

Kvinnor som entreprenörer i mansdominerade branscher

Margareta Grahn
Gry Grönbech

Luleå tekniska universitet
Samhällsvetenskapliga utbildningar
Ekonomprogrammet D-nivå
Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap
Avdelningarna för Industriell organisation o Ekonomistyrning

FÖRORD

Vi vill rikta ett stort tack till samtliga inspirerande kvinnor som vi har fått möjlighet att intervjua under arbetet med vår D-uppsats, hösten 2004.

Vi vill även tacka vår handledare Anita Westerström som givit oss värdefulla råd och visat stort engagemang under dessa intensiva månader. Slutligen vill vi även tacka vår seminariegrupp för värdefulla synpunkter under arbetets gång.

Luleå januari 2005

Margareta Grahn

Gry Grönbech

SAMMANFATTNING

Kvinnor med makt och inflytande i näringslivet har i stort sett saknats i modern tid. Samhällets intresse för kvinnors företagande har dock ökat under årens lopp, eftersom där finns en stor potential som inte tillvaratas. Ur tillväxtpunkt är det därför viktigt att öka kvinnors företagande. För många kvinnor är val av bransch starkt påverkat av familjeskäl, framförallt inom mansdominerade verksamheter. Kvinnors entreprenörskap är mytomspunnet. Myterna innefattas av att kvinnor inte vill äga tillväxtföretag, inte har rätt utbildning samt inte ingår i viktiga nätverk. Syftet med uppsatsen var att synliggöra kvinnors villkor som entreprenörer i mansdominerade branscher samt vilka attityder dessa kvinnor upplevt från omgivningen till deras företagande. Vi genomförde en fallstudie där vi intervjuade åtta entreprenörer, verksamma i olika branscher. Våra slutsatser var att teorierna till stora delar överensstämmer med den verklighet som respondenterna lever i, men att myterna om kvinnors entreprenörskap absolut inte stämmer. Föreställningen om vad kvinnor som entreprenörer kan håller med andra ord på att förändras.

ABSTRACT

In modern times there has been a lack of women with power and influence in commercial and industrial life. Due to considerable potential among women entrepreneurship, the interest from society has increased during the last few years. It is important to increase female entrepreneurship from an economic growth viewpoint. Women often choose businesses due to family reasons, especially in businesses dominated by men. There are several myths about women as entrepreneurs, which consist of opinions that women have no interest in ownership of growth business, that they have not adequate education, and that they do not take part of important networks. The purpose of this thesis is to visualize the conditions, which women as entrepreneurs have in businesses dominated by men. We also intended to study the type of attitudes these women have experienced from their business environment. In our case study, we interviewed eight entrepreneurs in different types of businesses. We found that similarities exist between the theories and these women's work place, but that there is a discrepancy about the myths. In other words, the notion of what women as entrepreneurs are capable of is about to change.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion.....	1
1.3 Syfte	2
1.4 Definitioner	3
1.5 Uppsatsens disposition	3
2. METOD	4
2.1 Angreppssätt	4
2.1.1 Forskningsansats	4
2.1.2 Induktiv och deduktiv metod.....	4
2.1.3 Fallstudie	4
2.2 Datainsamlingsmetod.....	5
2.2.1 Litteratursökning	5
2.2.2 Intervjuer.....	5
2.2.3 Val av undersökningsobjekt	6
2.3 Metodanalys.....	6
2.4 Metodproblem	7
2.4.1 Intervjuareffekt.....	7
2.5 Studiens tillförlitlighet.....	7
3. TEORI	9
3.1 Kvinnor som entreprenörer	9
3.1.1 Olika definitioner av entreprenör och företagare	9
3.1.2 Entreprenörskapsteori	9
3.1.3 Genusteori	9
3.1.4 Olika världar	10
3.1.5 Entreprenöriella egenskaper	11
3.1.6 Samspel i ledarskapet	11
3.1.7 Balans i ledarskapet.....	12
3.2 Push- och pullfaktorer	13

3.2.1 Motiv till att bli företagare.....	13
3.2.2 Företagararv.....	13
3.2.3 Utbildningsnivå	14
3.3 Val av bransch	14
3.4 Betydelsen av förebilder	15
3.5 Symbolbild	16
3.6 Nätverk	17
3.6.1 Förväntningar på nätverk.....	18
3.6.2 Viktigt att delta i ”blandade” nätverk	18
3.6.3 Den dubbla direktörsrollen	18
4. EMPIRI	20
4.1 Intervju med Lotta Johansson, Bilhallen i Piteå AB	20
4.1.1 Personliga bakgrundsfakta	20
4.1.2 Företagandet	20
4.1.3 Bransch	20
4.1.4 Mentorskap och förebilder.....	21
4.1.5 Nätverk	21
4.1.6 Övriga synpunkter	21
4.2 Intervju med Linda Frohm, Hotell Valhall i Kalix AB	21
4.2.1 Personliga bakgrundsfakta	21
4.2.2 Företagandet	22
4.2.3 Bransch	22
4.2.4 Mentorskap och förebilder.....	22
4.2.5 Nätverk	23
4.2.6 Övriga synpunkter	23
4.3 Intervju med Elisabeth Nordström och Anneli Olofsson,	23
4.3.1 Personliga bakgrundsfakta	23
4.3.2 Företagandet	24
4.3.3 Bransch	24
4.3.4 Mentorskap och förebilder.....	24
4.3.5 Nätverk	24
4.3.6 Övriga synpunkter	25
4.4 Intervju med Sara Berggren, Luleå Låskonsult AB	25
4.4.1 Personliga bakgrundsfakta	25
4.4.2 Företagandet	25
4.4.3 Bransch	25
4.4.4 Mentorskap och förebilder.....	26
4.4.5 Nätverk	26

4.4.6 Övriga synpunkter	26
4.5 ”Intervju” via elektronisk post Jenny Söderström, Kristallen i Lannavaara AB	26
4.5.1 Personliga bakgrundsfakta	26
4.5.2 Företagandet	26
4.5.3 Bransch	27
4.5.4 Mentorskap och förebilder	27
4.5.5 Nätverk	27
4.5.6 Övriga synpunkter	27
4.6 Intervju med Beatrice K. Henriksson, Polardörren AB	28
4.6.1 Personliga bakgrundsfakta	28
4.6.2 Företagandet	28
4.6.3 Bransch	28
4.6.4 Mentorskap och förebilder	29
4.6.5 Nätverk	29
4.6.6 Övriga synpunkter	29
4.7 ”Intervju” med entreprenör i Telekombranschen	30
4.7.1 Personliga bakgrundsfakta	30
4.7.2 Företagandet	30
4.7.3 Bransch	30
4.7.4 Mentorskap och förebilder	31
4.7.5 Nätverk	31
4.7.6 Övriga synpunkter	31
5. ANALYS	32
5.1 Företagandet	32
5.2 Val av bransch	32
5.3 Egenskaper som utmärker en kvinna som entreprenör	33
5.4 Betydelse av förebilder	34
5.5 Symbolbild	34
5.6 Nätverk	35
5.7 Den dubbla direktörsrollen	35
6. SLUTSATSER OCH AVSLUTANDE DISKUSSION ...	36
6.1 Förslag till vidare forskning	38

KÄLLFÖRTECKNING	39
BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE.....	I

1. INLEDNING

Inledningsvis skildras bakgrunden till uppsatsens ämne, ur vilken uppsatsens syfte härleds. Vidare anges definitioner på ord och uttryck som kommer att användas i studien. Avslutningsvis presenteras en disposition av uppsatsens struktur för att ge läsaren en överblick över uppsatsens fortsatta innehåll..

Samhällets intresse för företagande, framför allt för kvinnors företagande har ökat under årens lopp. 25 procent av företagen i Sverige drivs av kvinnor. Bland de nystartade företagen representerar kvinnor 30 procent. Det är en ökning av kvinnors nyföretagande, men ökningen är för liten och över tiden är det ingen ökning alls enligt en motion till riksdagen (Wahlén, 2003). Det finns med andra ord en stor potential inom kvinnors entreprenörskap som inte tas tillvara i det svenska samhället i dag och ur tillväxtpunkt är det viktigt att öka kvinnors företagande. Enligt FN utför kvinnor 66 procent av allt arbete i världen, får 10 procent av världens samlade inkomster men äger mindre än en procent av världens samlade förmögenhet (Wahl, Holgersson, Höök och Linghag, 2001).

1.1 Bakgrund

Sundin och Holmqvists (1989) menar att för att förstå villkor för kvinnors företagande, utformning och inriktning i dagens Sverige är det inte nog med att studera de nu verksamma kvinnorna som företagare. Man måste också känna den historiska bakgrunden. Kvinnor som företagare har gamla anor. På 1700-talet diskriminerades kvinnor, med några få undantag, genom näringslagar. Borgaränkor var de enda kvinnor som fick driva företag. Från mitten av 1800-talet och hundra år framåt, var kvinnors registrerade förvärvsverksamhet relativt låg.

Under 1930- och 1940-talet ökade andelen kvinnor som företagare, vilket forskarna förklarar med att då tiderna blev sämre var det svårare att finna anställning. Egenföretagandet blev då ett alternativ, men under 50-och 60 talet minskade kvinnor som företagare. Orsaken torde vara den offentliga sektorns expansion, som öppnade en nästan helt ny arbetsmarknad för kvinnor (Holmquist & Sundin, 1989), vilket Henreksson (2004) menar är en orsak till att entreprenörskapet bland kvinnor hämmades. Det är först under de senaste decennierna som kvinnor, speciellt gifta kvinnor, gjort sitt inträde på arbetsmarknaden på ett sätt som registrerats i statistik i större skala (Holmquist & Sundin, 1989).

1.2 Problemdiskussion

Kvinnor som startar företag väljer ofta att bli verksamma inom traditionella kvinnobrancher, som till exempel frisör- och skönhetsvård, utbildning eller detaljhandel. Valet av bransch får sedan stor betydelse för företagandet. Det påverkar företagets storlek, möjlighet att växa och lönsamhet, mycket mer än vilket kön företagaren har. Skillnaden mellan män och kvinnor som företagare kan därför till stor del förklaras av att de väljer att verka i olika branscher (DN 2003-08-26).

Holmquist och Sundin (1989) belyser att incitamenten till att starta eget intresserar såväl politiker, som vill ha fler företagare, som forskare, som är fascinerade av människans drivkrafter. Forskarna menar att kvinnor i större utsträckning än män tycks "tvingas" in i företagandet snarare än lockas av det, genom att de ärver ett företag eller genom makens val av försörjning. Visserligen framstår företagandet till övervägande del som något positivt också för kvinnor men de mindre positiva skälen är förvånansvärt starka. (Ibid.).

En förklaring till den låga nivån av kvinnor som företagare är att kvinnor är kraftigt överrepresenterade inom till exempel branscherna utbildning och sjukvård menar Holmquist och Sundin (2002). Inom dessa branscher har många kvinnor sin utbildning och kompetens och försörjningsformen blir anställning snarare än det egna företagandet. Ovanstående resonemang får stöd av Näsman (2000) som vidare anser att i en tid med arbetsbrist är skapandet av den egna försörjningen i företagande extra värdefullt. Ljunggrens (2002) uppfattning är att eftersom andelen kvinnor som entreprenörer är låg, är kvinnor en speciellt intressant grupp att studera då de utgör en stor potential av entreprenörer i samhället. Hon refererar till en internationell studie (Global Entrepreneurship Monitoring, 1999, Executive Report) som fastslår att en av de mest verkningsfulla sätten att öka det totala antalet entreprenörer på, är att öka antalet kvinnor som blir entreprenörer. Frelin och Jones (2002) refererar till Bernström (1993) som anser att kvinnor som väljer att driva företag och dessutom väljer att driva företaget i en mansdominerad värld, ofta stöter på problem på grund av att det saknas kvinnor som är förebilder inom entreprenörskapet. Enligt Henrekson (2004) utgör de mindre företagen en stor del av ekonomin. Än viktigare är dock att småföretagen har stor betydelse för förnyelsen. Ett mer livaktigt egenföretagande bland kvinnor därför skulle skapa en viktig arena för att utveckla kvinnor som ledare, kvinnor som förebilder i näringslivet och företagsförmåigheter kontrollerade av kvinnor. Ur såväl jämställdhets- som tillväxtperspektiv är det därför önskvärt att fler kvinnor startar företag och då också i mansdominerade branscher anser Trulsson (2002).

Vårt intresse för uppsatsens ämnesval har sin grund i att vi är studenter med endast några få månader kvar av studietiden innan vi ska ut i "verkligheten" och där söka arbete. Vi är därför nyfikna på hur "verkligheten" ser ut för kvinnor som har valt att skapa sin egen arbetsplats och på så sätt kunna styra över sin egen vardag. Stärkta av ovanstående resonemang kring kvinnors företagande öppnades vårt intresse ytterligare för ämnet. De frågeställningar som växte fram för oss handlade om under vilka villkor kvinnor som är entreprenörer verkar i branscher som domineras av män.

1.3 Syfte

Vårt syfte är att synliggöra kvinnors villkor som entreprenörer i mansdominerade branscher samt vilka attityder dessa kvinnor upplever från omgivningen till deras företagande.

Syftet leder oss vidare till följande frågeställningar:

- Varför väljer kvinnor att bli verksamma inom branscher som domineras av män?
- Hur viktiga anser kvinnorna att förebilder och nätverk är i deras företagande?

1.4 Definitioner

I denna uppsats definierar vi följande ord med:

<i>Mansdominerad bransch:</i>	bransch där majoriteten av företagen ägs och drivs av män.
<i>Nätverk:</i>	ett mönster av fortlöpande och sociala relationer mellan olika aktörer.
<i>Glastak:</i>	ett uttryck som används för att beskriva en barriär så stark att den hindrar kvinnor från att komma högre upp i ledarhierarkin.
<i>Genus:</i>	socialt kön (manligt/kvinnligt)

1.5 Uppsatsens disposition

I *kapitel 2*, metodkapitlet, presenteras en ingående redogörelse för vilka tillvägagångssätt som använts under uppsatsarbetet. Därefter följer *kapitel 3*, teorikapitlet, som är basen för uppsatsens innehåll. Fortsättningsvis följer *kapitel 4*, där empirin presenteras. De empiriska observationerna analyseras i *kapitel 5*. Avslutningsvis presenteras studiens slutsatser i *kapitel 6*, tillsammans med en avslutande diskussion kring ämnet. Arbetet avslutas med förslag till vidare undersökning.

2. METOD

En redovisning av vilket tillvägagångssätt som legat till grund för datainsamlingen presenteras i detta kapitel. Vidare görs en kritisk granskning av de val vi gjort under resans gång och vad dessa val inneburit för studiens kvalitet.

2.1 Angreppssätt

2.1.1 Forskningsansats

Vi valde en kvalitativ forskningsansats, som enligt Denscombe (2000) fokuserar på användningen av ord när studien ska analyseras. Bakgrunden till detta val styrdes av vårt syfte där vår ambition var att synliggöra respondenternas villkor som entreprenörer samt vilka attityder kvinnorna upplevt från omgivningen till deras företagande. Syftet ansåg vi därför på bästa sätt kunde uppnås genom ord och inte siffror, som Denscombe (2000) anger är fokus vid en kvantitativ forskningsansats. Vår studie var av småskalig karaktär då den bygger på intervjuer med åtta respondenter. Denscombe (2000) menar att kvalitativ forskning ofta associeras med småskaliga studier medan kvantitativ forskningen associeras med studier som är av mer storskalig karaktär. Våra forskningsfrågor var av *hur-* och *varför-* karaktär, vilket Yin (2002) anser passar en kvalitativ metod.

2.1.2 Induktiv och deduktiv metod

Enligt Thurén (2000) finns det två olika sätt att dra slutsatser inom forskning: induktion som bygger på empiri och deduktion som bygger på logik. Det deduktiva tillvägagångssättet innebär att utgångsläget är redan befintlig teori som sedan prövas mot verkligheten. Vi betraktar vår forskningsansats som deduktiv då utgångspunkten för vår undersökning var den teoretiska referensram som vi läst in oss på och som vi sedan analyserade mot de svar respondenterna delgav oss.

2.1.3 Fallstudie

Denscombe (2000) konstaterar att i en fallstudie förekommer endast en eller några få undersökningsenheter. Vår uppsats grundade sig på åtta respondenter fördelade på sju undersökningsenheter. En av fördelarna med att välja fallstudie är möjligheten att studera saker i detalj. Forskaren kan på så sätt få värdefulla och unika insikter som är svåra att få fram genom andra tillvägagångssätt (Denscombe, 2000). Motivet till att vi valde en fallstudie styrdes av vårt syfte med uppsatsen. En av fallstudiens nackdelar är de svårigheter som kan uppstå när tillträde behövs till fallstudiens miljöer, vilket kan göra detta till en krävande del av forskningsprocessen anser Denscombe (2000). Vi kontaktade flera tänkbara respondenter för vår studie. Samtliga av dessa var intresserade av vårt ämnesval samt att delta i vår undersökning. På så sätt fick vi utan problem tillträde till undersökningsenheternas miljöer. Yin (2002) menar att några generella slutsatser inte kan dras från fallstudier. Vår avsikt med studien var inte att dra några generella slutsatser, snarare att synliggöra under vilka villkor respondenterna arbetar i sina respektive branscher.

2.2 Datainsamlingsmetod

2.2.1 Litteratursökning

Arbetet med uppsatsen inleddes med en litteraturstudie i syfte att teoretisk fördjupa oss inom det aktuella området. Teorin som vi använde oss av var vetenskapliga artiklar, kurslitteratur och böcker. Materialet sökte vi på Internet vid Luleå tekniska universitetets olika sökdata-baser för böcker och tidskriftsartiklar: Ebsco Business source elite, Emerald, Lucia samt Libris. Våra sökord var: entreprenörer, entreprenörskap, kvinnliga entreprenörer, kvinnligt entreprenörskap, kvinnor som entreprenörer, kvinnliga ledare, branscher som domineras av män, mansdominerade branscher, samt kombinationer av dessa och deras engelska motsvarigheter.

2.2.2 Intervjuer

Det finns olika insamlingsmetoder för primärdata, som är lämpade för beskrivande undersökningar. Dessa är enkäter, intervjuer och direkt observation (Dahmström, 2000). Vårt val blev, med hänsyn till studiens syfte, att genomföra intervjuer. Det finns tre typer av forskningsintervjuer: strukturerade, semistrukturerade och ostrukturerade intervjuer enligt Denscombe (2000). Den vanligaste typen av semistrukturerade och ostrukturerade intervjuer är personliga intervjuer, som innebär ett möte mellan forskare och informant. Vid semistrukturerade intervjuer har intervjuaren en färdig lista med ämnen som ska behandlas och frågor som ska besvaras. Intervjuaren är inställd på att vara flexibel när det gäller ämnens ordningsföljd och att låta den intervjuade utveckla sina idéer och tala mer utförligt om det ämne som intervjuaren tar upp. Svaren är öppna och betoningen ligger på den intervjuade som utvecklar sina synpunkter. En av undersökningsformerna är intervjuer ansikte mot ansikte. Kontakten ger forskaren möjlighet att omsorgsfullt välja sina respondenter så att han eller hon får svar från just de människor som behövs för att fylla urvalskategorierna. (Ibid.). Vi valde att genomföra personliga semistrukturerade intervjuer eftersom vår strävan var att respondenterna skulle kunna delge oss så mycket information som möjligt, gärna utöver de fastställda frågorna. Syftet med detta var att få en ökad insikt om under vilka villkor dessa kvinnor arbetar. Vår uppfattning var att personliga intervjuer skulle ge oss en djupare information, vilket vi ansåg inte skulle komma fram på samma sätt via exempelvis enkäter. Med sex av våra respondenter genomförde vi därför personliga intervjuer. Under intervjuerna förde vi anteckningar samt använde diktafon efter respondenternas godkännande. Långa avstånd gav oss inte denna möjlighet med de två övriga respondenterna, som istället föredrog att svara på våra frågor via elektronisk post och inte per telefon på grund av deras begränsade tid. För att intervjuerna skulle kunna genomföras på likvärdiga sätt konstruerade vi en intervjuguide som vi sedan använde såväl vid de personliga intervjuerna som vid intervjuerna per elektronisk post. Vi fick vid flera av de personliga intervjuerna en betydande mängd information utöver våra frågor. Vid sammanställningen blev intervjuguiden därför till stor hjälp då den utgjorde en strukturerad mall att följa.

2.2.3 Val av undersökningsobjekt

Det finns två typer av urvalstekniker som samhällsforskare kan använda menar Denscombe (2000). Den första är sannolikhetsurval och den andra är icke-sannolikhetsurval. Sannolikhetsurvalet baseras på att de människor eller företeelser som ingår i urvalet har valts därför att forskaren har en uppfattning om att dessa utgör ett representativt tvärsnitt av populationen och av det som ska studeras. Icke-sannolikhetsurvalet bygger istället på att forskaren redan har en viss kännedom om de människor eller företeelser som ska undersökas, vilket innebär att forskaren kan "handplocka" urvalet för undersökningen, vilket Denscombe (2000) benämner som subjektivt urval. De undersökningsobjekt som vi valde var kvinnor som helt eller delvis äger och driver företag i mansdominerade branscher. Vi baserade vårt urval av respondenter utifrån möjlighet att kunna besöka dessa i deras egna miljöer. Vi valde att begränsa största delen av urvalet till Norrbottens län för att per bil kunna besöka respondenterna på deras företag. Två respondenter kunde vi dock inte besöka på grund av långa avstånd och respondenternas brist på tid. De två respondenter föredrog istället att intervjuas via elektronisk post. Vi valde trots det att låta dessa respondenter medverka i uppsatsen, då vi ansåg att deras medverkan gav uppsatsen värdefull tyngd.

Vi "handplockade" medvetet respondenter från olika branscher i Norrbotten som vi själva kände till samt fick tips om från en av doktoranderna vid Luleå tekniska universitet. Ytterligare en faktor till valet av respondenter utgjordes av att branschrelaterade variabler inte skulle påverka vår undersökning. En av respondenterna valde vi efter det att Sveriges Television visat en dokumentär om en kvinna som var entreprenör i en mansdominerad bransch. Vi kontaktade producenten för programmet via elektronisk post, som vidareförmedlade vår förfrågan om att delta i vår undersökning till den aktuella kvinnan. Till vår stora glädje blev fyra av våra respondenter nominerade till "Årets affärskvinna 2004" (NSD, 2004-11-18). Dessutom blev ytterligare två av respondenterna uppmärksammade i artiklar i Norrländska Socialdemokratens Affärsliv (NSD, 2004-11-18).

2.2.4 Utformning av intervjuguide

I teorin fann vi olika ämnesområden som vi ansåg var av betydelse för uppsatsens syfte. Med dessa ämnesområden som bas utformade vi sedan frågor till vår intervjuguide. Därefter lät vi vår handledare och vår seminariegrupp komma med synpunkter på guidens utformning. Med den bearbetade intervjuguiden genomförde vi den första personliga intervjun med ett öppet sinne. Vi var beredda att genomföra eventuella ändringar om det skulle visa sig att intervjuguiden inte fungerade. Den visade sig utifrån syftet vara ett utomordentligt bra hjälpmedel.

2.3 Metodanalys

Efter genomförande av intervjuerna sammanställde vi informationen som respondenterna lämnat till oss, vilket vi redovisar i empirikapitlet. Vi analyserade vårt material genom att studera vårt syfte, vår metod samt den teori vi läst in oss på. På detta sätt fick vi en ökad förståelse för under vilka villkor kvinnor som är entreprenörer leder sina företag samt vilka attityder omgivningen visat för deras företagande. Analyskapitlet byggdes upp efter intervjuguidens struktur för att tydliggöra samband mellan den teoretiska referensramen och empirin.

2.4 Metodproblem

Vid ett av intervjutillfällena deltog två respondenter samtidigt, vilket kan ha inneburit att de påverkades av varandras närvaro. Denscombe (2000) anser att fördelen med denna typ av intervju är att den kan ge fylligare svar genom att respondenterna tillåts bemöta varandras synpunkter. En nackdel är att det finns risk för att en alltför dominant person tar över intervjun menar forskaren. Vår uppfattning är dock att respondenterna inte hämmades vare sig av den andras svar eller närvaro, utan snarare att de stärktes av detta. Två av respondenterna besvarade våra frågor via elektronisk post, vilket innebar att vi inte erhöll samma djup i svaren som vi fick av de övriga respondenterna. Vi anser dock att vi genom tidningsartiklar och dokumentären fick tillgång till ytterligare information, som var till stöd för oss.

2.4.1 Intervjuareffekt

Dahmström (2000) anser att intervjuarens roll är stor när det gäller att få känsliga frågor besvarade på ett så sanningsenligt sätt som möjligt. Inom forskningen benämns det allmänt som risken för intervjuareffekt. Det är därför viktigt att intervjuaren håller sig så neutral som möjligt då frågorna ställs. Denscombe (2000) menar att människor svarar olika beroende på hur de uppfattar den person som ställer frågorna. Det är i synnerhet intervjuarens kön, ålder och etniska ursprung som inverkar på hur mycket information människor är villiga att ge och hur ärliga de är i sin information. De intervjuade och intervjuaren har sina egna preferenser och förutfattade meningar och dessa har troligtvis en viss inverkan på möjligheterna att utveckla en god relation och tillit under en intervju. Vår uppfattning var att våra intervjuer genomfördes på ett neutralt sätt i och med att vi intog en passiv roll som lyssnare och lät våra respondenter föra resonemang kring ämnesområdet. Respondenterna var välvilligt inställda till att intervjuerna spelades in med diktafon och kvinnorna talade fritt, utöver de ställda frågorna. Vi ansåg detta vara till stöd för oss vid bedömningar om tillförlitligheten i svaren då vidareutveckling av resonemang kan tydliggöra en persons egentliga åsikter. Eftersom vi i likhet med våra respondenter är kvinnor upplevde vi att intervjuerna utgick från en gemensam plattform, våra preferenser stämde väl överens med respondenternas.

2.5 Studiens tillförlitlighet

Validitet och reliabilitet är två väsentliga begrepp när det gäller en studies tillförlitlighet. Enligt Thurén (2000) innebär validitet att verkligen undersöka det som var avsikten med undersökningen och ingenting annat. Medan reliabilitet innebär att mätningarna är korrekt gjorda. Denscombe (2000) menar att validitet handlar om i vilken utsträckning forskningsdata och metoderna anses exakta, riktiga och träffsäkra. Reliabilitet innebär att mätinstrumentet ska ge samma resultat gång efter gång och att eventuella variationer i resultaten helt och hållet beror på variationer i mätobjektet.

För att säkerställa validiteten valde vi att "handplocka" respondenter från olika branscher. Vidare valde vi att genomföra personliga intervjuer med de flesta av dem för att direkt kunna kontrollera datas riktighet och relevans genom att ställa följdfrågor.

METOD

Vår avsikt var att försöka undvika eventuella branschspecifika fenomen och istället synliggöra eventuella gemensam nämnare i respondenternas vardagsvillkor, oavsett branschtillhörighet. Vi informerade våra respondenter i samband med att tid för personliga intervjuer bokades samt vid den elektroniska korrespondensen, vad syftet med vårt arbete var. Den teori som vi läst in oss på var av omfattande karaktär. Ur teorin valde vi sedan ut de delar som överensstämde med vårt syfte och skapade på så sätt vår teoretiska referensram, vilken tillsammans med våra forskningsfrågor överensstämde i stora drag med den information som respondenterna sedan delgav oss. Efter varje intervjutillfälle sammanställde vi våra anteckningar och de inspelade intervjuerna. För att ytterligare säkerställa validiteten översände vi per elektronisk post respektive intervjusammanställning till samtliga respondenter. Vi uppmanade respondenterna att komma med förslag/förändringar i texten, för att på så sätt undvika att eventuella missförstånd hade uppstått mellan oss och respondenterna. De svar vi fick tog vi hänsyn till vid utformningen av empirikapitlet. Samtliga respondenter erbjöds möjligheten att delta i undersökningen anonymt. Det var endast en av respondenterna som valde det alternativet.

Vår uppfattning är att reliabiliteten i vår studie kan komma att variera om samma frågor ställs till våra respondenter vid ett senare tillfälle. Orsaken till eventuell variation i svaren är att respondenternas vardag står i ständig förändring och framförallt omgivningens attityd till kvinnor som ledare inom mansdominerade branscher kommer att fortsätta att förändras.

3. TEORI

I detta kapitel presenteras vår teoretiska referensram som har sin grund i tidigare forskning. Kapitlet inleds med en presentation av entreprenörskapsteori och genusteori. Därefter belyser vi bland annat val av bransch, nätverkens och förebilders betydelse för kvinnors företagande.

3.1 Kvinnor som entreprenörer

3.1.1 Olika definitioner av entreprenör och företagare

I Nationalencyklopedin (2004) definieras entreprenör som en företagsam person som skapar nytt användarvärde medan entreprenörskap definieras som en entreprenörs aktiviteter och verksamhetsförhållanden. Ljunggren (2002) refererar till två olika definitioner inom forskningen. Den ena är hämtad från Schumpeter (1934/1983), i vilken entreprenören ses som en kreativ organisatör vars uppgift är att utveckla innovationer och initiera nya aktiviteter. Entreprenören beskrivs som en speciell typ av företagare som bryter tidigare mönster genom specifika färdigheter och speciella beteenden. I den andra definitionen (Bruyat & Julien, 2000) beskrivs entreprenören vara en person som skapar och utvecklar nya företag. Ljunggrens (2002) uppfattning är dock att det inte finns någon entydig definition av begreppen entreprenör och entreprenörskap utan att dessa snarare kompletterar än konkurrerar med varandra. I vår uppsats har vi anammat Ljunggrens uppfattning om att begreppen snarare är kompletterande än konkurrerande.

Företagaren är liktydigt med den som driver företag medan entreprenören är den som driver fram företag (Dareblom, 2002). Vi är medvetna om distinktionen mellan begreppen entreprenör och företagare, trots det har vi valt att använda dessa begrepp synonymt i vår uppsats. Enligt Holmquist och Sundin (2002) och Ljunggren (2002) används begreppen synonymt såväl inom politiken som inom forskningen.

3.1.2 Entreprenörskapsteori

Holmquist och Sundin (2002) beskriver att entreprenörskapsforskningen karaktäriseras av en tung betoning på individen och individegenskaper som drivande för hela entreprenörskapsprocessen. Forskarna hänvisar till Schumpeter (1934) som menar att entreprenören är en man – inte en kvinna och att det inte är vilken individ som helst som är entreprenör, utan att det enbart handlar om vita medelklassmän. Enligt forskarna är grundhållningen inom entreprenörskapsteorin att entreprenören är en nödvändig förutsättning för samhällets utveckling. En komplikation är att det råder en osynlighet kring kvinnors företagande. Denna osynlighet avspeglas inte bara i teorin, utan även i statistik och i samhällsdebatter där kvinnors företagande uppfattas som avvikande fenomen.

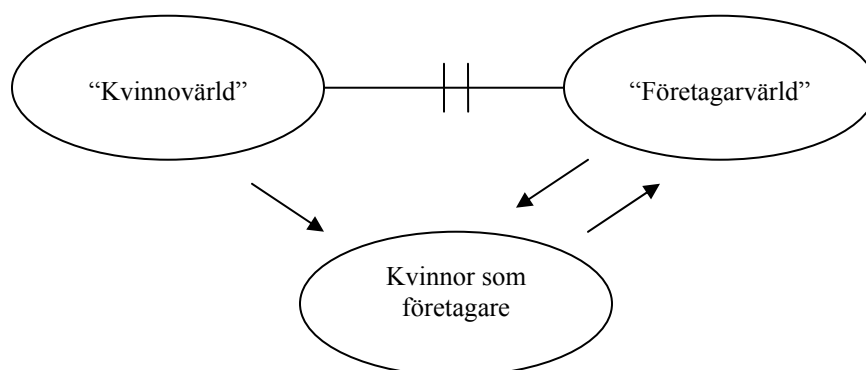
3.1.3 Genusteori

Medan entreprenörskapsteorin negligerar kvinnor och könsmakt, är det just relationen mellan könen som är central för genusteorin enligt Holmquist och Sundin (2002), som påpekar det naturliga sambandet mellan teorierna.

Kvinnor kan vara entreprenörer och entreprenörer kan vara kvinnor såväl som män och därmed är de delar av genussystemet. Genusforskningen har till stor del kommit att handla om kvinnors villkor och hur det kvinnliga förhåller sig till det manliga. Begreppen kvinna och kvinnlig används ofta synonymt liksom man och manlig, trots att det inte är samma sak ens i dagligt tal. (Holmquist & Sundin, 2002).

3.1.4 Olika världar

Holmquist och Sundin (2002) anser att de kvinnor som blir företagare lever i, eller med, två skilda världar med helt skilda förväntningar. Dels kan de föra med sig värden från "kvinnovärlden" in i sitt företagande eller så kan de anamma och föra med sig värden från "företagavärlden" och följa dessa normer helt och hållet, vilket symboliseras i figur 3.1.



Figur 3.1: Kvinnors olika "världar" (Holmquist & Sundin, 2002, sid. 19)

Ljunggren (2002) framhåller att färre kvinnor än män förverkligar sina drömmar om att starta företag. Orsaken till detta kan vara att kvinnor bland annat genomgår en starkare "självslektering" i entreprenörskapsprocessen än vad män gör. Med självselektering avser forskaren att kvinnor är mer (själv)kritiska än män och därför ställer högre krav på affärsidén och av den anledningen också överger affärsidén i högre grad än män. Kunskapen om företagandets villkor, speciellt vad avser kvinnor som företagare, är fortfarande otillräcklig anser Holmquist och Sundin (2002). Menzies, Diochon och Gasse (2004) framhåller att det finns många myter om kvinnor som entreprenörer. Forskarna pekar på att dessa myter bland annat innefattar att kvinnor inte vill äga tillväxtföretag, att kvinnor inte har rätt utbildning för att leda tillväxtföretag samt att kvinnor inte ingår i viktiga nätverk. En kvinna i chefsställning måste dessutom övervinna inbyggda fördomar i företag, manliga kollegors och underordnades mindre positiva attityder och bristen på stöd i sin dubbla roll, som företagsledare och maka/mor. Därför måste hon använda sig av strategier som hennes manliga kollegor inte behöver bekymra sig om (Cooper & Davidson, 1984).

3.1.5 Entreprenöriella egenskaper

Vad som utmärker en entreprenör har länge varit en stor fråga inom entreprenörskapsforskningen enligt Holmquist och Sundin (2002). Forskare, politiker och investerare vill veta både vilka som blir entreprenörer, vilka som blir lyckosamma entreprenörer samt om entreprenörskapet är något man kan lära sig. Några egenskaper som forskarna anser är utmärkande för entreprenörer är listade i figur 3.2.

Innovativa	Kreativa	Fantasifulla	Äventyrliga
Aktiva	Förändringsagenter	Rastlösa	Självmedvetna
Ledare	Oberoende	Rishtagare, (måttliga)	Självförtroendefulla
Ihärdiga	Originella	Resultatorienterade	Aggressiva
Flexibla	Rådiga/fyndiga	Prestationsdrivna	

Figur 3.2: Egenskaper som utmärker entreprenörer/företagare (Holmquist & Sundin, 2002) sid. 39.

Att vara ”innovativa” är exempel på egenskaper som både kvinnor och män kan inneha, liksom ”kreativa” och ”fantasifulla” menar Holmquist och Sundin (2002). Andra begrepp förefaller manliga såsom ”ledare” och ”aggressiva”. Åter andra kan associera både till kvinnor och till män, men har eller ges olika innebörd. Det är till exempel belagt att kvinnor och män inte alltid menar samma sak då de talar om ”oberoende”. Enligt mäns sätt att resonera är en oberoende man en man som inte behöver arbeta för sitt uppehälle utan kan leva exempelvis på kapital. Enligt kvinnors sätt att resonera är en oberoende kvinna just en kvinna som arbetar för uppehållet och därmed är oberoende av en man. En ”äventyrlig” kvinna kan, med en viss betoning, bedömas som moraliskt tveksam medan en ”äventyrlig” man är någon som klättrar i berg eller åker skidor till Nordpolen. I sina positiva innebörder är ovanstående begrepp oftare manliga än kvinnliga. (Ibid.). Edström (2002) anser att det finns fler nedsättande schabloner om kvinnor än om män. Uttryck som till exempel ”järnlady” är mer nedsättande än det manliga synonymet ”stålman”. Begreppet ledare är dessutom starkt förknippat med manlighet och manligt beteende och inte sällan kopplat till företagare och entreprenör menar Dareblom (2002).

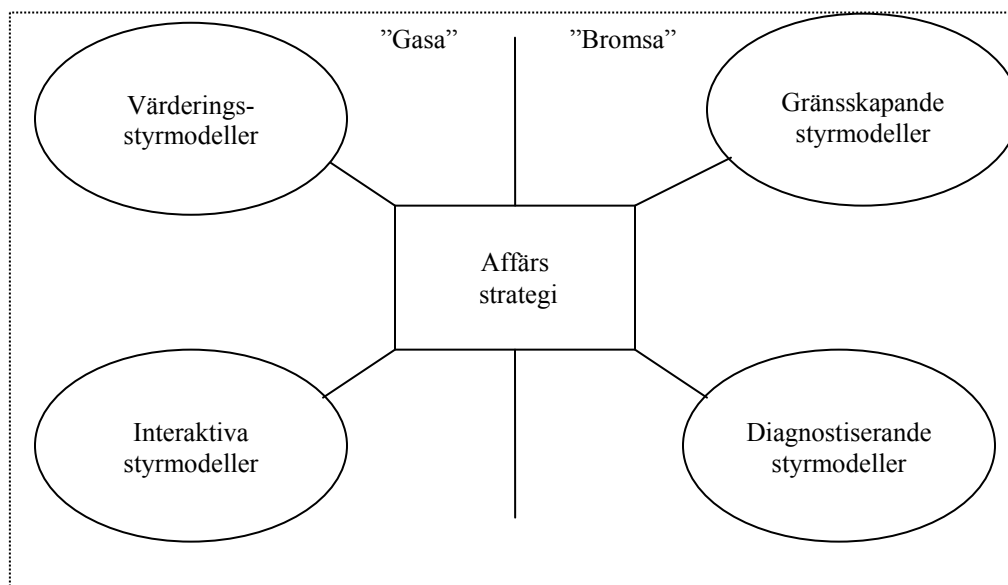
3.1.6 Samspel i ledarskapet

Idag har vi kännedom om hur ett bättre samspel i ledarskapet mellan kvinnor och män i företag kan utveckla individerna och organisationerna till ökad arbetsglädje och till bättre resultat menar Börjeson (1992). Forskaren anser att det är skillnad mellan mäns och kvinnors ledaregenskaper. Att prata länge och ofta är många män som ledare bra på. Men den viktiga ledarkonsten att kunna lyssna av stämningar i organisationen, hos människorna, och att upptäcka framkomliga vägar, är det sämre med. Där är kvinnor som ledare mer tränade genom sin kvinnoroll och de använder sig oftare av konsten att ”känna av”. De är lyhörda för kulturen, för stämningar och känslor i en grupp, de har god kommunikationsförmåga och är kreativa. Mäns förmåga att ”tänka” för verksamheten, sätta gränser och ta för sig, våga, begära saker, driva en fråga och klart uttrycka ”detta vill jag” och sätta tydliga mål, är ofta något som kvinnor som ledare behöver lära sig mer av, för att må bättre i sin yrkesroll och göra ett bättre helhetsjobb. Samtidig behöver ofta män som ledare tillägna sig mer av insikter om och kunskaper i det som kvinnor som ledare är bra på.

Börjeson (1992) anser att företagen, för att överleva måste utveckla en bättre "hälsa", det vill säga att företagen måste hitta nya sätt att arbeta, nya strukturer, och sätta nya mål. Hon hänvisar till Naisbitt och Abudene (1986) som framhåller att morgondagens mest framgångsrika företag blir de som går in för att anställa, utbilda och befordra kvinnor. Kvinnor kan omvandla arbetslivet genom att ge uttryck för sina personliga värderingar, inte genom att avstå från dem (Börjesson, 1992).

3.1.7 Balans i ledarskapet

Ett styrverktyg för att synliggöra och beskriva styrningen i en organisation har utvecklats av Simons (1995). Verktøget består av fyra styrhävstångar, enligt modellen i figur 3.3. I *värderingsstyrmodellen* ska organisationens kärnvärderingar komma fram. Organisationens vision, uttryckt genom affärsidéer och relaterade system, ska motivera organisationens medlemmar till att vilja söka möjligheter och att stimulera lärande. Inom den *gränsskapande styrmodellen* ska gränser dras för vad och var organisationens medlemmar ska fokusera sina ansträngningar. Styrmodellen visar på vilken spelplan organisationen ska vara (exempelvis geografiska) och vilka regler som gäller inom spelplanen. Här väljer organisationen vilka segment den ska rikta sig mot. *Diagnostiserande styrmodeller* används för att transformera den planerade strategin till realiserad strategi. Den använder graden av måluppfyllelse som styrverktyg. Måtten kan vara hårda värden, som exempelvis soliditet och avkastningsmåt, men även mjuka värden som kundnöjdhet. Den *interaktiva styrmodellen* ska forma framväxten av den valda strategin och anpassa den till den rådande situationen organisationen befinner sig i. Det innebär att strategin kontinuerligt ska uppdateras mot företagets resurser och omvärldens krav för att fungera optimalt. Den interaktiva styrmodellen ska således anpassa den planerade strategin till den konkurrensutsatta omgivningen.



Figur 3.3: Egen bearbetning av Simons (1995) modell över balansen mellan styrhävstångerna i en organisation.

I organisationer identifierar Simons (1995) olika dynamiska spänningar. Han beskriver exempelvis spänningar mellan obegränsade möjligheter (värderingsstyrmodellen) och begränsad fokusering (gränsskapande styrmodellen) som värdeskapande dynamik. Forskaren poängterar att det måste finnas balans mellan styrhävstångerna för att uppnå ett bra styrsystem. Att göra saker rätt, leder till en hög inre effektivitet för organisationen, vilket forskaren placerar under den gemensamma rubriken ”bromsa” i sin modell. Den yttre effektiviteten – att göra rätt saker, benämns ”gasa”. För organisationer gäller det att hitta en balans mellan ”gasa” och ”bromsa” för att därigenom motverka de dynamiska spänningarna inom organisationen och på så sätt skapa förutsättningar för att uppnå högre resultat och ökad arbetsglädje.

3.2 Push- och pullfaktorer

3.2.1 Motiv till att bli företagare

Kvinnors motivation att bli företagare delar Schmidt och Parker (2004) in i två faktorer, push och pull. Push är en term för en person som står inför valet att bli företagare (Holmquist och Sundin, 1989). Pushfaktorn innebär en otillfredsställande situation före företagsstarten vilken stöter bort eller tvingar iväg personen till ett företagande. Den som ärver eller gifter sig till företag ser forskarna också som pushföretagare eftersom valet av företagandet som försörjning inte är motiverat av intresse för just den verksamheten. Pullfaktorer är sådana som framställer företagande som något positivt och eftersträvansvärt med förhoppningen om att få högre inkomster. Företagandet ses som ett sätt att förverkliga sig själv, att få utlopp för sina idéer och att slippa ta order av andra. Generellt sett är kvinnors mål med företagandet att få nöjda kunder. Flera kunder kommer också högt upp på önskelistan liksom ökad omsättning. Dessa mål kan ses som både ekonomiska och sociala. Utan att ha tillräckligt många och nöjda kunder kan inget företag överleva. Det är därför ett mycket ekonomiskt rationellt mål. Att uttrycka sig på de sätt som kvinnor gör ger dock snarast ett intryck av att det är de sociala värdena som dominerar framför de ekonomiska. (Ibid.).

3.2.2 Företagararv

Företagandet är något som, enligt tidigare forskning går i arv (Holmquist & Sundin, 1989). Företagarens barn startar företag i högre utsträckning än vad andras barn gör. Företagararvet är starkare mellan far och son än mellan far och dotter och starkare mellan mor och dotter än mellan mor och son. Orsakerna kan bero på att mödrar i större utsträckning är förebilder för sina döttrar och söner tar större intryck, yrkesmässigt, av sin far än av sin mor. Kvinnornas bakgrund, framförallt deras företagararv spelar en stor roll för deras uppfattning om det eftersträvansvärda i att vara företagare. Kvinnor med företagararv uppvisar starka push- och pullskäl. Naturligtvis har de i högre utsträckning än andra ärvt sitt företag, vilket bedöms som ett pushskäl, men det behöver nödvändigtvis inte vara så. Det kan lika gärna vara ett sätt att uppnå det oberoende som man alltid längtat efter. Företagandet är också könsmässigt segregat. (Ibid.). Enligt Holmquist och Sundin (1989) är det naturligare för en flicka än för en pojke att överta en damfrisering och tvärtom då det gäller en mekanisk verkstad.

3.2.3 Utbildningsnivå

Schmidt och Parker (2004) menar att en avgörande faktor för framgångsrika företag kan kopplas till entreprenörens utbildningsnivå. De högutbildade kvinnorna som är företagare skiljer sig från andra företagare på flera sätt menar Holmquist och Sundin (2002) bland annat genom att de är mer professionella i sitt företagande än andra kvinnor. Makar till de högutbildade kvinnorna har dessutom ofta själv hög utbildning och ansvarsfulla arbeten. De företagare förebilder de högutbildade kvinnorna eventuellt saknar inom familjen, skaffar de sig på annat sätt. Forskarna anser att diskrepansen mellan de högutbildade och andra är större på pullsidan, det vill säga bland de positiva skälen till att starta eget. Pengar, det vill säga förväntningar om goda inkomster genom ett eget företagande är ett starkare skäl för de här kvinnorna i jämförelse med andra kvinnor som företagare. Enligt Schmidt och Parker (2004) kan alternativet att starta eget vara ett sätt att nå de inkomster man anser sig vara förtjänt av. Forskarna framhåller att dessa kvinnor utgör en grupp med starka egoinriktade skäl till att driva företag. Holmquist och Sundin (1989) pekar på att högutbildade kvinnor oftare än andra driver företag i aktiebolagsform och sköter det kvalificerade administrativa själva men lämnar gärna bort den enklare bokföringen. Med andra ord gör de tvärtom andra företagare. De högutbildade kvinnorna inser mer än andra betydelsen av marknadsföring och de har sällan problem med att hantera myndigheterna. Forskarna påtalar att det är de högutbildade kvinnorna som också involverar sig i professionella nätverk.

3.3 Val av bransch

Olika branscher kräver olika egenskaper och kunskaper av de människor som är verksamma där. Vissa företag kan startas utan utbildning medan andra kräver år av utbildning och praktik. Branscher skiljer sig också åt avseende de kapitalkrav som ställs. Branscher präglas av olika kulturer till exempel stålindustrin som utmärks av få stora enheter medan träbranschen har många småföretag. Nya branscher tenderar alla att vara småföretagsdominerade som ibland utvecklas mot ett storföretagsmönster. Bilindustrin är ett gammalt exempel på detta (Holmquist & Sundin, 1989).

Holmquists och Sundins (2002) uppfattning är att de grupper av kvinnor som är verksamma inom tillverkande sektorer, har valt sin källa till försörjning nästan alltid av familjeskäl, det vill säga förmodligen för att maken önskade det. Benägenheten eller "tvånget" att vara företagare är betydligt större bland kvinnor som är verksamma inom branscher som domineras av män, än för dem som stannar i typiskt kvinnliga verksamheter. Skälen kan vara flera, det kan vara fråga om ärvda företag eller en följd av att det ofta är svårt för kvinnor som väljer ovanliga yrken att få en anställning. För att få arbete inom yrket måste kvinnan i det läget kanske starta eget. (Ibid.). Företagandet kan också ses som mönsterbrytande, om man betraktar det som ett sätt att manifesteras oberoende, företagandet blir då en väg att bryta mot kvinnlig underordning på arbetsmarknaden (Holmquist & Sundin, 2002, Ljunggren, 2002).

Holmquist och Sundin (2002) menar att i branscher som domineras av män kan så kallade kvinnliga egenskaper rent av vara en komparativ fördel. Kvinnorna i dessa branscher anser inte att det spelar någon roll att de är kvinnor då de väl befinner sig på marknaden.

Enligt Holmquist och Sundin (1989) har kvinnor som är verksamma i företag med låg omsättning oftare starka inre drivkrafter bakom sitt företagande. Genom ett eget företag uppnår kvinnor en hög grad av självförverkligande, det vill säga på individnivå fungerar det som en "befrielse". Detta gäller oberoende av bransch, region eller arbetsinsats menar forskarna. Självständigheten är starkare orsaker än familjescälén. Företag med låg omsättning följer kvinnliga preferenser. De kvinnor som däremot arbetar i företag med hög omsättning har oftare än andra ärvt företaget eller övertagit det på annat sätt. Familjescälén är starkaste orsaken till företagandet och ofta har kvinnorna kommit in i företagen genom giftermål eller genom arv. Högomsättningsföretagen följer ett manligt mönster av branschval, det är mannens preferenser som styr. Den som etablerar sig i en bransch måste dock anpassa sig till branschens villkor, vare sig det är en man eller en kvinna påpekar forskarna. Eftersom företagare är ett manligt ord med manlig prägel får kvinnor i många stycken anpassa sig till en kultur som inte är skapad av deras tidigare erfarenheter. Kvinnor som företagare får därför ibland en känsla av att vara en invandrare i ett främmande land. (Ibid.).

Trulsson (2002) har funnit att kvinnors anledningar till att bli företagare i en mansdominerad bransch, som till exempel den grafiska, kan vara att de gradvis blir indragna i sin fars företag, gradvis involveras i sin makes företag eller att de kastas in i företaget då far eller make plötsligt går bort. För att etablera sig som kvinna i den grafiska branschen har det stor betydelse att ha lärt sig verksamheten inifrån, genom att vara dotter eller maka till en ägare. Tryckeribranschen som småföretagarbransch domineras av generationsöverbryggande familjeföretag. Kvinnor söker generellt sällan ägarskapet aktivt, snarare blir de delägare av anledningar som de inte kunnat påverka. De kvinnor som kommit in i företagen genom sina fäder har gjort det i tidig ålder. I de fall där kvinnorna har bröder har dessa varit involverade i verksamheten och syskonen väljer inte sällan mannen som vd menar forskaren. Eriksson (2002) anser att kvinnor som leder verkstadsföretag vanligtvis anpassar sig till männen i sin omgivning och är mer lika männen i sin bransch än kvinnor i allmänhet. Samma sak, menar forskaren, gäller för män i en kvinnlig bransch.

3.4 Betydelsen av förebilder

Enligt Drake och Solberg (1996) kan män i betydligt större utsträckning hitta andra män i ledande befattningar att identifiera sig med vid val av karriär än vad kvinnor kan. Därmed har männen en annan utgångspunkt för att utveckla höga förväntningar på ledarskap än vad kvinnor har. Kvinnor har betydligt färre kvinnor som förebilder i ledande befattningar att identifiera sig med. Att lära av förebilder är betydelsefullt av flera orsaker. Att lära av, eller härma förebilder innebär att pröva på andra roller och beteendemönster genom att observera andra. Förebilder eller rollmodeller är med andra ord andra lämpliga personer som den enskilda väljer att imitera eller låta sig inspireras av menar forskarna. Det positiva med denna typ av inlärning är tillgången till nya lösningar och perspektiv, som man antagligen inte hade kommit på själv. Samtidigt får man mod och styrka genom att observera hur andra har tacklat besvärliga situationer eller uppnått någonting värdefullt. För kvinnor som ledare är detta särskilt betydelsefullt. Det negativa av att lära av förebilder är att eftersom det helt enkelt finns för få kvinnor som ledare får vi inte heller fram tillräckligt många nyanser och variationer av möjliga lösningar på olika problem. (Ibid.).

Det kan dock vara en fälla menar Drake och Solberg (1996) att se på de kvinnor som har lyckats att nå toppen och anta att deras situation utgör nödvändiga förutsättningar för att nå framgång. Verksamheter och branscher med många kvinnor som ledare har en positiv inverkan på andra kvinnors förväntningar om att bli en av de utvalda. Ju fler kvinnor det finns i ledande befattningar på ett företag eller inom en bransch, desto större är sannolikheten att nästa lediga ledande befattning tillsätts med en kvinna. Bara för att det har varit få kvinnor i ledande befattningar fram till idag, betyder det inte, enligt forskarna, att det inte finns goda möjligheter att bryta traditionen och att nästa ledare i en mansdominerad organisation faktiskt kan bli en kvinna. Här kan kvinnor vara mer strategiska och se möjligheterna och försöka att identifiera sig med någon som har nått framgång genom att välja en otraditionell väg. (Ibid.).

Henrekson (2004) anser att kvinnor med makt och inflytande i näringslivet i stort sett helt har saknats i modern tid och än idag finner vi endast undantagsvis kvinnor på den allra högsta nivån (vd eller styrelseordförande) i de större företagen. Likaså är det tunnsått med kvinnor på listorna över de rikaste entreprenörerna. Företag är dock idag angelägna om att visa att de aktivt arbetar för att få fram fler kvinnor i ledande positioner. Vidare förefaller det betydligt mindre vanligt idag att kvinnor som är ledare har svårt att få legitimitet i sitt chefskap bland medarbetare och omgivning. Dessutom är mäns inställning till ansvar i hemmet och föräldraskapet inne i en förändringsprocess. När det väl anses normalt i samhället att kvinnor är ledare, kommer flera självförverkligande processer igång: det kommer att finnas allt fler kvinnor som agerar förebilder och visar vägen för andra kvinnor, dessutom får kvinnor genom sin ökade beslutsmakt möjlighet att inifrån förändra arbetsvillkoren så att "priset" för att göra karriär sjunker för den enskilda kvinnan. (Ibid.).

3.5 Symbolbild

Kanters (1993) uppfattning är att om kvinnor utgör mindre än 15 procent av en personalkategori i ett företag, kan man säga att de utgör "symboler", därför att de betraktas mer som symboliska för sin grupp än som individer. En symbolkvinna får ibland stor uppmärksamhet, men det beror oftare på att hon har för sitt kön "avvikande" egenskaper än på att hon är dugglig, vilket betyder att hon måste anstränga sig extra för att bli tagen på allvar. Att vara symbolkvinna betyder inte bara avsaknad av stödet från kvinnliga kamrater, utan också att arbeta i en miljö där det inte finns förebilder för kvinnor i högre ställning. Ett flertal undersökningar har visat att kvinnor i högre ställning utövar avgörande inflytande på andra kvinnors ambitioner (Cooper & Davidson, 1984, Carter & Cannon, 1992, Kanter, 1993).

Då kvinnor finns i mansdominerade organisationskulturer som en del av en underordnad minoritet, blir de ofta betraktade som representanter för minoriteten (Wahl, 1992). För många kvinnor innebär detta att de betraktas som symboler för andra kvinnor menar Kanter (1993). Kvinnorna får helt enkelt symbolisera alla kvinnor i organisationen, vilket kan medföra både för- och nackdelar eftersom synligheten både ger uppmärksamhet på ett positivt och ett negativt sätt (Wahl 1992).

Att betraktas som en symbol för kvinnor som kategori medför dock en tydlig stress för kvinnor i minoritet eftersom den enskilda kvinnan måste klara av sitt eget arbete på ett bra sätt, inte bara för sin egen skull, utan också som representant för alla kvinnor. Om hon misslyckas med det hon ska göra, innebär detta symboliskt ett misslyckande för alla kvinnor. Hon kan också uppleva den synlighet hon får i minoritetssituationen som mest relaterad till sig själv som symbol, snarare än till sig själv som person. (Wahl, 1992, Kanter, 1993).

Drake och Solberg (1996) anser att ett problem för kvinnor som ledare är att de är så få och när det saknas kvinnor som "jämlingar" att identifiera sig med i organisationen, är det ofta männens språk och beteende som blir normgivande. Män som kommer till företaget har redan ett färdigt, utarbetat mönster som passar väl in och de ställs inte inför samma krav på personlig förändring som kvinnor. De kvinnor som lyckas komma förbi "glastaket" hamnar trots det utanför de informella grupperingar som finns innanför den formella organisationstrukturen. Kvinnor vill känna tillit och få uppbackning i ledarskapet men lyckas inte alltid få det. För att kompensera detta försöker de göra sig osynliga, det vill säga inte särskilja sig och de lägger därför ned hårt arbete på att bli som de andra – majoriteten. Detta är en paradox anser forskarna, eftersom minoritetsgrupper i andra sammanhang brukar stärka de inre relationerna i kampen mot "övermakten". Kvinnor som ledare behandlas därför ofta som socialt "avvikande" och att bryta av från mönstret kan innebära att de känner sig annorlunda menar forskarna. Cooper och Davidson (1984) å sin sida anser att kvinnor som betraktar sig som undantag, blir behandlade så. Flertalet kvinnor som ledare på mellan- eller högre nivåer har tack vare gynnsam uppväxtmiljö lärt sig att inte vara rädda för framgång. Forskarna menar att fruktan för framgång säkert blir ett mindre problem för nästa generation kvinnor som ledare i och med att de får mer självförtroende och blir fylligare representerade på alla plan inom organisationerna.

3.6 Nätverk

Kvinnor har alltid arbetat i olika former av nätverk. Historiskt sett är det intressant att se hur kvinnor organiserade sig i nätverk och fick styrka genom att delta i ett socialt system anser Drake och Solberg (1996). I dagens samhälle är det de resursstarka, välutbildade och målinriktade kvinnorna som går samman och organiserar sig i nätverk. Kvinnor i arbetslivet, som önskar göra karriär eller utveckla sig själva, bör enligt forskarna använda sitt nätverk på ett mer medvetet och egocentriskt sätt. Kvinnors sätt att använda nätverk är heterogent. Män däremot har en tendens att upprätta förbindelser med andra "jämlingar", det vill säga män som har samma sociala status, position, utbildning och personlighetstyp som dem själva. Senare års forskning om, och rådgivning till företag har betonat betydelsen av att företagare bör ha fungerande professionella och sociala nätverk omkring sig enligt Holmquist och Sundin (1989). För kvinnors del förefaller det enligt forskarna i stort sett vara begränsat till den egna familjen. Andra personer i deras närhet, såsom vänner och bekanta, känner de inte så ofta att de kan tala med om företaget. Kvinnor vänder sig därför ofta till den egna revisorn. De kvinnor som väljer att bli företagare är ofta ganska ensamma i sin yrkesroll då de har få människor med vilka de kan diskutera sitt företagande.

3.6.1 Förväntningar på nätverk

Drake och Solberg (1996) anser att kvinnor och män har olika användning och nytta av sitt nätverkande. Kvinnor förväntar socialt stöd och vänskap av kvinnor, men när de tar kontakt med män förväntar de sig ett mer rationellt utbyte, till exempel ett konkret råd om ett yrkesmässigt problem de har. Målet med kontakten är olika för de båda könen. Kvinnor, som använder nätverk mer differentierat, interagerar med såväl kvinnor som män och förväntar sig både socialt och yrkesmässigt utbyte av ett och samma nätverk. Trots detta använder ett fåtal kvinnor sina nätverk på ett sådant sätt att det bidrar till deras personliga eller karriärmässiga utveckling. Forskarna anser att detta är en paradox. Män tänker målinriktat och rationellt, medan kvinnor tänker i cirklar och helheter. Kvinnor är intresserade av att så många som möjligt ska få sina önskningar och mål uppfyllda och de tar ofta fler aspekter med i beräkningar än män. Män drar sig inte för att utnyttja sitt nätverk och får också erkännande för det av sin omgivning. Kvinnor å sin sida anser ofta att målinriktad framåtanda är fräck och oacceptabel och tillåter sig inte att använda samma medel som män. Forskarna anser att kvinnor som kommit en bit på väg mot karriär kan dra fördel av att imitera mäns förhållningsätt och handlande i sitt nätverkande. Kvinnor bör istället använda vad de anser är funktionellt i männens beteende och utveckla egna mönster som passar dem själva. Forskarna påpekar att man självklar inte kan generalisera om män, de agerar och tänker olika, precis som kvinnor, men det kan vara givande för båda parter att lära sig känna igen de olika beteendemönstren. (Ibid.).

3.6.2 Viktigt att delta i ”blandade” nätverk

Kvinnor i management har ofta svårt att ta sig in i det mansdominerade nätverket av ”gamla gossar” och går därmed miste om de kontakter, tillfällen, informationer och planering som där ges anser Cooper och Davidson (1984). Forskarna refererar till Welsh (1980) som framhåller att bristande självuppskattning är en av de faktorer som gör att kvinnor har så svårt att dra nytta av varandra inom arbetslivet. Men även om nätverk av kvinnor kan ge behövligt stöd, måste kvinnorna lära sig att bryta sig in i de mansdominerade nätverkssystemen (Cooper & Davidson, 1984). Dreber (DN, 2004-11-15) uttrycker att det är genom männens nätverk som möjligheterna till karriärutveckling ges. – *”De kvinnliga nätverken har man för stöd, de manliga för att komma upp sig”*. Därför är det viktigt att som kvinna ingå i ett nätverk där även män ingår. Nivert (DN, 2004-11-15) stödjer detta resonemang och menar att kvinnor i för hög grad bildar nätverk för kvinnor, när de istället borde söka sig till blandade nätverk. Göransson (2004) menar att bristen på de rätta kontakterna hindrar kvinnor att nå toppjobb inom näringslivet, det är männens informella nätverk som sätter käppar i hjulen för kvinnorna. Höga ledare söker inte jobb – de erbjuds dem. De få kvinnor som nått toppen visar sig dock ha goda nätverk.

3.6.3 Den dubbla direktörsrollen

Göransson (2004) anser att de få kvinnor som nått toppen i många avseenden liknar sina manliga kollegor i form av hög utbildning, social bakgrund samt att de flesta har gjort karriär inom en och samma bransch. Det är familjelivet som skiljer sig åt. Män som är ledare är nästan alla gifta, många med deltidsarbetande eller hemarbetande fruar.

Kvinnor däremot bär fortfarande till stor del ansvaret för hem och familj (Holmquist & Sundin, 2002). Den typiska kvinnan som är ledare är antingen ensamstående med barn eller gift med en man som också gör karriär (Göransson, 2004). Cooper och Davidson (1984) anser att stress i arbetslivet påverkar hem- och sällskapsliv och tvärtom. Då fler kvinnor får poster inom management utsätts de också för den stress och påfrestning som deras dubbla direktörsroll i företaget och familjen medför. Wahl et al. (1992) stödjer resonemanget och understryker att hemsituationen är en grundläggande faktor för karriärens utseende. När det gäller mäns karriärer uttalas detta sällan, trots att det naturligtvis är en grundförutsättning även för dem. För kvinnors del är det speciellt viktigt menar Holmquist och Sundin (1989) att företagandet inte kan ses som något isolerat, utan snarare som ett sätt att leva, en livsform.

4. EMPIRI

I följande kapitel presenteras intervjuer med kvinnor som är entreprenörer i bilbranschen, hotellbranschen, tryckeribranschen, säkerhetsbranschen, stensliperibranschen, byggbranschen samt Telekombranschen. Intervjuerna är sammanställda med intervjuguiden, som presenteras i bilaga 1, som grund.

4.1 Intervju med Lotta Johansson, Bilhallen i Piteå AB

4.1.1 Personliga bakgrundsfakta

Ålder: 43 år
Civilstånd: ensamstående, 2 barn (13 och 20 år)
Högsta utb.: 3-årigt gymnasium, därutöver säljutbildningar, ledarskapsutbildningar

4.1.2 Företagandet

Lotta Johansson är delägare av Bilhallen i Piteå AB tillsammans med ytterligare en person. Företaget startades 1989 av Johansson och hennes dåvarande sambo. 1991 köpte paret en däckregummeringsfabrik. Koncern bildades med Bilhallen som moderbolag. Ansvarsområden delades upp mellan paret, Johansson blev ansvarig för bilförsäljningen. Koncernen ägs fortfarande av de två ursprungliga ägarna och de innehar samma ansvarsområden som vid uppdelningen 1991. Företaget har idag totalt sju personer anställda, varav fyra personer arbetar i bilverkstaden, en person med ekonomi och två säljare (varav Johansson är en av säljarna). Bilhallen i Piteå AB utsågs till årets företag i Piteå 2002. Företaget har en platt organisation med korta beslutsvägar. Johansson delar upp målen med sitt företagande i stora och små mål. Till de små målen räknar hon bland annat försäljningsmål mot budget och marknadsandelar. Till de stora målen räknar hon bland annat investeringar i nya maskiner, utbildningsinsatser och vinstmål.

4.1.3 Bransch

Företaget är etablerat i bilbranschen. Johansson har alltid varit intresserad av människor och försäljning. En perfekt kombination att nyttja inom bilbranschen menar hon. Hon var anställd inom VAG (Audi och Volkswagen) ett år innan hon och hennes dåvarande sambo startade företaget.

Det finns inga hinder, enbart möjligheter för kvinnor som vill bli entreprenörer i bilbranschen menar hon. – ”Som kvinna i en mansdominerad bransch möts du av att människor är nyfikna på det faktum att jag är kvinna samt att den uppmärksamhet företaget får av media och omgivningen enbart är av positiv karaktär”. Viktiga egenskaper som en entreprenör/företagare bör besitta är enligt Johansson att vara serviceinriktad, vara ärlig, att jobba långsiktigt samt att vara ansvarstagande. Dessa egenskaper menar hon gäller oavsett om man är kvinna eller man på en arbetsplats. Att våga be om hjälp kring företagandet och att kunna ta emot hjälp är dock en fördel som kvinnor har. Johansson upplevde tidigare att hon alltid var ensam kvinna vid olika sammankomster som ordnades inom branschen.

Det har skett en svag ökning av antalet kvinnor de senaste åren, men utvecklingen av andelen kvinnor inom branschen går dock mycket långsamt. Hon menar att hon alltid har mötts av odelade positiva attityder från såväl anställda, finansärer och andra kvinnor i samband med sitt inträde som ägare i branschen.

4.1.4 Mentorskap och förebilder

Johansson menar att hennes mentor har en oerhört stor betydelse för henne i hennes yrkesroll. Mentorn är ett viktigt "bollplank" som tillför kunskap i frågor kring företagandet. Det är inte nödvändigt att mentorn har branschkunskap anser Johansson. Hon är själv inte mentor för någon annan företagare. De förebilder som hon har är företrädesvis kollegor i branschen. Dessa förebilder är uteslutande män, vilket Johansson menar inte spelar någon roll, utan det är deras personliga egenskaper och deras sätt att arbeta på som gör dem till bra förebilder. Hon upplever inte sig själv som någon förebild, men hon anser däremot att hon möts av nyfikenhet från framförallt andra kvinnor.

4.1.5 Nätverk

Styrelsen består av de två delägarna och revisorer. Johansson är ensam kvinna i styrelsen. Hon är styrelseledamot i två styrelser, Företagarna i Piteå samt ytterligare en extern styrelse. Johansson är med i ett formellt, icke branschrelaterat nätverk som består av såväl kvinnor som män. Hon menar att nätverket har haft en enorm betydelse för henne i hennes yrkesroll.

4.1.6 Övriga synpunkter

Johansson poängterar att andelen kvinnor som ledare är fortfarande alldeles för låg. En av anledningarna till detta menar hon kan vara att kvinnor av tradition inte släpps fram på ledande positioner. En annan anledning som hon påpekar kan vara att kvinnor inte vågar kliva fram, trots att de har de egenskaper som krävs. Hennes uppfattning är att det på ledande befattningar inom en snar framtid kommer att bli efterfråga på kvinnors egenskaper, vilka är att våga visa omsorg och empati för andra människor, egenskaper som hon kallar "mjukvara". Hon anser det vara en myt att den som säljer bilar måste vara tekniskt kunnig, vilket kan vara en orsak till att det fortfarande finns så få kvinnor i branschen.

4.2 Intervju med Linda Frohm, Hotell Valhall i Kalix AB

4.2.1 Personliga bakgrundsfakta

Ålder: 27 år
Civilstånd: Ensamstående med 2 barn (6 och 7 år)
Högsta utb.: Gymnasiet, därutöver fristående kurser vid universitetet samt ledarskaps-
utbildningar

4.2.2 Företagandet

Linda Frohm äger företaget tillsammans med en av sina bröder. Ytterligare en bror är anställd. Totala antalet anställda i företaget är 32 personer. Företaget startades av Frohm och hennes bror i januari 2000. Dåvarande ägaren till Hotel Valhall hyrde ut verksamheterna konferens, nöje och restaurang till syskonparet. Två år senare köpte syskonparet hotellet samt fastigheten efter att förra ägaren hade gått i konkurs. Det övergripande målet enligt Frohm är att företaget ska ha stabil ekonomi och att verksamheten ska vara stabil. Därutöver är målet att samtliga i personalen ska känna att de är värdefulla. Visionen är att företaget ständigt ska utvecklas till det bättre. Syskonen Frohm har delat upp verksamheten mellan sig i olika ansvarsområden som personal, strategisk verksamhet och ekonomi. Tyngdpunkten i Frohms verksamhetsansvar är personalfrågorna. Syskonen har medvetet valt bort titulaturen VD och benämner sig som styrgrupp istället med gemensamt beslutsfattande för de olika verksamhetsområdena. Företaget har en traditionell organisationsstruktur, dock inte så formaliserad. Företagets affärsplan är utvecklad tillsammans med personalen. Verksamheten är indelad i olika affärsområden, i vilka det finns en ansvarig chef. Personalomsättningen är ovanligt låg jämfört med branschen i övrigt.

4.2.3 Bransch

Företaget är etablerat i hotell- och restaurangbranschen. Frohm anser att det var tillfälligheter som förde in henne i hotellbranschen. Redan som mycket ung började hon arbeta på dåvarande Grand Hotell i Kalix, som ägdes av vänner till familjen. Då en av hennes bröder några år senare började arbeta som hotellchef på hotell Valhall blev hon engagerad i hotellets personalfrågor via honom. Av tradition har hotellbranschen tidigare inte haft gott rykte, vilket Frohm anser var en bidragande orsak till att hon som ung kvinna stötte på negativa attityder från finansiärer i samband med att syskonparet skulle ta över verksamheten. Hon har inte upplevt några hinder att vara kvinna och entreprenör i hotellbranschen, däremot att vara ung entreprenör har varit ett mer påtagligt hinder. De attityder hon upplevde i samband med sitt inträde som ägare i branschen var övervägande negativa, framför allt från finansiärer. Hon relaterar detta till att attityderna till största delen snarare berodde på hennes och broderns ringa ålder och deras ringa erfarenheter snarare än det faktum att hon är kvinna. Hotellet hade dessutom inte varit vinstgivande för tidigare ägare. Hennes erfarenhet är att kvinnor ser helheten bättre än män och har en mer utpräglad intuition. Hon menar att män har något "snävare" synsätt i styrandet. Frohm ser sig själv som lagledaren som ska få "spelarna" att göra sitt bästa. Att vara flexibel, vara kundfokuserad och att trivas med det man gör är viktiga egenskaper som en entreprenör i hotell- och restaurangbranschen bör besitta, egenskaper som är specifika för kvinnor menar Frohm. Inom branschen har andelen kvinnor som ledare ökat, medan andelen kvinnor som ägare till hotell fortfarande är låg.

4.2.4 Mentorskap och förebilder

Frohm har inte haft någon mentor, men hon är däremot mentor för andra företagare. Hennes förebild i företagandet är en man vars kunskap har varit till stor hjälp för henne i rollen som ledare. Hon ser sig själv som förebild, framförallt bland unga kvinnor.

Frohm menar att det är viktigt att visa unga kvinnor att en företagare inte nödvändigtvis är en 55-årig man i slips och kavaj. Därför engagerar hon sig med att hålla föredrag bland skolelever och starta-eget grupper om vad det innebär att vara företagare. Hon är dessutom engagerad via skolan i ungdomar som har anpassningsproblem genom att erbjuda dessa ungdomar praktikplats på hotellet. Alla kan inte vara duktiga teoretiker, det finns guldkorn bland elever som är mer praktiskt lagda och därför bör dessa ungdomar också få en ärlig chans i livet anser Frohm. Hon upplever sig inte ha några problem med att visa att hon inte förstår och kan allt utan frågar gärna andra om hjälp.

4.2.5 Nätverk

Styrelsen består av sex personer samt ekonomichefen. Sammansättningen inom styrelsen är två kvinnor och fyra män, huvudsakligen familjemedlemmar. Frohm är dessutom engagerad som styrelsens ordförande för Företagarna i Kalix samt sitter med i styrelsen för ALMI (företagsutveckling). Frohm är engagerad i branschrelaterat nätverk som består av både kvinnor och män. Hon har tidigare varit aktiv i ett nätverk för kvinnor, vilket hon anser var mycket givande. Nätverkandet har haft stor betydelse för henne i yrkesrollen då hon träffat många kunniga personer som hon upplever att hon har lärt sig mycket av.

4.2.6 Övriga synpunkter

Frohm anser att kvinnor generellt är dåliga på att lyfta fram varandra. – ”Vi tappar många guldkorn på grund av detta”. Så länge kvinnor motarbetar varandra kommer jämställdheten inte att förändras. Kvinnor som är ledare omger sig ofta hellre med män än med andra kvinnor. Frohm tolkar det som ett tecken på att kvinnorna försöker framhäva sig själva genom att inte föreslå andra kvinnor till ledande poster, vilket även kan vara ett tecken på dåligt självförtroende. För att nå ökad jämställdhet mellan könen duger det inte att i gymnasieåldern börja tala med flickor om att de ska välja ”manliga” yrken. Det måste ske redan på lågstadiet. Det är även viktigt att ha en jämställd partner, framförallt när man som Frohm driver en verksamhet som är igång i princip dygnet runt flera dagar i veckan. Generellt sett ”bestraffas” kvinnor dubbelt menar hon, omgivningen är snabb på att döma och att dra slutsatser som att kvinnor inte tar hand om barn och hem i tillräcklig omfattning, samtidigt som de har press på sig att sköta företag.

4.3 Intervju med Elisabeth Nordström och Anneli Olofsson, Älvsby-Tryck AB

4.3.1 Personliga bakgrundsfakta

<u>Namn:</u>	<u>Ålder:</u>	<u>Civilstånd:</u>	<u>Högsta utb.:</u>
Elisabeth Nordström	40	Sambo, två barn (11 och 7 år)	Gymnasiet
Anneli Olofsson	33	Gift, ett barn (4 år)	Gymnasiet

4.3.2 Företagandet

Nordström (VD) och Olofsson äger företaget tillsammans med Inger Adolfsson. Företaget startades 1962, trion tog över verksamheten 2001. Antalet anställda är 6 personer. Målet med företagandet var från början att behålla jobben när dåvarande ägarna avsåg att sälja företaget. Idag är målet att vara konkurrenskraftig. Företaget har en platt organisationsstruktur med korta beslutsvägar.

4.3.3 Bransch

Företaget är etablerat i tryckeribranschen. De tre delägarna var tidigare anställda i företaget när erbjudandet kom till samtliga i personalen om att ta över när de dåvarande ägarna ville sälja det. Kvinnorna tvekade inte utan lämnade anbud om att få köpa företaget. Två av dem har dessutom kopplingar till företaget via sitt släktskap med tidigare delägare. Nordströms pappa var tidigare delägare i företaget och Olofssons morfar startade företaget. De hinder som kvinnor i tryckeribranschen möter uppstår framförallt i kontakterna med sina leverantörer. Kvinnorna upplever ofta att de inte blir tagna på allvar när de ställer krav på leverantörerna. Däremot när någon av de anställda männen kontaktar dem bemöts de på ett mer respektfullt sätt. Män har mer pondus anser respondenterna. Sättet att kommunicera på anser delägarna skiljer sig mellan män och kvinnor. Kvinnor säger inte rakt ut vad de menar, vilket ofta kan leda till missförstånd. Möjligheter som kvinnor har i branschen ligger i kundbemötandet. Halva kundkretsen består av kvinnor och delägarna upplever att dessa föredrar att tala med andra kvinnor på grund av att de upplever att kvinnor är mer flexibla och att de bättre kan anpassa sig till kundens behov än vad män kan. Viktiga egenskaper som entreprenörer bör ha är att kunna ha ”många bollar i luften” samt att vara stresstålig. Dessa egenskaper anser delägarna är typiskt för kvinnor. Det tekniska kunnandet är viktigt i tryckeribranschen. För att kunna erbjuda kunderna flexibla lösningar på problem måste de vara mer pålästa och ha en bättre kunskap än vad kunderna har. Att ständigt utveckla sitt tekniska kunnande kan vara utmanande men också pressande. Andelen kvinnor som ägare till tryckerier är oförändrat medan andelen kvinnor som tryckare har ökat de senaste åren. Delägarna upplever att de enbart har mött positiva attityder i samband med deras inträde som ägare i branschen. Finansiärer, anställda samt andra kvinnor var positivt överraskade att de vågade satsa på företaget.

4.3.4 Mentorskap och förebilder

Nordström i egenskap av VD har en mentor som har stärkt henne i yrkesrollen. Däremot är hon själv inte mentor för någon. Delägarna upplever inte att de är direkta förebilder för andra kvinnor. Däremot upplever Olofsson att hon är en förebild för ungdomar i sin roll som instruktör på fritiden.

4.3.5 Nätverk

Styrelsen består av de tre delägarna samt två externa personer från livsmedelsbranschen. Delägarna anser att det är viktigt med styrelseledamöter som inte har någon koppling till deras egen verksamhet för att på så sätt få in nya erfarenheter. Förutom den egna styrelsen sitter Nordström som styrelsens ordförande för Företagarna i Älvsbyn.

Olofsson är styrelsens ordförande i Älvsbyn Karateklubb. Nordström representerar företaget i nätverket Företagarna i Älvsbyn, som hon upplever är utvecklande för såväl företaget som henne själv genom de kontakter hon får bland andra företagare på orten. Hon upplever att det finns en öppenhet och prestigelöshet bland främst de kvinnor som är företagare när det handlar om att våga fråga, att be om hjälp.

4.3.6 Övriga synpunkter

Delägarna menar att vi har lång väg kvar till jämställdhet eftersom kvinnor har kommit längre i företagandet än vad männen har i hemmet. För att kunna driva företag som kvinna är det viktigt med ett socialt nätverk. Utan hjälp från deras egna mor- och farföräldrar och goda vänner skulle de inte kunna driva företaget. De upplever att det är en ständig kamp mot det dåliga samvetet att kombinera företagandet och livet med barn och familj.

4.4 Intervju med Sara Berggren, Luleå Låskonsult AB

4.4.1 Personliga bakgrundsfakta

Ålder: 40 år
Civilstånd Gift, två barn (10 och 13 år)
Högsta utb.: Grundskolan samt mästarbrev som lässmed

4.4.2 Företagandet

Sara Berggren är VD och delägare i företaget. Hon äger det tillsammans med sin syster och sin bror. Företaget har idag 10 personer anställda. 1976 startade Berggrens far företaget, hon började arbeta i företaget 1980 för att 1999 bli VD. Målet med företagandet enligt Berggren är att ständigt utveckla företaget, att hänga med i den tekniska utvecklingen samt att ta marknadsandelar. Företagets har en platt organisation med korta beslutsvägar. Verksamheten har delats in i olika affärsområden, med en ansvarig person för varje verksamhet. Företaget är certifierat enligt en branschanpassad certifiering (FR 2000).

4.4.3 Bransch

Företaget är etablerat i säkerhetsbranschen. Berggren menar att det var slumpen som fick henne att välja just den branschen. Hennes föräldrar ägde företaget och hon började arbeta där redan i unga år. De hinder som hon upplever att hon möter i branschen är att män har svårt att lyssna på förslag som kvinnor presenterar, kvinnor blir lätt osynliga. Medan de möjligheter hon ser är att kvinnor är bättre på att lyssna på kundens behov. Hennes erfarenhet är att kvinnor tänker annorlunda än män och kvinnor tar oftare med de mjuka värdena i sitt företagande. De egenskaper som är viktiga att besitta som entreprenör är tjurighet, mod, uppfinningsriktighet samt att tro på det du håller på med. De egenskaper som är specifika för kvinnor är att de har förmåga att hitta lösningar, det vill säga att vara uppfinningsrika. Kvinnor har lättare än män att visa att de inte kan allt, de har lättare att fråga om hjälp samt lägger inte någon prestige i att ta emot hjälp.

Många företagare i branschen står inför ett generationsskifte och därför kan en ökning av andelen kvinnor som äger företag i branschen komma att ske. De attityder som Berggren mötte i samband med att hon trädde in som ägare var negativa från finansiärer, medan den övriga omgivningen enbart har visat positiva och nyfikna attityder.

4.4.4 Mentorskap och förebilder

Mor och far har fungerat som mentorer för Berggren och har betytt mycket för henne i hennes yrkesroll. Hon är själv inte mentor för någon, men ser sig som förebild för andra kvinnor. Hennes egna förebilder är hennes föräldrar.

4.4.5 Nätverk

Styrelsen består av familjemedlemmar (tre kvinnor och två män). Berggren sitter därutöver med i styrelsen för Företagarna i Luleå, Låssmedernas riksförbunds styrelse samt som revisorsuppleant i Länsförsäkringars styrelse. Berggren är med i nätverket som medlemskapet i Företagarna i Luleå erbjuder. Dessutom är hon även med i ett branschrelaterat nätverk, som består av såväl kvinnor som män. Hon anser att nätverken har stor betydelse för henne och för företaget. Det är viktigt att träffa andra människor i samma situation för att se och lära av varandra samt att det ges tillfällen att marknadsföra sitt eget företag.

4.4.6 Övriga synpunkter

Hennes personliga upplevelser är att det är stor skillnad mellan mäns och kvinnors köpbeteenden. Det är behovet som styr när en kvinna ska köpa något och då spelar det ingen roll om det är en man eller en kvinna som säljer just det som man har behov av. För männen är det minst lika viktigt *vem* det är som säljer varan, män köper helst av andra män.

4.5 "Intervju" via elektronisk post Jenny Söderström, Kristallen i Lannavaara AB

4.5.1 Personliga bakgrundsfakta

Ålder: 27 år.
Civilstånd: Sambo, inga barn.
Hösta utb.: Gymnasium.

4.5.2 Företagandet

Stenslipningsföretaget Kristallen startades 1982 av Jenny Söderströms föräldrar. 1997, när Söderström var 19 år, gick hon in som delägare och VD i företaget. Målet med sitt företagande anser hon är – i tillägg till att ha en arbetsplats för sig själv och sin familj – att även kunna skapa anställningsmöjligheter för andra i bygden.

Söderström önskar dessutom att företagandet ska vara roligt och stimulerande samt att företaget och bygden ska kunna utvecklas. Företaget har i dag 7 anställda och driver en bred verksamhet utöver stenslipning. Bland annat boende, restaurang, turism, försäljning av smycken samt utbildning som numera är kärnan i verksamheten. I företaget råder en platt struktur med korta beslutsvägar.

4.5.3 Bransch

Företaget är verksamt inom stenslipning, utbildning, restaurang med mera. När Söderströms föräldrar började med produktion och design av stensmycken var hon fyra år gammal. Valet av bransch blev därför naturligt, eftersom hon har växt upp inom den och under åren fått delta i verksamheten tillsammans med sina föräldrar. Att vara kvinna och entreprenör kan inte förknippas med några hinder. Tvärtom brukar hon uppmuntra andra att göra samma sak. – *”En kunnig, ung kvinna som ledare för företaget genererar mycket positiv reklam”*. De övriga möjligheterna utöver detta kan hon inte direkt koppla till några manliga eller kvinnliga perspektiv, då hennes åsikt är att båda könen har lika stora möjligheter. De viktigaste egenskaperna som behövs i branschen är kunskap inom området. – *”Genom kunskap uppnås självförtroende i arbetet och det är avgörande för hur lyckat arbetet ska bli”*. För henne har det varit avgörande att våga ta initiativ och – *”att stå på mig för att komma dit jag har velat”*. Hon fastslår att det är viktigt att en entreprenör är entusiastisk och känner tro på de uppställda målen. Dessa egenskaper går inte att relatera till något specifikt kön. Från finansörer och anställda har Söderström inte märkt några specifika attityder vid sitt inträde i företaget. Andra kvinnor och kollegor i branschen gav henne positiv feedback då hon engagerade sig som delägare och VD.

4.5.4 Mentorskap och förebilder

Söderström har inte haft någon mentor och hon är inte heller verksam som mentor för någon annan. Däremot har hennes mor varit hennes förebild; – *”hon var en driftig person med mycket egen vilja som vågade säga vad hon tyckte och tänkte”*. Hon ser sig själv som förebild för andra kvinnor och ställer ofta upp som föreläsare. En förhoppning är att hon därigenom ska kunna motivera och inspirera andra till att ta egna initiativ och kunna våga de också.

4.5.5 Nätverk

Företagets styrelse består idag av familjemedlemmar, men diskussioner har förts kring att även ta in externa personer. Söderström är med i ett antal styrelser utöver det egna företaget. Hon är dock mest aktiv i styrelsen inom Företagarnas Riksorganisation och dessutom engagerad i deras lokala och regionala organisationer. Att delta i nätverk anser hon är mycket viktigt för henne som företagare och är därför med i nätverk där både män och kvinnor deltar. Vissa är relaterade till branschen, vissa inte. Nätverken är ett bra forum för att kunna ventilera saker man funderar över och dessutom ger det en chans att få träffa likasinnade.

4.5.6 Övriga synpunkter

Inga övriga synpunkter.

4.6 Intervju med Beatrice K. Henriksson, Polardörren AB

4.6.1 Personliga bakgrundsfakta

Ålder: 39 år

Civilstånd: gift, 1 barn

Högsta utb.: Master of Business Administration, Handelshögskolan i Köpenhamn.

4.6.2 Företagandet

Företaget startades 1946 och har genom åren haft olika namn. Företaget har ägts av bland andra byggföretagen Borohus och Älvsbyhus. 1992 ändrades namnet till nuvarande Polardörren och ingick då som ett dotterbolag i Älvsbyhuskoncernen. Henriksson är ägare av företaget sedan tre år tillbaka. Antalet anställda är 16 personer på heltid. Idag arbetar företaget med ett bredare produktsortiment med kortare produktionsserier än tidigare och är dessutom mer kundanpassat än tidigare. Henrikssons mål med företagandet är att bygga och skapa ett företag, att kunna styra över sin egen vardag och att kunna fatta beslut själv. Det är en utmaning att hela tiden få möjlighet att lära sig något nytt och att dessutom kunna vara delaktig i företagets processer. Hennes mål är även ekonomiska då ett lönsamt företag är en sporre i hennes företagande. Ekonomin och friheten att bestämma över sin vardag är hennes belöningar i företagandet. En anledning till att vara ledare är att man vill åstadkomma något själv.

Företaget har genomgått en stor förändring sedan hon tog över. Från att tidigare ha varit en strikt hierarkisk organisation med ledningsgrupp har företaget idag istället en planeringsgrupp. Den består av Henriksson, två säljare, produktionsplanerare, arbetsledare och ekonomiansvarig: totalt sex personer som har avstämningsmöten en gång per månad. Verksam i en mansdominerad bransch innebär att det är de manliga normerna som styr, vilket visar sig genom sättet att styra företag generellt i branschen och på det fokus som där ligger i att redovisa nyckeltal. För att anpassa företaget till branschens villkor har hon infört en företagsanpassad modell av Balanced Scorecard. Modellen fungerar även som informationskanal till personalen, intressenter och övriga i omgivningen. Företaget är trippel A-ratade av Dun & Bradstreet.

4.6.3 Bransch

Polardörren AB är verksam i byggbranschen. Valet av bransch är helt slumpmässigt för Henrikssons del. Hon drev tidigare konsultfirma med företagsanalys som specialitet. Bland hennes kunder fanns dåvarande ägaren till Polardörren, som erbjöd henne VD-posten i företaget. Hon drev under en period VD-uppdraget parallellt med sin konsultfirma. De attityder Henriksson har stött på i branschen har varit av såväl negativ som positiv karaktär. Internt bland ”grabbarna i verkstaden” var uppfattningen positiv, men det fanns förmodligen någon som undrade över om en kvinna skulle klara av att vara ledare för ett företag i byggbranschen. Övriga i hennes omgivning har däremot uteslutande varit positiva och visat stor uppskattning för henne.

De möjligheter hon anser att kvinnor har i branschen är om dessa kan uppvisa uthållighet, tjurighet samt skapa förtroende för det man gör. På så sätt kan acceptans uppnås även på områden där män dominerar i arbetslivet. Hon menar att det är en myt att det inte behövs detaljkunskaper i ett företag för att kunna vara VD. För att bli accepterad måste hon visa att hon kan produktionsprocesserna i detalj så att de krav hon ställer på personalen också är relevanta till vad personalen kan leverera. När hon kom till företaget arbetade hon därför några dagar per vecka i produktionen för att lära sig processen samt att visa personalen att hon vet vad de talar om när de framför problem till henne kring till exempel en specifik maskin. Egenskaper som är viktiga att en entreprenör har är drivkraft, att vara visionär, att ha näsa för att kunna styra och styra upp, kunna strukturera, ha analysförmåga, att våga ta risker. – *”Utän risker blir det ingen avkastning”* samt att våga fatta beslut. Av dessa egenskaper är ingen specifik för kvinnor. En viktig egenskap att inneha som entreprenör är att kunna erkänna – *”att man inte kan allt”* och det är däremot en egenskap som kvinnor oftare uppvisar än män. Andelen kvinnor har ökat i branschen då företag är alltmer måna om att försöka få fram kvinnor till ledande positioner.

4.6.4 Mentorskap och förebilder

Henriksson har inte haft någon specifik mentor, däremot olika mentorer/rådgivare för specifika frågeställningar. Hon är inte själv mentor för någon. Hennes förebilder i företagandet består av flera olika personer som har visat hög kunskapsnivå eller för att de har åstadkommit något. Hon ser sig själv inte som någon direkt förebild, men menar att det är roligt om hon kan vara en bidragande orsak till att andra kvinnor vågar ta nästa steg i karriären.

4.6.5 Nätverk

Polardörrens styrelse består av fyra personer, två kvinnor och två män. Ledamöterna är uteslutande professionella. Henriksson menar att styrelsen fyller en viktig funktion som professionellt ”bollplank”. Var och en i styrelsen är expert inom sitt område, vilket innebär att det finns en bred kompetens att tillgå för henne. De nätverk som Henriksson är med i är branschrelaterade. Medlemskap i nätverk ska tillföra något för företaget antingen i form av ny kompetens eller nya affärskontakter.

4.6.6 Övriga synpunkter

För att en kvinna ska kunna göra karriär krävs det att hon lever i ett jämställt förhållande. För Henriksson är familjen viktig. Hennes arbetsdagar är långa men hon försöker prioritera att tillbringa sin lediga tid med familjen. Hon låter sig inte imponeras av män som skryter över hur mycket de arbetar, samtidigt som de ser på sin familj som en ”serviceinrättning” där de endast äter och sover. Tiden med familjen ska vara ett tillfälle att ladda batterierna, en plats där man hämtar energi och det gäller för både kvinnor som för män.

Det är oerhört viktigt att kvinnor lär sig stötta varandra bättre. Vi måste lära oss att göra som männen gör. De bjuder mycket mer på sig själva. Vi måste också lära oss att slappna av mer, vi behöver inte alltid vara så perfekta och strikta. Det är även viktigt att du som kvinna omger dig med män som vänner, framför allt om du ska arbeta i en mansdominerad bransch. Det är män som vet hur män fungerar och då är det mycket betydelsefullt att ha män som vänner, som du kan vända dig till för att diskutera eventuella problem med, som är relaterade till just män. Hon anser att det är lättare för kvinnor än för många män att förstå om någon anställd måste gå hem tidigare från arbetet på grund av till exempel föräldramöte. Hon ser dock en ljusning på den fronten, de yngre männen tar betydligt större ansvar för hem och familj idag än vad de äldre männen har gjort.

4.7 ”Intervju” med entreprenör i Telekombranschen via elektronisk post

4.7.1 Personliga bakgrundsfakta

Ålder: 30 år
Civilstånd: singel
Högsta utb.: Doktorand nu. MSc, Handelshögskolan, Stockholm

4.7.2 Företagandet

Företaget startades våren 2000, med vår respondent som VD fram till 2002. Direkt underställda var en ledningsgrupp om fem personer, som rapporterade till henne. Dessa personer hade i sin tur ansvar för totalt 40 anställda. En del av företaget såldes 2003 och resterande del under 2004. Hennes mål med företagandet var att förverkliga sig själv, testa sina gränser och att ständigt utvecklas som människa. Dessutom hade hon ambitionen att skapa ett respekterat bolag och att kunna styra sin egen tillvaro och tid.

4.7.3 Bransch

Företaget var etablerat i Telekombranschen. Det var en tillfällighet som avgjorde valet av bransch för respondenten, dock hade hon alltid varit intresserad av IT och programmering sedan hennes tid på Handelshögskolan i Stockholm. Under hennes utbildningstid insåg hon att framtida potential skulle ligga inom detta område. En viktig tanke med branschval var att bryta mönster och inte ”virka grytlappar” eller sälja smink utan att istället bli erkänd och framgångsrik inom ett för kvinnor otraditionellt område. Hon ville ”slåss mot grabbarna”, det vill säga de som har makten.

De hinder som hon ser att kvinnor möter som vill bli entreprenörer inom Telekombranschen är först och främst sina egna psykologiska barriärer som socialt lärts in sedan barndomen. Kvinnor upplever i större utsträckning än män att de inte är lika duktiga och starka – de vågar helt enkelt inte satsa.

Män stödjer jämställdhetsfrågor så länge de inte upplever att kvinnor är något riktigt hot, men så snart hotet blir reellt, ska kvinnor bort illa kvickt. Män upplever att det är pinsammare att jämföras med kvinnor än med män. Ytterligare en faktor som hon upplever som hinder är den svenska jantelagen, men den hindrar såväl män som kvinnor.

De möjligheter som hon ser att kvinnor har som entreprenörer i branschen är egentligen samma möjligheter som män har. Men eftersom IT och Telekom allmänt anses som hårt, tekniskt, svårförståeligt och "manligt", lockar det färre kvinnor. Positivt är att fler och fler kvinnor söker in på tekniska utbildningar, vilket kan innebära att andelen kvinnor i branschen kommer att öka i framtiden. En kvinna som slår sig fram här blir snabbt synliggjord, uppmärksammas och respekteras för sina sakkunskaper, vilket är positivt. De attityder hon själv har stött på har genomgående varit positiva från såväl finansärer, anställda och media. Egenskaper som hon anser är generellt viktiga att besitta som entreprenör är drivkraft, uthållighet, "jävlar anamma", strategisk förmåga och systemintelligens, det vill säga att ha förmåga att se hur allt hänger ihop. Dessutom bör entreprenören vara en bra säljare, ha förmåga att kommunicera, ha visioner samt förmåga att engagera andra. Av dessa egenskaper är stark drivkraft och tävlingsanda något hon oftare sett hos män medan strategisk förmåga och systemintelligens är gemensamt för båda könen. Att vara en duktig retoriker och kommunikatör är dock egenskaper som hon anser att kvinnor besitter i lika stor om inte i större utsträckning än män.

4.7.4 Mentorskap och förebilder

Under sin tid som entreprenör hade hon inte någon mentor, men på inrådan av äldre framgångsrika ledare har respondenten numera mentorer, vilka hon benämner som "känslomässiga" stödpelare. Hon är även själv mentor för andra. Hennes förebilder är bland andra Bill Gates, som hon menar har skapat fördelar för många inom branschen. Hennes mamma har varit en viktig förebild då det är hon som har byggt grunden till dotterns självkänsla. Att få grundkänslan rätt av sina föräldrar, speciellt från mamman är för tjejer A och O och viktigare än en extern mentor/förebild. Hon ser sig själv som förebild då hon ofta får förfrågningar om råd och styrelseuppdrag.

4.7.5 Nätverk

Styrelsen i Telekomföretaget bestod av fem representanter från branschen, varav två personer var kvinnor. Idag sitter hon i styrelsen för ett statligt verk samt som programråd vid ett annat verk. De nätverk som respondenten är med i är såväl formella som informella och består av både kvinnor och män. Nätverken har stor betydelse, det är där information, tips, kontakter och nya affärer uppstår. – *"Utan dessa kontaktytor kommer man inte långt"*.

4.7.6 Övriga synpunkter

Vi kvinnor får inte stjälpas varandra utan vi måste istället hjälpa varandra. Det finns ändå tillräckligt många krafter som försöker motverka oss. En viktig intressekonflikt hon anser bör tilläggas är den som finns mellan förväntansbilden som perfekt mamma och samtidigt vara brinnande entreprenör, där båda rollerna är enormt tids- och energikrävande.

5. ANALYS

I detta kapitel analyserar vi de eventuella skillnader och likheter mellan vår teoretiska referensram och våra empiriska observationer. Analysens struktur följer till stora delar empirikapitlets uppbyggnad.

5.1 Företagandet

Enligt Ljunggren (2002) kan entreprenören beskrivas som en speciell typ av företagare som bryter tidigare mönster genom specifika färdigheter och speciella beteenden. De kvinnor som vi har intervjuat upplever vi är banbrytare genom att de med sina specifika färdigheter ämnat mansdominerade branscher och därigenom bryter tidigare mönster. Vi anser att de genom att vara verksamma inom sina respektive branscher tillför dessa ett vidgat perspektiv. Företagandet kan ses som ett sätt att förverkliga sig själv, att få utlopp för sina idéer och att slippa ta order av andra anser Holmquist och Sundin (2002). För Frohms del var en av anledningarna till att starta företaget en önskan om att förverkliga sina idéer om hur företaget skulle kunna drivas på ett mer lönsamt sätt än vad tidigare ägare lyckats med. Söderström menar att för hennes del handlar företaget mycket om stimulans, att ha roligt och utveckla sina idéer. Henrikssons syn på företaget innefattar att kunna styra över sin egen vardag, att fatta egna beslut samt att hela tiden få möjlighet att lära sig något nytt. Vår anonyma respondent delar Henrikssons åsikt och dessutom fanns en ambition hos henne att skapa ett respekterat bolag.

5.2 Val av bransch

Trulssons (2002) uppfattning är att kvinnor sällan söker ägarskapet aktivt, snarare blir de delägare av anledningar som de inte kunnat påverka. De kvinnor som kommit in i företagen genom sina fäder har gjort det i tidig ålder och i de fall där kvinnorna har bröder har dessa varit involverade i verksamheten och syskonen har ofta valt mannen som vd. För att etablera sig som kvinna i till exempel den grafiska branschen har det stor betydelse att ha lärt sig verksamheten inifrån, genom att vara dotter eller maka till en ägare. Olofsson och Nordströms engagemang i grafiska branschen stämmer väl överens med vår teoretiska referensram då de båda haft familjeanknytning till företaget och därigenom lärt sig verksamheten inifrån. Berggren och Söderström var redan i tidig ålder involverade i företagen via sina föräldrar. Den teoretiska referensramen överensstämmer inte beträffande valet av vd ur syskonskaran, eftersom både Berggren och Söderström är verkställande direktörer, trots att de båda har bröder som är engagerade i företagen. Frohm och Johanssons bakgrund till ägarskapet skiljer sig från den teoretiska referensramen i och med att de aktivt har valt sitt ägarskap. Även Henriksson och respondenten från Telekombranschens bakgrund avviker från det som beskrivs i teorin. Henriksson blev engagerad i sin bransch då hon blev erbjuden posten som VD i det företag som hon senare kom att överta. Respondenten från Telekombranschen hade dock en medveten tanke bakom val av bransch.

De högutbildade kvinnorna som är företagare skiljer sig från andra företagare bland annat genom att de är mer professionella i sitt företagande menar Holmquist och Sundin (2002). Bland våra respondenter fanns två högutbildade kvinnor, Henriksson och den anonyma respondenten. Dessa kvinnor har båda valt styrelseledamöter ur ett professionellt perspektiv. Styrelsen i Henrikssons företag består av externa ledamöter från olika branscher, som är handplockade av henne för att komplettera den egna kompetensen.

I den anonyma respondentens styrelse fanns externa professionella styrelseledamöter från branschen. Trots att Olofsson och Nordström inte är högutbildade följer de teorins beskrivning av professionalismen kring val av styrelse. Kvinnornas val av styrelse gjordes med tanke på att få in extern kompetens från andra branscher. I Frohms, Berggrens, Söderströms och Johanssons företag har däremot familjebanden styrt val av styrelse. Samtliga har syskon och föräldrar som är anställda och dessutom styrelseledamöter i företagen.

Holmquist och Sundin (1989) påpekar att i branscher som domineras av män kan så kallade kvinnliga egenskaper rent av vara en komparativ fördel. Vår uppfattning av respondenternas svar var att inte alla av dem såg dessa fördelar. Olofsson och Nordström däremot använder sig av det faktum att de är kvinnor i företagets marknadsföring och menar att det i sig är en fördel som de kan nyttja gentemot kunderna. Söderström instämmer i resonemanget och är av den uppfattningen att i och med att hon är ung och dessutom kvinna uppnår företaget mycket positiv reklam. Den anonyma respondenten menar att kvinnor som slår sig fram inom Telekombranschen snabbt blir synliggjorda, uppmärksammade och respekterade för sina sakkunskaper, vilket hon anser är positivt.

5.3 Egenskaper som utmärker en kvinna som entreprenör

Börjesson (1992) anser att kvinnor som ledare är mer tränade genom sin kvinnoroll att kunna lyssna av stämningar i organisationen och hos individen samt att upptäcka framkomliga vägar. De använder sig oftare av konsten att "känna av" stämningar och känslor än vad män gör. Kvinnor har god kommunikationsförmåga och är kreativa. Frohm menar att kvinnor är bättre än män på att se helheten samt att kvinnor har en mer tydlig intuition och att kvinnor är mer lyhörda än män. Olofsson och Nordström stödjer Frohms resonemang och menar att de i egenskap av kvinnor upplever att de är flexiblare i sin anpassning till kundernas behov än vad de män var som tidigare ansvarade för företaget. Även Berggrens och vår anonyma respondents erfarenheter överrensstämmer med teorin, det vill säga att kvinnor är mer lyhörda än vad män i allmänhet är. Dessutom anser den anonyma respondenten att kvinnor besitter egenskaper som att vara duktig retoriker och kommunikatör i lika stor om inte i större utsträckning än män.

Vi anser att typiska kvinnliga egenskaper som Börjesson (1992) framhåller: att kunna förmedla visioner, visa tillit, klara ut relationer, utveckla förändringsarbete samt att kunna hjälpas åt att utveckla lyssnandet, klimatet och kommunikationen i en grupp kan ses i förhållande till "gasa" delen av Simons (1995) modell, figur 3.3, det vill säga värdeskapande och interaktiva styrhävstångerna. Mäns förmåga att sätta gränser, begära saker och sätta tydliga mål, anser vi kan sättas i relation till "bromsa" delen av modellen då det är nödvändiga egenskaper vid arbete kring gränsskapande och diagnostiserande styrhävstångerna. Som Drake och Solberg (1996) påpekar går det självklart inte att generalisera vare sig om män eller kvinnor - vi agerar och tänker olika. Men det kan vara givande för båda parter att lär sig känna igen manliga och kvinnliga beteendemönster. Vi bör försöka använda vad vi anser är funktionellt i varandras beteende och dessutom utveckla egna mönster som passar oss själva. Organisationer bör sträva efter att uppnå fördelar som ökad arbetsglädje och bättre resultat genom att se manliga och kvinnliga egenskaper som kompletterande kompetenser via balansen mellan "gasa" och "bromsa" som Simons (1995) visar med styrhävstångerna i figur 3.3.

Vår tolkning är att syskonen Frohms gemensamma ledarskap är ett bra exempel på balans mellan kvinnliga och manliga egenskaper. Ledarskapet är uppdelat i olika verksamhetsområden där ansvaret för företagets kärnvärderingar och interaktivitet ("gasa") ligger till största del hos vår respondent. Medan bröderna Frohms ansvar ligger i de gränsskapande och diagnostiserande styrmodellerna ("bromsa"). Simons (1995) visar i sin modell, figur 3.3, hur organisationen på olika sätt kan mäta värden. Värden kan vara hårda, som exempelvis soliditet och avkastningsmåt, men även mjuka, som till exempel kundnöjdhet. Henriksson har i sitt företag arbetat fram en förenklad variant av balanserat styrkort, vilket är ett exempel på en diagnostiserad hävstång. I hennes modell ingår bland annat måluppfyllelse av såväl mjuka som hårda värden. Vår tolkning är att Henriksson genom sitt sätt att styra verksamheten kombinerar såväl de manliga som de kvinnliga egenskaperna på ett för företaget positivt sätt, vilket visat sig genom att företaget nått resultat som lett till en svåruppnåelig trippel A-rating.

5.4 Betydelse av förebilder

Kvinnor har betydligt färre kvinnor som förebilder i ledande befattningar att identifiera sig med än vad män har. Förebilder är särskilt betydelsefullt för de kvinnor som är ledare och som fortfarande går en relativt nybanad väg anser Drake och Solberg (1996). Inom respondenternas branscher har det saknats kvinnor i ledande befattningar som har kunnat agera förebilder. Däremot har våra respondenter uttryckt att de inte har upplevt det vara något negativt att istället ha män som förebilder. Johansson menar att det framför allt är de personliga egenskaperna som avgör om en person är en bra förebild, inte kön. Våra respondenter har i avsaknad av kvinnor som förebilder vänt sig till män och därigenom har de kunnat dra just de fördelar som Börjesson (1992) menar kan uppnås genom att män och kvinnor lär av varandra och hjälps åt att utveckla varandras egenskaper.

5.5 Symbolbild

Kvinnor i mansdominerade organisationskulturer kan ofta bli betraktade som representanter för minoriteten (Wahl, 1992). För många kvinnor innebär detta att de betraktas som symboler för alla kvinnor. Kvinnor som ledare i upplever därför en synlighetseffekt i en mansdominerad grupp (Kanter 1993). Synligheten kan medföra både för- och nackdelar eftersom den både ger uppmärksamhet på ett positivt och ett negativt sätt anser Wahl (1992). Frohm och Söderström upplever att de genom sitt företagande är förebilder framförallt bland unga kvinnor. De har därför engagerat sig utför företaget med att hålla föredrag bland skolelever och starta-eget grupper i syfte att inspirera kvinnor till företagande. De upplever medias uppmärksamhet kring dem som unga företagare enbart som positivt. Vår anonyma respondent och Berggrens erfarenheter är att de som ledare betraktas som förebilder för andra kvinnor. Johansson, Olofsson och Nordström ser sig däremot inte som förebilder, men de menar att medias synliggörande kring dem som företagare är positivt. Henriksson å sin sida anser att synlighetseffekten från medias sida fokuseras allt för mycket kring henne som person, vilket hon upplever som negativt. Hon anser dock att det positiva med den mediala uppmärksamheten är att hon kan bidra till att andra kvinnor blir inspirerade till att ta nästa steg i karriären.

5.6 Nätverk

De kvinnor som väljer att bli företagare upplever sig ensamma i sin yrkesroll menar Holmquist och Sundin (1989). Dreber (DN, 2004-11-15) anser att det är genom männens nätverk som möjligheterna till karriärutveckling ges och att det därför är det viktigt att som kvinna ingå i ett nätverk där även män ingår. Den ensamhet som teorin beskriver att de kvinnor som väljer att bli företagare upplever, anser vi inte överensstämmer med våra respondenters skildringar. Respondenterna beskriver istället att det finns en öppenhet mellan företag, såväl inom sina branscher som utanför dessa, vilket innebär att de kan diskutera yrkesrelaterade frågor med andra i samma situation. Teorin överensstämmer väl i fråga om att kvinnor även bör ingå i "blandade" nätverk. Samtliga respondenter som vi har intervjuat framhåller fördelar med att ingå i olika former av "blandade" nätverk. En av våra respondenter uttryckte: - *"utan dessa kontaktytor kommer man inte långt"*.

5.7 Den dubbla direktörsrollen

Cooper och Davidson (1984) menar att stress i arbetslivet påverkar hem- och sällskapsliv och tvärtom. I och med att fler kvinnor får poster inom management utsätts de även för den stress och påfrestning som deras dubbla direktörsroll – i företaget och familjen – medför anser forskarna. Det är fortfarande kvinnorna som har större delen av ansvaret för hem och familj enligt Holmquist och Sundin (2002). Därför är det viktigt för kvinnor att företagandet inte ses som något isolerat, utan att det snarare är ett sätt att leva, en livsform menar Holmquist och Sundin (1989). Samtliga av våra respondenter gav uttryck för att företagandet tar en stor del av deras liv i anspråk och påverkar familjelivet såväl positivt som negativt. Frohm, Olofsson och Nordströms uppfattning är att företagandet ofta ger upphov till dåligt samvete gentemot familjen. Frohm uttryckte att även barnen blir involverade i hennes företagarliv, - *"att vara kvinna och företagare innebär att hela familjen blir företagare"*. Henriksson menar att en förutsättning för att kunna göra karriär är ett jämställt förhållande. Vår anonyma respondent påtalar den intressekonflikt som råder mellan förväntansbilden som perfekt mamma och den att samtidigt vara en engagerad entreprenör, vilka båda är roller som kräver enormt mycket tid och energi. Olofsson anser att - *"kvinnorna har kommit längre i företagandet än vad männen generellt sett har gjort i hemmen"*.

6. SLUTSATSER OCH AVSLUTANDE DISKUSSION

I detta kapitel avser vi att svara på studiens syfte och forskningsfrågor samt att delge våra egna reflektioner kring ämnesområdet. Avslutningsvis lämnar vi förslag till vidare undersökning.

Syftet med vår uppsats var att synliggöra kvinnors villkor som entreprenörer i mansdominerade branscher samt vilka attityder dessa kvinnor upplevt från omgivningen till deras företagande. De slutsatser vi kan dra av vår studie är att samtliga av våra respondenter är hårt arbetande företagare i sina respektive branscher, som förutom att vara företagsledare dessutom engagerar sig i såväl andra organisationer som andra människor. De attityder som respondenterna har beskrivit att de upplevt från omgivningen till företagandet har till stor del varit positiva.

En av våra forskningsfrågor var att söka svar på varför kvinnor väljer att bli verksamma inom mansdominerade branscher. De slutsatser vi kan dra av vår studie är att våra respondenter är verksamma i sina respektive branscher av olika anledningar. Några gemensamma nämnare är att fyra respondenter har följt sina föräldrars företagarfotspår. De övriga fyra respondenterna har aktivt valt bransch utifrån olika kriterier. Våra slutsatser är att, oavsett bakgrund till respondenternas val av bransch, har dessa kvinnor visat på stort mod och inte låtit fördomar stå i vägen för den egna övertygelsen om att de har mycket att tillföra sina respektive branscher. Vår uppfattning är att de kvinnor vi har intervjuat visar en styrka när de ber om hjälp i sitt företagande. Det är ingen prestigeförlust för dem att göra det, utan tvärtom har de upplevt att de fått positiva reaktioner när de har medgett att de inte kan och vet allt, för vem kan det? Ett sådant erkännande anser vi öppnar för möjligheter inom organisationer för lärande och utveckling, både för den som vågar erkänna sin ”okunskap” och de som är verksamma runt den personen. Det framkom dessutom i ett par av intervjuerna att respondenterna medvetet hade låtsats inför externa personer som att de inte förstått när de märkt att medarbetare, framförallt män, inte riktigt hängde med i diskussionerna, men inte vågade ge uttryck för detta. Det är vår övertygelse att kvinnor inte måste vara lika som män för att lyckas, men genom att lära av varandra kan organisationer skapas där ännu bättre styrning, ännu högre resultat och dessutom ökad arbetsglädje kan uppnås.

I vår andra forskningsfråga sökte vi svar på hur viktiga kvinnorna anser att förebilder och nätverk är i deras företagande. Vår uppfattning är att respondenterna fyller flera viktiga funktioner som företagsledare. Förutom själva ledarrollen kan de även upplevas som förebilder för andra kvinnor. Kvinnorna i våra intervjuer anser dock att det inte nödvändigtvis krävs kvinnor som förebilder och mentorer utan de har snarare framhållit att det har varit naturligt för dem att ha män som förebilder och mentorer – ”*män vet hur män tänker*”, som en av våra respondenter uttryckte. Detta var en överraskande lärdom för oss, dels för att vi i uppsatsens inledningskeende var övertygade om att kvinnor behöver kvinnor som förebilder och dels för att vi fann stöd för denna uppfattning i teorin. Vi är, trots respondenternas erfarenheter, dock förvissade om att det behövs kvinnor som förebilder. Förebilder i dessa typer av branscher är värdefulla, framförallt för att fler kvinnor ska våga ta steget in i verksamhetsområden som domineras av män. Vår uppfattning är att det är viktigt att kvinnor mer medvetet söker fler kvinnor som mentorer och förebilder för att få bredare perspektiv och helhet i sin karriär och resa genom livet. Det behövs fler synpunkter och erfarenheter än enbart männens. Genom att vara förebilder åt varandra kan vi skapa fler alternativ och i förlängningen förändra den ekonomiska, politiska och sociala strukturen i samhället. Här spelar, enligt vår uppfattning, media en viktig roll.

Genom att lyfta fram kvinnor i ledande befattningar i allmänhet och i mansdominerade branscher i synnerhet sänder media signaler som är av stort värde för andra kvinnor, de får vetskap om att det inte är omöjligt att bli framgångsrik som kvinna i för kvinnor otraditionella branscher.

Den slutsats som vi drar är att våra respondenter anser det vara viktigt med förebilder, men än viktigare anser de vara att kvinnor involverar sig i nätverk som består av såväl män som kvinnor, för att på så sätt synliggöra sitt företag och sin kompetens i ett vidare perspektiv. Vi anser det vara en naturlig följd av den attitydförändring som Henriksson menar verkar pågå, framförallt bland yngre män, att fler män inser behovet av att få ta del av kvinnors egenskaper och sätt att tänka i sina nätverk. Hälften av befolkningen är kvinnor och om beslut tas utifrån fler än ett perspektiv är vi övertygade om att det blir positiva effekter i förlängningen såväl för individerna som för företagen. Den traditionellt manliga normen kan dock inte vara styrande i all framtid anser Dareblom (2002). Lösningen är dock inte att skapa ett kvinnligt företagande. Istället kanske vi skulle göra som Holmquist och Sundin (2002) föreslår, att förändra språket och som alternativ börja tala om företagerskan, entreprenösen och ledarinnan.

Börjeson (1992) menar att synen på ledarskap idag handlar om att tillåta mångfald och olikheter för att få fram det bästa i en grupp eller i en organisation, det vill säga ett situationsanpassat ledarskap. Det kräver lyhörda ledare och modiga kvinnor och män. I våra intervjuer framhåller våra respondenter just förmågan att lyssna som styrka hos kvinnor som ledare. Respondenterna har dessutom ansett att en viktig förutsättning för att kunna göra karriär är att leva i ett jämställt förhållande samt vikten att få förståelse för att de har krävande yrken från sin närmsta omgivning. Wahl et al. (2001) påpekar att just hemsituationen är en grundläggande faktor för karriärens utseende. Henriksson har märkt att yngre män tar större ansvar för hem och familj än vad de äldre kollegorna gör, vilket vi anser är en betydande faktor som kan skapa bättre förutsättningar för kvinnor att göra karriär. Men förväntansbilden som både perfekt mamma, maka och engagerad entreprenör, som vår anonyma respondent påpekar, är en viktig intressekonflikt. Här menar vi att det krävs insikt såväl för kvinnors egen del likväl som från omgivningen om att de dubbla direktörsrollerna är mycket tids- och energikrävande. Tyvärr är chefsjobben ännu inte anpassade för de kvinnor som både vill ha tid för sin familj och göra karriär. Av den anledningen är det viktigt att kvinnor lär sig stötta varandra bättre för att hjälpa fram varandra i att anta utmaningen att bli entreprenörer – även inom mansdominerade branscher. Vår uppfattning är att det är av stor betydelse att kvinnor vågar starta företag i mansdominerade branscher framförallt av eget intresse men även ur jämställdhets- och tillväxtperspektiv.

I uppsatsens inledningskeende antog vi att våra respondenter skulle beskriva att de hinder de har upplevt i företagandet skulle vara höga och svåra att övervinna, vilket visade sig inte vara fallet. Vi har berikats av respondenternas synpunkter och erfarenheter, vilka har fått oss att inse att hindren i val av bransch till största delen kanske byggs upp av vårt eget inre och inte enbart av omgivningen. Vi upplever att respondenterna är trygga i sina kvinnoroller och även drar fördelar av dessa i företagandet. Frohms synpunkt om vikten av att tidigt starta med att förmedla budskapet till unga tjejer om att de är lika duktiga som killar, oavsett val av bransch, instämmer vi fullständigt i. Genom tidig påverkan kan föreställningar om vad kvinnor kan och inte kan göra sakta men säkert förändras i samhället.

Det är vår förhoppning att vi med denna uppsats, tack vare våra respondenter, kan inspirera kvinnor att våga ta klivet till entreprenörskapet. Det är vår förhoppning att det inom en snar framtid blir lika naturligt för kvinnor att som försörjning välja till exempel bilbranschen som kosmetika branschen, om intresset är att arbeta med människor och försäljning.

6.1 Förslag till vidare forskning

Vårt förslag till vidare forskning är att ur ett medarbetarperspektiv undersöka om det eventuellt finns några skillnader i mäns och kvinnors ledarskap. Framförallt i företag som tidigare hade en man som ledare men som idag leds av en kvinna. Vidare föreslår vi även en undersökning om vilka åtgärder myndigheterna vidtar för att öka antalet kvinnor som företagare samt i vilken utsträckning dessa åtgärder är till stöd för kvinnor.

KÄLLFÖRTECKNING

Akademiska avhandlingar

Edström, M. (2002). *Mediebildens av kvinnliga chefer i svenskt näringsliv*. Stockholm: SNS förlag.

Ljunggren, E. C. (2002). *Entreprenörskap og kjönn*. Umeå: Umeå Universitet.

Näsman, B. (2000). *Pappas flickor...Entreprenöriella processer i kvinnoföretagandets tillkomst*. Stockholm: Stockholm Universitet.

Internet

Nationalencyklopedin, www.ne.se, 04-12-06.

”Intervju” via elektronisk post

Söderström, Jenny. Kristallen i Lannavaara AB, Lannavaara.
2004-11-26.

Entreprenör inom Telekombranschen.
2004-12-17.

Litteratur

Börjeson, L. (1992). *Kvinnligt ledarskap* (upplaga 1:1). Stockholm: CE Fritzes AB.

Carter, S., & Cannon, T. (1992). *Women as Entrepreneurs*. London: Academic Press Limited.

Cooper, C., & Davidson, M. (1984). *Kvinnor som ledare*. Stockholm: P A Norstedt & Söners Förlag.

Dahmström, K. (2000). *Från datainsamling till rapport – att göra en statistisk undersökning*. (3: e upplagan). Lund: Studentlitteratur.

Dareblom, J. (2002). ”Kvinnor vård och omsorg och företagande.” I: *Företagarskan – Om kvinnor och entreprenörskap*. 2002. Holmquist, C., & Sundin, E. (red.). Stockholm: SNS Förlag.

Denscombe, M. (2000). *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskapen*. Lund: Studentlitteratur.

Drake, I., & Solberg, A. G. (1996). *Kvinnor och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, L. (2002). ”Kön och företagande – en studie av managementkonsulter.” I: *Företagarskan – Om kvinnor och entreprenörskap*. 2002. Holmquist, C., & Sundin, E. (red.). Stockholm: SNS Förlag.

- Göransson, A. (2004). *Kvinnor, män och karriärer: visioner och verklighet i näringslivet*. Stockholm: SNS Förlag.
- Henreksson, M. (2004). *Vägar till ökad jämställdhet i svenskt näringsliv*. Stockholm: SNS Förlag.
- Holmquist, C., & Sundin, E. (1989). *Kvinnor som företagare – osynlighet – mångfald – anpassning – en studie*. Malmö: Liber.
- Holmquist, C., & Sundin, E. (red.). (2002). *Företagerskan – Om kvinnor och entreprenörskap*. Stockholm: SNS Förlag.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation (2: a upplagan)*. New York: Basic Books Corporate.
- Simons, R. (1995). *Levers of Control*. Boston: Harvard Business School Press.
- Thurén, T. (2000). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö: Thurén och Liber AB.
- Trulsson, P. (2002). "Murbräckor i företagandets värld." I: *Företagerskan – Om kvinnor och entreprenörskap*. 2002. Holmquist, C., & Sundin, E. (red.). Stockholm: SNS Förlag.
- Wahl, A. (1992). *Könsstrukturer i organisationer – kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling*. Stockholm: EFI.
- Wahl, A., Holgersson, C., Höök, P., & Linghag, S. (2001). *Det ordnar sig*. Lund: Studentlitteratur.
- Yin, R. K. (2002). *Case study research – design and methods (3rd edition)*. Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc.

Motion till riksdagen

Wahlén, G., Beijer, L., Engström, M., Bäckström, L., & Holma, S. (2003). *Kvinnor som företagare*. 2003/04: N256.

Personlig kommunikation

Johansson, Lotta. Bilhallen i Piteå AB, Piteå.
Intervju 2004-11-23 kl. 13.15 – 14.15.

Frohm, Linda. Hotell Valhall i Kalix AB, Kalix.
Intervju 2004-11-24 kl. 08.40 – 10.20.

Nordström, Elisabeth och Olofsson, Anneli. Älvsby-Tryck AB, Älvsbyn.
Intervju 2004-11-25 kl. 09.30 – 10-30.

Berggren, Sara. Luleå Låskonsult AB, Luleå.
Intervju 2004-11-25 kl. 14.00 – 15.00.

Henriksson, Beatrice K. Polardörren AB, Öjebyn.
Intervju 2004-11-30 kl. 10.30 – 12.30.

Total tid för intervjuer 6 timmar 30 minuter.

Rapporter

Frelin, A., & Jones, Å. (2002). Framgångsrika kvinnliga entreprenörer – en surveyundersökning av karakteristika avseende bakgrund, egenskaper och kompetens. C-uppsats. Luleå, Luleå tekniska universitet. Institution för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap. 2002:176.

Tidningsartiklar och TV program

Björklund, M. & Koblanck, A. (2004). *Dagens Nyheter* 2004-11-15.

Kön bestämmer över nytt företag. *Dagens Nyheter* 2003-08-26.

Magnusson, M. (2004). Tryckt med kvinnliga faktorn. *Norrländska Socialdemokraten*. 2004-11-18.

Ohlson, H. O. (2004). Frohms förhoppning – nu har den infriats. *Norrländska Socialdemokratens Affärsliv*. 2004-02-19.

Ohlson, H. O. (2004). Sten-rika Jenny brinner för bygden. *Norrländska Socialdemokratens Affärsliv*. 2004-09-15.

Ohlson, H. O. (2004). Hennes affärer går alltid i lås. *Norrländska Socialdemokratens Affärsliv*. 2004-10-14

Ohlson, H. O. (2004). Polardörren är öppen för nya idéer. *Norrländska Socialdemokratens Affärsliv*. 2004-11-18.

Vem blir Norrbottens affärskvinna 2004? *Norrländska Socialdemokratens Affärsliv*. 2004-11-18.

Weisberg, L., dokumentär. *Sveriges Television*.

Vetenskapliga artiklar

Menzies, T. V., Diochon, M. & Gasse, Y. (2004). Examining Venture-related Myths Concerning Women Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, (9), 89-107.

Schmidt, R. A. & Parker, C. (2003). Diversity in independent retailing: barriers and benefits – the impact of gender. *International Journal of Retail & Distribution Management*, (31), 428-439.

BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE

1. Personliga bakgrundsfakta

Namn Civilstånd Antal barn och deras åldrar
Ålder Högsta utbildning

2. Företaget

- 2.1 När startades företaget/när gick du in som ledare i företaget?
2.2 Vilka mål har du med ditt företagande?
2.3 Beskriv ditt företags struktur.

3. Styrelse

- 3.1 Hur är styrelsen för ditt företag sammansatt?
Består styrelsen av familjemedlemmar eller av externa personer?
Hur ser könsfördelningen ut i styrelsen?
3.2 Sitter du med i någon styrelse?
Hur är den/dessa styrelsen/styrelser sammansatt/sammansatta?

4. Bransch

- 4.1 Vad fick dig att välja just den bransch du är verksam i?
4.2 Vilka hinder anser du kvinnor möter som vill bli entreprenörer/företagare i din bransch?
4.3 Vilka möjligheter anser du att kvinnor har som entreprenörer/företagare i din bransch?
4.4 Vilka egenskaper anser du är viktiga att besitta som entreprenör i din bransch?
4.5 Anser du att någon av de egenskaper som du har nämnt i föregående fråga är specifika för kvinnor respektive män? Motivera gärna.
4.6 Har andelen kvinnor ökat/minskat i din bransch de senaste åren?

5. Attityder

- 5.1 Vilka attityder har du som kvinna mött från omgivningen vid ditt inträde som ägare/chef i branschen?

(1 är mycket negativa attityder, 5 är mycket positiva attityder)

Finansiärer	1	2	3	4	5
Anställda	1	2	3	4	5
Andra kvinnor	1	2	3	4	5
Andra chefer/ägare i branschen	1	2	3	4	5

Kommentarer till ovanstående eller om du upplever att du saknar någon kategori.

6. Mentorskap och förebilder

- 6.1 Har du eller har du haft någon mentor? Ja Nej
Om du svarad ja på föregående fråga:
6.2 Vilken betydelse anser du att din mentor har för dig/har haft för dig i din yrkesroll?
6.3 Är du själv mentor? Ja Nej

6.4 Vem har du eller vem har du haft som förebild i ditt företagande?

Motivera gärna.

6.5 Ser du dig själv som förebild för andra kvinnor? Ja Nej

Motivera gärna.

7. Nätverk

7.1 Är du med i något nätverk? Ja Nej

Om du svarat ja:

Består nätverket uteslutande av kvinnor? Ja Nej

Består nätverket av både kvinnor och män? Ja Nej

Är det ett informellt nätverk? Ja Nej

Är det ett nätverk relaterat till din bransch? Ja Nej

7.2 Vilken betydelse anser du att nätverk har för dig i din yrkesroll?

Motivera gärna.

8. Övriga synpunkter

8.1 Finns det något kring ämnet kvinnor som entreprenörer i branscher som domineras av män som du anser bör tilläggas utöver de ställda frågorna?

Tack för din medverkan.