæftiget dig med, [Nogle rollemodeller...], eller idoler eller nogen du tænker på...

28.22 – Lasse: Nej der er ikke decideret nogen personer, hvor jeg sådan tænker, men der er vildt mange personer, som jeg tager hatten af for og som jeg godt kan være misundelig og tænker, kunne man ramme det han ramte, [Er der nogle eksempler?], det kan være alt lige fra Maersk McKinny Møller, men jeg også godt se op til nogle som Brian ude fra Cult af, det kunne være Anders fra Laser Tryk, det kunne igen være Jesper Buch eller Christian Stadil, jeg skal virkelig lige have fundet ud af hvad ham den sidste hedder.

29.18 – David: Er der så nogle af dem hvor du har nogle fortællinger som du bruger selv? Som er med til at skabe din identitet for ligesom at sige, han gjorde det her i den her situation, han lavede den her...

29.40 - Lasse: Nej, det er der egentlig ikke, for generelt er det svært at noget ud af dem der har succes, for spørger du dem der har succes, du har en stor forretning i dag det går virkelig godt for dig og din forretning i dag, så kommer de med små korte svar, jeg har altid troet på mig selv, jeg har altid fuldt min mavefornemmelse, jeg har givet den fuld gas hver dag, spørger du Karsten Mikkelsen, stifteren af Just Eat, han har et kort svar på hvorfor han har succes, som sagde han til sig selv i dag så vil jeg være 10% bedre end jeg var i går, [Men det kan også bruges som et narrativ.], ja men, ja men så igen kan du vende den om og sige at hvis du står op i morgen tidlig så siger du, i morgen tidlig der vil du være 10 % bedre end du var i går, det er nemt nok at sige for alle mennesker, men hvordan gør du dig selv 10 % bedre end du gjorde i går, det er der hele kunsten ligger, det er jo ikke bare det at sige, jeg kan også godt sige at i morgen vil jeg ud og løbe en tur fordi jeg vil tabe mig ti kilo, det er ikke kun at løbe en tur, det er også lige at huske at lade være med at gå på pølsevognen hver dag og der er mange ting i det, så, [Men man kan jo stadig bruge det og så sige at det er en man bruger og sætter sig op imod og så sige at man vil gøre lige som ham der, og så gå efter de her 10 % ekstra hver dag], ja altså, der er der nogle ting som godt kan vække minder i en, der er bl.a. Claus Krøyer der en af medstifterne af Anoks-kæden og faktisk også medstifter af CULT, han bruger det slogan der hedder "når vinden blæser der bygger nogle læhegn og andre bygger vindmøller", og det syntes jeg er et kongeslogan, som virkelig fortæller meget, lad nu være med at bygge et læhegn op fordi det er lidt svært, tænk kreativt og så er der nogen der bygger en vindmølle og fik noget godt ud af det, men ellers så har jeg ikke lige nogle konkrete eksempler, [Ja, men nogle gange er det også noget man ikke er så bevidst om, det kommer i perioder], ja, det er det nok, [Så man måske et eller andet man følger og bagefter så er det glemt], så er det også fint, så kan man nogle gange lige kigge, kan han den snothvalp ude fra Lystrup af gøre det, så kan jeg kraftedeme også, det er også fint at have sådan nogle, [Have nogle at måle sig op imod?], ja.

32.25 – David: Hvordan vil du så beskrive virksomheden? [Tommy Ehlers der kom den, nu har jeg ikke engang noget at google det]. Hvordan vil du så beskrive virksomheden? Nu skal jeg selvfølgelig lige uddybe hvad jeg mener med det, ser du den selv som unik og distinktivt, noget som er helt specielt, nu har vi snakket tidligere om at du har været inspireret fra udlandet, men ser du den som noget unikt eller ser du den som en del af noget samlet hele?

33.00 – Lasse: Jeg ser den som noget unikt i Danmark, det gør jeg, det er jo en ny teknologi og det er noget der ikke er set før i Danmark, og det er jo også derfor at vi arbejder benhårdt på at få forklaret folk og få fortalt dem at det her det findes altså. Der er mange som hvis du står ude på gaden og siger at du kan få dig selv som en 3D figur som en lille 3D Selfie hvor du står som en lille action force, okay det vidste vi ikke, så på den måde der vil jeg mene at vi er unikke her i Danmark."

33.35 – David: Er det noget der driver dig?

33.38 – Lasse: Ja det er det, og det er også noget af det der har været med til at drive virksomheden fra start af, det var et eller andet sted at man kunne få lov til for en gangs skyld at være first movers på noget her i Danmark, det er jo ikke noget man ret tit for lov til, [Er det noget der driver dig generelt, når du skal ud og finde eller starte noget nyt, at det er noget der unikt, distinktiøst eller anderledes?], ja, det gør det lige for tiden vil jeg sige, jeg er også lige begyndt at flyve med drone, så nyt er det heller ikke, men det er stadig noget af det nye.

34.20 – David: I forhold til de andre, også de ansatte, er det professionelt eller er det også venskabeligt, hvordan er det når du har kontakt til dem, de ansatte rådgivere osv? Det har vi lidt været inde på tror jeg. [Altså vi har ikke nogen ansatte], nej, jeg mener i INCUBA, de ansatte hos INCUBA, så hvordan forholdet er til dem, er det meget professionelt, [Ja det er det], det går ikke hen og bliver et venskabeligt forhold?

35.05 – Lasse: Nej, det gør det ikke, [Hvordan kan det være?], jeg har ikke behov for det, jeg syntes sgu at jeg har venner nok, og når du også har firmaer og det ene eller andet du skal jo også have tid til det hele, jeg har ikke besluttet behov for at skabe nye venner, møder jeg en fyr der er super cool og al mulige ting, så vil jeg ikke have noget problem, med at mødes med ham og drikke et par bajer hvis det er det, men det er ikke noget jeg opsøger.

35.40 – David: Hvordan har processen egentlig været herved, har det været meget fokus på mål når du har haft mentor, eller har det været fokuseret på processen i at starte virksomheden, hvis du forstår hvad jeg mener?

35.53 – Lasse: Altså virksomheden startede jo inden den kom hertil, [Hvor lang tid havde den kørt inden?], vi startede 1/1-2015 og vi kom først hertil, vi har været her et halvt år i dag så det vil sige i starten af september kom vi først hertil, så selve grundkernen i virksomheden var ligesom bygget op da vi kom hertil, så det har mere været processen i hvad gør vi nu, nu er firmaet jo ligesom startet og hvad så nu, hvordan får vi det solgt.

36.35 – David: Har ideen ændret sig løbende og hvordan?

36.43 – Lasse: Ja, jeg tror næsten alle virksomheder du spørger, har jeres ide ændret sig fra da i startede til nu, ja det har den, fordi at man har mange ideer fra en start af og så prøver man det af, vi har været i gang med at sætte en masse skibe ud i havet, og nu er vi så i gang med at finde ud af hvad for nogen af dem kan sejle og hvad for nogen kan ikke, og det ændrer meget på planerne ikke? Vi har stadig nogle planer liggende som vi troede at vi skulle have haft i gang fra årsskiftet af, som vi så har fundet ud af at det er ikke lige nu at vi skal det, bl.a. at starte en franchise kæde, men der nogle ting der lige skal flaskes sammen altid ikke.

37.30 – David: Det sidste jeg lige vil spørge om er, har du altid set dig selv som en iværksætter? [Ja], også før at du startede virksomheden?

37.45 – Lasse: Ja, jeg har altid vidst at jeg ville være selvstændig, [Hvad har der ligget i det? Hvorfor selvstændig], for det første så den frihed du har, og så at der er noget som du har skabt, det giver mig et kæmpe kick, det gør det, og de jobs jeg har haft, hvor der har siddet en administrerende direktør, der har opfundet det hele og startet det hele, der har jeg hele tiden

bare missundet ham, lige meget hvor god en stilling jeg nærmest er blevet tilbudt i virksomheden, så har jeg også tænkt, at det er da også fedt men hvorfor er det ikke mig, det har bare ligget i [i kortene], ja, jeg har også styret et par diskoteker og det var da også fint, jeg stod for alt den daglige drift og havde 20-25 ansat men det var stadig ikke mig der ejede det, det irriterede mig fordi når man kæmper og giver en skalle for noget, så har jeg det sådan at det er mig der tager slæbet for det hvis det går dårligt, så kan jeg også godt lide at det er mig der får gevinsten for det når det går godt, er jeg ganske almindelig ansat så får jeg bare min løn, det kan være at jeg er heldig og få en bonus hvis jeg gør det godt, men det er bare det der driver mig bedst og det jeg føler mig bedst tilpas med.

39.05 – David: Hvad er det din baggrund er, sådan uddannelses mæssigt?

39.12 – Lasse: Helt back in basics så tog jeg den der 3-årige HHX på handelsskolen, så har jeg været ude og rejse som guide og bestyret nogle diskoteker og nydt livet en hel del år, og så kom jeg så i den situation at jeg tænkte at nu måtte jeg også se at have en uddannelse også, og så læste jeg handelsøkonom med speciale i biler og blev så uddannet bilsælger, og arbejdede som bilsælger efter at jeg blev uddannet, og så startede jeg som selvstændig, det er også en hvis tryghed at have at man har noget at falde tilbage på, [Ja selvfølgelig, det giver en erfaring man ligesom kan bygge ovenpå], ja plus også at hvis hele lortet lige pludselig vælter en dag, det skal man jo være forberedt på, det er jeg også selv, korthuset kan vælte hvert øjeblik det skal være, det kan også blive dobbelt så stort det ved man aldrig, så kan jeg også gå ud og sælge biler igen, det er jo dejligt nemt, det er godt at have en uddannelse, det holder jeg stadig fast på, også for andre iværksættere, det er godt at have en uddannelse at falde tilbage på og sige at det her det er jeg sgu uddannet som og jeg har nået at få noget arbejde efter uddannelse og nogle ting og sager, så man har noget at kunne falde tilbage på.

40.35 – David: Hvad var det ham der spurgte om i dag?

40.43 – Lasse: Ja han var at starte en webshop eller har startet en webshop, der Knud shoppe eller Knud bloggen, og så har han nogle spørgsmål til nogle drift situationer, jeg ved ikke hvad det er endnu da han ikke har kontaktet mig, men han har kontaktet Astrid og ligesom sagt, jeg har nogle problemer her hvordan gør man sådan, sådan og sådan? Og så har hun ligesom sagt at jeg lige kan prøve at høre Lasse om du kan kontakte ham, fordi han har en webshop, det firma jeg har derhjemme det er ikke noget der er med i startup'en som sådan men Astrid ved stadig at jeg har det firma og har den erfaring og spørger så mig om hun må give mit nummer videre til ham, for så at kunne ringe til mig og få noget hjælp og noget sparring på den måde.

41.25 – David: Din tidligere virksomhed, det var en webshop du har lavet?

41.30 – Lasse: Det er en webshop jeg har i dag, Outdoorpeople.dk, som sælger friluftsudstyr på internettet, [og kun på internettet?], kun på internettet, jeg har også haft fysisk butik men den er lukket, det var der ikke penge i, [Det tror jeg gerne, så skal man være lidt større hvis det endelig er], jeg så skal man være noget stor.

41.55 – David: Men det må vel også give noget for dig, netop det at det øger netværket, så længe at man hjælper hele tiden?

42.02 – Lasse: Det er rent på frivilligt basis, det er igen mit netværk der bliver udvidet, [Er det så essentielt at du hjælper andre, og så kan de hjælpe igen?], nej det er det egentlig ikke, jeg hjælper dem jeg egentlig kan hjælpe og dem jeg syntes at jeg har lyst og tid til at hjælpe, og så ved jeg bare at jeg får jo også, har fået og får stadig hjælp af nogle som er meget dygtigere end jeg er, og det er klart, hvorfor skulle de hjælpe mig, det gør de også fordi de syntes at nu vil de godt hjælpe mig, og det er også sådan noget der gør at så vil jeg også godt hjælpe dem, lidt ligesom hvordan kan du finde frivillige håndbold trænere ik, det er lidt fordi at de også engang har spillet håndbold hvor der var nogen der var ældre end dem som var villige til også at træne dem på frivillige basis og det er de helt vildt glade for og vil så gerne give noget igen når de bliver ældre og får mere erfaring, sådan tror jeg at der er mange livskæder der kører rundt her i landet.

43.05 – David: Du syntes til gengæld ikke at det er noget der er specielt i forhold til at være iværksætter?

43.09 – Lasse: Jeg ved ikke om der er noget specielt i det, [Nej men jeg tænker den der med, at man gør vennetjenester for hinanden, og på den måde støtter man også hinanden hvor man ikke har råd til betale for rådgivning], ja, det er noget der er meget set i iværksættere, der bliver oprettet mange af sådan nogle grupper og netværk rundt omkring, nu kommer jeg ude fra Hørning af som hører med til Skanderborg kommune og de har snakket om at de vil samle en kreds i Skanderborg kommune af dem der har webshops, netop for at vi kan sidde og hjælpe hinanden, og det er jo skide smart ikke, hvis jeg nu har brugt skide lang tid på at undersøge noget med noget søge optimering, hvad findes der af programmer, hvad findes der af bureauer, hvem er god at bruge, så er det jo helt vildt vigtig viden jeg kan give videre til en anden virksomhed og så har de højst sandsynlig guldkorn de kan give mig, kan vi hjælpe hinanden med guldkorn, så vil vi skabe mere vækst meget hurtigere, det er godt for alle, og så længe det ikke er en konkurrent du giver dine gode råd, det er klart, [Hvordan er det egentlig med det?], Jeg er fuldstændig iskold, konkurrenter de kan hoppe og danse, så ved jeg godt at der er mange af sådan nogle halvpædagogiske væsner, som siger at der ikke er noget der hedder konkurrenter, der er kun noget der hedder kollegaer. Det er der ikke, ikke en skid, når det kommer til stykket så er de lige så benhårde som dig selv, og det hele handler om penge i den sidste ende, der bliver du nødt til at være kold og konsekvent, [Så der er står forskel på om det er indenfor samme emne eller område?], ja det er der 100 %, fordi at der er en hovedregel som faktisk gælder i hele verdenen, tager du ikke røven på dem så tager de røven på dig, sådan er det og det kan man nogle gange lære på den hårde måde og det har jeg selv prøvet, og sådan er det bare, konkurrenter hold dig fra dem, man kan godt have noget samarbejde på et vist plan men hold dig fra det og ikke mere, [Ja, der skal ikke fabriks-hemmeligheder med], nej, det skal der ikke, der er nogen ting der kan fortælles, men der er ved gud også nogle ting der ikke kan fortælles, [Men du syntes stadig at det er okay, det der med at dele ideer og sådan nogle ting, eller er det også..], på et vist niveau vil jeg sige, der er også man ting jeg ikke fortæller dig.

Bilag 3 – Interview med Nicolaj fra Sepior

00.00 – David: Lige overordnet, så kommer der til at være en del overordnede spørgsmål der handler om dig som IT-iværksætter, kombineret med overordnet omkring du og i som virksomhed bruger INCUBA, så det er en blanding mellem de to ting.

00.25 – Nicolaj: Okay og du ved godt at vi lige er flyttet ind, at det er tre måneder siden at vi lige er flyttet ind [nej], det drejer sig om INCUBA Aarhus ikke? Der er vi jo flyttet ind på Navitas. [Ja] Okay, fedt.

00.40 – David: Hvorfor har i valgt at flytte ind på INCUBA?

00.45 – Nicolaj: Jamen vi havde kontorer oppe på Alexandra instituttet før, og forbindelse med at vi har fået funding og skulle have flere folk så er det, så har vi som sådan bare lejet et kontor og så er det jo oplagt at have et kontor ude i byen og så knappe navlestrengen til der hvor vi hang ud før, og jeg personlig er stor tilhænger af kontorhoteller fordi det giver ens startup noget fleksibilitet, og så er det i bund og grund mine kollegaer i Aarhus der sagde at det nye Navitas i Aarhus var et godt bud.

01.20 – David: Havde i nogle andre incubatorer i overvejelserne, eller har det at det er en incubator haft indflydelse på det?

01.30 – Nicolaj: Nej, vi opfatter det overhovedet ikke som en incubator, det er ikke derfor at vi har valgt det, vi opfatter det som et kontorhotel, og at det er nogle gode lokaler og nogle interessante virksomheder, vi opfatter det som et shared office space.

01.45 – David: Så hvis jeg vil spørge om hvilken betydning der har haft eller har at i arbejder, hvad? [Det har ikke haft nogen betydning at være i en incubator hvis det er det]. Har i brugt nogle af de andre virksomheder der er dernede, og sparret med dem eller brugt dem? [Nej]

02.08 – David: Hvordan vil du ellers beskrive kulturen der er dernede på INCUBA, er det mest hver for sig?

02.20 – Nicolaj: Vi har ikke været der i så mange måneder men det virker mest til at være hver for sig, det er jo det der med det klassiske dilemma om man vil have separate kontorer for så bliver det jo nemt lukket, og så ved jeg da godt at der er fælles kantine og sådan nogle ting, men for mig at se så virker det som om der er en masse virksomheder som deler nogle fælles faciliteter, dvs. primært kantinen og mødelokaler.

02.55 – David: Der er ikke nogle af de andre virksomheder der har brugt jer, eller fået hjælp af jer dernede?

02.58 – Nicolaj: Nej. [Er det så fordi at de andre virksomheder ikke har været interesserede eller ikke har henvendt til jer?], vi noget meget specialiseret krypterings teknologi så chancen for at der sidder en ved siden af som har vores behov er meget lille, vi er jo ikke ligesom en grafiker eller en bogholder eller et eller andet, vi laver noget meget specifikt teknologi hvor vores kunder ligeså godt kan sidde i San Francisco eller Berlin som i København, så det er ikke derfor at vi har valgt stedet for at få kunder på den måde.

03.45 – David: Bruger i så andre netværksfællesskaber til ligesom at få sparret omkring det?

03.50 – Nicolaj: Nej vi har jo vores professionelle netværk, men det opfatter jeg faktisk noget helt andet, for vores professionelle netværk er jo inden for niche som vi er i ikke det er meget teknologisk og sådan nogle ting, og der er selvfølgelig personer men det er jo ikke sådan... Så sidder nogle af vores personer og medarbejdere i nogle af de råd og sådan nogle ting, vores CTO sidder i Dansk Industri, de har sådan en IT sikkerheds afdeling, råd og sådan nogle ting, og så er der selvfølgelig sådan nogle ting men det er slet ikke det samme som, det er to vidt forskellige ting, det er æbler og bananer. Ja men selvfølgelig indgår vi alle sammen i netværk og kender en masse, jeg har et kæmpe stort netværk blandt iværksættere og sådan nogle ting, det er jo sådan set det vi gør meget i, det er en helt naturlig del af det at lave business for os fordi business kommer igennem netværk, jeg tror bare ikke lige at det tilfældigvis er dem vi deler kontor med på INCUBA der kommer, ja så det er selvfølgelig forskelligt hvad for en business du har for hvis du har en mere jordnær service, så du var bogholder eller et eller andet så skal du stort set tvinges til at være sådan et sted, for der kunne du hurtigt indirekte finde ti mulige kunder ikke, men det er bare ikke derfor at vi som udgangspunkt er der.

05.03 – David: Nej, og det vi vender tilbage til er at i er så specialiserede.

05.08 – Nicolaj: Ja lige nøjagtig, vi har jo en speciel ydelse, hvor der måske er 5-10 mulige kunder i Danmark som kan være store cloud service providers eller sådan nogle, det er sgu ikke derfor, så som sagt er det noget med vores specialisering at gøre.

05.23 – David: For at komme mere hen til dig som IT-entrepreneur, hvordan vil du beskrive en IT-entrepreneur.

05.38 – Nicolaj: Ordet er meget bredt når du siger IT-entrepreneur, så kan du lige så godt beskrive noget andet bredt, som at være elite sports udøver det dækker over mange forskellige ting, det dækker over hvem der vil lave den næste google og det dækker over en eller som har en hjemmeside virksomheder som i bund og grund er håndværker, hvor man i gamle dage var snedker så kan man også ligesom blive hjemmeside snedker, så det er bare svært at give et ord på det, fordi det er så bred en definition, fordi du sætter to ord sammen som i bund og grund bare betyder at du laver virksomhed indenfor IT, for virksomhed er meget meget bredt og IT er meget meget bredt, så når du tager de to summe sammen så har du noget meget meget bredt udfaldsrum, og derfor har jeg svært ved det da det ikke kun dækker over en ting, hvis jeg nu tager tyve mennesker i mit netværk som alle sammen laver netværk inden for IT, så er det tyve vidt forskellige ting, så det kan jeg ikke rigtig, det kan du ikke sætte på en formel der.

06.39 – David: Nej men er der nogle karakteristika ved de personer der er IT-entrepreneur som du vil beskrive?

06.48 – Nicolaj: Nej fordi så skal du jo gøre det på samme måde, fordi en beskrivelse af dem har jo kun værdi hvis det er anderledes en ved alle andre, og er IT-entreprenøren anderledes end entrepreneurer inde for andre felter, det er der måske nogle af dem, og der er nok nogle af dem der ikke er, det kan du bare ikke sige på den måde, for det er for bredt spørgsmål mener jeg, jo der er da nogen af dem der har risiko og vil lave nogle vilde ting og sådan nogle ting og vil bygge noget

meget meget stort og sådan nogle ting, men der er også en masse der ikke vil, ja der er nogen som vil have det som hygge beskæftigelse og der er også nogle der ikke vil, der er nogen der, det er derfor, det er ikke for at være uvenlig men jeg mener bare ikke at jeg kan beskrive det på et ord, fordi det er så forskellig en masse, det er ligesom at skulle beskrive mennesker i Aarhus, hvad for et ord vil du have til beskrive mennesker i Aarhus, der vil jeg sige, det er rigtig rigtig svært fordi der er musikere og der er iværksættere og der er politikere og der er arbejdsløse. [Men ved du hvad, det er et helt i orden svar, ved at sige så har du også allerede givet mig et svar omkring det], Jeg vil sige rent metodisk, hvis vi tager de akademiske briller på, så vil jeg sige rent metodisk så tror jeg heller ikke at den holder, ja, nå.

08.05 – David: Grunden til at jeg spørger er fordi det handler om omkring hvordan man idealistisk set eller ser en arketype på det, men det lyder jo til at du ikke rigtig har en arketype på det, så det er jo et fint svar på det, så det er skam ikke noget problem at du svarer på den måde, det er helt i orden.

08.33 – David: Ser du dig selv som iværksætter og har du altid set dig selv som iværksætter?

08.43 – Nicolaj: Ja det har jeg nok, du kan sige at mange af os der ender som iværksættere er i bund og grund altid, mange af os laver en masse tossede ting inden at vi finder ud af at det i virkeligheden er det vi skal, så har lavet hobbyvirksomhed, og solgt computerspil som drenge og mange af os prøvet at lave alt muligt andet inden at vi fandt ud af hvad vi egentlig vil, så ja det har jeg nok, jeg har nok ikke gået rundt og tænkt at nu er jeg iværksætter som ord eller opfattelse selv, men det har altid kriblet i mig.

09.12 – David: Hvordan er det så, hvor mange virksomheder er det du har haft inden, men er det her den anden virksomhed du har været med til at starte eller?

09.22 – Nicolaj: Nej det er nok nummer, altså du kan sige at der er nogen, der er en tre fire hobby virksomheder der har været i den proces hvor jeg har fundet ud af hvad jeg skal være, dem har der været, og efterfølgende har der været fem, seks sådan rigtige virksomheder, så efter at jeg fandt ud af starte nok på hobby basis eller blive på hobby basis, så har jeg siden 2007 været med til at stifte eller finansiere seks virksomheder.

09.55 – David: Hvordan har emnerne været for virksomhederne?

10.02 – Nicolaj: Det har været meget IT, IT og så en inden for forbruger elektronik og en enkelt indenfor medico.

10.15 – David: Hvordan identificerer du dig så som stifter og skaber af virksomheden [Hvordan jeg identificerer mig med, hvad mener du?], det er om du ser dig selv som stifter af virksomheden eller du kommer ind som en del af...

10.30 – Nicolaj: Det jeg har fundet ud af i langt hovedparten er, at jeg syntes folk var bedre end jeg til at starte med, men jeg var bedre til at få sat tingene sammen, så i mange af de virksomheder her, der er det faktisk nogle andre der haft en ide, men det var nok bare ikke blevet en virksomhed, hvis jeg ikke havde sagt fed ide, lad os bygge noget her, nogen gange har jeg så taget rollen som direktør og medstifter, andre gange nu, hvor jeg har nogle projekter så er jeg også bare

aktiv investor i det, det er forskelligt, både nogle som investor og nogle som medstifter [Det er ikke vigtigt for dig at du skal være stifter af en virksomhed, og tage den her rolle på dig?], nej, det er det ikke, jeg vil faktisk helst undgå det, nu har jeg bare gjort det i sin tid, fordi jeg ingen penge havde at investere, men nu er jeg kommet frem til at det jeg allerhelst vil, det er at være aktiv investor, hvor jeg bruger min tid i flere virksomheder på samme tid, så er jeg naturligvis medstifter, men så er jeg mere en sådan mærkelig in between, som er aktiv men ikke er der hele tiden.

11.50 – David: Når i har lavet virksomheden og sådan skulle sparre med hinanden, bruger du så tit narrativer til at sparre med hinanden, altså fortællinger om andre stiftere og entreprenører og iværksættere fra deres eget liv?

12.06 – Nicolaj: Nej, jeg tror mere at jeg bruger analoger omkring deres forretningsmodeller, så jeg skal tænke på om man kan det her og hvad problemerne er i det, så bliver der hurtigt en, jeg tror at man bliver nødt til genkendelsen fordi du kan se noget alle andre steder, og derfor siger du hej, de er lykkedes med det og derfor kunne vi godt gøre noget af det samme, men omvendt har de også det her problem, så en masse analoger og antiloger det er det der fungerer for mig, og som vi selvfølgelig også bruger i fortællingen men det er lige så meget min egen beslutningsproces.

12.45 – David: Er der så nogle rollemodeller eller idoler i iværksættere som du har? [Nej], er der nogen bestemt årsag eller nej det behøves der selvfølgelig ikke at være.

13.00 – Nicolaj: Nej men jeg har sgu aldrig gået så meget op i at være fan af nogen, selvfølgelig er nogen der gør det godt, men det er bare svært fordi der er også bare nogle ubekendte udefra, så det er ikke noget jeg sådan går rundt og tænker på til dagligt, selvfølgelig kan jeg jo godt se nu at hov der sgu nogle iværksættere der gør det godt og sådan nogle ting, men når man ikke kender historien virkelig bag og sådan nogle ting, så er de meget svært og sige, jo nu sidder alle folk og syntes at det er fedt med Ellan Musk og sådan nogle ting han har været med til, det kan også godt ske men det går jeg ikke sådan og tænker over til dagligt.

13.35 – David: Nej det har ikke den store indflydelse. Hvordan beskriver du så den virksomhed du har nu i Sepior, er det en unik virksomhed eller er det en distinktiv virksomhed i har?

13.52 – Nicolaj: Det er meget svært for det med at være distinktiv (han bruger ordet disruptive) det er bare noget man siger for at kunne få nogle flere penge ud af det, det ord har jeg det meget svært med, men man prøver noget nyt og selvfølgelig er der nogle nye elementer i forretningsmodel og teknologi, men det er ikke sådan noget jeg tænker, selvfølgelig er det nye, men jeg opfatter det mere i forhold til risk/reward, er det low risk, low reward dvs. det at lave en døgn kiosk hvor der er meget lille risiko for at det går galt men du tjener ikke så mange penge, eller er det noget der nemt kan gå galt men det er også helt vildt stort fordi det har et kæmpe potentiale, det er den art Sepior er, det er sådan noget nørde teknologi og hvis det lykkedes så bliver det en de facto standard for noget, er det så disruptive det er så sådan nogle semantics om hvad det er men, men det er sådan jeg opfatter det som en klassisk high risk/high reward, det kan sagtens gå galt men hvis det bliver godt kan det blive virkelig interessant.

14.55 – David: Er det så mest den type virksomhed du er interesseret i? Altså dem med high risk/high reward.

15.00 – Nicolaj: Jeg syntes at det er interessant at være med til at ændre ting og at være med til at lave sådan en virksomhed, det er nok det der trigger mig og det er sådan et klassisk entrepreneur gen at skabe noget og sådan nogle ting, og så syntes jeg bare at det er det mest interessante ikke kun finansielt men også bare menneskeligt, og tage noget som er en tosset ide og det er tosset fordi at det er nyt, at lave en døgn kiosk kan være fint nok eller en import virksomhed som man kan tjene gode penge på, det er bare ikke rigtig noget der trigger mig, jeg kan godt lide der har sgu noget helt nyt, det er så ikke helt nyt for nyhedens skyld men fordi det kan ændre noget, det gøre noget bedre, billigere hurtigere og hvad det nu er, det er det jeg syntes er interessant men også pisse svært, fordi det jo er, alle de succes historier du læser om i avisen når du kender dem indefra så ved du godt at de første fem-seks år har været helt vildt hårde, men der er sådan lidt sadomasochisme over det, man kaster sig ud i det her for en eller begejstring omkring det men man ved godt at det bliver en pisse hård kamp.

16.10 – David: Selvfølgelig, men det er vel også det at når man får den store præmie til sidst, når man får high reward for det, så er det også det man lever for?

16.20 – Nicolaj: Ja men det er jo det der er fedt, det er bund og kigge på nogle virksomheder og så tænke at, ændre verdenen det lyder af meget men whatever, men det er da fedt at sidde og kigge på nogle ting som har taget nogle helt nye produkt kategorier, noget helt nyt og anderledes som folk virkelig sagde var en tosset ide engang og så gøre til mainstream, det er sådan med digital underskrift som jeg var med i da vi startede med det da var det fuldstændigt tosset og folk ville underskrive fysisk og sådan nogle ting, og så til at på tre-fire år i bund og grund gøre det til de facto standard i nogle segmenter, det syntes jeg da er fedt sådan noget, så skal der selvfølgelig også være en høj reward for det hvis det lykkedes fordi der er en så høj risiko, men om det bedre kan betale sig at omsætte tid og penge ved 10 low risk virksomheder end 10 high risk virksomheder det er straks svært at vurdere, fordi der kan være 10 high risk virksomheder der går nede om og hjem [Ja, det er jo historien om at være entrepreneur hvis har high risk og klassisk innovation skalerbart potentiale osv.].

17.30 – David: Hvordan kom ideen til virksomheden [Sepior?], i Sepior?

17.32 – Nicolaj: Det var så heller ikke min, det var sådan en klassisk med at der var nogle forskere fra Aarhus Universitet der havde arbejdet med den her teknologi i alle mulige andre områder, og brugt den til noget og faktisk også vist at de kunne lave et rigtigt produkt ud af det, så havde tanken om at det kunne bruges til noget helt tredje, så var det indenfor cloud, så havde de hørt om mig fordi jeg havde en helt anden virksomhed, og så havde de hørt hvor svært det var at få en virksomhed i det de havde lavet hidtil og så tænkte de at det var en god ide at lave et samarbejde med sådan en som mig, så det er sådan set de forskere fra Aarhus Universitet og Alexandra instituttet der havde en ide og så kommer jeg ind i virksomheden for en tre år siden så, det var ikke mig der havde ideen til det, jeg har selvfølgelig arbejdet meget med det siden og ændret mange af tingene, men den grundlæggende ide er jo ikke min.

18.22 – David: Hvordan er det så med strukturen nu, de forskere der så har været med til er de så med i virksomheden?

18.28 – Nicolaj: Ja, nogle af dem er gået all in og fået nogle penge fra EU så de har sagt deres job op, og andre de er så også mere forskere så de skal ikke ud og få fuld tid så de er med i det som aktionærer og sådan nogle ting men er ikke med fuld tid, fordi de måske også er bedre til at forske end lave software, så det er en blanding.

18.50 – David: Er de med forretningsdelen også?

18.55 – Nicolaj: Ej, selvfølgelig har aktionærer også noget at beslutte, det er jo mange af dem, mange af deres spidskompetencer det er jo at programmere, selvfølgelig sidder vi da og taler om hvad vi gør og hvem vi hyrer og hvad vi satser på, men det er jo ikke det der er deres... Jeg sidder heller ikke så meget og taler om om de vælger programmerings sprog et eller to, men det kan da godt ske at de fortæller mig det, det er også lidt den samme vej den anden vej rundt.

19.30 – David: Så vender vi lige tilbage til dig, hvordan er det har tidligere været en del af en incubator med dine tidligere virksomheder?

19.45 – Nicolaj: Nej ikke en incubator men en accelerator har to af mine virksomheder været en del af, men det er der jo en væsentlig forskel i det man opfatter som en incubator og det man opfatter som en accelerator [Ja, det er sådan lidt forskelligt hvem man spørger, jeg syntes der er nogen der kører det over en karm], jeg opfatter INCUBA som meget meget anderledes end en accelerator fordi folk der kommer der primært, hvis du kigger på de virksomheder der er der og hvorfor de sidder der, så vil man normalt i en accelerator være der for at hjælpe virksomheden frem og tage næste skridt, hvorimod forretningsmodellen for Navitas hvor vi sidder er helt anderledes, det er en helt anden grundlæggende forretningsmodel hvor du udlejer kvadratmeter, [Ja, det er rigtigt], så kan det godt ske at du kan tage 5 % højere kvadrat meter pris fordi du siger at du kan nogle ting, men forretningsmodellen og grunde til at virksomheden går med i det er meget meget anderledes, så nej jeg har aldrig siddet i en incubator.

20.50 – David: Hvad så med de her accelerator forløb? Har de været givtige i forhold til at øge dit netværk?

21.00 – Nicolaj: Nej, det ved jeg som ikke, nej jeg havde nok sådan relativt okay netværk inden, så det tror jeg ikke, men det er nok også fordi at jeg kom ind i det på et tidspunkt hvor jeg havde et rigtig stort netværk, så det vil sige at de der sådan tyve ekstra folk var ikke det der gjorde en kæmpe forskel for mig. [Det giver også god mening når det er at tidligere har været ude og været iværksætter igennem længere tid].

Bilag 4 – Interview med Mette fra MMEX

00.00 – David: Hvem er du så, til at starte med, din stilling i MMEX til at starte med [Ja, jeg er jo direktøren for MMEX], og du har været ansat i hvor lang tid, det var meget nyt var det ikke det?

00.25 - Mette: Jeg tror at vi har skrevet det her [ja, det har vi selvfølgelig også], men jeg hedder Mette Kanstrup og jeg er direktør for MMEX og jeg har været ansat som direktør siden 1. januar 2015 så lige godt et år.

00.40 – David: Ved du hvorfor at MMEX valgte at blive en del af INCUBA?

00.53 – Mette: Vi flyttede ind i INCUBA i august 2015.

00.54 – David: Hvor har i været inden da?

00.58 – Mette: Der var vi oppe på brobjergskolen som er en del af godsbanen miljøet, oppe på deres projektkontorer deroppe, et åbent kontor deroppe.

01.10 – David: Ved du hvorfor at i valgte at blive en del af INCUBA?

01.15 – Mette: Altså jeg var jo med til at træffe den beslutning, det var i [nå ja i 2015, ja selvfølgelig], det var sådan set noget af det første jeg ligesom kom ind i som direktør for det, det var at vi skulle flytte ind i et andet miljø end vi var på, så det ved jeg godt ja, vi undersøgte nogle forskellige faciliteter hvor vi kunne være selv og have vores eget lokale, men hvor vi kunne dele alle de dyre lokaler som mødelokaler, toiletter, rengøring og alle de der tunge driftsting med andre, og udgifter til dem det var vigtigt for os, det var også vigtigt for os at vi kom et sted hen hvor der var et miljø vi kunne blive inspireret af, vi var netop på brobjergskolen hvor der sad en masse kultur folk, der var dansere der var teater folk der var forskellige andre typer af små kulturelt ophængte virksomheder, ja, [De havde et andet fokus end jer?], et helt andet fokus, det eneste vi havde til fælles en eller anden form for tilknyttet til kultur gennem museerne.

02.41 –David: Har i så mærket at det har gjort en forskel hvad det angår, i forhold til det der med at blive inspireret af de andre virksomheder der er der?

02.52 – Mette: Altså vi blev meget inspireret, vi boede jo i samme lokale som andre på brobjergskolen, men det blev for voldsomt at blive inddraget i alle mulige andre virksomheders daglige problemer, så det ville vi ikke og der ville vi have vores eget lokale, så på den måde har vi jo egentlig fået mere fred til vores egne opgaver her, men vi har masser af dialog med andre virksomheder men på det niveau hvor man banker og lige, kender du en der kan hjælpe med det her, eller hvad har i gjort dengang i skulle holde en konference eller hvordan det nu er, men vi er blevet fri for andre virksomheders daglige problemer og administrative fnider fnader.

3.48 – David: Har det så haft den betydning at stadigvæk har kunnet sparret med de andre?

3.58 – Mette: Det gør man jo naturligt syntes jeg, [Ja, så det ligger på en eller anden måde i kulturen her at man bare snakker med hinanden og kan sagtens banke på til en virksomhed og lige hurtigt kan gå ind her?], det ved jeg ikke om det gør, det tror jeg ikke at det gør, men man kan jo tage fat i de folk man har fået et personligt kendskab til, så det er knyttet op på meget personlige relationer, du skal også først have lært virksomheden at kende inden du ved hvad du kan bruge virksomhedens kompetencer til eller de personer der arbejder i virksomheden, men jeg tror der ikke at der er nogen der vil lukke døren, hvis der kom nogen og sagde, jeg læste lige at i var Museernes Videnscenter for Digital Formidling kan i hjælpe os med et eller andet, så var vi jo bare

kom indenfor og sæt og få en kop kaffe og lad os snakke om det, så på den måde er det åbent men man skal jo have været her i noget tid før man har et overblik over hvad man kan bruge de andre virksomheders kompetencer til og hvad de laver overhovedet, og det tager tid, og der har INCUBA så heldigvis, er begyndt at sætte mere fokus på at lave nogle fælles arrangementer, vi havde håbet at der ville have været noget mere fredagsbar eller nogle flere arrangementer der knyttede os sammen, men der har været to, morgenmadsarrangementer i den tid vi har været her, og det er jo et trekvart år ikke. [Det er alligevel noget] Nej det er ikke ret meget syntes jeg, [Jeg mener at trekvart år er noget tid hvor der ikke havde været noget, det var ikke ment som om der havde været mange ting].

05.40 – David: Men har i så brugt rådgivningen og sparret med de ansatte i INCUBA til ligesom at finde nogen der kunne bruges, det med at bruge dem som tredjepart som ved noget om hvem der kan bruges til nogle forskellige ting.

05.55 – Mette: Nej det har vi ikke, det har været meget de praktiske ting vi har brugt de ansatte til.

06.00 – David: Men de har vel tilbudt jer det, er det ikke en del af deres koncept at tilbyde rådgivning og sparring?

06.07 – Mette: Jo men har bare ikke brug for den rådgivning og sparring som de ligesom har tilbudt, det gør de opmærksom i alle deres nyhedsbreve, så er der den og den, jeg kan ikke engang huske hvem det er, der er fx Alexandra instituttet, de har nogle folk til at sidde med lukket dør og ind i mellem hvor man tænker hvad skal jeg bruge dem til, og der er nogle andre som de ligesom har et skema til hvornår du kan kontakte dem, men der er vi ikke en opstartsvirksomhed vi har selv styr på vores moms, og vi skal ikke vækste i udlandet, så det har været nogle tilbud der har været mere rettet mod en opstartsvirksomhed, [Det der med at det er forretningsorienteret, det er ikke så meget rettet imod jer], det ved jeg nu ikke, det er det jo sådan set, vi skal jo også tænke forretning, [Den trækker jeg tilbage, nu tænkte jeg bare i sådan selve foreningskonstruktionen, men det er også rigtigt], hvis ikke vi laver forretning så eksisterer vi ikke mere, men de der vækst senarier var vi derimod ikke og det der vækst i udlandet, og sådan noget har vi ikke haft brug for og ellers har vi hentet vores viden andre steder fra, når vi laver vores strategiarbejde så tror jeg mest at jeg har trukket på min egen erfaring igennem mange år.

07.42 – David: Når i så sparrer med de andre parter, hvordan er kommunikation så, er det meget afslappet eller, det er i forhold til om der er en sådan meget afslappethed eller om folk holder kortene tæt til kroppen?

08.02 – Mette: Når jeg sparrer med de andre partnere, altså du mener de andre virksomheder? [Ja], det er jo ikke partnere som sådan men hvis man sidder til et morgenmøde og spiser rundstykker, så folk i sådan og skuler så er man interesseret i at snakke og fortælle, men dem jeg ligesom har banket på hos, det er folk som jeg har kendt igennem tyve og som jeg har snakket med om alt muligt andet, og som bare har været en del af miljøet, og ligeså meget har du set det skib ude i havnen, det der kollegiale med nogle gamle kollegaer for mange år siden.

08.55 – David: Er der så nogen af dem hvor du har haft andre netværk der har gjort at du har kunnet få kontakt til dem?

09.02 – Mette: Til lige nøjagtigt dem... Ja, det er jo mit gamle netværk, så er det nogen jeg har boet på kollegie med for femogtyve år siden, så det er andre netværk, [Så der er meget løst og fast med folk man har mødt...], i løbet af et langt arbejdsliv ik, og som man så, ej er i her det vidste jeg ikke, og så render man rundt og spørger om man så skal spise frokost i dag, så det er de uformelle relationer snarere en viden som vi for alvor har kunnet bruge.

09.30 – David: Hvad gør i så hvis i skal have videns netværk med andre, har i nogen for museerne som i så kan kontakte eller nogle tidligere samarbejdspartnere?

09.45 – Mette: Så er vi jo selv dem som museerne bruger som sparringspartnere [Det er rigtigt, jeg tænkte bare om der er nogen fællesskaber med mere tekniske virksomheder som i så har fået fat på?], ja men de sidder ikke her, [Nej, men det behøves ikke at være her, det er sådan mere generelt, det behøves ikke at være herinde, det var netop bare at komme ind på om der er nogle andre steder hvor i får tilfredsstillet det behov], hvad skal man sige det er jo et leverandørnetværk, vi hjælper jo museerne, du ved godt hvad vi laver ikke? [Ja, ja det gør jeg], og for at kunne levere den rådgivning, så er det vigtigt for os at kende hvad for nogle teknologi leverandører der ligger i hele landet, der kan levere ind hvis der skal laves en projektløsning, eller hvis der skal laves en lydinstallation eller hvis der skal klippes en film, alle de her ting der kan berige museernes formidling skal vi have overblik over, og de ligger jo ikke her, alle de virksomheder, så der er vi jo selv nogle der sidder i midten og holder hvad der sker ude i det danske leverandør samfund på det her område, og så inviterer vi dem ind til dialog med os for ligesom at holde os ajour med hvad de har gang i, fx den 22 august i år, der inviterer vi så alle de her leverandører i det ganske danske land, til Aarhus, til Navitas til at holde en udstilling hvor vi så samtidig inviterer museerne til at komme og se hvad er det i kan forestille jer indenfor digital formidling så de får en bred palet af muligheder for hvordan man kan formidle med hjælp af digitale platforme af forskellig art. Så vi er ligesom dem, vi er videnscenter for digital formidling så det er os der skal have det overblik, det er os der facilitere mødet med en lang række kompetencer indenfor det teknologiske, med nogle museums der gerne vil fortælle nogle fantastiske kulturhistorier, så jeg ved ikke om det giver mening og om det var et svar på dit spørgsmål?[Jo, det var et rigtig fint svar, grunden til at jeg spørger er simpelthen for at få et overblik over hvem i sparrer med og hvem i prøver at have kontakt med, og så det er også derfor det måske kan virke lidt dumt at spørge hvem i har af netværk osv. Jeg ved jo at...], vi er et helt andet sted end mange andre og vi opsøger jo ikke vores kunder i at bo her, du kan sikkert møde masser af virksomheder som for hvem det også kunne være et sted og kapre kunder at være et sted som det her, og det har vi jo ikke, [Men det er jo også det der gør jer interessante, fordi i jo på sin vis nogle gange har nogle af de samme behov, der skal jo være kontakt med andre virksomheder osv.], men altså det er fordi vi er en lille virksomhed på kun fire mennesker, så for at vi har en, altså i næste uge der sidder Mie her helt alene for alle er ude af huset i forskellige retninger, der er der jo en masse hun kan snakke med og hygge sig med, selvom MMEX som sådan er på ferie eller har travlt med at arbejde for et museum i København.

13.25 – David: Hvordan er det, bruger INCUBA nogle gange jer, netop i den der, hej MMEX de har nogle ting de kan, der er en herovre så måske har nogle problemer kan i hjælpe med det?

13.40 – Mette: Ja altså vi er blevet spurgt, men det er sådan helt det, nej det tror jeg faktisk ikke, men det var til et af de her rigtig gode morgenmadsarrangementer som siger, bare den her måde i kvalificerer når i ude og rådgive et museum om en teknisk løsning, der starter vi jo med at kvalificere hele den fortælling der skal proppes ind i den for at være sikker på at de ligesom kan bruge den platform til det de vil, og er det overhovedet en god ide at bruge teknologiske løsninger her, vil det være bedre med en planche, dvs. simpelthen udfordre det museet selv har som udgangspunkt for at være på at museet for den bedste løsning, og det var jeg jo så i gang med at fortælle ham om, og fortalte han så at det kunne han faktisk rigtig godt bruge, bare det der, fordi det med at få kvalificeret kommunikation af nogle mennesker som er van til at vide hvordan man vender kommunikationen rigtigt, selvom vi ikke er et kommunikationsbureau, det er vi jo langt fra, vi er jo i en helt anden boldgade, og han vil gerne bruge os til det og det vil vi jo rigtig gerne, men det var jo sådan ikke INCUBA der pegede på det, det var bare deres arrangement der faciliterede det her møde og det opstod pludseligt, ham ville jeg jo ikke have snakket med, han bor på 6. sal i den helt anden ende i bygningen, og ham havde jeg jo aldrig mødt hvis det ikke var for det møde der, men jeg tror at de som sådan har, det har måske været nogle praktiske ting eller... [Det er fordi jeg har hørt fra nogle af de andre, at de har haft et par gange hvor de har sagt, hej du har lavet webshop fx ham herovre har brug for en webshop kan du komme med noget rådgivning i forhold til det?], ja, men der har vi jo et produkt der er møntet museer, [Ja, selvfølgelig, det gør også at i har et meget mere komplekst produkt kan man sige], ja vi er i hvert fald meget målrettede en bestemt situation i et meget specifikt segment der ligger uden for det segment der er her, [Ja, der er et andet formål end det der er at man skal lave virksomhed agtigt].

MMEX ekstra

Efter at interviewet blev lavet, snakkede Mette og jeg videre og kom ind på nogle interessante ting, som der ikke kom frem i interviewet. Disse ting fik jeg lov til at skrive noter til, nedenstående tekst er derfor noter til denne samtale. Jeg droppede at optage, da samtalen var lidt mere uformel, og fordi at informanten inden den optagede del var en smule modvillig overfor

INCUBA giver MMEX muligheden for at bruge auditorier/lokaler på stedet til større arrangementer og konferencer, samtidig har de også valgt INCUBA fordi folkeuniversitet holder til der, samtidig med at ingeniør højskolen ligger ved INCUBA Navitas. Folkeuniversitetet kan de spare med, mens at de kan bruge de ingeniør studerende til at lave bachelor eller andre projekter i samarbejde med dem. Grunden til at de valgte INCUBA var også for at få et netværk hvor de kunne samarbejde med de andre i Navitas bygningen, ved at møde forskerne, de studerende og andre virksomheder i bygningen, til at inspirere dem men også til at bruge som samarbejdspartnere – dette sker så stort set ikke, og de har indtil videre ikke haft nogen indgang til at møde dem og arbejde på tværs af bygningen.

Geografien har også haft en betydning i forhold til deres valg af Navitas, da den jo ligger væsentlig bedre end fx Katrinebjerg.

Ellers bruger MMEX museernes viden og sparer med dem omkring de digitale løsninger som de allerede har lavet, og på den måde er museerne også en del af deres videns netværk.

Der er også et samarbejde med udenlandske museer, og samtidig også i EU projekter.

En del af deres projekt er også at uddanne ansatte hos museer med hjælp til selvhjælp.

Forskel i værdier hos MMEX end der med andre virksomheder, da de ikke har et behov for at vækste og andre formål og arbejde end andre.

Bilag 5 - Interview med Frederik fra Wheelfindr

00.00 – David: Til at starte med vil du beskrive hvorfor at i valgte at blive en del af INCUBA?

00.08 – Frederik: Jamen det er jo egentlig fordi, at til at starte med der havde vi et forretningskoncept hvor vi havde et lager, så der havde vi faktisk et kontor ude i Brabrand og så valgte vi egentlig at gøre det mere online, og så flyttede vi ind i januar sidste, og der var det faktisk helt nyt, der var ikke særlig mange der havde lejet sig ind i INCUBA Navitas endnu, og der tænkte vi at det ville være et fedt miljø at prøve at starte som nogle af de første, og så kunne vi også få en okay pris, og så var der nogle gode faciliteter som mødelokalet her og der var en reception og noget hurtigt internet når vi arbejder med IT osv. Så der er alle de ting vi skulle og jeg ved ikke om du så det da vi gik forbi her, der har vi sådan et lille kontor som vi har valgt at booke, hvor vi så bruger alle de her faciliteter for vi har 9 kvadratmeters kontor, men vi bruger alle etager til at gå rundt til mødelokaler og udsigtsposter og man kan få receptionen til at henvise til ens kunder osv. Så det var egentlig derfor at vi valgte det.

01.24 – David: Hvordan har jeres forretningskoncept ændret sig fra at i flyttede fra Brabrand?

01.30 – Frederik: Der havde vi en virksomhed der hed brugtalu, [Ja, jeg kan godt se at jeres hjemmeside og e-mail også stadig havde noget af det], ja, det var fordi vi ville gøre det lettere for forbrugere at sælge fælge og dæk, og lige præcis fælge der er der en hel masse omkring hjuldata man skal være klar over hvis man sælger sådan en fælg, og der er mange der lægger den ind på den blå avis, men hvis vi siger at jeg har den her fælg og måske finder ud hvad hjuldataene er, krydsmål, indpresning, centerhul osv. Det finder du ud af ved at måle og en helt masse andre ting, og så lægger du de oplysninger ud på din annonce, men det er meget svært for en forbruger at vide, passer de på min bil, og der tænkte vi at hvis vi kunne lave en database hvor at, når at man skulle oprette et sæt fælg, så kunne bare indtaste din bil og tage et billede af fælgen, pris, beskrivelse, og så indtaste din bil, så finder vi hjuldataene for dig, og så finder vi ud af hvis du nu tager en Audi A3 så duer den måske på ti andre biler, som en folkevogn golf og en hel masse andre og på den måde der ville vi gøre det lettere for forbrugeren, og det fungerede egentlig fint og til at starte med der er det jo svært at være de første, så der begyndte vi at sige kan vi ikke administrere jeres fælg, og så havde vi et lager ude i Brabrand hvor vi administrerede nogle forhandleres fælg, og så endte det med at vi tænkte at nu vil vi gerne fungere fuldstændig online, for nu gider vi ikke rende rundt på et lager og alt muligt, og rende rundt på et lager og mødes med folk, så ville vi prøve at se om vi ikke kunne gøre det online, og så var vi faktisk helt online før vi fandt ud af det faktisk var skalerbart hvis man gjorde det med nye dæk i sådan en pricerunner, med nye dæk og fælg, og så har vi så valgt at gøre det.

03.25 – David: Hvilken betydning har det så haft at i så er kommet i INCUBA?

03.32 – Frederik: Jamen det har været fra at vi har været in the middle of nowhere hvor vi bare har været i et industrikvarter, til at her der kan vi sidde og spise frokost med naboen til, at nu arbejder vi nu med affiliate programmer og så to døre henne så er der faktisk en der arbejder med affiliate programmer, som kunne sige hvilke programmer man skulle bruge og hvilke man ikke skulle bruge, og så ved siden af der er der nogen der laver en Reshopper og et reklame bureau der kunne give et råd osv., men faktisk har vi ikke benyttet os så meget af det men der er fx også nogle advokater der giver gratis rådgivning en time eller to om ugen hvor vi kan gå ind og spørge om noget juridisk, også for at de kan få nogle kunder på sigt, med det... [Det har i haft kompetencerne selv til?], jamen det er faktisk fordi en af vores partnere ham Jakob der gik forbi, hans far er partner i et advokatfirma så ofte der bliver de bare spurgt der. Men der er meget rådgivning man kan hente her, og det har været godt.

04.40 – David: Har i så brugt meget af rådgivningen ellers, ud over advokat delen?

04.48 – Frederik: Ikke de der som stiller sig op og man kan komme ind, men vi har fx vækstfonden som har været med i nogle lokaler jeg tror det er herinde, så kunne man komme ind og pitch en ide og så kunne de sige hvad der skulle til, og så pitched vi det for sjov for at se om det var muligt og så fortalte de hvilken retning vi skulle gå, at vi skulle have et 'proof of concept' for at sådan nogen som dem ville investere, og se hvordan det fungerede, hvor vi så har valgt at vi hellere ville låne pengene selv end at skulle låne, fordi det var jo et lån hvor man skulle låne 2 millioner kroner, hvor vi så skulle lægge 25 % selv eller noget i den stil, der valgte vi så ikke men vi har brugt rådgivningen.

05.40 – David: Så det har været ret givtigt på det punkt?

05.45 – Frederik: Ja det har det, også bare at man bliver mere motiveret når man ser folk der går rundt i lidt businessstøj osv. Når vi også er nogle unge, ikke fordi vi går i jakkesæt hver dag eller noget, men det er det der med at man sådan får et drive med, så er der nogen der popper champagne, og så er der nogen der skifter til større lokaler osv. Hvor man tænker at nu skal vi også bare i gang, [Ja, der er et miljø], ja det er der.

06.08 – David: Er der så en bestemt kultur tænker du, her på Navitas?

06.13 – Frederik: Det er meget, sådan, afslappet i forhold mange andre, hvis man går ind i fx Arla eller nogle andre store firmaer eller store koncerner, så her er der jo bare en stor bygning med en masse forskellige virksomheder, nogle de går i jakkesæt og nogen de er sådan lidt mere loose, så det er sådan at man kan passe ind, uanset hvilket tøj man gerne vil gå i eller hvilken person man er.

06.45 – David: Har det, sådan socialt, haft en betydning at være her?

så er der nogen der kendte nogen der havde kontakt med eBay, og så begyndte vi at snakke med nogen som havde kontakt der, og når der er nogen der fejrer noget så bliver man tit inviteret ind til det, og så har der været en reception med noget ginsmaging og en hel masse andre ting, så der kommer man hinanden socialt ved.

06.50 – Frederik: Ja, fx så har der været sådan nogle... Vi snakker med de forskellige omkring hvordan det går osv., og så hører man nogle... Fx så havde vi kontakt med eBay og så er der nogen der kendte nogen der havde kontakt med eBay, og så begyndte vi at snakke med nogen som havde kontakt der, og når der er nogen der fejrer noget så bliver man tit inviteret ind til det, og så har der været en reception med noget ginsmagning og en hel masse andre ting, så der kommer man hinanden socialt ved.

07.18 – David: Føler du så at det på en eller anden måde også er et hjem, eller er det en arbejdsplads.

07.25 – Frederik: Jo jeg føler at... Jeg er startet i en virksomhed sammen med nogle venner, som jeg har været venner med til at starte med, så det er ikke fordi at jeg føler at jeg er på arbejde, også fordi at vi har et projekt, vi har ikke sådan et arbejde, jeg har ikke noget jeg skal kl et eller andet, så skulle det være møder, men ellers siger vi at her er vores hjemmeside nu, og vi vil gerne derhen, og vi vil gerne have de her med om bord og så må prøve det, nu koder jeg fx ikke selv så det er meget at man bare tænker hvordan gør vi det bedst muligt, og så er det et agtigt projekt, om man sidder derhjemme eller om man sidder her det er sådan det samme, man bliver bare motiveret, det der med at man ikke har et hjemmekontor og står op og siger hvad skal vi lave drenge, men at man møder op og så ved man bare at når man har skoene på til at man skal arbejde, så det er også rigtig godt.

08.18 – David: I forhold til, nu snakkede vi lige om i forhold hvad du brugte rådgivning i forhold til dem der var i INCUBA, men har i brugt andre rådgivere, i virksomheder, end dem du har snakket om tidligere til at sparre og til at ide generere?

08.34 – Frederik: Vi har haft nogle spørgsmål, og fået råd til noget kodning af en programmør som sidder her [noget teknisk], ja, sådan nogle tekniske problemer og der har vi fået noget rådgivning osv., vi har ikke lavet samarbejde med nogen endnu hvor vi sådan bruger hinanden, det er bare sådan, hvordan går det, og så fortæller man hvordan det går og ofte der er der nogen der kender hinanden, og så er der sådan med 'Nårh ja, så kan i prøve at kontakte den her person', så prøver vi at kontakte dem osv., men det er ikke sådan at man hver dag går ind og beder om rådgivning hos andre, for vi er så meget et nicheprodukt inden for en branche som er dæk og fælge, og så med kodning osv., selvfølgelig når det er juridisk og teknisk osv. er godt, og så nogle relationer sådan at man kan komme i kontakt med folk.

09.32 – David: Hvilke er det at det sker, er det mest i kantinen eller i bare ude på gangen?

09.40 – Frederik: Ja nu har vi valgt at have et mindre kontor for at sparre penge, og så bruge de her faciliteter rundt omkring og så fx sidder vi meget i sofaen osv., og så er der mange der bare kommer hen, fordi vi sidder ude og lukker ikke døren, så er der nogen der kommer derind og alle mulige ting, det er egentlig rundt omkring, det er ikke sådan at man lukker sig ind til et møde, det er sådan hvor man lige mødes ude på gangen i det åbne rum.

10.10 – David: Så i kører sådan en åben dør politik?

fx sidder vi meget i sofaen osv., og så er der mange der bare kommer hen, fordi vi sidder ude og lukker ikke døren, så er der nogen der kommer derind

10.12 – Frederik: Ja, sådan ofte, det handler om hvis der lige er noget vi skal snakke om så lukker vi døren eller noget vi skal koncentrere os om, men ellers er det ofte bare åben dør.

10.22 – David: Nu vil jeg lige komme ind på nogle mere fokuserede spørgsmål omkring det at være IT-entreprenør, hvordan vil du beskrive en IT-entreprenør eller mest af alt en entreprenør en iværksætter?

10.38 – Frederik: Ja, det er hvis man som iværksætter hopper ud i sådan som vi har gjort, jeg kendte ingenting til hjemmesider eller noget som helst, jeg har haft alle mulige projekter siden at jeg var 17 år, der begyndte jeg at sælge hovedtelefoner osv., til at man er hopper ud i et ret stort projekt, sådan en hjemmeside har nærmest været to år undervejs, hvor der selvfølgelig har været nogle betaversioner men man laver ekstremt mange fejl, når man ikke har så meget no how, og ikke først har taget en langvarig uddannelse indenfor det og så måske havde kommet i en arbejdsplads hvor folk de har fortalt, det er sådan her man gør, så hvis man hopper ud direkte så laver man ekstremt mange fejl, vi er gået fra at bruge amatør programmører, sådan freelancere til 300 i timen som har fucked hele hjemmesiden helt op, til at vi har brugt nogle helt professionelle der har kostet 1300 i timen, til at vi er fløjet ned til Ukraine og lavet et samarbejde med et programmeringsfirma der i et år, hvor vi faktisk sad dernede i Ukraine i et år og fik styr på hvordan vi skulle gøre der, og havde nogle Ukrainske programmører til vi egentlig er gået hen til at have en fast programmør i teamet, til at starte med der skulle man bare have haft en co-founder der var programmør, fordi det kunne have sparret os for måske en halv million kroner, så det, [Er lærepenge], det er lærepenge og man lærer meget af det, os møder man har taget, nu har vi jo taget møder med alle folk, fra små til store, på et tidspunkt da vi havde det der brugtalu der kom vi i snak, eller fik et møde med ham der har Mercedes retten i Danmark, Ejnar Hessel, så ham Sten Hessel var vi til møde med, [Også en stor virksomhed], ja det er det, en mand der tjener mange penge og tiden den skal bruges fornuftigt, så vi kommer derind og siger at vi gerne vil sælge jeres brugte fælge osv., ja okay, jeg får lige lagermanden ind, og så siger han at vi sælger nye biler og ikke brugte fælge, nå okay, tak for det og tak for din tid, fordi vi ikke var forberedte, for det at være forberedt og det der med at kende branchen det gør rigtig meget, til at nu her der har vi faktisk lavet kontrakt med både eBay, Bilbasen og DBA, snakket med THansen og alle mulige du ved de helt store, til at man er gået og virkelig været nobody, det har også været meget sjovt.

13.28 – David: Er der en bestemt type som du sådan tænker, i forhold til når du tænker iværksættere eller entreprenører, har du en bestemt forestilling om, [Hvordan jeg er som entreprenør eller?], nej sådan generelt, hvad kendetegner sådan en?

13.40 – Frederik: Jeg tror bare at det er sådan en som ikke ser bumpene på vejen, men er meget resultatorienteret om at det er her man skal hen, og så må man tage de chancer. Jeg skylder en masse penge i banken fordi jeg tænkte, at jeg skal bare den her vej, jeg vil være selvstændig og jeg tror på den her ide, faktisk så har alle parterne bare lånt en masse penge og så er vi bare gået i en retning, fordi vi er helt sikre på at det kan lykkes, hvor rigtig mange de vil nok have droppet det efter et år, eller efter et halvt år efter at have oplevet et nederlag, fx da vi havde brugtalu der kom

vi hen til en bilforhandler som vi havde snakket om vi skulle sælge hans fælge, så sad vi og spiste frokost med ham osv., og satte hjemmesiden i gang og så sagde han, ved i hvad, det er kraftdeme en lorteide og det gider jeg ikke være med til og det er der ingen der gider at være med til, så tænkte vi nå okay, så kører man hjem og tænker hvad man så skal gøre og så prøver man at finde på en løsning på hvordan man kunne få ham til at være klar på det, og så en måned efter der kommer man hen, det er sådan en smart en der kommer i Ferrari og alt sådan noget, så kommer man hen med en lastbil og henter alle hans fælge og så spørger han om han ikke må købe sig ind ved at give os en halv millioner kroner hver, fordi at du ikke bukker under, nu pakker vi sammen til at vi har egentlig har været rimelige målfaste på at nu finder vi bare en løsning, og det har så gjort at nu er han helt vild klar til at invitere til alt muligt hele tiden og spørger os hele tiden om han må købe sig ind, så der er forskel på at tage et nej for et nej.

15.35 – David: Så i har været meget målorienteret, men på en eller anden måde så syntes jeg også at det virker til at i har været procesorienterede, i at optimere, fejlene er en del for at nå målet og det skal man også have.

15.55 – Frederik: Til at starte med der tænkte man jo bare, at man gerne ville tjene mange penge, og det kunne man jo gøre ved bare at sælge et eller andet crap tænkte man, men vi har fundet ud af at man ikke kan sælge crap mere, det er i hvert fald svært i forhold til folk i de gode gamle dage, sådan rigtig Jordan Belfort hvor man kunne sælge alt muligt åndsvagt og hvor folk hoppede på det, nu her skal du hjælpe kunden så meget for muligt for at få succes, det er ikke nok bare at sælge nogle billige høretelefoner som jeg også har gjort engang, man skal gå ind og så se brugerens adfærd og så se, hvad er købsprocessen her og hvordan kan vi optimere den del, research delen, hvordan man vælger produktet til, hvordan vælger man prisen og også hvordan eftersalget er, hvordan bliver det monteret, selvom det ikke har noget med os at gøre, det der med at med at går ind og ser hele processen i stedet for at sige at det ikke er mit problem, jeg sælger bare fælge eller jeg videreformidler bare en kunde til en anden hjemmeside.

16.58 – David: Nu snakker du meget om at i har været meget målorienterede til at starte med og hele vejen igennem, men har målet mere været at være selvstændig og iværksætter end målet har været produkt, at sælge fælge?

17.16 – Frederik: Ja det har det, fordi at jeg er sådan set ligeglad, jeg syntes at det er rigtig fedt at arbejde med IT og jeg syntes at det er rigtig fedt, at fx vi kan arbejde via en telefon i alle lande, det er ikke fordi vi skal, nå når jeg ikke selv er koder, så skal jeg bare have tingende til at spille sammen, og det syntes jeg er fedt at man kan gøres elektronisk og alt kan gøres via en telefon osv. Så det er egentlig den vej som jeg gerne ville have gået, og så er jeg egentlig ligeglad med hvad jeg faktisk sælger, og det er også gået fra at vi gerne ville sælge brugt til at vi sælger nyt, vi har faktisk også åbnet nogle andre hjemmesider hvor vi sælger eller viser et gennemsigtigt marked inden for champagne og en masse andre ting, så det er det der med både at være sin egen chef og så kunne gøre hvad man har lyst til. Det har betydet rigtig meget at man så har kunnet ringe til nogle af de helt store til at starte med, hvor de bare siger at dig gider vi ikke snakke med, til at vi er kommet i nogle gode dialoger og er kommet i samarbejde med nogle store folk, det er et kæmpe kick at man egentlig føler at man er kommet længere og så er sådan set ligegyldigt om der er sindssygt mange

penge i det lige nu, men det der med at hver dag der kan du snakke med nogen hvor du tænkte, dem troede jeg aldrig nogensinde at jeg vil kunne komme til at snakke med og det er vildt at man har kunnet få sådan nogle samarbejder.

18.48 – David: Har du altid set dig selv som en iværksætter eller en stifter af en virksomhed?

18.53 – Frederik: Ja det har jeg, mine forældre de har egentlig altid været ansatte, så det er igennem dem jeg har det der hjemmefra, men jeg har altid tænkt at jeg må komme til at tjene penge på en eller anden måde, så der var meget penge i fokus da jeg var de der 16-17 år, og der startede jeg fx ved at købe 3000 høretelefoner fra Kina, for dem tænkte jeg at dem kunne jeg sælge, men jeg kunne godt sælge 100 fra en webshop men jeg anede ikke hvordan online markedsføring fungerede som 17 årig, som det endte faktisk med at jeg fik det ud i Søstrende Grene butikkerne fordi jeg tænkte at nu skulle det der bare skydes af, fordi jeg havde en anden god ide, og så fordi at man tænker i den retning så fik vi faktisk en ordre på 2.500 høretelefoner ude i butikkerne, med egne mærke, vores eget mærke osv., så fra at man har startet sådan et projekt så tænkte man, okay, der var en lille smule plus, så startede jeg med noget overvågning osv., jeg har altid tænkt at jeg kan godt lave et eller andet fordi der er andre der gjort et eller andet, så har jeg tænkt at det burde jeg også kunne.

20.10 – David: Er der nogle bestemte rollemodeller, når du snakker om det?

20.16 – Frederik: Jeg har jo fx min far, som er gået fra at være startet lavt og så er kommet op til nogle store direktørposter, og har jeg syntes altid har været godt, og her i seneste tid der har han været bossen og det har også gjort at jeg vil være chef, men jeg skal bare starte med mit eget, fordi jeg gider ikke tage den der 15 års trappe som han har gjort for at komme helt derop.

20.50 – David: Har der været andre?

20.55 – Frederik: Nu har jeg jo både set filmen og læst bogen, men Steve Jobs, ham syntes jeg har været rigtig, rigtig dygtig, fordi han er gået fra at have en vision til at han har udført den uanset hvad det har kostet. Han er jo blevet fyret fra sin egen virksomhed og en hel masse andre ting. Han siger også at du skal ikke sælge crap, du skal se hvad kunden gerne vil have, og så skal du levere det, uanset hvad det koster, for det skal nok gavne dig på en eller anden måde og det syntes jeg er fedt i stedet for at før, hvor man gerne vil gøre som i Wolf of Wallstreet hvor man solgte nogle aktier som ikke fungerede, det er ikke noget der holder på sigt i en verden hvor du kan google alt og der er trustpilot og jeg ved ikke hvad, der vil jeg hellere prøve at være reel og få et rigtig godt billede og få en god omtale.

21.50 – David: Er der så nogle narrativer eller fortællinger som du bruger fra Steve Jobs eller fra din far i fx din daglige arbejdsgang.

22.00 – Frederik: Ja, det er selvfølgelig hvor fx vores udvikler, så fortæller jeg at det der syntes jeg ikke er godt nok hvis du fx ser på andre hjemmesider, eller fx apples produkter eller nogen af de ting at det skal være så enkelt som overhovedet muligt, hvis du ser på hans præsentationer så er det meget billeder og ikoner, hvis man også ser på sin telefon så er der i stedet for at der står opkald eller et eller andet, så er der bare et billede af en telefon, det der med at man ikke skal

kunne tænke, hjernen skal bare kunne virke på stand-by og så stadig trykke på de knapper du skal trykke på, og det har jeg brugt rigtig meget fordi det har han syntes været ekstremt vigtigt at man skal have kunden i fokus, hvordan er kundens adfærd til at man har rettet det på vores egen.

22.55 – David: Bruger i det også meget sådan stifterne imellem, har i nogle generelle narrativer eller fortællinger som er gennemgående i jeres virksomhed?

23.05 – Frederik: Nej ikke rigtigt, nogle gange er det sådan, at fordi vi selv står for økonomien, hvor nu skal vi lige have 50.000 og vi er makset helt op privat, hvordan finder man lige ud af dem, og så er der måske, ahh skal man nu blive ved og alt sådan noget der, alle sammen er indstillet på at det har lykkedes fra andre og så... Alle har startet i en eller anden garage ude i Brabrand eller et eller andet så det skal jo nok lykkes, så ikke sådan direkte i fortællinger men mål, prøv at se hvor langt vi er kommet i forhold til dengang.

23.52 – David: Ja, lige hurtigt tilbage til det omkring IT-entrepreneuren, har du en sådan opfattelse af hvordan det er andre i INCUBA de opfatter iværksættere er det en sådan gængs at opfatte hvordan en iværksætter skal være?

24.08 – Frederik: Ja, det er meget forskelligt, jeg ved faktisk ikke helt hvordan man lige skal forklare det, altså jeg tror at alle har respekt for hinanden, men ved ikke om det er sådan at når man ser iværksættere så har ham... Jeg har i hvert fald respekt for nogen der har gået, fx hende pigen der lige gik forbi hun havde et kontor lige ved siden af os, hun har gået fra et af de allermindste kontorer til nu at have et kæmpe kontor med 10 ansatte siden vi har været her, så på halvandet år der har hun gået fra at være alene og bare siddet og tastet, til at have ti ansatte og et kæmpe kontor, så det der med at man ser, at der er nogen der har så meget drive og sidder inde på et lille kontor, og så pludseligt kommer op, det giver rigtig meget respekt syntes jeg, selvom der jo også er nogen som ikke er iværksættere herop, hvor det fx er Danfoss eller Grundfos der også er her osv., men det er jo fordi man ser sådan forskelligt på dem, jeg syntes bare at det er sejt at der er nogen der har taget det tunge træk alene, for når man selv har været der så er det satme svært at bygge det op, [Ja, det er en udfordring], ja det er lidt af en udfordring, [Som du selv har sagt er det jo netop noget der kræver dedikation], ja det er det, også fordi der ikke er nogen der griber dig, om det så er økonomisk eller du laver nogle fejl, så er det ikke sådan at det må en anden lige tage sig af, det kan man ikke.

25.45 – David: Vil du beskrive Wheelfindr som noget unikt og distinktivt fra andre hjemmesider eller virksomheder generelt?

25.55 – Frederik: Det vil egentlig ikke rigtig, fordi Pricerunner fx de gør det samme, de gør det bare anderledes hvor vi har tænkt, Pricerunner det er meget bredt hvor vi har tænkt smalt i et niche produkt, fx hvis du gerne vil finde fælge til din bil, så syntes vi at skal kunne gå ind og indtaste sin bilmodel, og så kommer der produkter op til den bilmodel, hvor at sådan nogen som Pricerunner de har nogle produktlister og så kan du trykke ind på dem hvor du så kommer ind til forhandleren og så skal du selv finde ud af det derfra, selvfølgelig kan man også finde dæk hvor du kan indtaste den helt rigtige størrelse du leder efter, men du finder ikke... Du finder fx så er der noget der hedder dækonline der har denne her pris på det dæk, og så kan det godt være at der er nogle

andre der har nogle andre priser, men så kommer der forskellige dæk op, hvor vi har tænkt at det skal være det samme dæk der kommer op med forskellige priser, og så skal have en oversigt over om der er monteringspartner når du går videre osv., vi er så meget et nicheprodukt så jeg føler at vi kommer til, nu sker der meget inden for to uger, til at vi åbner op for det her med fælge til at vi åbner op for et samarbejde med eBay og Bilgalleriet og en masse andre ting, til at vi kommer til at være markedsleder inden for det her, hvor vi viser kunden vejen til det bedste produkt og de billigste fælge eller dæk. Det billigste produkt, sådan at man ikke bliver snydt, og det føler jeg helt sikkert at vi er de allerbedste til, i hvert fald her i Danmark, [Har i planer om at skalere?], ja, [Selvfølgelig har i det, det er vel også derfor i har internationalt navn?], ja, det har vi fordi, vi skiftede nemlig, og vi har faktisk også et samarbejde med eBay i USA og i Tyskland hvor vi har haft en million hits begge steder med eBays produkter, bare for egentlig at prøve at se hvordan at det fungerede, men nu har vi fokus på Danmark igen, men ligeså snart at vi lige slår igennem her så er det helt sikkert at vi skal til udlandet, [Ja, i skal vel lige have generet noget omsætning], ja, det skal vi, og så også bare lave det der prove of concept, for hvis vi kan gå i samarbejde med fx eBay som vi har gjort nu her, som ejer Bilbasen og DBA, den ejer de, Bilbasen fx de har 77.000 besøgende om dagen og deres brugere ser omkring 10 annoncer når de er inde. Vi kommer til at ligge på annoncerne, hvor der vil være et kæmpe banner, faktisk det største de overhovedet har, hvor der står at man kan købe fælge til denne her bil ved at klicke her, og så åbner det vores hjemmeside inde på deres hjemmeside hvor du så kan finde fælgende, og hvis at det virker godt i Danmark, så er vi ret sikre på at vi også kan gøre det i Tyskland og alle de andre steder der er, for det eneste vi skal gøre er at vores robotter skal screene markedet og så selvfølgelig lave aftaler med at vi skal have nogle procenter når vi sælger noget.

29.20 – David: Hvordan tænker du at forholdet er til de rådgivere der er i INCUBA, er det meget afslappet, er det meget løst eller føler i at i kan bruge dem?

29.30 – Frederik: Ja det syntes jeg, fx sådan en som advokaten, vi har ikke sådan rigtig brugt ham men vi får en mail ud at vi kan bruge hans rådgivning til det og det, det er meget åbent og det er meget casual, det er ikke fordi at du skal gå ind og så har man det sådan og sådan og sådan, du kan bare lige sige, hej er det egentlig lovligt at screenscape næste også, eller et eller andet teknisk spørgsmål, hvor han så lige siger to sekunder, hvor han så lige kan finde ud af det, så det behøver ikke være at vi skal sende en forretningsplan og det nærmest er som om du skal til et bankmøde eller noget i den stil, det er meget meget afslappet. [Så der er en sådan god tillid? Imellem jer og dem der så er ansat, eller ikke er ansat men som de bruger], ja.

30.25 – David: Det sidste jeg lige vil ind på det er omkring events, har i brugt nogle af de events som har været i INCUBA, ikke kun dem som de har holdt men også dem som andre har lavet, fx Startup Weekend og sådan nogle ting?

30.38 – Frederik: Det har vi faktisk ikke, der har vi ikke været så gode, om fredagen der har der været sådan noget morgenroulette hvor man kan sidde og spise morgenmad med hinanden, men der har jeg valgt, fordi vi har travlt med at kode, så har de vi bare valgt at vi tænkte at det sikkert er meget fint og man kan sikkert få en masse gode kontakter, men vi har faktisk valgt at vi bare gerne vil arbejde i stedet for, til mange af de her receptioner har vi været til, og der er det meget

sjovt at komme ned og høre en masse andre og hvad de laver. Der er helt vildt mange der laver alle mulige forskellige ting, der er nogen som er helikopter piloter som flyver med droner og laver events til festivaler og alt sådan noget der, det vil man ikke tænke hvis man så at de bare var et dronelfirma, men at de faktisk... Man skal åbenbart have en uddannelse til at flyve med de her droner offentligt, så de er simpelthen helikopter piloter osv., det er meget sjovt at høre en masse ting og hvordan de er kommet ind til at have smuk festival og masse andre ting, og det vil man selvfølgelig ikke gøre hvis man bare blev på kontoret hele tiden, men de arrangementer som er blevet holdt, det har vi faktisk været ret dårlige til at tage til, [Har der været en årsag til det?], jamen det er bare at vi har tænkt at vi gerne lige vil arbejde igennem til vi rent faktisk har et færdig produkt som vi kan snakke med om, man kan sagtens snakke om at vi er kommet til det og vi er kommet til det og få en masse gode kontakter, men det er sjovere når man har et produkt og et brand syntes vi, og derfor tænkte vi at det måske ikke er så vigtigt at tage ned og møde ekstremt meget, men hvis vi finder tid til det så vil vi 100 % tage derned, for man lærer altid noget ved at snakke med nye mennesker.

32.40 – David: Hvordan tænker du at stemningen har været til de her events hvor i har hørt hvad det er de andre laver?

32.46 –Frederik: Altså alle er positive, og alle de syntes at, der er ikke nogle dårlige ideer, nu har jeg selv gået på iværksætter linjen hvor at der er nogen, der fra at lave en hættetrøje med en fatboy i sådan at der er nogen der kan sove i bussen til en helt masse andre ting, til at sælge vine som alle andre gør, de samme vine men bare ikke sælge dem i supermarkedet men sælge dem online hvor man tænker, jeg kan ikke se forretningsideen men okay, [Prøv det], prøv det, men hernede, uanset om man forstår deres koncept eller et eller andet, så får man sgu et rykklap og god vind og nogle de prøver selvfølgelig og hjælpe med okay hvad så med det og hvad så med det, og være positive og jeg har i hvert fald ikke oplevet at der er nogen der har sagt "hvad fanden er det også for en ide" eller "held og lykke med det" på den dårlige måde, [Så folk er meget åbne og positive], ja positive.

33.53 – David: Så det er ikke fordi du har følt at man skal spille en bestemt rolle når man er der?

33.57 – Frederik: Nej overhovedet ikke, jeg er i hvert fald bare mig selv og det er de fleste, fordi selvfølgelig er din virksomhed og dig selv et brand, men det er ikke fordi jeg føler at jeg skal til at være en anden, for at de skulle få et bedre indblik i mig og virksomheden.

Bilag 6 - Case study design

1 - Studie spørgsmål/Problemformulering

Med udgangspunkt i den nuværende litteratur omkring IT incubation og IT-entreprenøren, vil jeg undersøge hvordan incubations miljøet har betydning for identitetsskabelsen hos IT-entreprenøren.

2 - Propositioner

Overordnet tænker jeg at bruge propositioner, fordi studiet ikke er eksplorativ men nærmere et forklarende (explanatory), hvor jeg forsøger at undersøge hvordan og om et incubationsmiljø

understøtter identitetsskabelse hos entreprenøren. Propositionerne skal bruges til at danne et sammenlignings grundlag imellem de forskellige cases.

Proposition 1: Incubationsmiljøet er medvirkende til at skabe et rum for tillid mellem de forskellige IT-iværksættere, hvor det er muligt for entreprenøren at lege med potentielle identiteter og skabe en 'founder identity' – refererer til Ibarra og Hoang & Gimeno.

Proposition 2: Incubationsmiljøet giver dens IT-iværksættere en tilfredsstillelse af deres 'belonging'-behov, ved at medvirke til at facilitere et socialt/professionelt fællesskab omkring det at være IT-iværksætter – refererer til Shepherd.

Proposition 3: Incubationsmiljøet skaber og deler narrativer, som IT-iværksætterne identificerer sig med eller bruger i definition af hvad en IT-iværksætter er – refererer til Glynn & Navis 2013 vedrørende kategorier og narrativer.

Proposition 4: Et incubationsmiljø vil have en højere grad af betydning for identitetsskabelsen, ved IT-iværksættere der ikke tidligere har startet egen virksomhed end erfarne IT-iværksættere der tidligere har startet en virksomhed inden for samme branche som den nuværende – refererer til Farmer.

Her ved jeg at Nicolaj jeg har fat i fra Sepior er en meget erfaren iværksætter, mens at de fire andre ikke er. Grunden til at branchen er nævnt, er fordi jeg tror at man som tidligere iværksætter inden for samme branche, kan have skabt en identitet som IT-iværksætter i forvejen, mens at denne identitet er markant anderledes end hvis man fx har startet et pizzeria.

3 - Enheden for analyse

I dette tilfælde er mit område fem it-iværksættere fra INCUBA Aarhus på Navitas, disse er valgt, fordi at det var dem der svarede positivt på at medvirke i studiet. Samtidig er hovedparten af dem mindre virksomheder, hvor 'founding' fasen ikke er for langt væk fra, hvilket er vigtigt da det er identitetsskabelsen i denne del af startup processen som jeg tænker er mest interessant, fordi der her kan være en identitets transition til en entreprenør/founder identitet. En del af den litteratur jeg har valgt og bruge omhandler IT entreprenører og ikke IT-iværksættere. Den markante forskel mellem disse to er at en entreprenør arbejder med noget nyt og innovativt, mens at iværksættere ikke behøves at skabe noget innovativt i deres ny op startede virksomhed. Grunden til at jeg alligevel vælger at arbejde med IT-iværksættere er at de er nemmere at få fat på, da der er flere af dem, og fordi IT-entreprenører ofte er meget eftertragtede at arbejde sammen med. Samtidig mener jeg at IT-iværksætteren har mange ligheder med IT-entreprenøren. De skal også indfinde sig med deres rolle som 'founder', og skal finde et rum for identitetsskabelse der gør at de kan indfinde sig med deres nye rolle. Samtidig har de, de samme udfordringer i forhold til behovet for 'belonging' som IT-entreprenører har. Det er også min formodning at IT-iværksættere vil identificere sig med IT-entreprenør rollen/identiteten, og derved vil der i praksis, i forhold til identitet, ikke være forskel på hvordan IT-entreprenører og IT-iværksættere identificerer sig selv.

Da jeg kun har fire måneder, har jeg valgt at lave interviews af hver 1 time med de forskellige informanter, for at mindske tiden for empiri indsamlingen.

4 - Logikken der forbinder data til mine propositioner og Kriterierne for at fortolke resultaterne.

Sammenligner hver enkelt case til mine propositioner, og verificere /falsificerer derved mine propositioner, gennem en triangulering mellem de forskellige cases samt de cases der er og den teori jeg har opsamlet omkring IT-entreprenører og incubatorer.

5 – Forventede resultat

Jeg forventer overordnet set at INCUBA medvirker til at styrke identiteten som IT-entreprenører ved de start-ups hvor stifteren af virksomheden ikke tidligere har haft erfaring med at starte en it-virksomhed. Modsat vil jeg ikke tror at det har den store betydning for de erfarne IT-entreprenører der tidligere har stiftet IT startups.

Bilag 7 – Interviewprotokollen

Overblik og case study projektet

Baggrunds information, problemer der bliver rejst, relevante tekster omkring dette problem.

Kontekst beskrivelse, her er beskrivelsen og forklaringen på hvorfor man har valgt de forskellige ting også inkluderet (70).

Lige siden at man i 1970'erne havde succes med at lave incubatorer i Silicon Valley i Californien, har man ansat incubatorer og incubationsmiljøet, som et givtigt miljø for at fremme innovation og sørge for at nye virksomheder overlever deres opstartsfase, og efterfølgende bliver succesfulde virksomheder.

I forskningen omkring incubatorer, har det modsat været rigtig svært at bevise at incubatorer kan tilbyde services, der fremmer startups virke, mere end hvad de kunne have fået ud af ikke at være en del af en incubator. Den største problematik, er at de fleste incubatorer 'screener' deres startups, hvilket betyder at de oftest vil vælge de dygtigste IT-iværksættere, som har størst potentiale til at blive en succes. Dette gør svært at se om incubatorer har succes fordi de får de bedste IT-iværksættere, eller det er fordi at deres services og faciliteter gør dem til de bedste IT-iværksættere.

Disse undersøgelser har ofte gået på hard measures som er nemme at måle, men måske ikke giver så meget mening at måle, pga. ovenstående begrundelse. Dette kunne fx være omsætning, overlevelsesgrad, vækst, penge fra investorer osv. I 1990'erne og 2000'erne har man modsat prøvet at undersøge lidt mere bløde variabler (soft measures), der ikke altid er til at sammenligne og måle. Dette indbefatter bl.a. undersøgelser af netværk, rådgivning og mange af de services som de forskellige incubatorer tilbyder deres lejere. I denne sammenhæng har der også været mere fokus på selve iværksætterne i den givne incubator, fremfor kun at kigge på incubatorens resultater. Det betyder at den måde man måler hvorpå at incubatoren har succes med sine tiltag, er at se hvordan dens lejere bruger dens services, og hvor brugbare de vurderer dem.

Det er mest den sidstnævnte tradition, kombineret med studier over identitets betydning for entreprenørers succes, som dette studie vil skrive sig ind i, da udgangspunktet er i de enkelte IT-iværksættere.

Jeg vil med udgangspunkt i den nuværende litteratur omkring IT incubation og IT-iværksættere, undersøge hvordan incubations miljøet har betydning for identitetsskabelsen hos IT-iværksætteren.

Jeg har valgt at kigge på INCUBA i Aarhus, da INCUBA er en af de største incubatorer i Aarhus, med tre afdelinger rundt omkring i Aarhus. Her har valgt at fokusere på dem i Navitas, da den og afdelingen i Katrinebjerg begge beskæftiger sig med IT-iværksættere. Samtidig var Navitas det sted jeg først havde fået en kontakt, i kraft af Roman fra Inchili, hvilket gjorde det logisk at omkring Navitas afdelingen frem for Katrinebjerg.

De fleste af iværksætterne er også valgt, fordi de stadig er ved at etablere deres virksomhed, og derfor potentielt set stadig arbejder med at skabe en identitet som entreprenører – ellers er det ikke særlig lang tid siden at de har skabt den. Dette er gældende for to af virksomhederne, mens de andre to (Sepior og MMEX) allerede er etablerede virksomheder.

Der vil komme til at være fem interviews, hvor fem af de interviews er med IT-iværksættere og det sidste er med chefen for en mere etableret virksomhed der ligger INCUBAs Navitas afdeling sammen med de andre virksomheder. Den sidste virksomhed er valgt, for at se om de forskellige tilbud INCUBA laver, er differentieret i forhold til om den enkelte iværksætter er etableret eller helt ny. Så denne informant er valgt for at få et indblik i, hvilke services der bliver tilbudt i INCUBA, fra en anden vinkel end IT-iværksætteren. Samtidig er den valgt for at give et indblik i hvor mange aktiviteter man som etableret virksomhed, gør brug af i incubatoren.

Felt procedurer

Lav en klar plan over data indsamlingen, der giver plads til at man at justere i forhold til uforudsete begivenheder, som fx kan være ændring i rådighed for en given respondent (73).

Alle interviews forventer at kunne blive lavet i uge 10 med de fem forskellige informanter, men vil samtidig også have tid til at lave interviews i uge 11 hvis det ikke er muligt for informanterne at finde tid til det i uge 10. Fem af informanterne vil blive interviewet i deres kontor Navitas, mens at Nicolaj fra Sepior sandsynligvis vil blive interviewet over skype, da Nicolaj sjældent er at finde på kontoret i Navitas.

Jeg vil i uge 10 og 11 selv sidde på et kontor i Sjak27 der er et kontorfællesskab der ligger 300 meter fra Navitas. Dette betyder at jeg har mulighed for at rykke de enkelte aftaler, hvis en given informant er blevet forsinket eller at der kommer noget uventet der gør at de bliver nødt til at rykke vores aftale.

Da der kun er planlagt et interview med hver en times varighed er der kun afsat et tidspunkt til hver informant. Samtidig vil det være muligt for mig at komme forbi (eller pr. mail) og kort stille uddybende spørgsmål, da mit kontor som nævnt ligger lige ved siden af Navitas.

Nedenstående er en oversigt over virksomhederne, bogstaverne på virksomheden skal kun bruges til at lave referencer i selve opgaven.

Nr.	Virksomhedsnavn	Hjemmeside	Område for virksomhed	Kontaktperson	Mail	Type af interview	Interview tidspunkt
A	Inchili	www.inchili.dk	3D printer virksomhed	Roman Voitenkov	roman@inchili.dk	I person - Navitas	7/3 – 10.30
B	Wheelfindr	www.wheelfindr.dk	Portal for salg af alufælge på internettet	Frederik Christianesen	info@wheelfindr.dk	I person - Navitas	17/3 – 12.00
C	3DSelfie	www.3dselfie.dk	Laver 3D selfies	Lasse Gyldenvang	Mail@3DSelfie.dk	I person - Navitas	7/3 – 12.00
D	Sepior	www.sepor.com/	Kryptering af kode	Nicolaj Højer Nielsen	nhn@sepor.com	Skype	8/3 – 13.00
E	MMEX	www.mmex.dk	Rådgivning sfirma til museer omkring brug af digitale elementer i udstillinger	Mette Kanstrup	mette@mmex.dk	I person - Navitas	17/3 – 9.00

Case study spørgsmål

Spørgsmålene er lavet, sådan at besvarelsen af dem og den efterfølgende analyse, kan belyse de forskellige propositioner som der bliver stillet i projektet. De forskellige P'er ude i siden viser derfor hvilke proposition spørgsmålet prøver at besvare.

Proposition 1: Incubationsmiljøet er medvirkende til at skabe et rum for tillid mellem de forskellige IT-iværksættere, hvor det er muligt for entreprenøren at udforske potentielle identiteter og skabe en 'founder identity' – refererer til Ibarra og Hoang & Gimeno.

Proposition 2: Incubationsmiljøet giver dens IT-iværksættere en tilfredsstillelse af deres 'belonging'-behov, ved at medvirke til at facilitere et socialt/professionelt fællesskab omkring det at være IT-iværksætter – refererer til Shepherd.

Proposition 3: Incubationsmiljøet skaber og deler narrativer, som IT-iværksætterne identificerer sig med eller bruger i definition af hvad en IT-iværksætter er – refererer til Glynn & Navis 2013 vedrørende kategorier og narrativer.

Proposition 4: Et incubationsmiljø vil have en højere grad af betydning for identitetsskabelsen, ved IT-iværksættere der ikke tidligere har startet egen virksomhed end erfarne IT-iværksættere der

tidligere har startet en virksomhed inden for samme branche som den nuværende – refererer til Farmer.

Wheelfindr, 3DSelfie, Inchili,

1) Dagligdagen på INCUBA

- 1) Beskriv hvorfor at virksomheden valgte at blive en del af INCUBA? (Hvordan) - P2
- 2) Hvilken betydning (for du ud af, netværk, socialt, geografisk?) har det at arbejde på kontoret og være i INCUBA? – P2, P1.
- 3) Hvordan er kulturen i INCUBA Navitas, afslappet, professionel, hver for sig? –P1, P2, P3.
- 4) Hvordan er kommunikationen med de andre iværksættere, i hvilke rum bliver der snakket med dem og spares der nogle gange med omkring nye ideer? – P1, P3.
- 5) Føles INCUBA som et 'hjem', er man der kun i en bestemt arbejdstid (9-17) eller skelnes der mellem arbejdstid og fritid? – P2
- 6) Bruges der andre netværksfællesskaber eller incubatorer end INCUBA? – P1, P2.

2) Brugen af narrativer, forståelse af hvad en IT-entreprenør er.

- 1) Hvordan vil du beskrive en IT-entreprenør? – P3
- 2) Hvordan tror du andre i INCUBA opfatter IT-entreprenører? – P3
- 3) Hvordan ser du dig selv som en IT-entreprenør, har du altid set dig selv som en IT-entreprenør? –P3
- 4) Hvordan identificerer du dig med det at være stifter og skaber af en ny virksomhed? - P1, P3.
- 5) Bruger du fortællinger til at spare med andre i INCUBA, når du/de andre har problemer eller deler viden? – P3.
- 6) Er der nogle rollemodeller eller idoler som der bruges fortællinger om, der er med til at skabe din identitet? – P3
- 7) Hvordan vil du beskrive din virksomhed, bliver den set som noget unikt og distinktiøst? – P2.

3) Rådgivning/Services

- 1) Beskriv hvordan forholdet er til de andre i INCUBA, både de ansatte/rådgivere (de andre iværksættere) – professionelt, venskabeligt, løssluppet osv. – P1, P2,
- 2) Beskriv hvordan du bruger INCUBA - fx til at spare og idegenere omkring nye forretningsideer. – P1, P3.
- 3) Er virksomhederne INCUBA fokuseret på resultater for den enkelte virksomhed, eller har processen i sig selv været det vigtigste fokus? – hvordan har INCUBAS rådgivning påvirket dette? (Hvad tænker du selv, eller hvad tænker rådgiverne?) – P1,
- 4) (Hvordan har ens forretnings ide ændret sig i løbet af inkubations processen?) – P1,

4) Events på INCUBA

- 1) Hvilke events i INCUBA har du brugt mest, og hvad har du brugt dem til? – P1.
- 2) Hvordan vil du beskrive stemningen til de her events? – P1
- 3) Føler du at du skal spille en bestemt rolle til de her events? – P1

Sepior

1) Dagligdagen på INCUBA

- 1) Beskriv hvorfor at virksomheden valgte at blive en del af INCUBA? (Hvordan) - P2
- 2) Hvilken betydning (for du ud af, netværk, socialt, geografisk?) har det at arbejde på kontoret og være i INCUBA? – P2, P1.
- 3) Hvordan er kulturen i INCUBA Navitas, afslappet, professionel, hver for sig? –P1, P2, P3.
- 4) Hvordan er kommunikationen med de andre iværksættere, i hvilke rum bliver der snakket med dem og sparreres der nogle gange med omkring nye ideer? – P1, P3.
- 5) Føles INCUBA som et 'hjem', er man der kun i en bestemt arbejdstid (9-17) eller skelnes der mellem arbejdstid og fritid? – P2
- 6) Bruges der andre netværksfællesskaber eller incubatorer end INCUBA? – P1, P2.

2) Brugen af narrativer, forståelse af hvad en IT-entreprenør er.

- 1) Hvordan vil du beskrive en IT-entreprenør? – P3
- 2) Hvordan tror de andre i INCUBA opfatter IT-entreprenører, er der en gængs opfattelse af hvad en IT-entreprenør er? – P3
- 3) Hvordan ser du dig selv som en IT-entreprenør, har du altid set dig selv som en IT-entreprenør? –P3
- 4) Hvordan identificerer du dig med det at være stifter og skaber af en ny virksomhed? - P1, P3.
- 5) Bruger du fortællinger til at spare med andre i INCUBA, når du/de andre har problemer eller deler viden? – P3.
- 6) Er der nogle rollemodeller eller idoler som der bruges fortællinger om, der er med til at skabe din identitet? – P3
- 7) Hvordan vil du beskrive din virksomhed, bliver den set som noget unikt og distinktiøvt? – P2.

3) Rådgivning/Services

- 1) Beskriv hvordan forholdet er til de andre i INCUBA, både de ansatte/rådgivere (de andre iværksættere) – professionelt, venskabeligt, løssluppet osv. – P1, P2,
- 2) Beskriv hvordan du bruger INCUBA - fx til at spare og idegenere omkring nye forretningsideer. – P1, P3.
- 3) Er virksomhederne INCUBA fokuseret på resultater for den enkelte virksomhed, eller har processen i sig selv været det vigtigste fokus? – hvordan har INCUBAS rådgivning påvirket dette? (Hvad tænker du selv, eller hvad tænker rådgiverne?) – P1,
- 4) (Hvordan har ens forretnings ide ændret sig i løbet af inkubations processen?) – P1,

4) Events på INCUBA

- 1) Hvilke events i INCUBA har du brugt mest, og hvad har du brugt dem til? – P1.
- 2) Hvordan vil du beskrive stemningen til de her events? – P1
- 3) Føler du at du skal spille en bestemt rolle til de her events? – P1

MMEX

Målet med dette interview er at danne en billede af hvordan en virksomhed bruger INCUBA, når den er etableret. I forhold til de andre interviews, er der i denne protocol lavet en underinddeling af spørgsmål, da jeg ved de andre interviews fandt ud af at en del spørgsmål var afhængige af andre, og ikke vil give mening hvis de andre blev besvaret på en bestemt måde.

1) Dagligdagen på INCUBA

- 1) Hvornår begyndte MMEX at blive en del af INCUBA, har i været et andet sted før?
- 2) Beskriv hvorfor at virksomheden valgte at blive en del af INCUBA? (Hvordan) - P2
- 3) Hvilken betydning (får du ud af, netværk, socialt, geografisk?) har det at arbejde på kontoret og være i INCUBA? – P2, P1.
- 4) Hvordan er kulturen i INCUBA Navitas, afslappet, professionel, hver for sig? –P1, P2, P3.
 - (1) Hvordan er kommunikationen med de andre iværksættere, i hvilke rum bliver der snakket med dem og sparres der nogle gange med omkring nye ideer? – P1, P3.
 - (2) Føles INCUBA som et 'hjem', er man der kun i en bestemt arbejdstid (9-17) eller skelnes der mellem arbejdstid og fritid? – P2
- 5) Bruges der andre netværksfællesskaber end dem i INCUBA? – P1, P2.
 - (1) Hvordan er i kommet ind i disse netværk?
 - (2) Hvorfor bruges de her netværk?

2) Services i INCUBA.

- 1) Hvordan bruger i de services som INCUBA har stillet til rådighed?
- 2) Hvordan bruger INCUBA jer, som en del af deres services? Hjælper i andre virksomheder i INCUBA og omvendt?
- 3) Sparer i nogle gange med de andre virksomheder i INCUBA? Hvem tager initiativ til dette, og hvordan foregår denne sparing?
 - (1) Bruger du fortællinger/narrativer til at spare med andre i INCUBA, når du/de andre har problemer eller deler viden? – P3.
 - (2) Sparer i omkring idegenerering med andre virksomheder i INCUBA?
- 4) Beskriv hvordan forholdet er til de andre i INCUBA, både de ansatte/rådgivere (de andre iværksættere) – professionelt, venskabeligt, løssluppet osv. – P1, P2,

3) Events på INCUBA

- 1) Hvilke events i INCUBA har du brugt mest, og hvad har du brugt dem til? – P1.
 - (1) Hvordan vil du beskrive stemningen til de her events? – P1
 - (2) Føler du at du skal spille en bestemt rolle til de her events? – P1