



GÖTEBORGS UNIVERSITET

HANDELSHÖGSKOLAN

Ett hållbart innovationssystem?

- *hur inkubatorer arbetar med hållbar utveckling gentemot startup-företag*

Kandidatuppsats i Corporate Sustainability

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Vårterminen 2018

Handledare: Jon Williamsson

Författare: Henrik Barkman

Oskar Gillek

921030

940410

Förord

Vi vill inleda med att rikta ett tack till Innovatum som har efterfrågat hjälp med att undersöka detta spännande område och som har stöttat oss under studiens gång. Vi vill även tacka Anna Jonson Sahlberg på Miljöbron som valde ut oss till att genomföra denna undersökning.

Genom kursen i Corporate Sustainability på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet mötte vi lärare och gästföreläsare som inspirerade och utvecklade oss som kritiska individer till samhället vi lever i. Vi vill rikta ett tack till dessa och upplysa om att de har gjort oss till två individer som förstår vikten av att arbeta med hållbarhet i företagsvärlden.

Vi vill tacka studiens respondenter för att de med en positiv attityd ställde upp på att medverka i studien. Slutligen vill vi även tacka vår handledare Jon Williamsson för vägledning och inspiration.

Göteborg, 25 maj 2018.

Henrik Barkman

Oskar Gillek

Sammanfattning

Titel: Ett hållbart innovationssystem? - hur inkubatorer arbetar med hållbar utveckling gentemot startup-företag

Författare: Henrik Barkman och Oskar Gillek

Handledare: Jon Williamsson

Bakgrund: I samband med att världens växthusgaser ökar är det allt viktigare att individer och företag är medvetna om klimathotets konsekvenser och att alla försöker bidra till en hållbar utveckling. Företag förväntas numera ta ett större ansvar för miljön och för att kunna bidra till en ännu mer hållbar utveckling behöver företag i framtiden arbeta med hållbarhetsfrågor i en större utsträckning. Startup-företag med innovativa idéer behöver tidigt ha kunskap om hur de kan bidra till en hållbar utveckling. Dessa företag kan behöva hjälp av aktörer i innovationssystemet som hjälper till att utveckla affärsidéerna. I innovationssystemets finns inkubatorer vars syfte är att främja och underlätta startup-företagens utveckling.

Syfte: Denna studie syftar till att kartlägga hur inkubatorer arbetar med hållbar utveckling gentemot startup-företag och varför detta arbete sker.

Metod: Detta är en kvalitativ studie eftersom den baseras på semistrukturerade intervjuer med anställda från sex olika inkubatorer i Västra Götaland. Empirin från intervjuerna har analyserats med hjälp av studiens teori som främst behandlar Triple bottom line, vilket är ett styrnings- och redovisningsverktyg som företag kan använda sig av för att åstadkomma ett hållbart ansvar.

Resultat och slutsats: Studien visade att inkubatorerna främst satsar på att ge startup-företag utbildningar inom hållbarhet för att på så sätt få dem att bidra till en hållbar utveckling. Detta gäller främst den sociala hållbarhetsaspekten, då inkubatorernas finansiärer ställer krav på jämställdhet och mångfald.

Nyckelord: Triple bottom line, Intressentteorin, hållbarhet, innovationer, klimat, inkubatorer, startup-företag

Abstract

Title: A sustainable innovation system? - how incubators work with sustainable development towards startup companies

Authors: Henrik Barkman and Oskar Gillek

Supervisor: Jon Williamsson

Background: As the world's greenhouse gases increases, it is important that individuals and companies are aware of the impact of climate threats and that everyone is trying to contribute to a sustainable development. Companies are now expected to take greater responsibility for the environment, and in order to contribute to an even more sustainable development, companies in the future need to work with sustainability issues to a greater extent. Startup companies with innovative ideas need early knowledge about sustainability in order to contribute to a sustainable development. These companies may need help from actors in the innovation system which help to develop business ideas. There are incubators in the innovation system whose purpose is to promote and facilitate startup companies' development.

Purpose: This study aims to map how incubators work with sustainable development towards startup companies and why this work is taking place.

Method: This is a qualitative study since it is based on semi structured interviews with employees from six different incubators in Västra Götaland. The result from the interviews has been analyzed by using the theory that primarily deals with the Triple bottom line, which is a management and accounting tool that companies can use to achieve sustainable responsibility.

Result and conclusion: The study showed that the incubators primarily focus on giving startup-companies education in sustainability in order to make them contribute to a sustainable development. This applies primarily to the social sustainability aspect, as the incubators' financiers demand equality and diversity.

Keywords: Triple bottom line, Stakeholder theory, sustainability, innovations, climate, incubators, startup companies

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.1.1 Innovationsstöd för hållbarhet	2
1.2 Problemdiskussion	4
1.3 Syfte och frågeställningar	6
2. Teoretisk referensram	7
2.1 Intressentteorin.....	7
2.2 Triple bottom line	8
2.2.1 Miljömässig hållbarhet.....	9
2.2.2 Ekonomisk hållbarhet	10
2.2.3 Social hållbarhet.....	11
2.3 Analysmodell	12
3. Metod	13
3.1 Studiens utformning.....	13
3.2 Urvalsprocess	14
3.2.1 Val av organisationer	14
3.2.2 Val av respondenter	14
3.3 Datainsamling	15
3.3.1 Sekundärdata och litteratursökning.....	15
3.3.2 Primärdata	16
3.4 Analysprocess	16
3.5 Studiens trovärdighet	17
3.5.1 Reliabilitet.....	17
3.5.2 Validitet.....	18
3.6 Forskningsetiska principer	19
3.7 Källkritik.....	19
4. Empiri och analys	21
4.1 Inkubatorer i Västra Götalands län	21
4.1.1 Brewhouse.....	21
4.1.2 GU Ventures	21
4.1.3 Sahlgrenska Science Park	21
4.1.4 Framtidens Företag	22
4.1.5 Innovatum	22
4.1.6 Inkubatorn i Borås.....	22
4.2 Hållbarhetskrav från finansörer.....	23

4.2.1 Analys av hållbarhetskrav från finansiärer	24
4.3 Arbete mot startup-företag	25
4.3.1 Analys av arbete mot startup-företag	28
4.4 Miljömässig hållbarhet.....	29
4.4.1 Analys av miljömässig hållbarhet	31
4.5 Ekonomisk hållbarhet	33
4.5.1 Analys av ekonomisk hållbarhet	35
4.6 Social hållbarhet.....	37
4.6.1 Analys av social hållbarhet	38
4.7 Uppföljning av hållbarhetsarbetet	40
4.7.1 Analys av uppföljning av hållbarhetsarbetet.....	41
5. Diskussion och slutsats	42
5.1 Diskussion.....	42
5.2 Slutsats	43
5.3 Studiens bidrag och förslag till fortsatta studier	44
6. Referenser	46
6.1 Böcker	46
6.2 Vetenskapliga artiklar	47
6.3 Hemsidor.....	49
6.4 Rapporter.....	51
7. Bilagor	53
7.1 Intervjuguide	53

1. Inledning

I uppsatsens första kapitel presenteras studiens kontext och ämnesområde. Bakgrundsinformation och problemdiskussionen mynnar ut i studiens syfte och frågeställningar.

1.1 Bakgrund

Världens utsläpp av växthusgaser ökar årligen och konsekvensen av detta blir att jorden värms upp snabbare och snabbare. Följderna av de ökade skadliga utsläppen är att havsnivån ökar, översvämningar sker, skogsbränder och stormar blir allt vanligare och att extremtemperaturer uppmäts allt oftare (WWF 2018). Vår livsstil och det konsumtionssamhälle vi lever i bidrar också till de ökade växthusgasutsläppen på ett negativt sätt, främst genom de industrier som tillverkar det vi konsumerar (WWF 2018). På grund av detta är det allt viktigare att individer och företag är medvetna om klimathotets konsekvenser och att alla försöker bidra till en hållbar utveckling. Brundtlandkommissionen och FN:s kommission för miljö och utveckling definierar begreppet hållbar utveckling som "en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov" (WCED 1987 s. 43).

Med syftet att bidra till en mer hållbar utveckling på ett socialt, ekonomiskt och miljömässigt plan undertecknade världens ledare FN-avtalet Agenda 2030 år 2015. Förhoppningarna är att målen ska vara uppfyllda år 2030, därav namnet på avtalet (FN 2018a). Bland de 17 målen finns det grundläggande humanitära mål såsom att ingen fattigdom ska finnas eller att ingen ska behöva vara hungrig. Det finns även mål som inte är direkt kopplade till människors hälsa och välmående, utan som fokuserar på att hållbara industrier, innovationer och infrastruktur ska utvecklas i större utsträckning. Enligt målen ska det också fokuseras på att skapa hållbara städer och samhällen samt att en hållbar konsumtion och produktion ska vara framträdande i framtiden (FN 2018b).

Företag skapar resurser som möjliggör samhällsutveckling och välfärd (Svenskt Näringsliv 2006). Därför har fler företag börjat ta mer ansvar för samhällsutvecklingen och deras påverkan på omgivningen (Montiel & Delgado-Ceballos 2014). Företagens hållbarhetsarbete har förbättrats genom att arbeta med Corporate Social Responsibility, även kallat CSR (Montiel & Delgado-Ceballos 2014). CSR kan översättas till "ansvarsfullt företagande" (Svenskt Näringsliv 2018). En definition av vad CSR-arbete innebär för företag är att offra ekonomisk

vinst för sociala intressen, till exempel att hänsyn tas till miljö, anställda och samhället där företaget befinner sig (Bénabou & Tirole 2010). För att företag ska åstadkomma ett hållbart ansvar kan de använda sig av olika styrnings- och redovisningsverktyg så som Triple bottom line. Detta är ett begrepp som innebär att miljömässiga, ekonomiska och sociala aspekter integreras och balanseras med varandra i syfte att förbättra företagets hållbarhetsarbete (Elkington 1999). Många företag integrerar CSR och Triple bottom line i sina affärsstrategier för att skapa konkurrensfördelar och för att skaffa sig legitimitet gentemot intressenterna till företaget (Marcus 2005; Lovins 2010). När en konsument är medveten om ett företags CSR-aktiviteter ökar konsumentens köpintentioner (Lee & Shin 2009). För ett företag kan det därför vara viktigt att engagera sig i hållbarhetsfrågor och att kommunicera detta till sina konsumenter för att på så sätt vara konkurrenskraftiga gentemot sina konkurrenter. En anledning till att hållbar utveckling är angeläget i dagens samhällsdebatt kan vara en allmänt ökande medvetenhet om hållbarhetsfrågor, men också FN:s globala mål för en hållbar utveckling.

1.1.1 Innovationsstöd för hållbarhet

För att kunna bidra till en hållbar utveckling behöver företag i framtiden arbeta med hållbarhetsfrågor i större utsträckning än idag. Nystartade företag med innovativa idéer behöver därför tidigt känna till hur de kan bidra till en hållbar utveckling. Dessa nystartade företag kan behöva hjälp och för att få det finns det aktörer i samhället och i innovationssystemet som hjälper till med att utveckla dessa företag. Innovationer är grunden i innovationssystemet och innovationer kan definieras som enbart teknologiska (Nelson 1993). Innovation innebär att gamla idéer används på nya sätt eller att nya idéer utvecklas (De Smedt, Borch & Fuller 2013). Den bredaste möjliga definitionen av ett system är "allt som inte är kaos", mer specifikt är ett system definierat av olika element som samverkar med andra element (Duhs 1985). Det var i början av 1990-talet som begreppet innovationssystem lanserades och denna teoretiska modell beskrevs då som en traditionell linjär innovationsmodell. I denna tidiga syn på innovationssystemets funktion låg en vetenskaplig upptäckt till grund för nya processer och produkter (Carlsson 2000). Den linjära modellen är idag en relativt daterad syn på hur innovationer uppstår och senare forskning visar att innovationer numera främst uppstår genom samverkan mellan olika aktörer (Edqvist 1997). Ett innovationssystem består av nätverk av individer, företag och organisationer som samverkar för att införa nya processer, produkter och organisationsformer som kan komma till ekonomisk nytta genom ett samarbete med politiska institutioner. Detta samarbete främjar en hållbar tillväxt (SFS 2009:1101). Ett exempel på att

utvecklingen av innovationssystem kan skapa hållbar tillväxt och bidra till en hållbar utveckling är innovationsmyndigheten Vinnovas projekt "Vinnväxt". Detta projekt hjälper till att finansiera innovationsmiljöer, det vill säga regionala innovationskluster, som består av nätverk mellan forskning, näringsliv samt offentlig och politisk verksamhet. Syftet med Vinnväxt är att "främja hållbar tillväxt i regioner genom att utveckla internationell konkurrenskraft inom specifika tillväxtområden" (KTH 2018).

Med syftet att stödja en stark och långsiktig näringslivsutveckling med fokus på hållbar utveckling har Västra Götalandsregionen skapat ett tillväxtprogram för regionen. Detta tillväxtprogram grundar sig i att "hållbar utveckling utgör en gemensam värdegrund i Västra Götaland" (Västra Götalandsregionen 2008a). Innovationssystemet i Västra Götaland omfattar "individer och organisationer inom forskning, näringsliv och offentlig verksamhet som i samspel utvecklar idéer för att skapa mervärden genom nya produkter, tjänster och processer eller tillämpningar" och "de strukturer som syftar till att öka idéflödet samt till att stimulera processen att omvandla idéer till mervärden" (Västra Götalandsregionen 2008b).

Västra Götaland beskriver sitt innovationssystem genom att presentera en modell för innovationssystemets olika faser. Dessa olika faser baseras på insatser som syftar till att: 1. Främja entreprenörskap, 2. Utveckla och starta nya företag och 3. Stödja marknadsetablering och tillväxt (Västra Götalandsregionen 2008b).

I de olika faserna finns aktörer vars syfte är att idéer ska bli till färdiga produkter och tjänster som går att sälja på en marknad. I innovationssystemets första fas arbetar aktörer med att främja entreprenörskap och skapa en förståelse och kunskap för innovationer (Västra Götalandsregionen 2008b). I den andra fasen finns aktörer som ger stöd och erbjuder tjänster till startup-företag som gör att de kan ta sina innovationer från ett idéstadium till en produkt eller tjänst. Innovationer kan komma från redan existerande företag eller från en miljö utanför ett företag. Mentorskap, rådgivning och coachning är exempel på stödjande verksamheter som aktörer i denna fas ägnar sig åt gentemot entreprenörerna med nya innovationer. I innovationssystemets andra fas finns inkubatorer vars syfte är att främja och underlätta startup-företagens väg mot tillväxt och lönsamhet (Västra Götalandsregionen 2018a). Inkubatorernas främsta uppgift är att erbjuda kvalificerad affärsrådgivning och ett nätverk för startup-företagen, för att på så sätt kunna underlätta deras kontakt med kunder, partners och investerare (Västra Götalandsregionen 2018a). Inkubatorernas roll i innovationssystemet beskrivs som

följande: "inkubatorer hjälper entreprenörer med aktivt och lämpligt lednings-, tekniskt-, kommersiellt- och finansiellt nätverk samt en kreativ tillväxtmiljö. Inkubatorns processer syftar till att ge kunskapsföretag innovativa tillvägagångssätt för den ekonomiska utvecklingen som i sin tur ökar företagstillväxten. En inkubator ger effektiva verktyg för nya företag i morgondagens bransch" (Swedish Incubators & Science Parks 2018).

I inkubatorerna finns nystartade och snabbväxande företag, så kallade startup-företag, som utvecklar innovativa produkter och tjänster till marknaden. Startup-företag kan definieras som följande: "startups är fristående, yngre, innovativa företag med ambitionen att växa och en konkurrenskraftig, skalbar affärsmodell med internationell tillväxtpotential. En startup bygger ofta den skalbara affärsmodellen på digital teknik och/eller immateriella tillgångar. Företagen är kunskapsintensiva och utvecklar nya koncept och produkter i gränssnittet mellan tjänste- och varubranscher vilket skiljer startups från de flesta andra unga företag" (Regeringskansliet 2016).

I den tredje fasen finns aktörer som erbjuder stöd inom marknadsetablering och tillväxt för färdigutvecklade produkter eller tjänster (Västra Götalandsregionen 2008b).

1.2 Problemdiskussion

Traditionellt sett har ekonomer hävdade att ett företags högsta syfte är att gå med vinst (Kanter 2011). Men ska klimatkrisen lösas och inte äventyra kommande generationers möjligheter att fortsätta leva på vår planet så behöver vi tänka annorlunda. I ett av de 17 globala mål som världens ledare har tagit fram påtalas vikten av att främja hållbara konsumtions- och produktionsmönster (FN 2018b). För att minska negativ påverkan på klimat och miljö är det därför nödvändigt att inkludera hållbarhetsaspekter i till exempel produktionen av varor och tjänster (UNDP 2015). Det innebär nya tankesätt och förändrade produktionsmönster, där utbildning och information är viktiga hörnstenar för att få kunskap och färdigheter som gör det möjligt att bidra till en hållbar utveckling. I delmål beskrivs aktiviteter som att uppmuntra företag att införa hållbara metoder, men också säkerställa medvetenhet kring hållbar utveckling (UNDP 2015).

För att detta ska lyckas krävs det att åtgärder vidtas på internationell, nationell och regional nivå. Västra Götalandsregionen arbetar med hållbar utveckling på regional nivå och ett av deras

mål handlar om att minska miljö- och klimatpåverkan genom olika insatser (Västra Götalandsregionen 2018b). Ett exempel på detta är att finansiera inkubatorer som stödjer utveckling och innovation hos företag, akademi, institut och samhällsaktörer (Västra Götalandsregionen 2018a).

Företag kan vara begränsade till att fokusera på att maximera kortsiktiga vinster (Kanter 2011). Företagens vinstskapande behöver kombineras med miljöförbättrande åtgärder för att på så sätt bidra till en hållbar utveckling (Svenskt Näringsliv 2006). En utmaning för företag blir därför att hitta lösningar för hur man kan kombinera kortsiktig vinst med ett hållbart agerande. I nuläget är det oftast de stora företagen som är de mest innovativa och som har möjlighet att inkludera hållbarhetsåtgärder i sina innovationsprojekt. Detta eftersom de i många fall är starkt globalt länkade i sina innovationsprocesser (Malmberg 2002). Startup-företag kan antas ha ekonomiska och resursbaserade förutsättningar som inte kan mätas med etablerade företag, vilket gör att det finns en större risk att de tänker kortsiktigt och enbart fokuserar på att gå med vinst. Startup-företag och etablerade företag har olika ekonomiska förutsättningar och det kan därför vara svårare för startup-företag att utveckla och nå ut till marknaden med sin nya produkt eller tjänst. Detta kan göra att startup-företag väljer att lägga mindre fokus på hållbarhetsaspekter. Inkubatorerna behöver därför bidra med kunskap och förståelse, för att på så sätt hjälpa startup-företagen att inse att det är möjligt att gå med vinst samtidigt som de bidrar till en hållbar utveckling. Inkubatorerna behöver i sitt arbete se till att startup-företagen främjar intressen med avseende på vinst och hållbarhet. De skulle kunna påverka och ställa krav på olika hållbarhetsaspekter för att i gengäld bistå med resurser och stöd till startup-företagen. Detta för att bidra till att startup-företag med potential till att bli morgondagens storföretag redan i ett tidigt skede tar hänsyn till omgivningen kring företaget.

För att kunna lyckas med att integrera hållbarhet i startup-företagen kan det antas vara viktigt att inkubatorerna håller sig uppdaterade vad gäller förändringar och trender kring hållbarhet och de behöver även ha kunskap om vad som är branschunikt för att kunna stötta olika startup-företag. Inkubatorerna behöver också ha kunskap och färdigheter som gör det möjligt att identifiera och förstå startup-företagen och potentialen i deras olika affärsidéer. Detta för att inte rata idéerna på grund av otillräcklig kunskap. Det är också viktigt att de kan stötta och utveckla startup-företagen så att de faktiskt kan bidra till att göra skillnad när det kommer till att minska den miljöbelastning som företag idag står för. Inkubatorerna kan behöva hjälpa startup-företagen med resurser som gör det möjligt för dem att inkludera hållbarhetsaspekter i

sina affärsmodeller. Det behöver därför kartläggas om inkubatorer har konkreta planer för hur de kan få startup-företagen att bidra till en hållbar utveckling som minskar företagens påverkan på miljön.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att kartlägga hur inkubatorer arbetar med hållbar utveckling gentemot startup-företag och varför detta arbete sker.

För att kunna uppnå syftet, har följande frågeställningar formulerats:

- **Hur och varför arbetar inkubatorerna med hållbarhet gentemot startup-företag?**
- **Vilka hållbarhetsaspekter ställer inkubatorernas finansiärer krav på?**

2. Teoretisk referensram

I följande kapitel presenteras den teoretiska referensramen som ligger till grund för vad som kommer att tas reda på under empiriinsamlingen. Först beskrivs intressentteorin och vidare presenteras begreppet Triple bottom line som tar upp miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet.

2.1 Intressentteorin

Intressentteorin är en teori som används för att belysa vilka aktörer kring organisationer som har intressen i organisationerna. I samband med att intresset för etiska frågor i näringslivet har ökat under de senaste åren, har även intresset och användandet av intressentteorin ökat. Anledningen till denna ökade popularitet tros vara att den externa miljön kring organisationer har blivit alltmer komplex samtidigt som det har uppstått en ökad medvetenhet om etiska frågor och att en global hållbarhetsrörelse har tagit fart (Freeman 2010). Definitionen av intressenter innefattar aktörer som innehar något inflytande över en organisations handlingar eller som påverkas av handlingarna av en organisation (Freeman 1984). Intressentteorin behandlar varför organisationer bör ta hänsyn till sina omgivande intressenter. Oftast är det kunder, ägare, staten, konkurrenter och leverantörer som är organisationens mäktigaste och mest inflytelserika intressenter. Intressentteorin utgör i dagsläget det mest använda verktyget för att förklara varför organisationer ska agera ansvarsfullt genom att ta ett större socialt ansvar samtidigt som de betar sig etiskt försvarbart (Egels 2003). Organisationer som är duktiga på att ta hand om sina intressenter kommer att kunna fungera mer effektivt och därmed skapa mer värde. Detta värde kan i sin tur användas till att upprätthålla en organisation samt få den att växa, vilket i sin tur kan leda till att organisationer kan ge tillbaka värde till intressenterna (Freeman 2010).

En grundläggande faktor inom intressentteorin är att chefer inom organisationer måste ha både aktieägarnas och övriga intressenters intressen i åtanke när de genomför nya strategier (Donaldson & Preston 1995; Freeman 1984). Av denna anledning använder många hållbarhetsrelaterade forskare intressentteorin som en grund för att förklara organisationers drivkrafter för att genomföra olika hållbarhetsrelaterade strategier (Montiel & Delgado-Ceballos 2014). Tidigare forskning visar att organisationer som liknar varandra svarar olika på intressenters krav. Detta tros bero på att organisationer består av avdelningar som inte har samma mål och att de interagerar med olika intressenter. Följden av att avdelningarna har olika ingångsvärden vad avser intressentkrav är att det kan uppstå interna stridigheter när det

kommer till att prioritera vilka intressentkrav som är viktiga för organisationer att ta hänsyn till (Delmas & Toffel 2008).

Intressentteorin har haft betydelse för forskningen vad gäller kopplingen mellan organisationer och hållbarhet. Teorin har då använts i syfte att sätta hållbarhetsfrågor i ett större sammanhang och att förstärka argument för hållbarhet (Uusi-Rauva & Nurkka 2010). Det finns främst tre utmaningar för att hantera intressentrelationer i förhållande till hållbarhet: stärka intressenternas särskilda hållbarhetsintressen, skapa ömsesidiga hållbarhetsintressen för intressenterna baserat på de särskilda intressena och ge befogenhet åt intressenterna att fungera som mellanhänder för natur och hållbar utveckling. För att försöka lösa dessa problem behövs det ta hänsyn till tre interrelaterade mekanismer: utbildning, reglering och hållbarhetsbaserat värdeskapande för intressenter (Hörish, Freeman & Schaltegger 2014). Det finns ytterligare koppling mellan organisationers hållbarhetsarbete och intressentteorin. Intressentteorin innebär att ett långsiktigt och hållbart värde skapas genom ett samspel mellan organisationen och dess intressenter (Löhman & Steinholtz 2003). Förutom att se till att aktieägarnas intressen tillgodoses behöver organisationer också ta hänsyn till andra intressenter för att överleva, vilket betyder att en organisation inte enbart kan fokusera på vinstmaximering utan de måste även inkludera andra aspekter såsom samhällligt- och miljömässigt ansvar (Andriof 2002). Det är möjligt för företag att uppnå en balansgång mellan att göra insatser för att stärka sitt engagemang i CSR-frågor och att maximera företagets vinst, vilket i sin tur även tillfredsställer ett företags intressenter och dess efterfrågan av CSR-engagemang (McWilliams & Siegel 2001). För att stödja ett systematiskt och kontinuerligt skapande av affärsrelaterade hållbarhetsinsatser krävs det att företag använder sig av innovativa affärsmodeller (Hansen, Lüdeke-Freund & Schaltegger 2001).

2.2 Triple bottom line

För att ta hänsyn till intressenter behöver organisationer identifiera vad de olika intressenterna har för krav och förväntningar på organisationen. Ett sätt att hantera dessa krav kan vara att försöka hitta en balans mellan samhällets, finansierarnas och övriga intressenters krav. Innebörden av begreppet Triple bottom line är att tre grundläggande perspektiv ska vara i fokus för organisationer: miljömässiga, ekonomiska och sociala perspektiv (Elkington 1999). För att organisationer ska bli mer hållbara krävs det att dessa perspektiv interageras med varandra och att de ses som enheter som påverkar varandra. En organisation bör lägga lika stor vikt vid var och ett av dessa perspektiv för att åstadkomma ett hållbart ansvar (Elkington 1999). Genom att

utvärdera och rapportera en organisations aktiviteter kan Triple bottom line ge en bild av ett företags påverkan på omgivningen runt företaget (Savitz 2012). Det skulle då vara möjligt för organisationers intressenter att se hur väl deras förväntningar på organisationen infrias.

2.2.1 Miljömässig hållbarhet

Av Triple bottom lines tre hållbarhetsaspekter är det numera den miljömässiga aspekten som organisationer ger mest uppmärksamhet. Anledningen till detta skulle kunna bero på att många organisationer har börjat att intressera sig alltmer för miljöfrågor (Elkington 1999). Historiskt sett har det varit de ekonomiska och sociala aspekterna kring organisationer som har dominerat företagsagendan (Elkington 1999). En organisations miljömässiga påverkan är svårt att mäta i rent monetära termer, därför är det svårt att mäta hur väl organisationer lyckas med sina mål för hållbarhet ur ett miljöperspektiv (Elkington 1999).

Företag behöver lyckas med att integrera ett ansvar för miljön och kunna förstå hur relationen mellan ekonomiskt resultat och miljöpåverkan ser ut (Peattie 2001). Det finns främst fem olika områden inom miljömässigt ansvarstagande som organisationer behöver förhålla sig till och utifrån bransch identifiera som viktiga för organisationen (Belz & Peattie 2010):

- Avfall (t.ex. giftiga material under produktion och återvinning).
- Utsläpp (gifter, utsläpp och växthusgaser som skadar ozonlagret).
- Avloppsvatten (om organisationens produktion påverkar vattenkvaliteten under produktion).
- Vattenåtgång (t.ex. hur mycket vatten som används under produktion).
- Materialåtgång (t.ex. energiåtgång i produktion eller användandet av förnyelsebara eller inte förnyelsebara material).

Genom att försöka reducera användningen av naturresurser under produktionen av en organisations produkter, se över energiförbrukningen och minska farliga avfall och utsläpp kan ett miljömässigt ansvar uppnås (Slaper & Hall 2011). Lokala samhällen och externa intressenter har i ökande utsträckning börjat kräva att företagspraxis blir mer synliga och att organisationer tar ett större miljömässigt ansvar. Organisationer kan därför behöva öppna upp sina verksamheter för större offentlig granskning för att på så sätt upprätthålla legitimitet och skapa ett gott rykte om sin verksamhet. Det har också visat sig att många av de större

organisationerna frivilligt har börjat publicera miljörapporter i hopp om att förbättra organisationens rykte, image och legitimitet (Hart 1995).

För att skapa en miljömässig hållbarhet är det viktigt att implementera ett miljömedvetet tänk i organisationer och att skapa en förståelse för att det kan leda till fördelar på lång sikt (Iyer 1999). Dessa fördelar kan uppnås genom att till exempel erbjuda kunderna miljöklassade produkter som ger vinst på lång sikt (Iyer 1999). Organisationer som arbetar med hållbarhet ses som attraktiva arbetsgivare vilket i sin tur kan locka kompetent personal vilket även det kan ses som en långsiktig fördel (Brekke & Nyborg 2008).

2.2.2 Ekonomisk hållbarhet

Ekonomisk hållbarhet är den av de tre hållbarhetsaspekterna som organisationer vanligtvis har mest kunskap och kännedom om (Elkington 1999). Till ekonomisk hållbarhet hör bland annat organisationernas produktions- och tillverkningskostnader (Gimenez, Sierra & Rodon 2012). I den traditionella ekonomiska teorin kan kapital som produktionsfaktor ses som fysiskt- och finansiellt kapital. Detta koncept har dock kommit att utvidgas till att omfatta begrepp som mänskligt kapital, vilket är ett mått på erfarenheter, kunskapsbaserade tillgångar och färdigheter hos de personer som är en del av organisationen (Elkington 1999). Det är viktigt att organisationerna tänker på hur de kan fortsätta vara konkurrenskraftiga vad gäller tillverkningskostnaderna och effektiviteten, men också avseende att behålla det mänskliga kapitalet (Elkington 1999).

Det finns ett flertal olika definitioner på ekonomisk hållbarhet och det som skiljer två av dem åt är att olika hållbarhetsmodeller har använts som utgångspunkt. I den första definitionen av ekonomisk hållbarhet, så förstås begreppet som en ekonomisk utveckling som inte medför några negativa konsekvenser för varken den sociala eller den miljömässiga hållbarheten. Med detta menas att en ökning av det ekonomiska kapitalet inte sker på bekostnad av en minskning av naturkapital eller socialt kapital. Den andra definitionen likställer ekonomisk hållbarhet med ekonomisk tillväxt, vilket anses vara hållbar så länge det finns en ökning av den totala mängden kapital. Denna definition innebär att ett ökat ekonomiskt kapital tillåts ske på bekostnad av en minskning av andra tillgångar. (KTH 2015). En ekonomiskt hållbar utveckling innebär en utveckling där den långsiktiga ekonomiska tillväxten inte äventyras och grunden för ett ökat materiellt välstånd är ekonomisk tillväxt. En tillväxt ger upphov till mer resurser vilket i sin tur

kan fördelas bland samhällets medborgare. Teknisk utveckling, tillgång till arbetskraft, sparande och investeringar i fysiskt kapital och humankapital är viktiga faktorer som bestämmer den långsiktiga ekonomiska tillväxten. (Fegler & Unemo 2000).

Satsningar på miljömässig hållbarhet är något som kan vara kostsamt för organisationer och som kan leda till ett sämre ekonomiskt resultat (Colby et al. 1995). Men det kan också innebära motsatsen. Organisationer som integrerar miljöansvar i sina ekonomiska strategier i form av en ökad användning av miljövänligt material och miljömässiga processer kan uppnå fördelar vad gäller kostnadsbesparingar från minskad användning av resurser och bättre effektivitet (Hart 1995). Detta är något som i många fall har lett till att organisationers intäkter har ökat på grund av resursreducering, bättre tillverknings effektivitet, förbättrade relationer med deras intressenter samt en förbättrad varumärkesbild av organisationen (Gimenez, Sierra & Rodon 2012). Genom att arbeta aktivt med CSR kopplat till Triple bottom line går det att förbättra en organisations rykte och stärka organisationens varumärke (Yuan-Shuh 2011). Det går också att förbättra konkurrenskraften gentemot en organisations konkurrenter genom att arbeta med hållbarhetsfrågor (Polonsky & Speed 2001).

2.2.3 Social hållbarhet

Det finns främst fyra typer av indikatorer för social hållbarhet: ett demokratiskt civilsamhälle, mänsklig utveckling, livsmiljö och lika rättigheter till kapital (Axelsson et al. 2013). Genom att skapa en jämlik fördelning av tillgång till utbildning, arbete, mat och hälsa går det att skapa ett brobyggande som skapar samverkan mellan de olika hållbarhetsaspekterna. Till följd av detta bevaras och stärks sociokulturella mönster, sociala nätverk och praxis (Vallance, Perkins & Dixon 2011).

Det går att dela upp sociala hållbarhetsaspekter i interna och externa dimensioner. Interna dimensioner handlar för organisationer om anställdas hälsa, rättigheter och säkerhet på arbetsplatsen. Externa dimensioner innefattar en organisations intressenter, att organisationer behöver ta hänsyn till konsumenter, leverantörer, affärspartner, lokala samhällen och mänskliga rättigheter (Belz & Peattie 2010). Social hållbarhet inkluderar även att hänsynstagande bör tas till en kulturell hållbarhet och att kunna kombinera externa samhällsutmaningar, förändringar och utveckling samtidigt som ett bevarande och försvarande av demokrati och mänskliga rättigheter ska beaktas (Hahn, Hök & Jannesson, 2016).

Graden av tillit mellan organisationer och dess intressenter påverkar graden av den långsiktiga hållbarheten för organisationer, därav är en organisations sociala hållbarhetsaspekter viktiga för organisationer i deras legitimitetsbyggande (Elkington 1999). En organisations rykte och det sociala ansvar som en organisation tar har en stark koppling. Detta visar en undersökning där fyra av fem personer anser att multinationella organisationer har ett moraliskt ansvar för samhället men att organisationer generellt inte tar ett tillräckligt stort socialt ansvar (Lewis 2003). Frågor om legitimitet och rykte är något som är viktigt för organisationer. Detta eftersom endast en ren konkurrenskraftig strategi, utan hänsyn till organisationers intressenter, kan vara otillräckligt för att nå framgång (Hart 1995).

2.3 Analysmodell

Intressentteorin och Triple bottom line är de två teorier som ligger till grund för denna studie. Båda teorierna används som underlag för en analys av studiens resultat och de kan användas för att förklara varför aktörer agerar på ett visst sätt. Intressentteorin kan användas för att belysa vilka aktörer kring organisationer som har intressen i organisationerna. Organisationer som tar hänsyn till intressenter kommer att fungera mer effektivt och därmed skapa ett större värde. Triple bottom line kan användas för att belysa vilka aspekter av hållbarhet som organisationer behöver tillämpa för att bli mer hållbara. Teorin används i denna studie främst för att kunna identifiera vilka hållbarhetsaspekter som startup-företagens finansiärer ställer krav på. Dessa båda modeller har ett samband som visar på att organisationer behöver ta hänsyn till olika intressenter och deras krav på hållbarhet. En viss intressent skulle kunna efterfråga jämlikhet och mångfald medan en annan intressent enbart är intresserad av att organisationen minskar sitt avfall. Intressentteorin och Triple bottom line ses därför som komplement till varandra i denna studie.

3. Metod

I följande kapitel presenteras studiens forskningsansats och tillvägagångssätt. Vidare presenteras hur valet av teorier, företag och respondenter har gjorts. Därefter presenteras studiens datainsamling och hur denna har analyserats. Slutligen förs en diskussion kring studiens trovärdighet, etiska överväganden och källkritik.

3.1 Studiens utformning

Idén till att genomföra denna studie kommer från Innovatum i Trollhättan. De tog kontakt med Miljöbron, som förmedlar kontakter mellan studenter och näringsliv. Tillsammans publicerade de en annons om ett examensjobb med titeln ”Hur kan man arbeta med hållbar utveckling i utvecklingen av startups?”. Efter en intervju med Miljöbron blev vi tilldelade detta examensjobb. För att vara så objektiva som möjligt har vi i denna studie behandlat Innovatum på precis samma sätt som övriga inkubatorer som blivit intervjuade i denna studie. Innovatum har inte på något sätt försökt påverka hur studien skulle genomföras eller haft några förutbestämda åsikter om vad slutsatsen skulle bli.

Grunden för uppsatsen är semistrukturerade intervjuer med sex stycken inkubatoranställda på sex stycken inkubatorer som har gett sin bild av hur deras inkubator arbetar med hållbarhet med startup-företagen. Semistrukturerade intervjuer innebär att den som intervjuar utgår från en intervjuguide där ordningsföljden på frågorna kan variera. Frågorna kan även vara mer allmänt formulerade än i en strukturerad intervjuguide. En semistrukturerad intervju möjliggör att följdfrågor ges möjlighet att ställas utifrån vad som kan anses vara viktiga svar från respondenten (Bryman & Bell 2017). Detta är något vi beaktade när vi i ordningställde vår intervjuguide. Då vi valt att göra intervjuer, så har denna studie en kvalitativ ansats. Vi tror att en kvalitativ forskningsansats med intervjuer, snarare än en kvantitativ ansats baserad på enkäter, leder till att vi kan nå en djupare kunskap om inkubatorernas hållbarhetsarbete gentemot mot startup-företagen och hjälper oss att svara på studiens frågeställningar. Genom att genomföra intervjuer är det möjligt att samla in data som återspeglar hur ett intervjuobjekt upplever en viss situation (Denscombe 2016).

En kvalitativ studie karaktäriseras av att insamlingen av data fokuserar mer på analys av ord än på kvantifiering och siffror (Bryman & Bell 2017). På grund av att kvalitativ forskning bygger på respondenternas uppfattningar, forskarens närhet snarare än distans och en kontextuell förståelse för i det här fallet organisatoriska frågor anser vi att det vetenskapliga synsättet i denna studie är av hermeneutisk natur. Hermeneutisk tolkning är viktigt för att förstå

människor, hur de agerar i olika situationer och varför handlingar sker på ett visst sätt (Thurén 2007). Hermeneutik innebär att forskaren har en tolkningsbaserad ansats där det inte finns någon objektiv bild av verkligheten, bara olika bilder av den (Jacobsen 2002).

3.2 Urvalsprocess

3.2.1 Val av organisationer

Val av organisationer har gjorts utifrån ett par olika kriterier. Organisationerna skulle vara inkubatorer och ha kontakt med entreprenörer. De skulle vara lokaliserade i Västra Götaland och ha liknande syften med sin verksamhet. Organisationerna skulle också vara av relativt liknande storlek, vilket gjorde det möjligt för oss att jämföra organisationernas hållbarhetsaspekter sinsemellan. På grund av att vi ville genomföra en studie med transparens och tydlighet var det viktigt att vi fick tillgång till organisationer som var intresserade av att delta i studien och som såg ett värde i att hållbarhetsaspekten undersöktes närmare.

Vi identifierade åtta stycken inkubatorer i Västra Götalands län som överensstämde med våra kriterier för vilka organisationer som var intressanta att intervjua sett till syftet med uppsatsen. Dessa inkubatorer var: Brewhouse, GU Ventures, Sahlgrenska Science Park, Chalmers Ventures och Framtidens Företag i Göteborg, Gothia Science Park i Skövde, Innovatum i Trollhättan och Inkubatorn i Borås. Vi mejlade dessa åtta inkubatorer och förklarade syftet med uppsatsen och att vi ville intervjua en person på inkubatorn med ansvar för hållbarhetsfrågor. Vi informerade om att intervjuerna skulle pågå i ungefär en timma och att vi skulle komma till deras inkubator för att genomföra intervjuerna. Alla inkubatorerna vi mejlade var positiva till att ställa upp för en intervju men av olika anledningar föll Gothia Science Park och Chalmers Ventures bort och intervjuades således inte.

3.2.2 Val av respondenter

För att få kontakt med respondenter att intervjua mejlade vi de inkubatorer som vi valt ut att undersöka. I mejlet bad vi om att få intervjua hållbarhetschefen eller personen med ett hållbarhetsansvar på inkubatorn. Det var viktigt för studien att de som intervjuades på inkubatorerna har ett direkt ansvar för hur deras hållbarhetsarbete gentemot startup-företagen ser ut och fungerar för att höja studiens trovärdighet. Fördelen med att intervjua personer med ansvar för hållbarhet är att vi tror att de har mest kunskap om hur hållbarhetsarbetet gentemot

startup-företagen ser ut i praktiken. Vi tror också att det är de som har mest kunskap och kännedom om vad inkubatorn har för riktlinjer och arbetssätt kring hållbarhet.

3.3 Datainsamling

3.3.1 Sekundärdata och litteratursökning

Vår forskningsprocess inleddes med en bred litteratursökning. Detta för att få en övergripande bild av vad som tidigare var känt inom ämnet, samt för att få idéer om vilka teorier och modeller som vi kunde använda oss av i vår uppsats. Vi valde att ta del av sekundärkällor i form av vetenskapliga artiklar, litteratur, rapporter och information från företagens egna hemsidor. Den insamlade sekundärdatan låg sedan till grund för studiens inledning, teori och intervjuguide. För att begränsa sökområdet samt hitta så relevanta och trovärdiga vetenskapliga artiklar som möjligt valde vi att främst använda oss av material som är ”peer reviewed”, vilket innebär att litteraturen är granskad av sakkunniga. Detta innebär att litteraturen har en vetenskaplig kvalitet, vilket också höjer dess trovärdighet. Sökresultaten har även sorterats efter årtal för att det på så sätt skulle vara möjligt att urskilja den mest relevanta forskningen.

Det finns ett flertal olika tillvägagångssätt för insamling av sekundärdata. Vi har valt att använda oss av systematisk sökning och kedjesökning, vilket är två metoder som kan användas vid litteratursökning (Reinecker & Jörgensen 2014). Den systematiska sökmetoden innebär att ett ämne väljs ut som studien ska utföras inom och att litteratursökning därefter påbörjas. Med hjälp av denna sökmetod kan man utföra sökningar inom en viss avgränsning. Den andra sökmetoden är kedjesökning och innebär att man använder sig av exempelvis referenser och nyckelord från den litteratur som samlats in via den systematiska sökningen (Reinecker & Jörgensen 2014). Dessa två sökmetoder har kombinerats vid insamlingen av studiens sekundärkällor. En nackdel med att använda sig av kedjesökning som sökmetod är att man kan gå miste om studier och artiklar med till exempel andra åsikter eller slutsatser som är relaterade till ämnet (Reinecker & Jörgensen 2014). På grund av detta har vi försökt att göra en så omfattande systematisk sökning som möjligt, för att på så sätt minimera risken att gå miste om nödvändig information. Några av de viktigaste sökorden som vi har använt oss av var: "Triple bottom line", "stakeholder theory", "sustainability", "innovations" och "climate". Dessa sökord användes både enskilt och i kombination med varandra. Vid insamlingen av vetenskapliga artiklar och den litteratur som ligger till grund för denna studie har vi använt oss av ”Supersök”. Det är en funktion som fungerar som ett sökverktyg och som kan användas via Göteborgs

universitetsbibliotek. Denna typ av söktjänst innehåller stora delar av allt material som finns tillgängligt via Göteborgs universitetsbibliotek och fungerar som en bred ingång till bibliotekets samling, vilket kan vara ett bra sätt för att få en överblick över vad som redan finns inom ett ämnesområde.

3.3.2 Primärdata

Den primärdata som ligger till grund för studien är sex stycken semistrukturerade intervjuer. Flera av respondenterna vill poängtera att de svarar på frågorna utifrån sin egen roll i inkubatorn och den erfarenhet de har anskaffat sig därigenom. Litteratursökningen som genomfördes låg till grund för intervjuguiden som konstruerades. Vid varje intervjutillfälle var båda författarna med. En höll i intervjun och den andra var passiv och såg till att intervjuguiden följdes och kunde ställa eventuella följdfrågor om så var nödvändigt. Intervjuerna hölls avskilt på en lugn plats, i syfte att bidra till att respondenterna kände sig fokuserade på intervjun och slapp att bli avbrutna. Vi bokade in en timme med varje respondent, vilket visade sig vara en väl tilltagen tidsrymd då ingen av intervjuerna tog mer än 45 minuter. Detta är något vi ser som positivt eftersom respondenterna förmodligen inte kände av någon tidspress under intervjun eller att de var tvungna att begränsa sina svar. I slutet av varje intervju gavs tid till respondenterna att fundera över om det var något de ville tillägga eller om det var något de hade kommit på att de hade missat att ta upp i något annat svar. En av intervjuerna genomfördes genom telefonsamtal. Detta på grund av tidsbrist från respondenten. Denna intervju var lika lång som övriga intervjuer och svaren var också av liknande längd som vid de fysiska mötena med respondenterna.

3.4 Analysprocess

Målet med en kvalitativ analysprocess är att belysa och identifiera innehållet i det insamlade empirimaterialet och dess bakomliggande innebörd och mening (Christensen 2001). Främst handlar analys av kvalitativt material om att skapa en struktur (Höst, Regnell & Runeson 2006). Undersökarens erfarenhet i kombination med undersökningens forskningsfråga och syfte påverkar undersökningsresultatet. Detta på grund av att det mest väsentliga analysinstrumentet består av undersökaren själv (Christensen 2001). Av denna anledning behöver en undersökare strukturera och kategorisera den insamlade empirin. Efter att intervjuerna i denna studie var genomförda transkriberades dessa ordagrant och kategoriserades sedan i rubriker, vilket resulterade i en tydlig bild av intervjusvaren. Struktureringen av intervjusvaren gjordes utifrån

intervjuguidens olika delar som grundar sig i studiens teoriavsnitt. Med hjälp av de rubriker som togs fram underlättades en kategorisering av svaren. Rubrikerna i empiri- och analysavsnittet är utformade för att svara på studiens frågeställningar. Inkubatorernas svar kring de olika hållbarhetsfrågorna matchades därefter mot varandra för att en jämförelse skulle bli möjlig att göra.

Respondenterna på inkubatorerna fick genom mejl läsa igenom empirin, det vill säga vår tolkning av deras svar innan vi påbörjade analysen. Det gjordes för att eliminera eventuella misstolkningar av svaren och detta var överenskommet med respondenterna för att få möjlighet att använda organisationens- samt respondentens namn. Alla inkubatorer utom en kom med kommentarer om det vi presenterade som empiri. Det var främst kommentarer i form av förtydliganden, vilket vi uppskattade då vi kunde presentera tydligare svar. En inkubator valde att stryka sitt svar inom ett specifikt område. Detta är något vi var tvungna att acceptera eftersom vi gett respondenterna möjligheten att revidera sina svar.

3.5 Studiens trovärdighet

Reliabilitet och validitet kan användas som två olika mätningar för en studies trovärdighet. Dessa två aspekter bör alltid beaktas i både vetenskapliga- och utredningssammanhang (Björklund & Paulsson 2012). Dessa två krav måste vara uppfyllda för att ett forskningsresultat ska uppnå ett vetenskapligt värde (Ejvegård 2003). I studier med kvalitativ ansats berör begreppen reliabilitet och validitet både datainsamlingen och analysen av den insamlade datan. Då reliabiliteten vid studier med kvalitativ inriktning skiljer sig åt gentemot kvantitativa studier, är det viktigt att på ett pålitligt och begripligt sätt tydligt beskriva hur forskaren har gått tillväga för att samla in och bearbeta data (Bryman & Bell 2017).

3.5.1 Reliabilitet

Begreppet reliabilitet handlar om kvalitén vid en mätning och den mäter graden av tillförlitlighet. Med hög reliabilitet är kunskapen framtagen på ett tillförlitligt sätt där det inte finns okontrollerade tillfälliga fel som stör. Detta innebär att resultatet ska vara detsamma eller åtminstone snarlikt vid upprepade mätningar, oberoende av vem det är som utför det (Bryman & Bell 2017).

Inom den kvalitativa forskningen går det att skilja mellan extern och intern reliabilitet. Med extern reliabilitet menas i vilken grad en undersökning går att upprepas. Detta är något som i kan vara svårt att uppnå i kvalitativ forskning eftersom att sociala miljöer och betingelser är i ständig förändring. Intern reliabilitet innebär att ett forskarlag ska komma överens om hur de ska tolka det som sägs och syns under en undersökning (LeCompte & Goetz 1982, se Bryman & Bell 2017). I den här studien anser vi att den externa reliabiliteten är relativt låg. Detta på grund av att studien bygger på intervjuer där det finns stor risk att svar kan skilja sig åt beroende på intervjuperson och i vilken kontext intervjun äger rum i. Den interna reliabiliteten anser vi vara på en god nivå, då vi tillsammans tolkat och diskuterat igenom den insamlade datan utan påtagliga meningsskiljaktigheter.

3.5.2 Validitet

Med validitet menas att forskaren mäter det som denna ämnar mäta (Ejvegård 2003). Begreppet kan även definieras som relevansen av insamlad data för det givna problemet. För att data ska vara valid, krävs det att datainsamlingen och bearbetningen utförs korrekt. Respondenternas svar behöver registreras på ett noggrant och korrekt sätt samtidigt som de insamlade svaren verkligen säger något om det som studien avser att undersöka (Bryman & Bell 2017). För att validitet ska uppnås, krävs det att en undersökning presenteras med transparens. Detta innebär att läsaren ska kunna se hur undersökningen har gått till, vilka överväganden som gjorts och varför, samt hur intervjuerna har genomförts. För att ett resultat ska kunna generaliseras krävs det att studien uppfyller en god validitet (Bryman & Bell 2017).

Inom kvalitativ forskning skiljs det på extern och intern validitet. Extern validitet innebär i vilken grad ett forskningsresultat kan generaliseras, något som är svårt att lyckas med då kvalitativ forskning baseras på ett begränsat urval av respondenter. Med intern validitet menas att forskare, genom att ha ett långvarigt och delaktigt förhållningssätt till den sociala miljö som undersöks, kan säkerställa att det som ämnas att mäta verkligen mäts (LeCompte & Goetz 1982, se Bryman & Bell 2017). Vi anser att den externa validiteten är relativt god. Detta eftersom vi har avgränsat vår studie till Västra Götalands län och att vi har intervjuat sex av åtta inkubatorer vi identifierade som lämpliga att undersöka. Vi hade inte som ambition att dra generella slutsatser kring alla inkubatorer i Sverige, utan enbart för de som vi undersökte. Den interna validiteten anser vi även den vara relativt god då vi anser att intervjuvaren har gett svar på det vi ämnat att undersöka.

3.6 Forskningsetiska principer

Inom den humanistiska-samhällsvetenskapliga forskningen finns det fyra stycken forskningsetiska principer (Vetenskapsrådet 2002). Dessa är avsedda att vägleda forskningen och skapa en grund för hur projekt med en etisk ståndpunkt bör utföras. De forskningsetiska principerna består av fyra stycken huvudkrav och dessa är: Informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet 2002).

Informationskravet innebär att alla deltagare i studier ska informeras om studiens syfte och varför den genomförs. Samtyckeskravet föreskriver att de som deltar i studien är medvetna om detta och samtycker. Med konfidentialitetskravet menas att all användning av etisk känslig information endast ska användas under tystnadsplikt. Detta innebär att alla de uppgifter som är relaterade till de som ingår i studien ska lagras och avrapporteras på ett sådant sätt att utomstående inte kan identifiera vilka individer som varit inblandade. Nyttjandekravet innebär att all data som samlats in under studien endast får användas till forskningens ändamål. För att följa de forskningsetiska principerna har samtliga personer som blivit tillfrågade att delta i studiens intervjuer därför blivit informerade om dessa krav.

Dessa fyra forskningsetiska principer är något som vi har tagit hänsyn till inför varje intervjutillfälle. Då vi tog kontakt med de olika intervjupersonerna per mejl eller telefon innan intervjutillfället, var de alla medvetna om att de skulle vara med och delta i studien. Varje intervju började med att vi berättade lite kort om oss själva samt syftet med vår studie och varför den skulle genomföras. Därefter gick vi in på nyttjandekravet där vi förklarade att all data som samlas in endast kommer att användas till forskningens ändamål. Vi tog även upp konfidentialitetskravet med respondenterna, vilket bland annat handlar om anonymitet. För att få uppsatsen mer lättläst och trovärdig, valde vi att fråga respondenterna om vi fick lov att använda organisationens samt deras riktiga namn i vår uppsats. Detta var något som godkändes av samtliga respondenter förutsatt att vi först skulle skicka över våra transkriberade svar för genomläsning, för att på så sätt minimera risken för missförstånd mellan oss och respondenterna. Detta var således något som gjordes enligt överenskommelse.

3.7 Källkritik

Den sekundärdata som användes och som ligger till grund för uppsatsen anser vi valdes ut källkritiskt. Detta eftersom att de flesta vetenskapliga artiklarna som använts har varit

granskade av sakkunniga, vilket innebär en ökad trovärdighet. Vi valde även att försöka använda oss av artiklar och studier som fortfarande är aktuella då detta är ett ämne som är föränderligt över tid. Som komplement till de vetenskapliga artiklarna som använts i uppsatsen har vi även använt oss av litteratur som vi anser vara relevant för uppsatsens ämne. Den kurslitteratur som användes i uppsatsen kommer ursprungligen från Högskolan Väst och Göteborgs universitets bibliotek och kan därför förmodas ha vetenskaplig förankring.

Respondenterna från varje organisation som vi intervjuade har blivit utvalda av inkubatorerna själva. Vi tror att de valt ut personer som har mest kunskap om inkubatorernas hållbarhetsarbete, vilket är positivt för studien då det ger uttömmande svar. Det problematiska med att inkubatorerna själva valt ut personer är att de kan ha valt personer som kan ha försökt skönmåla och överdriva intresset och engagemanget för den egna inkubatorns hållbarhetsinsatser.

4. Empiri och analys

I följande kapitel presenteras inkubatorerna och empirin från de sex intervjuerna som genomförts i studien. Med hjälp av den teori som presenterades i den teoretiska referensramen har empirin analyserats.

4.1 Inkubatorer i Västra Götalands län

4.1.1 Brewhouse

Brewhouse i Göteborg stödjer kreatörer, entreprenörer och startup-företag inom kulturella och kreativa branscher. Detta genom att de är med och startar, driver och utvecklar startup-företag. Här kan startup-företag bli erbjudna en fast eller flexibel arbetsplats där de kan ta del av Brewhouse tillväxtprogram, coachsamtal och regelbundet affärsutvecklingsstöd. (Brewhouse 2018).

Vi har intervjuat Anna Svensdotter Dimle som är verksamhetschef på Brewhouse.

4.1.2 GU Ventures

GU Ventures arbetar för att skapa en hållbar tillväxt genom finansiering och utveckling av startup-företag med anknytning till Göteborgs universitet. De riktar sig till entreprenörer med idéer som bland annat kan bidra till att lösa samhällsliga utmaningar och problem. Bolaget har sedan 1995 utvecklat över 140 nya affärsidéer, vilket sysselsätter 350 personer och omsätter 300 miljoner kronor årligen (GU Ventures 2018). GU Ventures inkubator och investeringsverksamhet är en av nordens främsta universitetsinkubatorer (UBI Global 2018).

Vi har intervjuat Sofia Ström som är affärsutvecklare och arbetar med sociala innovationer på GU Ventures.

4.1.3 Sahlgrenska Science Park

Sahlgrenska Science Park i Göteborg är beläget i anslutning till Sahlgrenska universitetssjukhus. De erbjuder kunskapsintensiva startup-företag nätverk och affärsutveckling. Inkubatorn utgör en plattform för större innovations- och utvecklingsprojekt och fungerar som en mötesplats mellan människor, idéer, kunskap och kreativitet. Sahlgrenska Science Park lägger fokus på kompetensområdet "life science" i Västsverige och bidrar bland annat till att utveckla både startup-företag, men även företag som redan är etablerade. Life science handlar om att kunna förbättra våra liv genom medicinska och tekniska lösningar. Detta

med hjälp av forskning och arbete som bland annat omfattar biologi, matematik, kemi, teknik och medicin. (Sahlgrenska Science Park 2018).

Vi har intervjuat Erik Heimer som är affärsrådgivare med fokus på internationalisering och affärsutveckling på Sahlgrenska Science Park.

4.1.4 Framtidens Företag

Framtidens Företag grundades år 1999 i Göteborg genom ett samarbete mellan Handelshögskolan vid Göteborgs universitet och näringslivet i Göteborg. Redan året efter grundandet frikopplades inkubatorn från Handelshögskolan vid Göteborg universitet och är numera inte kopplat till något universitet. Under år 2016 hade startup-företagen som är kopplade till inkubatorn en total omsättning på över 276 miljoner kronor och sammanlagt 159 personer anställda. Framtidens Företag inriktar sig på att utveckla tjänsteföretag med internationella ambitioner. (Framtidens Företag 2018).

Vi har intervjuat Jessica Oldborn som är affärsutvecklare och kommunikationsansvarig på Framtidens Företag.

4.1.5 Innovatum

Innovatum grundades år 1997 i Trollhättan. Innovatum arbetar med att bredda och stärka näringslivet i Västsverige samtidigt som de vill sprida ett intresse för teknik och kreativ industri. På Innovatum i Trollhättan finns det möjligheter för startup-företag att få tillgång till en plattform för regionala, nationella och internationella utvecklingsprojekt. De erbjuder en kreativ miljö för startup-företag där de kan få ta del av kunskap och produktionsutrustning från inkubatorn. (Innovatum 2018)

Vi har intervjuat Jesper Strömqvist som är inkubatorchef på Innovatum.

4.1.6 Inkubatorn i Borås

Inkubatorn i Borås hjälper till att stötta innovatörer och entreprenörer inom teknik, textil och mode från affärsidé till marknadsetablering. Med hjälp av deras affärsutvecklare finns det möjlighet att få inspiration och behovsanpassad coaching som kan vara med och bidra till en affärsutveckling. Inkubatorn i Borås erbjuder även finansiering och kommersiella nätverk. (Inkubatorn i Borås 2018)

Vi har intervjuat Markus Bredberg som är affärsutvecklare på Inkubatorn i Borås.

4.2 Hållbarhetskrav från finansiärer

Brewhouse finansieras av Västra Götalandsregionen, Business Region Göteborg och Göteborgs stad och de ställer krav på att inkubatorn arbetar med hållbarhet. Anna Svensdotter Dimle säger att finansiärerna ställer krav på att ”man tänker ur ett kvinnligt perspektiv” – att riskkapital ska hamna i företag som är startade av kvinnor. De ställer även krav på att inkubatorn ska bidra till en ökad mångfald, att startup-företag inte enbart ska drivas av folk som är födda i Sverige. Dessa krav anser sig Brewhouse vara bra på att uppfylla.

GU Ventures uppger även de att inkubatorns finansiärer ställer krav på hållbarhet. Inkubatorn upplever att det är positivt att finansiärer ställer krav på detta. Sofia Ström påpekar att hon tycker att det vore bra om det ställdes ännu mer krav på inkubatorer att arbeta med hållbarhet. Hon menar även att inkubatorn inte arbetar med hållbarhet enbart för att finansiärer ställer krav på inkubatorn, utan för att de som organisation har som mål att stödja en hållbar utveckling.

På Sahlgrenska Science Park uppger Erik Heimer att inkubatorn blir finansierad utifrån olika projekt eller program. Dessa blir i huvudsak finansierade av EU, tillväxtverket, innovationsmyndigheten Vinnova, Göteborgs stad, Mölndals stad, Västra Götalandsregionen, Göteborgs universitet och Chalmers tekniska högskola. Erik kan inte svara på om de olika finansiärerna generellt sett ställer krav på hållbarhet, men i de internationaliseringsbetonade projekt han är involverad i ställer finansiärerna krav på hållbarhet. Framförallt är det då ekonomisk hållbarhet kopplat till en kundcentrerad utveckling som åsyftas.

Framtidens Företag blir finansierade av Vinnova, Västra Götalandsregionen och privata aktörer. Jessica Oldborn förklarar att inkubatorer som får finansiering av Vinnova först fyller i en ansökan där inkubatorn påvisar hur och vad de arbetar med i inkubatorn. Därefter sitter de inkubatorer som gått vidare till nästa steg i ett dagslångt möte tillsammans med Vinnova, där de gemensamt går igenom processer för hur inkubatorn arbetar med sina startup-företag. Jessica uppger även att Västra Götalandsregionen ställer krav på det finns en jämn fördelning av män och kvinnor samt att jämställdhet ska vara i fokus.

Innovatums huvudfinansiär Västra Götalandsregionen ställer krav på social hållbarhet, enligt Jesper Strömqvist. "Vi har krav på hållbarhet generellt, men mer specifikt när det gäller den sociala biten som bland annat är mångfald", säger Jesper. Han menar att Innovatum tolkar social hållbarhet som att mångfald, integration och genus ska integreras i organisationen och i arbetet mot startup-företagen. I all finansiering som når Innovatum behöver de både vid ansökningsförfarande och rapporteringsförfarande beskriva att de har en övergripande miljöpolicy som beskriver hur miljöaspekter ska vägas in i arbetet. Ekonomisk hållbarhet är inget direkt krav från finansiärerna, däremot är det önskvärt enligt Jesper. Det är något som han menar ligger på inkubatorn själv, att de ska välja startup-företag med en bra affärsmodell vilket kan leda till en ekonomisk hållbarhet.

Inkubatorn i Borås uppger att ägare och finansiärer till inkubatorn: Vinnova, Västra Götalandsregionen, Högskolan i Borås och EU-baserade Interreg ställer krav på hållbarhet. Markus Bredberg uppger att finansiärerna ställer krav på att de ska försöka bidra till mångfald och en jämn könsfördelning. Från ägarna ställs det krav på miljömässig hållbarhet samtidigt som både finansiärer och ägare ställer krav på en ekonomisk hållbar verksamhet.

4.2.1 Analys av hållbarhetskrav från finansiärer

Enligt intressentteorin är det viktigt att chefer inom organisationer har alla intressenters intressen i åtanke när de genomför nya strategier (Donaldson & Preston 1995; Freeman 1984). Detta är något som också påverkar de intervjuade inkubatorerna. Alla inkubatorer uppger att det ställs krav på deras inkubator att de ska inkludera hållbarhet i startup-företagen. Framförallt framgår det av intervjuerna att det som finansiärerna ställer krav på är att företagen tar viss hänsyn till social hållbarhet. Det nämns av de flesta respondenterna att det ställs krav på att inkubatorerna ska se till att det finns en mångfald bland entreprenörerna i startup-företagen. En annan gemensam beröringspunkt är att det ska finnas en jämn könsfördelning bland entreprenörerna som grundar startup-företagen. Inkubatorn i Borås uppger att det ställs krav från finansiärerna på alla de tre hållbarhetsaspekterna. Detta är något som ingen annan inkubator uppger.

Organisationer behöver ta hänsyn till alla intressenter för att överleva vilket innebär att organisationer inte enbart kan fokusera på vinstmaximering utan även på ett ansvarstagande för samhället och miljön (Andriof 2002). GU Ventures anser att det hade varit bra om det ställs

mer krav på inkubatorn att arbeta med hållbarhet. Det skulle alltså kunna vara så att finansiärerna är otillräckligt insatta i betydelsen av att företag arbetar med hållbarhet och således inte ställer krav på detta. I och med att respondenterna inte kan precisera mer exakt vad finansiärerna kräver av inkubatorernas hållbarhetsarbete gentemot startup-företagen mer än i princip jämställdhet och mångfald, kan det vara svårt för inkubatorerna att själva identifiera vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga att arbeta gentemot startup-företagen.

4.3 Arbete mot startup-företag

På Brewhouse väljs startup-företag ut genom att en projektledare förmedlar ansökningar till inkubatorn där en grupp anställda sedan läser dem. Projektledaren har anonymiserat vem det är som har gjort ansökan. Detta är något som enligt Anna bidrar till att man enbart ser till idén och inte personen i ett första skede. Alla som söker ska ha liknande förutsättningar för att bli utvalda. De som söker behöver ha en plan för hållbarhet ur ett socialt perspektiv. Under tiden ett startup-företag är en del av inkubatorn tar de del av utbildningar kopplade till social hållbarhet i form av HBTQ-utbildningar och miljömässig hållbarhet i form av CSR Västsverige som hjälper till att skapa en förståelse för hur företag påverkar miljön, människor och samhället. De inkubatoranställda som är i kontakt med startup-företagen har alla någon form av hållbarhetsutbildning. Det är främst genom utbildningar anordnade av Västra Götalandsregionen och CSR-Västsverige som kunskapen om hållbarhet kopplat till startup-företag har anskaffats. Genom att alla på inkubatorn har en viss hållbarhetsutbildning tror Anna att implementeringen av hållbarhet gentemot startup-företagen ökar. Även om inte alla startup-företag lämnar inkubatorn och överlever tror Anna att det är viktigt att startup-företag får med sig kunskap om hållbarhet eftersom det ”känns som att då kanske de har med sig det i nästa projekt som de går in i”.

GU Ventures startup-företag har en koppling till forskning som kommer från Göteborgs universitet, enligt Sofia. Hon menar att startup-företagen inte behöver ha någon djupare kunskap om hållbarhet i sin affärsidé från början utan att det är något som inkubatorn hjälper startup-företagen med. Under startup-företagens tid i inkubatorn utvärderas affärsidén kontinuerligt. Detta gör att affärsutvecklaren på inkubatorn kan stämma av affärsidén mot FN:s mål för en hållbar utveckling för att se vilka hållbarhetsmål som ett specifikt startup-företag bidrar till att uppfylla. En ny satsning har gjorts från inkubatorns sida för att ”skruva om affärsmodeller så att man får en mer hållbar tillväxt”, enligt Sofia. Detta arbete har ett tydligt

fokus på att göra just dessa startup-företag mer hållbara. Dock är det oklart vilken effekt det här ger då det är en ny satsning.

Erik på Sahlgrenska Science Park menar att alla startup-företag som finns på inkubatorn är hälsoföretag och att de således per automatik är socialt hållbara företag. När de väljer bland startup-företag som får ta del av inkubatorn är det viktigt att idéerna är skalbara och har internationell potential. Enligt Erik är skalbarhet viktigt ur ett hållbarhetsperspektiv eftersom att "skalbarhet kan man argumentera för att vara hållbart eftersom att det handlar om att göra mer för mindre resurser eller av samma resurser". Sahlgrenska Science Park ställer inte krav på att startup-företagen måste ha en affärsplan. Detta eftersom de menar att startup-processen är behovsstyrd och att de försöker vara mer lättörliga i sitt arbete mot startup-företagen. Startup-företagen får ta del av en workshopserie i omvärldsbaserad affärsutveckling som arrangeras tre gånger per år. Denna workshopserie utgår från FN:s hållbarhetsmål och hur det är möjligt att skapa en affärsmodell utifrån dessa hållbarhetsmål. Tidigare var namnet på denna workshopserie "hållbara affärsmodeller". Erik menar att ordet "hållbarhet" är ett ord som är avskräckande. "Responserna har blivit mycket bättre" efter namnbytet, säger Erik. Den här utbildningen är något som både startup-företagen och inkubatoranställda deltar i. Något som Erik har tagit med sig från workshopserien är att "hållbarhet är inget hot, utan en möjlighet". Han upplever att både inkubatoranställda och startup-företag via utbildningen kan vrida och vända på affärsmodeller utifrån olika scenarier för att hitta den affärsmodell som är mest ekonomiskt och långsiktigt hållbar.

Det som Framtidens Företag värderar högst när de väljer ut startup-företag som får ta del av inkubatorn är individen som kommer med idén. Detta eftersom tjänsten kommer att behövas göras om flera gånger. "Enda sättet att bli framgångsrik är om entreprenören på andra sidan är villig att göra detta, vilket gör att vi tittar otroligt mycket på individen", säger Jessica. Startup-företagen på inkubatorn behöver integrera hållbarhetsaspekter i sin affärsplan. Det handlar främst om ekonomisk och social hållbarhet. De måste verifiera sin kund för att överleva finansiellt och de måste se till att anställningsvillkor uppfylls för de som arbetar i startup-företagen. De inkubatoranställda på Framtidens Företag har fått en hållbarhetsutbildning genom SISP. Där har de främst lärt sig om den ekonomiska hållbarheten. Hållbarhet ur ett socialt perspektiv är också något som behandlas - här ligger fokus på de anställda och hur man bygger en välfungerande grupp, enligt Jessica.

För att ha en större chans att bli utvald för att få ta del av inkubatorn hos Innovatum behöver startup-företag ha med hållbarhet som en aspekt i sin affärsidé i ett tidigt skede. För att utvärdera startup-företag finns en relativt ny arbetsprocess på Innovatum som de kallar ”Hittsim”, där bland annat hållbarhet vägs in. Inkubatorn ser om startup-företaget har tagit hänsyn till hållbarhetsaspekter och om det är möjligt att utveckla startup-företaget till att bli ett hållbart företag. Att använda ”Hittsim” som en process för att utvärdera idéer och startup-företag som får ta del av inkubatorn, gör att hänsyn tas till de tre hållbarhetsaspekterna miljö, social och ekonomisk. ”Historiskt så har antagningen till inkubatorer i Sverige varit väldigt mycket magkänsla från affärsutvecklare”, säger Jesper som menar att deras sätt att utvärdera idéer och startup-bolag kan leda till en större systematik vid val av startup-företag till inkubatorn. När startup-bolagen väl utvecklar sin produkt eller tjänst i inkubatorn är det främst på två sätt som de försöker hjälpa startup-företagen för att integrera hållbarhetsaspekter i deras affärsplan. Det första är att varje startup-företag blir tilldelade en affärscoach som hjälper till att utveckla företaget och ser till att hänsyn tas till hållbarhetsaspekter. Det andra är att de tar hjälp av externa organisationer som föreläser och hjälper startup-företagen med hur de kan tänka kring hållbarhet. De flesta inkubatoranställda som är i kontakt med startup-företagen har någon form av hållbarhetsutbildning, men för expertkunskapen används en extern aktör. Jesper menar att det inte krävs att alla på inkubatorn ska vara hållbarhetsutbildade eftersom de har ett samarbete med CSR-Västsverige som gör att den organisationen stödjer skeden i startup-företag där hänsyn behöver tas till hållbarhet.

Markus på Inkubatorn i Borås menar att startup-företag som väljs ut till inkubatorn till viss del måste ha med hållbarhetsaspekter i sin affärsidé från början. Om de bedömer att en idé är skadlig för miljön eller att de inte ser en ekonomisk hållbarhet i idén så väljs den bort. Frågorna kring hur startup-företagen integrerar hållbarhetsaspekter i affärsplanen är något som aktualiseras tidigt enligt Markus. De försöker att påverka företagen till att själva aktivt arbeta med hållbarhet men erbjuder även stöd till startup-företagen. Markus anser att sociala hållbarhetsfrågor i form av jämställdhet och mångfald är självklara saker för inkubatorn att arbeta med. Detsamma gäller den miljömässiga hållbarheten. De arbetar inte med startup-företag som de tror kan skada miljön. På inkubatorn i Borås har de anställda som är i kontakt med startup-företagen inte någon specifik hållbarhetsutbildning, men det finns personer som har jobbat mer med hållbarhetsfrågor än andra. Att vissa affärsutvecklare på inkubatorn har mer kunskap om hållbarhet än andra är något Markus tror kan påverka startup-företagen: ”Är

du superduktig på hållbarhet och hur man implementerar det i företag så är det klart att det kommer ha effekt på bolagen”.

4.3.1 Analys av arbete mot startup-företag

Det ställs olika krav från inkubatorerna hur väl startup-företag behöver ta hänsyn till hållbarhetsaspekter i sin affärsplan. Sahlgrenska Science Park och GU Ventures lägger ingen vikt vid att se till att startup-företagen har tankar kring hållbarhet. Genom att vara skalbara kan startup-företag använda sig av konkurrenskraftiga affärsmodeller med internationell tillväxtpotential (Regeringskansliet 2016). Detta är något som Sahlgrenska Science Park ställer krav på, vilket enligt dem möjliggör att startup-företagen kan bli ekonomiskt och långsiktigt hållbara. De menar även att genom att startup-företagen finns inom life science-området så är de per automatik socialt hållbara, vilket skulle förklara att de inte lägger någon ytterligare vikt på att betona betydelsen av hållbarhet redan från början. Att försöka se till att startup-företag har en affärsidé som är skalbar skulle kunna vara något som fler inkubatorer behöver arbeta med. På detta sätt skulle inkubatorerna kunna bidra till att startup-företagen blir mer ekonomiskt hållbara. Inkubatorerna erbjuder olika utbildningar och stöd till startup-företagen som kan hjälpa dem med hållbarhetsrelaterade frågor. Detta är något vi tror kan ha en påverkan på hållbarhetsarbetet gentemot startup-företagen, då de tidigt får den kunskap som krävs om hur de kan bli mer hållbara.

För att företag ska bli mer hållbara är det viktigt att implementera ett miljömedvetet tänk i organisationer och att skapa en förståelse för att det kan leda till långsiktiga fördelar (Iyer 1999). Av denna anledning är det viktigt att inkubatoranställda har kunskap om hållbarhet och hur de kan påverka startup-företag. Samtliga respondenter uppger att de inkubatoranställda som är i kontakt med startup-företag har någon form av hållbarhetsutbildning. Kunskaperna om hållbarhet anskaffas oftast av att de anställda har gått på enstaka kurser knutna till hållbarhet. Vi tror att det har en påverkan på hur väl inkubatorerna lyckas med hållbarhetsarbetet gentemot startup-företagen. Vi tror att bristen på tillräcklig kunskap om hållbarhet kopplat till startup-företag skulle kunna vara en orsak till att inkubatorerna inte lägger tillräckligt stor vikt på att utveckla startup-företag som är hållbara. Det skulle därför kunna vara en bra idé om inkubatoranställda i alla inkubatorer fick möjlighet att utveckla sina kunskaper om hållbarhet kopplat till startup-företag och deras utveckling. De utbildningar från externa parter som inkubatorerna erbjuder startup-företagen är viktiga komplement till de inkubatoranställdas

egna erfarenheter och kunskaper om hur det är möjligt att arbeta med hållbarhet i startup-företagen. Vi tror att det är viktigt att inkubatoranställda har kunskap om det som startup-företagen lär sig på utbildningar om hållbarhet så att de kan stötta och förstå de idéer startup-företagen har fått med sig från utbildningarna. Om inkubatorerna inte har kunskapen om hållbarhetsfrågorna som startup-företagen fått ta del av genom utbildningarna, finns det risk för att de inte får den typ av stöd som de behöver.

4.4 Miljömässig hållbarhet

Anna på Brewhouse förklarar att de har tagit fram en hållbarhetsplan för dem själva och deras arbete. Detta fungerar som en värdegrund för Brewhouse. Vad gäller den miljömässiga aspekten, så fokuserar Brewhouse mycket på återvinning, material och användning. Detta är något som startup-företagen hos Brewhouse behöver ta hänsyn till, då de har skrivit på ett avtal där bland annat dessa faktorer tas upp. För övrigt är det inga speciella miljömässiga hållbarhetsaspekter som det tas hänsyn till då startup-företagen hos Brewhouse skiljer sig åt och varje projekt är individuellt. Vad gäller mätningen av hur startup-företagen lyckas nå sina mål ur ett miljöperspektiv, förklarar Anna att startup-företagen lämnar in uppgifter under förinkubatorn där startup-företagen börjar sin process. Detta är uppgifter som de går igenom och värderar tillsammans. Efter sex månader tittar en extern grupp på projektet då de går igenom hur väl de har nått sina mål.

Sofia på GU Ventures menar att när de tänker på hållbarhet så strävar de efter hela hållbarhetsbegreppet vad gäller miljömässig-, social- och ekonomisk hållbarhet. Vidare förklarar hon att de först utgår från den miljömässiga hållbarheten, där det är jorden som sätter gränserna och att man därefter fokuserar på det sociala och ekonomiska. Vad gäller den miljömässiga aspekten, är det ingen specifik del som de fokuserar på då de behöver anpassa sig efter bolagen som befinner sig i deras inkubator. GU Ventures strävar efter att fokusera på alla tre hållbarhetsaspekter, då de anser att det är något som sitter ihop samt att det är något som krävs för att företagen ska kunna "göra gott på lång sikt", enligt Sofia. De har dock sett att startup-företagen kan nå en större marknad genom att vara hållbara, vilket innebär att det finns möjligheter till ett samband. Sambandet är definitivt något som kommer att finnas framöver, då Sofia anser att det kommer krävas att företagen har mer djupgående hållbarhetstänk för att på så sätt attrahera kompetenta människor. Detta är dock något som de inte har något mätinstrument för. De tittar på FN:s mål för en hållbar utveckling när de utvecklar startup-företagen.

Erik på Sahlgrenska Science Park förklarar att han definierar hållbarhet med FN:s hållbarhetsmål. Det är också dessa mål som Sahlgrenska Science Park rättar sig efter och som styr deras hållbarhetsarbete. Sahlgrenska Science Park fokuserar på life science och de flesta av deras startup-företag erbjuder därför tjänster. På grund av detta lägger inkubatorn mindre fokus på miljömässig hållbarhet. Detta gör att Erik inte kan svara på ifall han kan se något samband mellan det ekonomiska resultatet och miljöpåverkan för startup-företagen. Vidare berättar han att de lägger fokus på alla de tre hållbarhetsaspekterna, men att det är den sociala delen som får mest fokus med tanke på den bransch de befinner sig i. De använder sig inte av något mätinstrument för att se hur startup-företagen lyckas uppnå sina mål ur ett miljömässigt perspektiv.

Jessica på Framtidens Företag förklarar att de inte haft behov att lägga fokus på den miljömässiga aspekten. Detta eftersom de arbetar med tjänsteföretag som varken har någon produktion eller produkter på det sättet att det går att ta hänsyn till miljöaspekter vad gäller till exempel tillverkningen. Det är däremot något som Framtidens Företag tar hänsyn till vid behov. Vad gäller sambandet mellan det ekonomiska resultatet och miljöpåverkan för startup-företagen, samt ifall de använder sig av något mätinstrument, så är det inget som Jessica kan svara på med tanke på att de bortser från den miljömässiga aspekten.

Jesper på Innovatum förklarar att de, men även inkubatorer generellt håller hållbarhet som något viktigt och att de också arbetar med många startup-företag som delar samma åsikter. Trots detta har Innovatum en lång resa kvar att göra. ”Jag tror att det är få som med handen på hjärtat kan säga att de följer tuffa hållbarhetskrav för att företagen ska gå in i en inkubation”. Innovatum är en breddinkubator, vilket innebär att de inte har spetskompetens inom flera olika branscher. De har därför valt att använda sig av externa experter i systemet. ”Vi kan givetvis finnas med som stöd, men när det verkligen är ett skarpt läge, så ska det givetvis finnas med en part som är ganska oberoende och som är experter på sitt område”. Innovatum har därför ett samarbete med CSR-Västsverige vad gäller den miljömässiga aspekten där de använder deras kunskap genom både föreläsningar och rådgivning för startup-företagen. Vidare vad gäller den miljömässiga integreringen, så använder Innovatum sig av en whiteboard-tavla med FN:s klimatmål, där de sätter ut markeringar på de bolag som berör de miljömässiga målen. Jesper förklarar att det handlar om att synliggöra vikten av hållbarhet för startup-företagen redan från första mötet tills de lämnar inkubatorn. Innovatum använder sig också av en modell som kallas

för ”Hittsim” vid beslutsfattandet av vilka startup-företag som ska få ta del av Innovatums inkubator. En del av denna modell tar hänsyn till hållbarhet, där Innovatum betygsätter företagens affärsidé i förhållande till hållbarhet. Innovatum har inget mätinstrument för att se hur inkubatorföretagen lyckas nå målen för hållbarhet ur ett miljöperspektiv när de väl har fått ta del av Innovatums inkubatorverksamhet. Detta är dock något som Innovatum och CSR-Västsverige i nuläget diskuterar mer kring. Vad gäller sambandet mellan startup-företagens ekonomiska resultat och miljöpåverkan, tror Jesper att företag som tar miljömässig hänsyn till deras affärsutveckling kommer att få ett bättre ekonomiskt resultat på längre sikt.

Markus på Inkubatorn i Borås förklarar hållbarhet är något som faller sig väldigt naturligt för inkubatorn då det är ett ämnesområde som de anser är väldigt aktuellt. ”Idag är det inte längre så att det här är en konkurrensfaktor, utan det är mer en hygienfaktor. Tar man sig inte an de här områdena, så har man svårt att hävda sig, för både kunder och finansiärer kräver i allt större utsträckning att man arbetar aktivt med hållbarhet”. Vidare beskriver Markus att de lägger fokus på alla tre hållbarhetsaspekter, då det är något som krävs för att överleva på lång sikt. Han förklarar att den miljömässiga aspekten är viktigt att ha med tidigt när man paketerar erbjudandet och designar produkten. Här lägger de mycket fokus på att få startup-företagen att ta hänsyn till materialval och komponenter, för att få en så liten påverkan på miljön som möjligt. Markus tror att det finns ett samband mellan ekonomiskt resultat och miljöpåverkan. Detta eftersom kunderna blir alltmer medvetna om hållbarhet och de väljer därför alternativ som de själva värderar högt och som de kan stå för. Detta är dock inget som Inkubatorn i Borås gör några mätningar på, utan det är startup-företagen själva som får utveckla någon plan för det ifall de känner att behovet finns.

4.4.1 Analys av miljömässig hållbarhet

För att ett företag ska ta ett miljömässigt ansvar finns det olika områden som de behöver förhålla sig till. Dessa områden handlar bland annat om ett hänsynstagande till avfall och materialåtgång (Belz & Peattie 2010). Detta är något som Brewhouse och Inkubatorn i Borås lägger mycket fokus på, då de är noga med att få startup-företagen att ta hänsyn till materialval och användning. Utifrån intervjuerna visar det sig att inkubatorernas arbete vad gäller miljömässig hållbarhet mot startup-företagen skiljer sig åt. Då Framtidens Företag och Sahlgrenska Science Park främst arbetar med startup-företag som erbjuder tjänster, så har de valt att fokusera på den miljömässiga hållbarhetsaspekten i en mindre grad jämfört med de

andra inkubatorerna. Detta eftersom startup-företagen i de flesta fall inte har någon produktion eller produkter på det sättet att det går att ta hänsyn till den miljömässiga hållbarhetsaspekten. Då startup-företagens idéer skiljer sig åt från varandra har flertalet av respondenterna förklarat att de inte fokuserar på några speciella miljömässiga hållbarhetsaspekter, utan att det beror helt och hållet på vilket startup-företag som är inblandat.

Det är komplicerat att mäta en organisations miljömässiga påverkan i rent monetära termer. Det är därför svårt att mäta hur väl organisationer lyckas med att nå sina mål för hållbarhet ur ett miljömässigt perspektiv (Elkington 1999). Detta är också något som speglar sig i de inkubatorer vi har undersökt, då det endast är Brewhouse som arbetar med att mäta startup-företagens miljömässiga påverkan i nuläget. Brewhouse arbetar med att ta fram uppgifter om startup-företagens miljömässiga mål som de tillsammans med startup-företagen går igenom och värderar. Efter sex månader är det en extern grupp som tittar på projektet och hur väl startup-företagen har nått sina mål. Detta skulle kunna vara något som de andra inkubatorerna kan ta del av, då det skulle kunna leda till att det blir bli lättare för inkubatorerna att arbeta med hållbarhet gentemot startup-företagen och motivera dem till att ta ett miljömässigt ansvar om de ser att det kan ge en positiv effekt.

Genom att företag arbetar med miljömässig hållbarhet kan de uppnå långsiktiga fördelar som ger vinst på lång sikt (Iyer 1999). Organisationer som arbetar med hållbarhet kan också locka till sig kompetent personal, då de ses som en attraktiv arbetsgivare (Brekke & Nyborg 2008). Här är majoriteten av inkubatorerna som vi undersökt överens. De flesta av dem ser ett positivt samband mellan startup-företagens ekonomiska resultat och deras miljöpåverkan. Detta eftersom startup-företagen kan nå en större marknad genom att vara hållbara. De tror också att konsumenter blir alltmer medvetna om hållbarhet, vilket leder till att de väljer alternativ som de själva värderar högt och kan stå för. Inkubatorerna tror också att det kommer krävas att företagen har ett miljötänk för att på så sätt attrahera kompetenta människor. Det skulle därför kunna vara av stor vikt att inkubatorerna arbetar med att bli bättre på ett miljömässigt hållbarhetstänk gentemot startup-företagen, samt att de lyckas ta fram någon form av mätinstrument för att på så sett se vilken påverkan arbetet med miljömässig hållbarhet har i det långa loppet.

4.5 Ekonomisk hållbarhet

Vad gäller den ekonomiska hållbarheten beskriver Anna på Brewhouse att startup-företagen går i en förinkubator där dem träffas en dag i veckan under 16 veckor. Här bygger de sin affärsplan genom olika block, där man bland annat går igenom försäljning, ekonomi, marknader, marknadsföring och kundverifiering. Det är också genom förinkubatorn som Brewhouse arbetar med för att få startup-företagen att växa, där de bland annat tar hjälp av en extern föreläsare och processledare. Vidare beskriver Anna att de inte har några problem vad gäller att startup-företag inte vill implementera hållbarhet på grund av kostnader. Detta eftersom startup-företagen får kunskap om hållbarhet och dess effekter redan från början, vilket hon tror kan ha en betydelse. Vidare beskriver hon att de använder sig av olika system i Vinnova för att göra mätningar vad gäller uppföljningen av startup-företagen och deras ekonomiska mål.

Som tidigare nämnts ser GU Ventures de tre hållbarhetsaspekterna som något som sitter ihop. Efter att man har gått igenom den miljömässiga- och sociala hållbarheten, försöker de skapa en ekonomisk hållbar affärsmodell. Detta är enligt Sofia det idealiska arbetssättet. GU Ventures tittar mycket på drivet hos startup-företagen. Detta eftersom det är något som är nödvändigt för att få företagen att växa. De lägger också fokus på hur startup-företagen kan adressera en viktigare eller större kundgrupp för att kunna bli mer ekonomiskt hållbara. Vidare beskriver Sofia att de har utvecklat ett arbetspaket för hållbar tillväxt. Detta är något som de endast har hunnit testa på två bolag. Sofia upplever att vissa av startup-företagen väljer att inte implementera hållbarhet på grund av kostnaderna, men att de försöker ändra startup-företagens uppfattning genom att förklara och argumentera för vikten av hållbarhet. För att startup-företagen ska bli mer ekonomiskt hållbara belyser Sofia vikten av att verifiera tjänsten eller produkten mot kund för att på så sätt se att det hela tiden finns en marknad.

Vad gäller den ekonomiska aspekten av hållbarhet arbetar Sahlgrenska Science Park med att bygga bolag som är långsiktiga och hållbara. Vidare beskriver Erik att de arbetar mycket med att en affärsmodell ska vara skalbar för att på så sätt få startup-företagen att växa. Sahlgrenska Science Park tror på vad dem kallar en "kundbehovscentrerad affärsutveckling" där de försöker komma underfund med vad som är kundens egentliga behov. "Om man inte löser det underliggande behovet, så finns det ingen långsiktig affär. Finns det ingen långsiktig affär, finns det inget långsiktigt bolag". De tar också hjälp av många externa leverantörer för att ta

reda på vad kundbehovet är. Han tror att begreppet cirkulär ekonomi är något som kan ge mycket inspiration till nya affärsmodeller som i längden blir ekonomiskt hållbara. Vidare menar Erik att hållbarhet är något som ligger i naturen när man jobbar inom life science. Han tror att detta är en av anledningarna till att alla de bolag som de själva arbetar med försöker att integrera hållbarhet. Sahlgrenska Science Park har i nuläget inte något mätinstrument som kan mäta hur startup-företagen lyckas med sina ekonomiska mål.

Framtidens Företag arbetar med att skapa hållbara företag och då har de främst ett ekonomiskt perspektiv. De arbetar mycket med att tjänsterna som startup-företagen utvecklar ska vara så attraktiva som möjligt och att startup-företagen ska lära sig att hela tiden stämma av mot kund för att se att den utvecklade tjänsten är attraktiv på marknaden. De ska också ha en affärsmodell som går att justera då marknaden kan förändras. Genom att göra detta får de reda på ifall det finns en ekonomisk hållbarhet i affärsutövandet eller inte. Vidare beskriver Jessica att de arbetar med verifiering av tjänsteidéerna där de också säkerställer den ekonomiska aspekten. Vad gäller Framtidens Företags arbete för att få startup-företagen att växa, så berättar Jessica att alla deras startup-företag skriver rapporter som hon läser och följer upp. Dessa används som ett slags mätinstrument. Därefter har de en avstämning där de själva identifiera sina problem och tillsätts externa coacher om så behövs för att hjälpa dem. ”Genom att tillsätta struktur och individuell uppföljning och mål, så kan vi också säkerställa att de blir tillväxtföretag med hållbara perspektiv”. Vidare beskriver Jessica att det finns utmaningar vad gäller implementeringen av hållbarhet och det ekonomiska resultatet. En av utmaningarna är hur mycket resurser som man ska lägga på personal. Då flera av startup-företagen har ett kortsiktigt perspektiv, arbetar Framtidens Företag med att försöka få dem att se helheten i ett mer långsiktigt perspektiv. En satsning på personal kan på sikt ge ett starkare företag, enligt Jessica.

Innovatum fokuserar på kund- och partnersidan som berör ekonomisk hållbarhet. De anser att startup-företagens relationer till kunder och partners är och kommer vara av stor betydelse för att uppnå ekonomisk hållbarhet. Jesper menar att detta relationsskapande "visar vad startup-företaget har för inställning till sitt företag, affärsutveckling och hur det ska påverka samhällsutvecklingen". Jesper berättar att de har mycket kvar att arbeta med när det kommer till att få startup-företagen att växa med ekonomisk hållbarhet, framförallt när det kommer till de startup-företag som kommit längre fram i processen. Han menar att när startup-företagen växer har de en större påverkan på omgivningen. Det kan vara svårt att identifiera vilka aspekter och hänsynstaganden som ska tas för att få tillväxt utan en större påverkan. Innovatum tar hjälp

av företag som har lyckats med att växa och bli ekonomiskt hållbara. Detta är något som Jesper tror kan ge inspiration till startup-företagen. Innovatum använder sig inte av något mätinstrument för att se hur väl startup-företagen nå uppsatta ekonomiska mål.

Markus menar att både kunder och finansiärer kräver i allt större utsträckning att man aktivt arbetar med hållbarhet. Sett till den ekonomiska aspekten är det något som är viktigt för dem då det är en central del för startup-företagen från dag ett för att överleva. Den ekonomiska hållbarheten är därför något som de fokuserar på kontinuerligt och som är aktuellt varje dag. Inkubatorn har en plan för startup-företagens hållbarhetsarbete och de ser till att startup-företagen följer planen. Denna plan avstäms kontinuerligt hos Inkubatorn i Borås. Vidare beskriver Markus att det gäller för startup-företagen att hitta en balans hur de ska implementera hållbarhet. Då startup-företagens storlek skiljer sig åt, samt att de har olika ekonomiska förutsättningar är det viktigt att de jobbar med hållbarhet i den utsträckningen som de kan. ”Det viktiga är att man har ett slutmål någonstans som man hela tiden strävar efter och att man gör så gott man kan vid varje givet tillfälle”, säger Markus. Inkubatorn har en generell idé som de använder sig av för att få startup-företagen att bli mer ekonomiskt hållbara. Det handlar om att få startup-företagen komma igång med försäljningen så fort som möjligt. Detta för att verifiera att det finns en affärsmodell där man kan nå en ekonomisk hållbarhet samtidigt som hänsyn tas till miljömässig- och social hållbarhet. Inkubatorn i Borås har en regelbunden uppföljning av startup-företagens ekonomi. Detta för att på så sätt se till att det finns pengar att arbeta med. ”Vårt mål är att så snabbt som möjligt komma till ett läge där man kan hitta en affärsmodell där man har en ekonomisk hållbarhet och uthållighet framöver”.

4.5.1 Analys av ekonomisk hållbarhet

Organisationer som integrerar miljöansvar i sina ekonomiska strategier kan uppnå fördelar vad gäller bland annat kostnadsbesparingar vilket i sin tur leder till ett bättre ekonomiskt resultat (Hart 1995). Bland de inkubatorer som vi har intervjuat ges det ett väldigt blandat svar huruvida de upplever att startup-företagen inte arbetar med hållbarhet på grund av att de tror att det är kostsamt, vilket i sin tur påverkar det ekonomiska resultatet på ett negativt sätt. Detta kan vara ett tecken på att startup-företagen inte har tillräckligt med kunskap kring ämnet samt att de har ett för kortsiktigt tänk där de har mest fokus på att snabbt tjäna pengar. Brewhouse uppger att de inte har något problem med detta då de beskriver att deras startup-företag får kunskap om

hållbarhet och dess effekter redan från början av processen. Detta är något som vi tror kan ha en stor betydelse för startup-företagen och deras inställning till hållbarhetsarbetet.

Till den ekonomiska hållbarheten hör bland annat det mänskliga kapitalet, vilket är ett mått på erfarenheter och färdigheter hos de personer som är en del av organisationen (Elkington 1999). Det mänskliga kapitalet är en väldigt betydelsefull tillgång för företagen. Det är därför viktigt att företagen tänker på hur de kan behålla det mänskliga kapitalet för att på så sätt fortsätta vara konkurrenskraftiga. En av utmaningarna för startup-företagen är hur mycket resurser de ska lägga på personal, då flera av dem tänker i ett kortsiktigt perspektiv. Organisationer som arbetar med hållbarhet kan locka kompetent personal vilket ger en långsiktig fördel (Brekke & Nyborg 2008). Om startup-företagen tidigt får kunskap om att det finns ett samband mellan att arbeta med hållbarhet och attrahera kompetent personal är det möjligt att startup-företagen kan bli mer hållbara. Detta är något som inkubatorerna också behöver kunskap om, så att de kan förmedla detta till startup-företagen.

Vad gäller mätningen av hur startup-företagen lyckas nå sina mål ur ett ekonomiskt perspektiv, så skiljer sig svaren åt även här. Hälften av de intervjuade inkubatorerna uppger att de använder sig av någon form av mätning. Exempel på dessa mätningar kan vara att inkubatorerna använder sig av olika mätsystem som finns i Vinnova, att rapporter från startup-företagen samlas in och att regelbunden uppföljning görs av startup-företagens ekonomi. Detta för att på så sätt se att det finns kapital att arbeta med. Vi anser att alla inkubatorer skulle behöva göra mätningar för att se i vilken utsträckning företagen växer. Faktorer som bestämmer den långsiktiga ekonomiska tillväxten för företag är tillgång till arbetskraft, sparande, teknisk utveckling och investeringar i fysiskt kapital och humankapital (Fegler & Unemo 2000). Detta skulle kunna vara exempel på faktorer som inkubatorerna hjälper startup-företagen med att undersöka för att se om det är möjligt för startup-företagen att lyckas nå en ekonomisk hållbar tillväxt. Majoriteten av de undersökta inkubatorerna arbetar på samma sätt för att få deras startup-företag att växa. Här uppger flera av inkubatorerna att de uppmanar startup-företagen att lägga mycket fokus på kund och marknad, då de anser att startup-företagens relationer till kunderna är av stor betydelse. Detta för att startup-företagen ska kunna adressera en viktig och stor kundgrupp för att på så sätt kunna bli långsiktiga och ekonomiskt hållbara. Genom att hela tiden stämna av mot kund, kan startup-företagen komma underfund med vad som är kundens egentliga behov samt se att deras produkter och tjänster fortfarande är attraktiva på marknaden. Ett par av inkubatorerna nämner även att de tar hjälp av externa aktörer i form av föreläsningar,

i hopp om att de kan bidra med inspiration till startup-företagen och deras hållbarhetsarbete. Vi tror att det är viktigt att inkubatorerna fortsätter att hjälpa startup-företagen med att verifiera mot kund, för att på så sätt se till att deras produkt eller tjänst är relevant och efterfrågad av kunderna.

4.6 Social hållbarhet

Brewhouse lägger mest fokus på den sociala hållbarhetsaspekten. De är HBTQ-certifierade och det är något som alla kreatörer och startup-bolag på inkubatorn får utbildning inom. "Då kan man undra, handlar det här om startups? Det här handlar mer om att bygga en god värdegrund och jag tror att dem företagen som inte ställer sig bakom det [HBTQ-frågor] ska nog inte vara hos oss heller, utan det är faktiskt att ta ställning för mänskliga rättigheter". De värnar också om jämställdhet och de har i nuläget ungefär 60 % kvinnliga entreprenörer bland startup-företagen.

Sofia på GU Ventures menar att social hållbarhet handlar om vart samhället sätter sina gränser. "Jag skulle säga att för oss är det [social hållbarhet] demokrati, delaktighet, inflytande, jämställdhet, utbildning, information, hälsa, livskvalitet, bostäder, kultur, religion, yttrandefrihet". Hon anser att de försöker fokusera på alla tre hållbarhetsaspekterna och att de börjar med det när de utvärderar startup-företagens idéer. Detta är något som de ser till att startup-företagen tar hänsyn till när de utvecklar sina företag. Vad gäller den sociala hållbarheten är det enbart jämställdhet som mäts.

Då Sahlgrenska Science Park arbetar inom life science lägger de stort fokus på den sociala hållbarhetsaspekten i form av FN:s hållbarhetsmål för hälsa och välbefinnande. Rent socialt handlar Sahlgrenskas arbete om att utgå från patienten och deras behov. Vidare förklarar Erik att det tidigare skulle vara så effektivt från sjukvårdens sida som möjligt, men att det numera snarare ska vara så effektivt för patienten som möjligt. De arbetar även med mångfald på arbetsplatsen där de samlar in siffror över könsfördelning och utländsk bakgrund.

Jessica på Framtidens Företag förklarar att de arbetar mycket med att få startup-företagen att förstå hur de kan skapa nytta genom att ta in människor med olika bakgrund och kön. Detta är något som enligt Jessica skapar social hållbarhet. Jessica belyser vikten av att startup-företagen behandlar sina anställda på ett bra sätt, för att på så sätt få dem att må bra, men också för att stanna kvar i företaget. De har inget mätinstrument som visar hur väl startup-företagen lyckas

nå sina mål ur ett socialt perspektiv, men det är något som Jessica tror hade varit bra. I nuläget skickar hon ut frågor till startup-företagen för att få fram ett nöjdhetsindex. Detta är något som hon själv tycker vore bra om startup-företagen kunde börja arbeta med, men att det kan finnas ett problem i detta då de flesta har få anställda.

Innovatum lägger mycket fokus på mångfald, jämställdhet och genusfrågor. "En kommentar är också att det är inte så ofta som vi pratar om de tre hållbarhetsaspekterna, utan vi pratar mer om hållbarhet som en enhet", säger Jesper. De lägger därför fokus på alla tre delarna, men mest fokus hamnar på det sociala, mest specifikt på mångfaldsbiten. Jesper uppger att jämställdheten och mångfalden har förbättrats. Mångfald är inte något som regleras som ett krav utan mer som en uppmaning till startup-företagen. Inkubatorn arbetar också med att se till så att startup-företagen tar hänsyn till rättvisa och personalens välmående. Innovatum mäter genus och mångfald enligt Vinnova och Tillväxtverkets modell. Jesper påpekar också att det alltid finns mycket kvar att göra inom detta område.

Markus på Inkubatorn i Borås tycker att den sociala hållbarhetsaspekten är viktig när man bygger bolag. Detta eftersom att sociala hållbarhetsaspekter ska integreras i tidiga skeden för att det ska ge en långvarig effekt. Den sociala hållbarhetsaspekten är dock något som inte tas upp på daglig basis, utan vid mer aktuella tillfällen då man även gör en avstämning och uppdatering av startup-företagen. Markus förklarar att de i lämplig utsträckning hjälper startup-företagen att se till att de tar hänsyn till den sociala hållbarhetsaspekten. De prioriterar alltid jämställdhet och mångfald, men då inga av startup-företagen har stora organisationer eller HR-avdelningar, så tror Markus att detta blir en större fråga för företagen i ett senare skede. Enligt Markus är social hållbarhet något som handlar om värderingar och idéer om hur man vill skapa en hållbar organisation. Inkubatorns finansiärer gör mätningar på könsfördelning och härkomst.

4.6.1 Analys av social hållbarhet

Sociala hållbarhetsaspekter går att dela upp i externa och interna dimensioner (Belz & Peattie 2010). Sahlgrenska Science Park verkar enbart fokusera på externa dimensioner då de anser att startup-företagen tar hänsyn till intressenter kring företaget och att företagen löser problem som kan drabba alla människor. Interna sociala hållbarhetsfaktorer såsom anställdas hälsa, rättigheter och säkerhet på arbetsplatsen är inget som nämns under intervjun med Sahlgrenska

Science Park. Interna hållbarhetsaspekter är däremot något som övriga inkubatorer ser till att startup-företagen ska ta hänsyn till. Främst försöker inkubatorerna se till att startup-företagen är jämställda och bidrar till mångfald.

Indikatorer för social hållbarhet inkluderar bland annat ett demokratiskt civilsamhälle, mänsklig utveckling och lika rätt till kapital (Axelsson et al. 2013). Dessa aspekter av social hållbarhet är faktorer som inkubatorerna ser ut att följa i deras arbete mot startup-företagen. Däremot verkar ingen inkubator vara särskilt medvetna om det, då de inte nämner dessa faktorer rakt ut. Vi kan ändå se att inkubatorerna bidrar till en social hållbarhet eftersom de har ett stort fokus på utveckling där de ser på grundare till startup-företagen som entreprenörer i första hand, och inte som en person med ett visst etniskt ursprung. De flesta inkubatorerna nämner även att de försöker uppmärksamma startup-företagen på att det är viktigt med den sociala hållbarhetsaspekten när startup-företagen byggs upp. Vi tror därför att det kan vara viktigt att inkubatorerna fortsätter med att belysa vikten av jämställdhet och mångfald för att bevara ett demokratiskt samhälle med lika rättigheter. Får startup-företag med sig vetskapen om att de bidrar till social hållbarhet tidigt i sin process är chansen förmodligen större att de fortsätter värna om en social hållbarhet längre fram i tiden.

Genom en jämn fördelning av tillgång till bland annat utbildning och arbete i samhället är det möjligt att skapa samverkan mellan hållbarhetsaspekter (Vallance, Perkins & Dixon 2011). Detta anser vi att inkubatorerna och startup-företagen skulle kunna vara med att bidra till eftersom de arbetar med nya idéer och affärsmodeller som utvecklar samhället. Det kan även leda till att arbetstillfällena uppstår vilket i sin tur gör det möjligt att skapa en jämlik tillgång till arbete. Om dessa arbetstillfällen uppstår i företag som är miljömässigt och ekonomiskt hållbara har inkubatorerna lyckats med att utveckla startup-företag som förstår vikten av att integrera hållbarhetsaspekter i sin affärsplan. Att företag arbetar med sociala hållbarhet är viktigt för att bygga legitimitet (Elkington 1999). Av denna anledning anser vi att det är viktigt att inkubatorerna fortsätter med att betona vikten av att startup-företagen tänker på mångfald och jämställdhet och på så vis bidrar till en social hållbarhet.

Alla inkubatorer ser till att startup-företagen är jämställda. Detta är också något som alla förutom Framtidens Företag mäter. De flesta mäter även andelen individer i startup-företagen med utländsk härkomst. Det som mäts är framförallt de som startar företagen och de som är anställda på företagen under tiden de befinner sig i inkubatorn. Utöver jämställdhet och

mångfald mäts inget annat kopplat till social hållbarhet. Vi anser dock att de faktorer som redan mäts är dem som är viktigast då vi tycker att det är grundläggande faktorer som företag bör ta hänsyn till för att bidra till en social hållbarhet.

4.7 Uppföljning av hållbarhetsarbetet

Efter att startup-företagen har lämnat inkubatorn på Brewhouse följer de upp företagens ekonomiska hållbarhet. Enligt Anna samlar de in information genom Vinnovas system. Där finns information om de startup-företag som har blivit aktiebolag. De startup-företag som av olika anledningar inte blivit aktiebolag har inkubatorn svårare att följa. Uppföljningen av de företagen sker genom att de själva lämnar in uppgifter om hur företaget utvecklas. Insamlandet av ekonomiska uppgifter sker två gånger per år.

Erik på Sahlgrenska Science Park uppger att han är osäker på ifall de gör någon form av uppföljning av startup-företagen när de har lämnat deras inkubator. "Man ligger ju kvar ett visst tag i systemet i alla Vinnova-rapporter och sådär och där är det ju mångfaldshållbarheten som ligger kvar när man är med i vår community, annars så gör vi inte något". Att göra någon form av uppföljning är något som Erik tror hade varit bra, då han ibland känner att vissa startup-företag släpps för tidigt. Han anser att inkubatorn skulle kunna fortsätta att vara ett bollplank till startup-företag som lämnat inkubatorn och att detta hade kunnat gynna företagen. Detta eftersom inkubatorn kontinuerligt får ny kunskap om hållbara affärsmodeller och att det kan gynna företag som lämnat inkubatorn.

Framtidens Företag gör inte någon uppföljning av hur deras arbete med att integrera hållbarhet mot startup-företagen har fungerat. Startup-företagen mäts enbart på hur de klarar sig rent ekonomiskt och hur många anställda de har under tiden som de befinner sig i inkubatorn, men därefter sker det ingen form av uppföljning, enligt Jessica. Vidare beskriver hon att Framtidens Företag har en alumnverksamhet där de gamla startup-företagen ger feedback om hur de upplever samarbetet med inkubatorn samtidigt som de fungerar som ett bollplank till de nya startup-företagen i inkubatorn.

Innovatum har en utvärderingsmall som de använder sig av vid uppföljningen då startup-företagen har lämnat deras inkubator. "Vi har en utvärderingsmall/uppföljning som görs av coachen, både skriftligt och på möte. Men, med mycket förbättringspotential". Jesper förklarar

att denna uppföljning sker framförallt kring den sociala hållbarhetsaspekten. Där går de tillsammans igenom hur företaget utvecklas vad gäller mångfald och jämställdhet och vad startup-företagen tycker har fungerat bra och mindre bra i samarbetet med inkubatorn.

Det som Inkubatorn i Borås mäter efter att startup-företagen lämnat inkubatorn är antalet anställda och omsättningen. Markus menar att om det hade varit tydligare krav från finansiärer att de ska se till att företag ska bli mer hållbara så hade de gjort en mer utförlig uppföljning av hur väl de har lyckats implementera hållbarhet gentemot startup-företagen. "Man jobbar för att leverera det som man blivit tillsagd att leverera. Allt annat blir ju, missförstå mig rätt nu, sekundärt. Det är absolut inte så att hållbarhet är en sekundär fråga på något sätt, men vi mäts bara på antalet bolag som vi har examinerat".

Sofia på GU Ventures har valt att inte kommentera deras uppföljning av hållbarhet.

4.7.1 Analys av uppföljning av hållbarhetsarbetet

Efter att startup-företag har lämnat inkubatorn gör både Brewhouse och Inkubatorn i Borås en uppföljning av hur företagen utvecklats ekonomiskt. På Innovatum mäts hållbarhetsaspekter ur ett socialt perspektiv i startup-företag som lämnat inkubatorn. Där läggs det framförallt fokus på uppföljning av jämställdhet och mångfald. Överlag lägger inkubatorerna inget större fokus på att följa upp hur startup-företag som lämnat inkubatorerna utvecklats. Detta är något vi finner uppseendeväckande. Vi anser att det behövs ett noggrannare uppföljningsarbete från inkubatorernas sida när startup-företag har lämnat inkubatorn. Triple bottom line kan användas för att se till att hållbarhetsaspekter integreras i företag för att förbättra företagets hållbarhetsarbete (Elkington 1999). Genom att använda sig av Triple bottom line och göra en uppföljning av miljömässiga-, ekonomiska- och sociala hållbarhetsaspekter skulle inkubatorer kunna se hur väl deras hjälp och coachning har gett resultat i företagen. Genom att följa upp sitt hållbarhetsarbete skulle inkubatorerna kunna se ifall deras arbetssätt har haft någon effekt i företagen. Det kan också vara till hjälp för inkubatorerna då de ser vilka arbetsområden som kan behöva förbättras. Vi tror att tydligare krav på hållbarhet från finansiärer skulle kunna leda till en förbättring av inkubatorernas arbete med hållbarhet gentemot startup-företagen. Detta är något som Markus på Inkubatorn i Borås också är inne på. Han menar att de endast mäts på hur många företag som lämnar inkubatorn och fortsätter sin verksamhet, därav sker ingen vidare uppföljning vad gäller startup-företagens hållbarhetsarbete.

5. Diskussion och slutsats

I följande kapitel presenteras en diskussion kring studiens resultat. Vidare klarläggs studiens syfte och en slutsats presenteras. Kapitlet avslutas med förslag till fortsatt forskning.

5.1 Diskussion

De resultat vi har kommit fram till visar att inkubatorernas hållbarhetsarbete främst är fokuserat på att jämställdhet och mångfald ska vara en självklar del av startup-företagen. Inkubatorerna försöker också se till att startup-företagen minskar sin miljömässiga påverkan. De försöker även att se till att startup-företagen har en affärsidé som är skalbar och att de kan växa. Det är främst dessa faktorer vi kan se att inkubatorerna bidrar med för att göra innovationssystemet mer hållbart, i form av de startup-företag som de är med och utvecklar. I förlängningen anser vi att inkubatorernas arbete med hållbarhet gentemot startup-företagen leder till att företagen som utvecklas är mer hållbara än om de hade startats utanför en inkubator. Detta eftersom inkubatorerna har, eller förmedlar kunskap från externa aktörer, om hållbarhetsfrågor som nystartade företag utanför inkubatorn skulle kunna gå miste om. Vi tror att inkubatorerna har en betydande roll i att få framtida företag att bidra till en hållbar utveckling. Detta eftersom att alla inkubatorer är medvetna om att det finns en koppling mellan startup-företagens hållbarhetsarbete och hur innovationssystemet bidrar till en hållbar utveckling.

De teorier vi har använt oss av har hjälpt oss att få en förståelse för att intressenter till organisationer har olika krav. De har också gjort det möjligt för oss att förstå att hållbarhet är ett komplext och brett ämnesområde som innefattar flera olika infallsvinklar och åsikter. Vi har lagt märke till att de slutsatserna från teorierna vi använde oss av var okända för många av respondenterna. Detta skulle kunna tyda på att teorierna har varit för komplexa, något som möjligtvis påverkar hur tydliga slutsatser vi kan göra. Det skulle även kunna betyda att inkubatorerna faktiskt har en begränsad kunskap om hållbarhet i stort och att det påverkar svaren som de gav. Trots detta anser vi att inkubatorerna hjälper till med att få startup-företag att bidra till en hållbar utveckling. Detta är något som verkar ske både medvetet och omedvetet. Exempel på detta är att inkubatorerna är medvetna om att de bidrar till mångfald och jämställdhet i inkubatorerna, men de är relativt omedvetna om att det leder till social hållbarhet. De är däremot medvetna om att de bidrar till en miljömässig hållbarhet eftersom de inte utvecklar företag som tillverkar miljöfarliga produkter. Överlag anser vi att resultaten från vår studie stämmer relativt väl överens med de teorier vi använt oss av.

Vår studie har visat att det är främst utbildningar från externa parter och inkubatoranställdas egna erfarenheter som ligger till grund för inkubatorernas arbete med hållbarhet gentemot startup-företagen. Då det främst är inkubatorerna själva som erbjuder stöd till startup-företagen tror vi att det är av vikt att samtliga anställda på inkubatorerna går på samma utbildning, eller åtminstone av liknande slag som startup-företagen. Detta skulle leda till att de anställda på inkubatorerna har en och samma grundkunskap, vilket vi tror skulle ha en positiv effekt på deras arbete mot startup-företagen. Det skulle även kunna fungera som en form av trygghet för startup-företagen då de vet att alla inkubatoranställda har den kunskap som krävs för att kunna hjälpa dem på bästa sätt.

I nuläget uppfattar vi att inkubatorernas uppföljningsarbete och mätning är bristfällig vad gäller deras arbete med hållbarhet gentemot startup-företagen. Detta är något som vi tror kan ha en påverkan på inkubatorernas arbete med hållbarhet gentemot startup-företag, men också på startup-företagen och deras hållbarhetsarbete. Genom att arbeta mer med mätningar kan inkubatorerna få fram nödvändig data för att se hur väl de har lyckats med sitt hållbarhetsarbete. De kan då få en tydlig bild över vilka delar av hållbarhetsarbetet som fungerar bra och vilka delar som de behöver lägga mer fokus på. Denna data tror vi även skulle kunna användas till att motivera och uppmuntra startup-företagen till att ta ett ännu större hållbarhetsansvar, då de får tydliga bevis och exempel på vilka fördelar hållbarhetsarbete kan medföra.

5.2 Slutsats

Syftet med denna studie var att kartlägga hur och varför inkubatorer arbetar med hållbar utveckling gentemot startup-företag. Det vår studie visar är att det främst är genom utbildningar från externa parter och genom inkubatoranställdas egna erfarenheter av hållbarhet som inkubatorerna arbetar med hållbarhet gentemot startup-företag. Inkubatorerna arbetar främst med hållbarhet gentemot startup-företag för att se till att startup-företagen bidrar till en hållbar utveckling. Sett till den miljömässiga aspekten av hållbarhet anpassar sig inkubatorerna till de specifika startup-företagen och försöker hjälpa dem att minska den miljömässiga påverkan de står för. Det som framträder vad gäller den ekonomiska aspekten av hållbarhet är att inkubatorerna försöker hjälpa startup-företagen med att växa och se till att affärsidén är skalbar. Den sociala aspekten av hållbarhet är det som inkubatorerna arbetar mest med gentemot startup-företagen, främst genom att se till att startup-företagen är jämställda och bidrar till mångfald. Det är främst den sociala hållbarhetsaspekten i form av jämställdhet och mångfald

som inkubatorernas finansiärer ställer krav på. Studien visar att det finns en skillnad i hur de olika inkubatorerna definierar hållbarhet, vilket är något som kan påverka inkubatorernas arbete med hållbarhet i startup-företag.

Studien visar även att inkubatorernas uppföljning av deras arbete med hållbarhetsfrågor gentemot startup-företag främst sker genom mätningar av jämställdhet och mångfald. Endast en inkubator mäter hur väl de lyckats med den miljömässiga hållbarheten och tre stycken mäter hur väl de har lyckats med den ekonomiska hållbarheten.

5.3 Studiens bidrag och förslag till fortsatta studier

Studien bidrar till att kartlägga vilka hållbarhetsaspekter som de intervjuade inkubatorerna arbetar med gentemot startup-företag. Denna kartläggning skedde främst utifrån ett miljömässigt-, ekonomiskt- och socialt perspektiv. Studiens resultat gör det möjligt att lämna ett praktiskt såväl som vetenskapligt bidrag till forskning kring hållbarhet kopplat till startup-företag och inkubatorer.

Under denna studie har det dykt upp tankar och idéer om vad som i framtiden hade varit intressant att fortsätta studera. Det skulle kunna undersökas om det är möjligt att skapa ett gemensamt ramverk för inkubatorer för vilka hållbarhetsaspekter som de bör arbeta med gentemot startup-företag. Dessa aspekter skulle kunna baseras på de olika krav som finansiärer och andra intressenter ställer på hållbarhet. En undersökning av vad aktörer i innovationssystemets andra faser har för inställning och förhållningssätt till hållbarhet hade även kunnat bidra till en djupare förståelse för hur väl innovationssystemet bidrar till en hållbar utveckling.

Studien har visat att det finns brister vad gäller uppföljning och mätningar av inkubatorernas hållbarhetsarbete gentemot startup-företag. Vi har i denna studie uppfattat det som att uppföljningsarbete av hållbarhetsfrågor är något som är svårt att mäta för inkubatorerna. Därför skulle det vara intressant att försöka utveckla någon form av mätinstrument för hur väl inkubatorer lyckas med hållbarhetsarbetet för att se om inkubatorerna lyckas nå uppsatta hållbarhetsmål för startup-företagen. Detta går att utveckla och applicera i en större kontext. Det skulle vara intressant att se hur till exempel finansiärer gör uppföljningar och mätningar av hur deras krav på hållbarhet följs av startup-företag. Genom att göra uppföljningar och

mätningar på intressenters hållbarhetskrav hade det varit möjligt att se hur väl startup-företagen lyckas bidra till en hållbar utveckling.

6. Referenser

6.1 Böcker

Andriof, J. (2002). *Unfolding stakeholder thinking. [Vol. 1], Theory, responsibility and engagement*. Sheffield: Greenleaf.

Aragón-Correa J. A.: *Corporate environmental strategy and competitive advantage*. Northampton, MA: Edward Elgar.

Belz, F-M. & Peattie, K. (2010). *Sustainability marketing: a global perspective*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.

Björklund, M. & Paulsson, U. (2012). *Seminarieboken– att skriva, presentera och opponera*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Upplaga 3 Stockholm: Liber.

Carlsson, B. (2000). *Innovationssystem, kluster och kompetensblock: fyra essäer om innovationer, tillväxt och sysselsättning*. Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning.

Christensen, L. (red.) (2001). *Marknadsundersökning: en handbok*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Denscombe, M. (2016). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 3., rev. och uppdaterade uppl. Lund: Studentlitteratur.

Edquist, C. (1997). *Systems of innovation*. London: Redwood Books.

Ejvegård, R. (2003). *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. [New ed.] Oxford: Capstone.

Epstein, M. J. & Rejc, A. B. (2014). *Making Sustainability Work*. Second Edition ed. San Fransisco: Berrett-Koehler Publisher Inc.

Freeman, R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Freeman, R. (2010). *Stakeholder theory: the state of the art*. Cambridge: University Press.

Hahn, G., Hök, L. & Jannesson, E. (2016). *Så mäts socialt hållbart värdeskapande*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Höst, M., Regnell, B. & Runeson, P. (2006). Att genomföra examensarbete. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen, D.I. (2002) *Vad, hur och varför? Om metod i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.

Löhman, O. & Steinholtz, D. (2003). *Det ansvarsfulla företaget: corporate social responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlid.

Marcus, A.A. (2005). Research in strategic environmental management. Från: Sharma, S. & Aragón-Correa J. A.: *Corporate environmental strategy and competitive advantage*, ss. 27-48, Northampton, MA: Edward Elgar.

Nelson, R. (1993). *Innovation systems: A comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.

Rådet för arbetslivsforskning. (2000). *Innovationssystem, kluster och kompetensblock: fyra essäer om innovationer, tillväxt och sysselsättning*. Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning.

Savitz, A. (2012). *The triple bottom line: How today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success--and how you can too*. San Francisco: John Wiley & Sons.

SFS 2009:1101. *Förordning med instruktion för Verket för innovationssystem*. Stockholm: Näringsdepartementet.

Thurén, T. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjare*. 2. omarb. uppl. Malmö: Liber.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

World Commission of Environment and Development. (1987). *Our common future*. Nairobi: United Nations Environment and Development Commission.

6.2 Vetenskapliga artiklar

Axelsson, R. et al., 2013. Social and Cultural Sustainability: Criteria, Indicators, Verifier Variables for Measurement and Maps for Visualization to Support Planning. *Ambio*, 42(2), ss.215–228.

Bénabou, R. & Tirole, J., 2010. Individual and Corporate Social Responsibility. *Economica*, 77(305), ss.1–19.

- Brekke, K.A. & Nyborg, K., 2008. Attracting responsible employees green production as labor market screening. *Resource and energy economics*, 30(4), ss.509–526.
- Colby, S., Kingsley, T. & Whitehead, B., 1995. The real green issue. *The McKinsey Quarterly*, (2), ss.132-143.
- De Smedt, P., Borch, K. & Fuller, T., 2013. Future scenarios to inspire innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 80(3), ss.432–443.
- Delmas, M.A. & Toffel, M.W., 2008. Organizational responses to environmental demands: opening the black box. *Strategic Management Journal*, 29(10), ss.1027–1055.
- Donaldson, T. & Preston, L., 1995. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 20(1), ss.65-91.
- Duhs, L.A., 1986. The World as a Total System. *Journal of Economic Issues*, 20(4), ss.1168–1170.
- Egels, N., 2008. Intressentmodellen – En värld full av missförstånd och tolkningar. *ETHOS*, 3, ss. 46-47.
- Gimenez, C., Sierra, V. & Rodon, J., 2012. Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line. *International Journal of Production Economics*, 140(1), ss.149–159.
- Hansen, E., Lûdeke-Freund, F. & Schaltegger, S., 2001. Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2), ss. 95-119.
- Hart, S.L., 1995. A natural-resource-based view of the firm. (Special Topic Forum on Ecologically Sustainable Organizations). *Academy of Management Review*, 20(4), ss.986–1014.
- Hörisch, J., Freeman, R. & Schaltegger, S., 2014. Applying Stakeholder Theory in Sustainability Management. *Organization & Environment*, 27(4), ss.328–346.
- Iyer, G.R., 1999. Business, Consumers and Sustainable Living in an Interconnected World: A Multilateral Ecocentric Approach. *Journal of Business Ethics*, 20(4), ss. 273–288.

- Kanter, R., 2011. How Great Companies Think Differently. *Harvard Business Review*, 89(11), ss.66–78.
- Lee, KH. & Shin, D., 2010. Consumers' responses to CSR activities: The linkage between increased awareness and purchase intention. *Public Relations Review*, 36(2), ss.193–195.
- Lewis, S., 2003. Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management*, 7(4), ss.356–366.
- Lovins, L., 2010. Climate capitalism: the business case for climate protection. *Pace Environmental Law Review*, 27(3), ss.735–779.
- McWilliams, A. & Siegel, D., 2001. Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), ss.117–127.
- Montiel, I. & Delgado-Ceballos, J., 2014. Defining and Measuring Corporate Sustainability. *Organization & Environment*, 27(2), ss.113–139.
- Peattie, K., 2001. *Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing*, *The Marketing Review*, 2, ss. 129-146.
- Polonsky, M.J. & Speed, R., 2001. Linking sponsorship and cause related marketing. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), ss.1361–1389.
- Slaper, T.F. & Hall, T. J., 2011. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? *Indiana Business Review*, 86(1), ss. 4-8.
- Uusi-Rauva, C. & Nurkka, J., 2010. Effective internal environment-related communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3), ss.299–314.
- Vallance, S., Perkins, H. & Dixon, J., 2011. What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42(3), ss.342–348.
- Yuan-Shuh, L., 2011. The effect of Corporate Social Responsibility (CSR) initiatives on consumers' identification with companies. *African Journal of Business Management*, 5 (5), ss.1642-1649.

6.3 Hemsidor

Brewhouse Incubator (2018). *Inkubator*. <https://brewhouse.se/inkubator/> [2018-04-17].

FN-förbundet. (2018a). *Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling*. <https://fn.se/vi-gor/vi-utbildar-och-informerar/fn-info/vad-gor-fn-2/fns-arbete-for-utveckling->

[och-fattigdomsbekampning/agenda2030-och-de-globala-malen/](#) [2018-03-28].

FN-förbundet. (2018b). *Vårt arbete med agenda 2030 och globala målen*. <https://fn.se/vigor/utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda-2030/> [2018-03-29].

Framtidens Företag. (2018). *Om oss*. <http://framtidensforetag.se/om-oss/> [2018-04-17].

GU Ventures (2018). <https://ventures.gu.se/> [2018-04-17].

Inkubatorn i Borås (2018). *Affärsutveckling All Ink-lusive*. <http://www.ink-boras.se/om-oss/> [2018-04-17].

Innovatum (2018). *Innovatums inkubator*. <https://www.innovatum.se/innovatumtalks/innovatums-inkubator/> [2018-04-02].

Innovatum (2018). *Med fokus på utveckling*. <https://www.innovatum.se/om-innovatum/> [2018-04-17].

KTH (2015). *Ekonomisk hållbarhet*. <https://www.kth.se/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbar-utveckling/verktygslada/sustainable-development/ekonomisk-hallbarhet-1.431976> [2018-05-04].

KTH (2018). *Om projektet*. <https://www.kth.se/blogs/hallbarinnovation/om-projektet/> [2018-04-10].

Regeringskansliet (2016). *Startups bidrar till att skapa jobb och tillväxt i Sverige*. <http://www.regeringen.se/artiklar/2016/06/startups-bidrar-till-att-skapa-jobb-och-tillvaxt-i-sverige/> [2018-05-01].

Sahlgrenska Science Park (2018). *Företagspark*. <https://www.sahlgrenskasciencepark.se/foretagspark/> [2018-04-17].

Sahlgrenska Science Park (2018). *Om oss*. <https://www.sahlgrenskasciencepark.se/om-oss/> [2018-04-17].

Svenskt Näringsliv (2018). *CSR – ansvarsfullt företagande*. <https://www.svensktnaringsliv.se/fragor/csr/> [2018-03-29].

Swedish Incubators & Science Parks. (2018). *About*. <https://www.sisp.se/about> [2018-04-11].

UNDP. (2015). *Främja hållbara konsumtions- och produktionsmönster*. <https://www.vgregion.se/regional-utveckling/verksamhetsomraden/forskning-och-innovation/inkubatorer-och-science-parks/> [2018-06-07].

Västra Götalandsregionen. (2018a). *Inkubatorer och science parks*.
<http://www.vgregion.se/regional-utveckling/verksamhetsomraden/forskning-och-innovation/inkubatorer-och-science-parks/> [2018-04-12].

Västra Götalandsregionen. (2018b). *Regional utveckling*. <https://www.vgregion.se/regional-utveckling/> [2018-06-12].

WWF. (2018-03-26). *Därför är vår konsumtion betydelsefull*. <http://www.wwf.se/wwfs-arbete/klimat/earth-hour/tema-butiken/1682950-earth-hour-budskap-butiken> [2018-05-22].

WWF. (2018-02-13). *Vad händer med klimatet?* <http://www.wwf.se/wwfs-arbete/klimat/vad-ar-klimatforandringarna/1124260-vad-ar-klimatforandringarna> [2018-03-28].

6.4 Rapporter

Fegler, C & Unemo, L (2000). *Vad är hållbar utveckling?* Finansdepartementet.
<https://www.regeringen.se/contentassets/3ab5d21a2c1d48068b80ac150b8daf3b/bilaga-7-vad-ar-hallbar-utveckling-kapitel-1-5> [2018-05-04].

Malmberg, A. (2002). *Klusterdynamik och regional näringslivsutveckling: - begreppsdiskussion och forskningsöversikt*.
<https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.6a3ab2f1525cf0f4f9507a4/1453807494359/Klusterdynamik+och+regional+n%C3%A4ringslivsutveckling-02.pdf> [2018-04-11].

Svenskt Näringsliv (2006). *Företagens roll i samhället*.
https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/foretagens-roll-i-samhallet-fragor-och-svar-om-foretagens-roll-i_526035.html/BINARY/F%C3%B6retagens%20roll%20i%20samh%C3%A4llet%20-%20Fr%C3%A5gor%20och%20svar%20om%20f%C3%B6retagens%20roll%20i%20samh%C3%A4llet.pdf [2018-06-05].

Västra Götalandsregionen (2008a). *Tillväxtprogram för Västra Götalandsregionen 2008-2013*.
http://www2.vgregion.se/upload/Regionkanslierna/regionutveckling/Tillväxt/Tillvaxtprogram_vg_08.pdf [2018-04-10].

Västra Götalandsregionen (2008b). *Innovationssystemet i Västra Götaland* (Rapport tillväxt och utveckling 2008:02). Mariestad: Västra Götalandsregionen.
<http://cf.vgregion.se/fakta/trycksak/trycksakPDF/VGISrapport0805199.pdf> [2018-04-09].

UBI Global (2018). *World Rankings Report 17/18*. Stockholm: UBI Global.
<https://www.dropbox.com/s/2h1dr7iia6oj0jp/UBI%20Global%20-%20World%20Rankings%201718%20%28v3%29.pdf?dl=0> [2018-04-17].

7. Bilagor

7.1 Intervjuguide

Introduktion

- Nämn forskningsetiska principer, fråga om inspelning och eventuell anonymitet
- Förklara uppsatsens syfte
- Intervjupersonens namn
- Roll i företaget, utbildningsbakgrund

Triple bottom line

Beskriv Triple bottom line (miljö, ekonomi, socialt)

- Hur definierar och implementerar ni dessa hållbarhetsaspekter i ert arbete mot startup-företagen?
- Vilken av de tre hållbarhetsaspekterna lägger ni mest fokus på vid implementering mot startup-företagen? (miljö, social eller ekonomi)
 - Varför har just detta mest fokus?
- Anser ni att ni även lägger fokus på de två andra hållbarhetsaspekterna?

Organisationen

- Behöver ni ta hänsyn till hållbarhetsaspekter på grund av hur ni blir finansierade?
 - Hur konkretiseras detta?
- Försöker ni få startup-företagen att integrera hållbarhetsaspekterna i deras affärsplaner? På vilket sätt i så fall?
- Hur väljer ni ut startup-företagen som får ta del av er inkubator?
 - Behöver företagen ha med hållbarhetsaspekter i deras affärsidé?
- Har de inkubatoranställda som är i kontakt med startup-företagen någon hållbarhetsutbildning? Varför/Varför inte?
 - Tror ni att detta kan ha någon påverkan på implementeringen av hållbarhet mot startup-företagen?

Miljömässig hållbarhet

- Ser ni att det finns ett samband mellan ekonomiska resultat och miljöpåverkan för startup-företagen? På vilket sätt?
 - Har ni något mätinstrument som mäter hur de lyckas nå mål för hållbarhet ur ett miljöperspektiv?

- Ur ett miljömässigt ansvarstagande perspektiv, vad är det som ni försöker få startup-företagen att ta mest hänsyn till?

Ekonomisk hållbarhet

- Hur arbetar ni för att få startup-företagen att växa?
 - På vilket sätt tas det hänsyn till hållbarhetsaspekter i tillväxtfasen?
- Upplever ni att startup-företag väljer att inte implementera hållbarhet på grund av att de tror att det är kostsamt, vilket de tror kan ha en negativ påverkan på deras ekonomiska resultat?
- Har ni några generella idéer om hur startup-företagen kan bli mer ekonomiskt hållbara?
- Har ni något mätinstrument som mäter hur de lyckas nå mål för hållbarhet ur ett ekonomiskt perspektiv?

Social hållbarhet

- Hjälper ni startup-företagen med att se till att de tar hänsyn till de anställdas hälsa, rättigheter, säkerhet och jämställdhet på arbetsplatsen? På vilket sätt?
- Har ni något mätinstrument som mäter hur de lyckas nå mål för hållbarhet ur ett socialt perspektiv?

Övrigt

- Gör ni någon uppföljning av hur ert arbete med att integrera hållbarhet mot startup-företagen har fungerat?
 - Om ja. Hur gör ni uppföljningen?
 - Om nej. Varför för ni ingen uppföljning?
- Har ni något som ni vill tillägga?