



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

# **Styrelsesammansättning och företagsprestation i entreprenöriella svenska sme**

**Författare**

**Kent Sahlgren**

LICENTIATUPPSATS I FÖRETAGSEKONOMI  
AUGUSTI 2013



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

## **SAMMANFATTNING**

### **Denna uppsats**

**Syfte:** Att analysera om styrelsesammansättning påverkar företagsprestation i entreprenöriella svenska SME.

**Design/Metodik/Ansats:** En hypotetisk-deduktiv ansats som verkställs med en kvantitativ datainsamlingsmetod och en statistisk analysmetod.

**Slutsatser:** Styrelsesammansättning påverkar företagsprestation i entreprenöriella svenska SME.

**Orginalitet/värde/kunskapsbidrag:** Den kunskap som redan finns om styrelsesammansättningens påverkan på företagsprestation i entreprenöriella USA SME gäller även för entreprenöriella svenska SME.

**Framtida forskning:** Analysera hur den utforskade koopteringsprocessen fungerar i riskkapitalfinansierade entreprenöriella svenska SME sammansatta med styrelser med en hög andel externa styrelseledamöter.

**Nyckelord:** Styrelsesammansättning, andelen externa styrelseledamöter, företagsprestation, försäljningstillväxt, entreprenöriella SME och resursberoendeteorin.

**Uppsatstyp:** Licentiatuppsats i företagsekonomi.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

## INNEHÅLL

1. INLEDNING .....	1
1.1 DISPOSITION .....	3
2. TEORETISK REFERENSRAM.....	4
2.1 LITTERATURÖVERSIKT .....	4
2.1.1 DEMOGRAFISKA STYRELSESTUDIER I SME .....	5
2.1.2 ÖVRIGA STYRELSESTUDIER I SME .....	6
2.1.3 DEMOGRAFISKA STYRELSESTUDIER I ENTREPRENÖRIELLA SME.....	7
2.2 TEORETISK DISKUSSION .....	9
2.2.1 RESURSBEROENDETEORIN .....	11
2.3 ENTREPRENÖRIELLA SME .....	14
2.4 STYRELSESAMMANSÄTTNING I ENTREPRENÖRIELLA SME.....	15
2.4.1 ANDELEN EXTERNA STYRELSELEDAMÖTER I ENTREPRENÖRIELLA SME .....	17
2.5 FÖRETAGSPRESTATION I ENTREPRENÖRIELLA SME .....	19
2.5.1 TILLVÄXTBASERADE FÖRETAGSPRESTATIONSMÅTT I ENTREPRENÖRIELLA SME .....	21
3. FORSKNINGSMODELL OCH HYPOTESFORMULERING .....	23
4. EMPIRISK METOD.....	25
4.1 URVALSRAM.....	26
4.2 POPULATION.....	28
4.3 OBEROENDE VARIABEL.....	30
4.4 BEROENDE VARIABEL.....	31
4.5 VARIABLER OCH MÅTT:SAMMANFATTNING .....	32
4.6 STATISTISK METOD.....	33
4.6.1 MANN-WHITNEY U-TEST .....	34
4.6.2 SIGNIFIKANSNIVÅ .....	35
4.7 DATAINSAMLINGSMETOD .....	36
4.8 STUDIENS TVÅ OBEROENDE GRUPPER .....	37
4.8.1 HÖG ANDEL EXTERNA STYRELSELEDAMÖTER.....	38
4.8.2 LÅG ANDEL EXTERNA STYRELSELEDAMÖTER .....	40
4.9 VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT OCH STUDIENS TROVÄRDIGHET.....	41
5. RESULTAT.....	42
6. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING .....	43
6.1 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING .....	45
KÄLLFÖRTECKNING.....	46
ELEKTRONISK KÄLLFÖRTECKNING .....	64

Bilaga 1. Ahrens & Partners tillväxtlista över Snabbväxarna år 2008

Bilaga 2. Beskrivande statistik över undersökningspopulationen

Bilaga 3. Statistisk körning i programpaketet SPSS version 18 av hypotes (H1) med hjälp av Mann-Whitney U-test



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Bilaga 4. Spridningsdiagram över undersökningspopulationen

Bilaga 5. Intervjufrågor till undersökningspopulationen



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 1. INLEDNING

De flesta små och medelstora företag (SME) misslyckas med att utvecklas till entreprenöriella SME (Ford, 1992; Kirchhoff, 1994; Storey, 1994; Penrose, 1995; Rosa & Scott, 1999). En förklaring är bristande interna resurser (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Storey, 1994; Daily et al., 2002). En strategi för att kontinuerligt säkerställa viktiga interna resurser, och förbättra företagsprestation i SME, är att använda styrelsen som resurs (Chrisman & Leslie, 1989; Borch & Huse, 1993; Barrow, 2001; Daily et al., 2002; Deutsch & Ross, 2003; Bennett & Robson, 2004; Clarysse et al., 2007). Denna licentiatuppsats fokuserar på forskningsområdet styrelsesammansättning och företagsprestation i entreprenöriella SME<sup>1</sup>.

Det valda forskningsområdet är intressant utifrån två områden. För det första har entreprenöriella SME visat sig ha stor betydelse för vår välfärd (Johannisson & Lindmark, 1996; Kirzner, 1997) och utgör en viktig komponent i skapandet av nya arbetstillfällen, innovation och ekonomisk tillväxt (Birch, 1987; Brush & Vanderwerf, 1992; Hughes, 1995; Davidsson & Wiklund, 2000; Davidsson & Delmar, 2002; Davidsson, 2004; Cahuc & Zylberberg, 2006). Men forskningsområdet har även ett värde utifrån den svenska kontexten eftersom svenska studier inom området är ovanliga (Huse, 2000; Huse, 2007; Gabrielsson & Huse, 2010), beroende av att svenska styrelseforskare tagit avstånd ifrån sådana styrelsestudier. De menar att relationen mellan styrelsesammansättning och företagsprestation är indirekt och komplex (Huse, 1994; Huse, 1998; Gabrielsson & Winlund, 2000; Gabrielsson, 2003; Gabrielsson & Huse, 2004; Huse et al., 2005; Gabrielsson, 2007b) och

---

<sup>1</sup> Operationella definitioner av begreppen entreprenöriella SME, styrelsesammansättning och företagsprestation ges på s.14,15 och 21 i föreliggande licentiatuppsats.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

därför inte går att härleda med enbart demografiska styrelsesammansättningsmått (Gabrielsson & Winlund, 2000; Huse, 2000; Gabrielsson & Huse, 2004; Gabrielsson 2007b; Huse et al., 2009b). Det valda forskningsområdet domineras istället av USA-studier (Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Daily et al., 2002; Bharat et al., 2008). Men skillnader i nationella- och finansiella kontexter mellan USA och Sverige (Pettigrew, 1992; Dehaene et al., 2001; Minichilli & Hansen, 2007), gör att dessa USA-studiers resultat inte går att generalisera på entreprenöriella svenska SME (Forbes & Milliken, 1999; Peng, 2004; Huse, 2007). Detta faktum gör det intressant att undersöka om den kunskap som redan finns om entreprenöriella SME i USA är ett mer utbrett fenomen och även gäller för entreprenöriella svenska SME (Pettigrew, 1992; Roe, 1993; Forbes & Milliken, 1999; Dehaene et al., 2001; Huse, 2007; Minichilli & Hansen, 2007). Jag har därför valt att jämföra min studies resultat med Daily & Daltons (1993) klassiska och välciterade styrelsestudie över entreprenöriella SME i USA. Jag valde deras styrelsestudie som modell eftersom den är en av få styrelsestudier som, med koncept och teorier utvecklade för SME, analyserar relationen mellan styrelsesammansättning och företagsprestation i entreprenöriella SME (Daily & Dalton, 1993). En av deras slutsatser var att styrelsesammansättning påverkar företagsprestation i entreprenöriella SME (Daily & Dalton, 1993). Syftet med föreliggande licentiatuppsats är därför att analysera om styrelsesammansättning påverkar företagsprestation i entreprenöriella svenska SME.



## **GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN**

### **1.1 DISPOSITION**

Denna uppsats är strukturerad i sex kapitel. I nästa kapitel följer min teoretiska referensram, som består av en litteraturöversikt där jag redovisar för den forskning som finns inom ämnesområdet, samt en teoretisk diskussion där teoretiskt perspektiv väljs och diskuteras. I kapitel 3 presenteras min forskningsmodell och hypotesformulering som utgår ifrån min teoretiska referensram. Kapitel 4 är mitt empiriska metodkapitel där jag beskriver mitt metodval och hur detta är relaterat till mitt syfte och hypotesformulering. I det femte kapitlet presenterar jag mina resultat och, slutligen, i det sjätte och sista kapitlet diskuterar jag mina resultat och avslutar med mina slutsatser och förslag till fortsatt forskning.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

## **2. TEORETISK REFERENSRAM**

Min teoretiska referensram är designad för att utgöra utgångspunkt för mina empiriska observationer (Halvorsen, 1992; Popper, 2007) och omfattas som en följd av detta av en litteraturoversikt, där jag sammanfattar tidigare styrelsestudier i entreprenöriella SME för att mejsla fram motiv till val av tema i denna uppsats. Därefter följer en teoretisk diskussion där val av teori väljs och diskuteras utifrån mitt val av tema. Genomgången av den teoretiska referensramen avslutas med en analys och kvalificering av hur entreprenöriella SME, styrelsesammansättning och företagsprestation har mätts i tidigare demografiska styrelsestudier samt en redogörelse för hur jag valt att operationalisera dessa begrepp i föreliggande uppsats.

### **2.1 LITTERATURÖVERSIKT**

Styrelseforskningen i SME har sedan början av 1990-talet dominerats av demografiska styrelsestudier (Johnson et al., 1996; Huse, 2000; Daily et al., 2002; Finkelstein & Mooney, 2003; Brunninge & Nordqvist, 2004; Huse, 2005; Gabrielsson, 2007b; Petrovic, 2008), eftersom sådana styrelsestudier uppfattas som spännande och viktiga (Daily & Dalton, 1992a, 1993; Bharat et al., 2008; Larmou & Vafeas, 2010), men även eftersom studierna bygger på standardiserade metoder och lättillgängliga data (Gabrielsson & Huse, 2004; Huse, 2005; Huse et al., 2009b). I nästa avsnitt följer en översikt över demografiska styrelsestudier i SME.





## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.1.1 DEMOGRAFISKA STYRELSESTUDIER I SME

Demografiska styrelsestudier i SME handlar om att finna ett samband mellan demografiska styrelsesammansättningsmått och företagsprestation (Pearce & Zahra, 1991; Daily et al., 2002; Finkelstein & Mooney, 2003; Gabrielsson, 2003; Hermalin & Weisbach, 2003; Huse, 2007; Larmou & Vafeas, 2010). Dessa styrelsestudier förklarar styrelsesammansättningens påverkan på företagsprestation med att de tre styrelserollerna resursberoende, service och kontroll kommer till synes av demografiska styrelsesammansättningsmått som andelen externa styrelseledamöter, styrelsestorlek, VD-dualitet och ägande styrelseledamöter (Rechner & Dalton, 1986; Zahra & Pearce, 1989; Pearce & Zahra, 1992; Daily & Dalton, 1993; Finkelstein & Hambrick, 1996; Johnson et al., 1996; Gabrielsson, 2007b). Nämnda styrelseroller påverkar nämligen företagsprestation (Mace, 1971; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Pearce, 1989; Johnson et al., 1996; Maassen, 1999; Bennett & Robson, 2004), eftersom resursberoenderollen resulterar i att styrelsen blir en effektiv resurstilldelare genom att tillhandahålla sådana viktiga externa resurser till företaget som inte kan anställas eller köpas in från marknaden (Pfeffer, 1973; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Pfeffer, 1987; Westhead et al., 2002). Servicerollen i sin tur medför att styrelsen fungerar som rådgivare åt företagsledningen i kritiska företagsledningsfrågor (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Pearce, 1989; Fiegenet et al., 2000b; Johannisson & Huse, 2000; Hillman & Dalziel, 2003) medan kontrollrollen innebär att styrelsen övervakar VD och företagsledningen så att de nyttomaximerar (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Fama & Jensen, 1983; Baysinger & Butler, 1985; Boeker, 1992; Johnson et al., 1996). I nästa avsnitt följer en redovisning över övriga styrelsestudier i SME.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.1.2 ÖVRIGA STYRELSESTUDIER I SME

Dagens styrelseforskning med inriktning på hur styrelsens agerande kan bidra till företagsprestation i SME omfattas även av beteendevetenskapliga, kontextuella och evolutionistiska styrelsestudier (Hillman & Dalziel, 2003; Gabrielsson & Huse, 2004; Gabrielsson, 2007b; Ees et al., 2009; Pugliese et al., 2009). De beteendevetenskapliga studierna utgör en liten men snabbt växande ström inom dagens styrelseforskning i SME (Gabrielsson, 2007b; Huse et al., 2009a). Det dominerande temat i denna typ av studier är i vilken grad styrelsen har förmågan att utföra sina styrelseroller på ett effektivt sätt (Forbes & Milliken, 1999; Gabrielsson & Winlund, 2000; Gabrielsson & Huse, 2004; Gabrielsson, 2007b), exempelvis huruvida det föreligger en relation mellan ett aktivt styrelsearbete och en entreprenöriell inställning hos VD (Zahra et al., 2000; George et al., 2001; Fiegener, 2005; Gabrielsson 2007b). De kontextuella styrelsestudierna handlar om hur kritiska kontextuella faktorer i SME:s interna och externa omgivning, exempelvis SME:s historiska prestation, ägarstruktur och/eller omvärldsklimat, påverkar styrelsesammansättningen (Boyd, 1990; Johnson et al., 1996; Fiegener et al., 2000b; George et al., 2001; Gabrielsson, 2007a; Finkelstein et al., 2009). Avslutningsvis fokuserar de evolutionistiska styrelsestudierna på en kombination av kontextuella och beteendevetenskapliga faktorer (Pettigrew, 1992; Gabrielsson & Huse, 2004), exempelvis hur företagets livscykel eller omvärldsklimat påverkar hur de tre styrelserollerna utförs (Bruton et al., 1997; Lynall et al., 2003; Huse, 2007; Murphy & McIntyre, 2007). Jag kommer att genomföra en demografisk styrelsestudie i entreprenöriella SME. I nästa avsnitt följer därför motiv till val av detta tema i föreliggande uppsats.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.1.3 DEMOGRAFISKA STYRELSESTUDIER I ENTREPRENÖRIELLA SME

Den vetenskapliga kunskapen kring styrelsesammansättningens inverkan på företagsprestation i entreprenöriella svenska SME är begränsad (Huse, 2000; Gabrielsson & Huse, 2004; Huse et al., 2009b). Denna kunskapslucka beror, som jag tidigare varit inne på, att svenska styrelseforskare menar att relationen mellan styrelsesammansättning och företagsprestation är indirekt och komplex (Gabrielsson & Winlund, 2000; Brunninge et al., 2007; Gabrielsson, 2007a, b). De baserar sin ståndpunkt på att kontext och ett företags intressenter påverkar såväl styrelsesammansättning som företagsprestation (Gabrielsson, 2003), men även på att arbetsstrukturer och processer i och utanför styrelserummet påverkar styrelsens förmåga att bidra med företagsprestation (Gabrielsson & Winlund, 2000; Gabrielsson, 2003; Huse et al., 2005; Gabrielsson, 2007a,b). Min ovannämnda modellstudie analyserade exempelvis i vilken grad företags ålder och företagsledningsstruktur påverkade styrelsesammansättning och företagsprestation (Daily & Dalton, 1993). Med tanke på att entreprenöriella SME oftast är unga, med en mer koncentrerad företagsledningsstruktur än större företag (O’Gorman, 2000; Brunninge et al., 2007; Gabrielsson & Huse, 2010), väljer jag att uppfatta dessa kontextuella faktorer som viktiga men generella (Daily et al., 2002). De arbetsstrukturer och processer som sker i och utanför styrelserummet (Gabrielsson, 2003) väljer jag att betrakta som en ”svart låda” (Pfeffer, 1983; Hambrick & Mason, 1984) och av mindre betydelse i sammanhanget, eftersom entreprenöriella SME:s strukturer och processer är mindre komplexa än i stora och diversifierade företag (Miller et al., 1982; Fama & Jensen, 1983; Forbes & Milliken, 1999; Long et al., 2005). På så vis blir styrelsens handlingar lättare att direkt härleda till företagsprestation (Reinganum, 1985; Eisenhardt & Schoonhoven, 1990; Dalton et al., 1998;



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Hampel, 1998). I nästa avsnitt följer därför en teoretisk diskussion, där teoretiskt perspektiv väljs och diskuteras med utgångspunkt ifrån mitt val av tema i föreliggande arbete.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.2 TEORETISK DISKUSSION

Den tidigare forskningen kring styrelsesammansättning och företagsprestation i entreprenöriella SME är koncentrerad till de två teoretiska perspektiven agentteorin och resursberoendeteorin (Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a; 1993; Finkle, 1998; Fiegner et al., 2000a; Daily et al., 2002; Bharat et al., 2008; Gabrielsson & Huse, 2010). Dessa två perspektiv har resulterat i att det mest frekvent använda måttet på styrelsesammansättning i sådana studier är andelen externa styrelseledamöter (Ford, 1988; 1992; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Finkle, 1998; Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2010). Båda perspektiven används nämligen för att förklara nyttan med att mäta andelen externa styrelseledamöter (Gabrielsson & Huse, 2010), men de bakomliggande argumenten till varför andelen externa styrelseledamöter är ett viktigt mått på hur företagsprestation kan förbättras i entreprenöriella SME, skiljer sig mellan de två teorierna (Zahra & Pearce, 1989; Johnson et al., 1996; Hillman et al., 2000; Lynall et al., 2003; Gabrielsson & Huse, 2010). Exempelvis menar anhängare av resursberoendeteorin att det är effektivt med en hög andel externa styrelseledamöter (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Goodstein et al., 1994; Fiegner et al., 2000a; Stiles & Taylor, 2002) eftersom en sådan styrelsesammansättning ger företagsledningen de rätta förutsättningarna att kontrollera externa aktörer så att de kan säkerställa ett kontinuerligt inflöde av viktiga resurser till företaget (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Williamson, 1984; Hillman et al., 2000; Ees & Postma, 2004; Gabrielsson & Huse, 2010). Anhängarna av agentteorin hävdar det motsatta, att det är effektivt med en hög andel externa styrelseledamöter (Lipton & Lorsch, 1992; Jensen, 1993; Eisenberg et al., 1998; Fried et al., 1998; Johannisson & Huse, 2000; Kiel & Nicholson, 2003) eftersom en sådan styrelsesammansättning ger de externa aktörerna de rätta



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

förutsättningarna att kontrollera företagsledningen. Då tillskansar sig personer inom företagsledningen inte viktiga resurser ifrån företaget (Jensen & Meckling, 1976; Fama & Jensen, 1983; Lipton & Lorsch, 1992; Jensen, 1993; Gabrielsson & Huse, 2010). Det har visat sig att agentteorin är mer passande för studier av stora företag, med dess komplexa strukturer och beslutsvägar (Ross, 1973; Fama, 1980; Fama & Jensen, 1983; Jensen, 1986; Eisenhardt, 1989; Daily & Dalton, 1993), medan det resursberoendeteoretiska perspektivet uppfattas mer ändamålsenligt för studier av entreprenöriella SME (Daily & Dalton, 1992a; 1992b; 1993; Hillman et al., 2000; Daily et al., 2002) med dess koncentrerade och privata ägande (Weber, 1947; Daily & Dalton, 1992b; Cannella & Monroe, 1997; Finkle, 1998; Daily et al., 2002; Waine, 2002; Clarysse et al., 2007; Neville, 2011). Där består ofta företagsledningen och ägarna av samma personer (Brunninge et al., 2007; Minichilli & Hansen, 2007; Gabrielsson & Huse, 2010). Jag kommer mot bakgrund av ovanstående diskussion att välja ett resursberoendeteoretiskt perspektiv som huvudsakligt teoretiskt perspektiv i föreliggande arbete. Detta användes även i min modellstudie (Daily & Dalton, 1993).

I nästa avsnitt följer på basis av ovannämnda diskussion en översikt av resursberoendeteorin med specifikt fokus på hur teorin kan appliceras på styrelsesammansättning och företagsprestation i entreprenöriella SME.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.2.1 RESURSBEROENDETEORIN

Resursberoendeteorin har sina historiska rötter inom sociologi och organisationsteori, men är uppbyggd kring system- och situationsteori och har på senare tid även komplement ifrån social nätverksteori (Selznick, 1949; Hawley, 1950; Emerson, 1962; Price, 1963; Katz & Kahn, 1966; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Westphal, 1999; Gabrielsson & Huse, 2010). Den teoretiska kärnan har medverkat till att resursberoendeteorin förklarar företagsprestation med styrelsens förmåga att reducera strategisk osäkerhet genom att kontrollera, manövrera och övervaka sådana externa kritiska resurser som inte kan köpas in från marknaden eller anställas (Zald, 1969; Kotz, 1978; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Mizruchi, 1982; Williamson, 1984; Mizruchi & Stearns, 1994; Daily et al., 1999; Hillman et al., 2000; Stiles & Taylor, 2002). En grundläggande tanke med teorin är nämligen att organisationen till stor del är i permanent interaktion med andra enheter i omvärlden, en omvärld där resursutväxlingsrelationerna äger rum (Thompson, 1967; Pfeffer, 1972b; Provan, 1980). Därmed skapas ett ömsesidigt resursberoende som hanteras med hjälp av företagsförvärv, fusioner, diversifiering, sammankopplade styrelseledamöter, kooptering<sup>2</sup>, joint ventures och/eller politiskt agerande (Pfeffer, 1972c; Cook, 1977; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Gabrielsson & Huse, 2010). Jag kommer att fokusera på kooptering i och med att denna strategi har visat sig effektiv när det gäller företagsledningens förmåga att med hjälp av styrelsen i entreprenöriella SME hantera resursberoende (Gabrielsson & Huse, 2010). Styrelsen fungerar nämligen i detta sammanhang som en effektiv koopteringsmekanism (Pfeffer & Salancik, 1978/2003). Styrelsen sammankopplar företaget med de viktiga externa

---

<sup>2</sup> Kooptering innebär att inflyttsrika externa ledare erbjuds plats i företagets styrelse för att på så vis skapa en förhandlingsbar omvärld som favoriserar företaget (Selznick, 1949; Pfeffer & Salancik, 1978/2003).



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

enheter, aktörer och organisationer som utövar ekonomiskt, politiskt och socialt inflytande på företaget (Yuchtman & Seashore, 1967; Zald, 1969; Pfeffer, 1972a; Pfeffer, 1973; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Stearns & Mizruchi, 1993; Hillman & Dalziel, 2003). Koopteringen uppnås genom att erbjuda de nämnda externa ledarna plats i företagets styrelse (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Huse, 2007). I Selznicks (1949) klassiska studie av Tennessee Valley Authority (TVA) definieras och illustreras begreppet kooptering med TVA:s förmåga att knyta till sig fientliga men inflytelserika externa grupper genom att erbjuda dem ledande positioner i TVA. På så vis neutraliseras oppositionen mot företagets målsättningar (Pfeffer & Salancik, 1978/2003). Denna strategi utgör den ena grundstenen i resursberoendeteorin (Selznick, 1949; Levine & White, 1961; Emerson, 1962; Litwak & Hylton, 1962; Blau, 1964/2008; Katz & Kahn, 1966; Thompson, 1967; Zald, 1970; Pfeffer, 1972a; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Burt, 1983; Zahra & Pearce, 1989; Certo et al., 2001; Gabrielsson & Huse, 2010) och går ut på att neutralisera osäkerhetsfaktorer och risker genom att kontrollera källan till företagets externa hotbild för att på så vis skapa en förhandlingsbar omvärld som favoriserar företaget (Pfeffer & Salancik, 1978/2003).

Strategin har dock en kostnad eftersom en viss reducering av företagets oberoende krävs som motprestation för en fortsatt support ifrån den externa enheten, aktören och/eller organisationen (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Aldrich, 1979). Detta, i sin tur, leder oss in på teorins andra grundsten, nämligen makt (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Huse, 2007; Gabrielsson & Huse, 2010). När entreprenöriella SME sammansätter styrelsen med representanter från viktiga externa enheter, aktörer och/eller organisationer, med vilka entreprenöriella SME står i ett ömsesidigt beroendeförhållande, uppstår nämligen ett





**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

maktberoende (Zald, 1969; Pfeffer, 1972a, 1973; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Hillman, 2005). Ett klassiskt exempel på detta beroende är entreprenöriella SME som väljer att sammansätta sin styrelse med en styrelseledamot som har goda kontaktytor med företagets bank (Thompson & McEwen, 1958; Dooley, 1969; Pfeffer, 1972a; Allen, 1974; Pennings, 1980; Bazerman & Schoorman, 1983). Ett sådant symbiotiskt förhållande möjliggör att entreprenöriella SME erbjuds fördelaktig och lättillgänglig tillgång till kritiska resurser som kapital, information, kontakter och expertis (Westhead, 1999; Hillman et al., 2000; Gabrielsson & Huse, 2005; Lester & Cannella, Jr, 2006). Sådana resurser möjliggör att entreprenöriella SME kan möta sina kunders behov på nya eller befintliga marknader (Lawrence & Lorsch, 1967; Pfeffer 1972a; Pfeffer, 1987), och på så vis kan de skapa sig en så stark marknads- och produktposition att de kan utnyttja alla tänkbara tillväxtmöjligheter i affärsidén (Nelson & Winter, 1982; Penrose, 1995; Suchman, 1995; Wiklund, 1998; Davidsson & Delmar, 2002; Gedajlovic et al., 2004). Strategin ger dessutom banken en lojal kund som är enkel att övervaka, kontrollera och påverka (Kotz, 1978; Pfeffer & Salancik 1978/2003; Mizuchi & Stearns, 1994; Sundaramurthy & Lewis, 2003). Det inflytande över resursanskaffningen som en styrelse har ur ett resursberoendeteoretiskt perspektiv, gör teorin ändamålsenlig för att analysera styrelsesammansättningens inverkan på företagsprestation i entreprenöriella SME (Daily & Dalton, 1993; Davidsson & Wiklund, 2000; Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2010).

I nästa avsnitt följer på basis av detta en kvalificering av hur entreprenöriella SME har definierats i tidigare demografiska styrelsestudier, samt en beskrivning av hur jag valt att definiera entreprenöriella SME i denna uppsats.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

### **2.3 ENTREPRENÖRIELLA SME**

Jag har som tidigare diskuterats valt *entreprenöriella SME* som fokus i föreliggande arbete. Det finns dock ingen allmänt accepterad definition av vad som menas med *entreprenöriella SME* i de tidigare demografiska styrelsestudierna (Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2010). På basis av detta har *entreprenöriella SME* definierats som små, snabbväxande, unga, innovativa samt grundar- och ägarledda (Ford, 1988, 1992; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2010). Min modellstudie definierade exempelvis *entreprenöriella SME* som små företag med färre än 500 anställda och en omsättning som inte fick överstiga 20 miljoner dollar per år (Daily & Dalton, 1993). På basis av detta kommer jag att definierar *entreprenöriella SME* som 'företag med färre än 200 anställda', och som under de senaste tre åren växt med minst 20 % per år. Detta är enligt mig en passande definition av vad som menas med *entreprenöriella SME* (Johannisson & Lindmark, 1996), eftersom denna subgrupp av *SME* skiljer sig ifrån andra *SME* med avseende på innovation, risktagande och proaktivitet (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Zahra & Covin, 1995; Gabrielsson, 2003). Men även beroende av att tillväxt i allra högsta grad kan betraktas som ett kontinuerligt *entreprenörskap* där affärsmöjligheter upptäcks, organiseras och exploateras inom ramen för en befintlig verksamhetskontext (Landström, 2000).

I nästa avsnitt följer därför argument till mitt val av operationell definition av begreppet styrelsesammansättning i *entreprenöriella SME*.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.4 STYRELSESAMMANSÄTTNING I ENTREPRENÖRIELLA SME

I de tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME har styrelsesammansättning operationaliserats med flera olika mått, exempelvis andelen externa styrelseledamöter, styrelsestorlek, VD/dualitet och totalt antal externa styrelseledamöter (Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Huse, 1993; Eisenberg et al., 1998; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Bennett & Robson, 2004; Bharat et al., 2008). I tabell 2-2 nedan finns en förteckning av mått och av teori på styrelsesammansättning i tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME.

Tabell 2-2. Förteckning av mått, teori och av tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME

<u>Mått</u>	<u>Teori</u>	<u>Studie</u>
<b>Andelen externa styrelseledamöter</b>	Agentteorin/Resursberoendeteorin	Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Huse, 1993; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Bennett & Robson, 2004; Bharat et al., 2008
<b>Styrelsestorlek</b>	Agentteorin/Resursberoendeteorin	Daily & Dalton, 1993; Huse, 1993; Eisenberg et al., 1998; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Bennett & Robson, 2004
<b>VD/dualitet</b>	Agentteorin/ Resursberoendeteorin	Daily & Dalton, 1992a, 1993
<b>Totalt antal externa styrelseledamöter</b>	Agentteorin/ Resursberoendeteorin	Daily & Dalton, 1992a, 1993

*Underlag till tabellen baseras på Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Huse, 1993; Eisenberg et al., 1998; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Daily et al., 2002; Bennett & Robson, 2004; Bharat et al., 2008.*

Som framgår av tabell 2-2 ovan och som tidigare diskuterats så är det agent- och resursberoendeteorin som är de två dominerande teorierna i dessa styrelsestudier (Gabrielsson & Huse, 2010). Det har som nämnts resulterat i att det mest frekvent använda måttet på styrelsesammansättning i dessa styrelsestudier är andelen externa styrelseledamöter (Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2010). På basis av detta väljer även jag i föreliggande uppsats att operationalisera styrelsesammansättning som 'andelen externa styrelseledamöter', ett val som även min modellstudie gjorde (Daily & Dalton, 1993). Andelen externa styrelseledamöter har som tidigare diskuterats definierats på olika sätt i de



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME (Gabrielsson & Huse, 2010), eftersom vald teori och kontext styr vilket perspektiv på andelen externa styrelseledamöter som ska användas (Zahra & Pearce, 1989; Johnson et al., 1996; Daily et al., 1999; Hillman et al., 2000; Lynall et al., 2003; Gabrielsson & Huse, 2005; Gabrielsson & Huse, 2010).

I nästa avsnitt följer därför en analys och kvalificering av hur andelen externa styrelseledamöter har definierats i tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME och en redovisning av hur jag valt att definiera begreppet i föreliggande uppsats. Men även vilka kvoter på interna/externa styrelseledamöter som använts i tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME samt mitt val av kvot på interna/externa styrelseledamöter i föreliggande uppsats.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.4.1 ANDELEN EXTERNA STYRELSELEDAMÖTER I ENTREPRENÖRIELLA SME

Den traditionella och vanligaste definitionen på andelen externa styrelseledamöter i de tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME är 'andelen av styrelsen som utgörs av ordinarie styrelseledamöter som inte är anställda i företaget' (Daily & Dalton, 1992a, 1993; Daily et al., 2002; Bennett & Robson, 2004; Bharat et al., 2008). Men som tidigare diskuterats styr vald teori och kontext vilken definition på andelen externa styrelseledamöter som har använts i de tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME (Zahra & Pearce, 1989; Johnson et al., 1996; Daily et al., 1999; Hillman et al., 2000; Lynall et al., 2003; Gabrielsson & Huse, 2005; Gabrielsson & Huse, 2010). På basis av detta har alternativa definitioner på andelen externa styrelseledamöter använts (Daily et al., 2002), exempelvis 'andelen av styrelsen som utgörs av ordinarie styrelseledamöter som inte är anställda eller varit anställda i organisationen och som inte har några familjära relationer med företaget' (Ford, 1988), eller som 'andelen av styrelsen som utgörs av ordinarie styrelseledamöter som inte är anställda i företaget och som inte har några personliga och/eller professionella relationer med företaget eller företagsledningen' (Certo et al., 2001). Dessa alternativa definitioner på andelen externa styrelseledamöter är mer designade för stora företag (Huse, 2000; Daily et al., 2002; Finkelstein & Mooney, 2003; Gabrielsson & Huse, 2005), och de fångar därför inte till fullo upp de skillnader i ägarstrukturer och bristande interna resurser som kännetecknar entreprenöriella SME (Huse, 1990; Huse, 2000; Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2005; Minichilli & Hansen, 2007; Voordeckers et al., 2007). På basis av detta blir det logiskt välgrundat för mig att utforma min definition av andelen externa styrelseledamöter med utgångspunkt ifrån den traditionella definitionen (Daily &



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Dalton, 1992a, 1993; Daily et al., 2002; Bennett & Robson, 2004). Jag kommer som en följd av ovan redovisade diskussion definiera andelen externa styrelseledamöter som 'andelen av styrelsen som utgörs av ordinarie styrelseledamöter som inte är anställda i företaget', en definition som för övrigt även min modellstudie använde (Daily & Dalton, 1993). När det sedan avser kvoter på interna/externa styrelseledamöter i de tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME, så var den generella kvoten för en styrelse sammansatt med en hög andel externa styrelseledamöter, 50 % eller mer externa styrelseledamöter (Baysinger & Butler, 1985; Byrd & Hickman, 1992; Daily et al, 1999), och mindre än 50 % externa styrelseledamöter för en styrelse sammansatt med en låg andel externa styrelseledamöter (Baysinger & Butler, 1985; Byrd & Hickman, 1992; Daily et al, 1999). På basis av detta väljer även jag i föreliggande uppsats ovannämnda generella kvot på interna/externa styrelseledamöter. Vad avser min modellstudie så framgick inte kvot på interna/externa styrelseledamöter i deras styrelsestudie eftersom de genomförde en korrelationsanalys mellan sitt materials variabler (Daily & Dalton, 1993). Men min kvot på interna/externa styrelseledamöter i kombination med mitt val av definition av andelen externa styrelseledamöter passar väl på entreprenöriella svenska SME ur ett resursberoendeteoretiskt perspektiv, eftersom det skapar förutsättningar för att de tre styrelserollerna resursberoende, service och kontroll utförs (Baysinger & Butler, 1985; Byrd & Hickman, 1992; Daily & Dalton, 1993), vilka tidigare diskuterats. När de utförs tillsammans påverkar de företagsprestation i entreprenöriella SME (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Pearce, 1989; Daily & Dalton, 1993; Daily et al., 2002). I nästa avsnitt följer en analys och kvalificering av hur företagsprestation har operationaliserats i tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.5 FÖRETAGSPRESTATION I ENTREPRENÖRIELLA SME

I de tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME har företagsprestation operationaliserats med flera olika mått, exempelvis marknadsbaserade, redovisningsbaserade, IPO-baserade, överlevnadsbaserade, prestandabaserade och/eller tillväxtbaserade företagsprestationsmått (Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Huse, 1993; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Bennett & Robson, 2004; Bharat et al., 2008). I tabell 2-3 nedan finns en förteckning av mått och av teori på företagsprestation i tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME.

Tabell 2-3. Förteckning av mått, teori och av tidigare demografiska styrelsestudier i entreprenöriella SME

<b>Mått</b>	<b>Teori</b>	<b>Studie</b>
Marknadsbaserat	Agentteorin	Daily & Dalton, 1992a, 1993
Redovisningsbaserat	Agentteorin	Daily & Dalton, 1992a, 1993; Bharat et al., 2008
IPO-baserat	Agentteorin	Finkle, 1998; Certo et al., 2001
Överlevnadsbaserat	Resursberoendeteorin	Huse, 1993
Prestandabaserat	Resursberoendeteorin	Ford, 1988
Tillväxtbaserat	Resursberoendeteorin	Daily & Dalton, 1993; Bennett & Robson, 2004

Underlag till tabellen baseras på Ford, 1988; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Huse, 1993; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Daily et al., 2002; Bennett & Robson, 2004; Bharat et al., 2008.

Som framgår av tabell 2-3 ovan råder det ingen konsensus om operationell definition av företagsprestation. Med hänsyn till att företagsprestation är beroende av många olika mekanismer (Hermalin & Weisbach, 1991; Bhagat & Black, 1999; Daily et al., 2002; Rose, 2006), är det viktigt att använda prestationsmått som överensstämmer väl med det teoretiska perspektiv som används och den kontext som SME opererar i (Zahra & Pearce, 1989; Johnson et al., 1996; Hung, 1998; Stiles, 2001; Daily et al., 2003; Hillman & Dalziel, 2003). Jag har som ovan diskuterats valt att analysera entreprenöriella svenska SME ur ett resursberoendeteoretiskt perspektiv, alltså sådana SME som vanligtvis kännetecknas av ett koncentrerat och privat ägande (Ahrens, 2005; Brunninge et al., 2007; Huse & Zattoni, 2008).



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

I ett sådant sammanhang passar som framgår av tabell 2-3 ovan ett överlevnadsbaserat, prestandabaserat eller tillväxtbaserat mått på företagsprestation (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Pearce, 1989; Daily & Dalton, 1993; Davidsson & Wiklund, 2000; Daily et al., 2002; Gabrielsson & Huse, 2010). Min modellstudie använde ett tillväxtbaserat mått på företagsprestation (Daily & Dalton, 1993) och som en följd av detta, väljer även jag i föreliggande arbete ett tillväxtbaserat mått på företagsprestation. Måttet passar väl på entreprenöriella SME (Chandler & Hanks, 1993; Murphy et al., 1996), eftersom tillväxt skapas genom att bärkraftiga affärsidéer får en organisatorisk hemvist som tillåter förverkligandet av hela deras potential (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Nelson & Winter, 1982; Daily & Dalton, 1993; Suchman, 1995; Davidsson & Delmar, 2002; Selegård, 2011).

I nästa avsnitt ska jag på basis av ovanstående resonemang mer djupgående redogöra för tillväxtbaserade företagsprestationsmått i ett entreprenöriellt SME-sammanhang samt redovisa hur jag valt att definiera begreppet i föreliggande uppsats.





## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 2.5.1 TILLVÄXTBASERADE FÖRETAGSPRESTATIONSMÅTT I ENTREPRENÖRIELLA SME

Tillväxtbaserade företagsprestationsmått har i de tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME mätts i förändringar av omsättning, vinst eller antal anställda (Daily & Dalton, 1993, Daily et al., 2002; Bennett & Robson, 2004). Daily & Dalton (1993), som utgör min modellstudie, använde som tillväxtmått både förändringar i omsättning och vinst. Jag väljer att i föreliggande studie mäta tillväxt endast som förändringar i omsättning, eftersom de flesta entreprenöriella svenska SME är relativt unga och bygger fortfarande upp sina strategiska positioner (Davidsson & Wiklund, 2000; Gabrielsson & Huse, 2010). Där inriktas istället fokus mer på långsiktig tillväxt och finansiellt oberoende än på kortsiktiga vinster och maximerat aktieägarevärde (Hambrick & Mason, 1984; Penrose, 1995; Waine, 2002; Pugliese & Wenstöp, 2007). På basis av ovanstående resonemang kommer företagsprestation i föreliggande studie mätas som förändringar i omsättning och operationaliseras som försäljningstillväxt. Försäljningstillväxt kan i sin tur mätas i ett absolut tillväxtkriterium (omsättningsförändring i kr) eller enligt ett relativt kriterium (% omsättningsförändring) (Davidsson et al., 2001). Jag kommer välja ett relativt tillväxtkriterium, något som för övrigt även min modellstudie gjorde (Daily & Dalton, 1993). Det är ett passande och etablerat kriterium att mäta försäljningstillväxt på i entreprenöriella SME, eftersom det är lättare att uppnå en hög procentuell försäljningstillväxt från en liten bas (Davidsson et al., 2001), och som en följd av detta favoriseras små företag gentemot stora (Achtenhagen, 2010). Entreprenöriella SME kan sedan växa både organiskt och via förvärv (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Penrose, 1995). Jag kommer inkludera båda dessa tillväxtalternativ i min operationalisering av försäljningstillväxt, eftersom att de båda typerna av tillväxt, enligt



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

resursberoendeteorin, är en naturlig konsekvens av styrelsesammansättningens tillväxteffekter (Pfeffer, 1972c; Cook, 1977; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Gabrielsson & Huse, 2010). I nästa kapitel följer min forskningsmodell och min hypotesformulering.

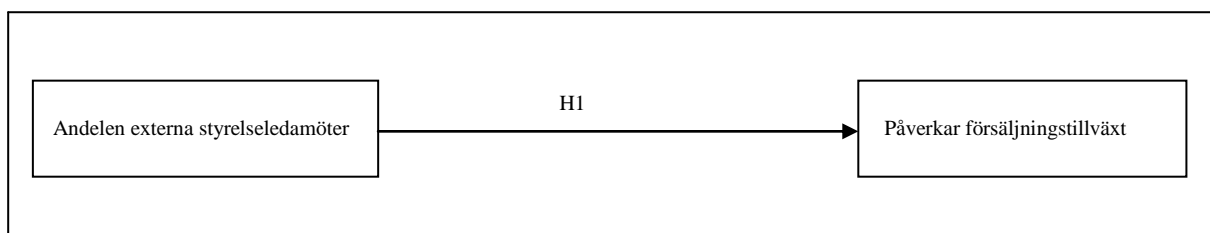


## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 3. FORSKNINGSMODELL OCH HYPOTESFORMULERING

Min forskningsmodell som presenteras i figur 3-1 nedan baseras på resursberoendeteorin. Modellen syftar till att beskriva styrelsesammansättningens påverkan på företagsprestation i entreprenöriella svenska SME.

Figur 3-1. Forskningsmodell och hypotesformulering i entreprenöriella svenska SME



*Utdrag av modellen är hämtat från Pfeffer, 1972a, 1973; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Pfeffer, 1981, 1983; Zahra & Pearce, 1989; Pearce & Zahra, 1992; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Finkle, 1998; Certo et al., 2001; Daily et al., 2002; Hillman & Dalziel, 2003.*

Som framgår av forskningsmodellen och av vad som tidigare diskuterats, operationaliseras styrelsesammansättning och företagsprestation i likhet med min modellstudie med andelen externa styrelseledamöter och försäljningstillväxt (Daily & Dalton, 1993). Valen baseras på att andelen externa styrelseledamöter i linje med resursberoendeteorin hypotetiskt har en inverkan på försäljningstillväxt eftersom de tre styrelserollerna resursberoende, service och kontroll kommer till synes. (Pahl & Whinkler, 1974; Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Pfeffer, 1981, 1983; Zahra & Pearce, 1989; Daily & Dalton, 1993; Korac-Kakabadse et al., 2001). Styrelserollerna har tidigare diskuterats och när de utförs tillsammans så resulterar de i att entreprenöriella SME kan utnyttja hela den tillväxtpotential som finns i deras affärsidéer (Nelson & Winter, 1982; Daily & Dalton, 1993; Suchman, 1995; Davidsson & Delmar, 2002; Gedajlovic et al., 2004), vilket påverkar entreprenöriella SME:s försäljningstillväxt. På basis av ovanstående resonemang anser jag att följande hypotes (H1) är teoretiskt välgrundad och



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

därför motiverad att pröva: **Hypotes (H1)** *Andelen externa styrelseledamöter påverkar försäljningstillväxt i entreprenöriella svenska SME.*



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### **4. EMPIRISK METOD**

I detta empiriska metodkapitel ska jag på ett förhoppningsvis strukturerat och tydligt sätt presentera allt som har att göra med undersökningens genomförande (Patel & Davidson, 1991/2003). Därför inleds mitt empiriska metodkapitel med en motivering till mitt val av urvalsram och några ord om hur jag definierat populationen genom urvalsramen. Det efterföljande avsnittet består av en beskrivning av de variabler som ingår i min studie. Därefter diskuteras och presenteras mitt val av statistisk metod. Sedan följer en redogörelse av studiens datainsamlingsmetod och en redovisning av studiens två oberoende grupper av företag som jag valt att pröva min hypotes (H1) mot, varpå kapitlet avslutas med argument till mitt val av vetenskapligt förhållningssätt samt en redogörelse för hur jag säkerställt studiens trovärdighet.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.1 URVALSRAM

Utgångspunkten för vad som kännetecknar entreprenöriella svenska SME i föreliggande uppsats är som tidigare diskuterats företag med färre än 200 anställda och som under de senaste tre åren växt med minst 20 % per år (Birch, 1987; Johannisson & Lindmark, 1996; Gabrielsson & Winlund, 2000, Ahrens, 2005). För att hitta entreprenöriella SME utifrån denna definition kan jag dels söka bland de företag som utsetts som Gasellföretag av Dagens industri eller bland Snabbväxarna som utsetts av konsultföretaget Ahrens & Partner (Birch, 1979; Ahrens, 2005), men även göra ett eget urval. Jag väljer bort ett eget urval eftersom både Gasellföretagen och Snabbväxarna passar min studie. Gasellföretag är som begrepp skapat av den amerikanske forskaren David Birch (Birch, 1979; Blomkvist, 2008). Gasellföretag kännetecknas av att vara små snabbväxande företag som ökar i omsättning och skapar många nya arbetstillfällen varje år (Birch, 1979; Blomkvist, 2008). Snabbväxarna är som begrepp skapat av den svenske konsulten Thomas Ahrens (Ahrens, 2005). Snabbväxarna kännetecknas av SME som växt snabbt och länge och som skapar jobb och som bidrar till näringslivets förnyelse (Ahrens, 2005). Jag kommer att välja Snabbväxarna som urvalsram i föreliggande studie eftersom de överensstämmer bättre med styrelsesammansättningens tillväxteffekter ur ett resursberoendeteoretiskt perspektiv än Gasellföretagen (Pfeffer & Salancik, 1978/2003). Snabbväxarna har nämligen växt längre än Gasellföretagen och som en följd av detta har deras tillväxt i större utsträckning än Gasellföretagen skett både organiskt och via förvärv eller fusioner (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Davidsson et al., 2001; Ahrens, 2005). Snabbväxarna har sedan 1993 redovisats på Ahrens & Partners årliga tillväxtlista 'Snabbväxarna'. Tillväxtlistan Snabbväxarna syftar till att ge andra företag i Sverige förebilder att följa och lära av ([www.ahrens.se](http://www.ahrens.se)). Ett kriterium för att komma med på



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

tillväxtlistan Snabbväxarna är att företaget funnits i minst sju år och att omsättningstillväxten överstigit 20 % minst två av de två senaste åren, och fler än tre av de sju tillväxtåren (www.ahrens.se). Företagen ska även ha en redovisad omsättning på minst 60 miljoner kronor och det genomsnittliga antalet anställda ska vara över 60 personer (www.ahrens.se). En samlad bild över antalet Snabbväxare från starten 1993 fram till 2008 framgår av nedan tabell 4-1.

**Tabell 4-1. Antal Snabbväxare som utsetts av Ahrens & Partner år 1993 till år 2008**

År	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Antal</b>	53	53	52	52	64	64	70	38	37	33	61	56	44	58	65	84

*Underlag till tabellen baseras på www.ahrens.se.*

Antalet Snabbväxare som har utsetts av Ahrens & Partner har sedan det första året ökat i antal. Från att ha varit 53 stycken år 1993 har antalet ökat till 84 stycken år 2008. En förklaring till att antalet Snabbväxare ökat kan vara rådande konjunktur som under perioden kännetecknades av en uppgång. På basis av detta väljer jag att avgränsa denna studie till att omfatta alla Snabbväxarna år 2008 eftersom det året var det flest Snabbväxare. Antalet företag i Ahrens & Partners 2008 års tillväxtlista över Snabbväxare var som framgår av ovan tabell 4-1 84 stycken. I nästa avsnitt följer en beskrivning av hur jag i föreliggande uppsats definierat populationen genom urvalsramen.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.2 POPULATION

Utav de 84 företag som inkluderas i studiens urvalsram (Se bilaga 1) var jag tvungen att först begränsa populationen med 22 företag. Jag ville nämligen undvika att jag får med företag i populationen som inte uppfyller de definierade urvalskriterierna (Smith, 1981; Halvorsen, 1992; Holme & Solvang Krohn, 1997; Lisper & Lisper, 2005). De uteslutna 22 företagen har för många anställda för min studie, eftersom jag som jag tidigare nämnt definierar entreprenöriella svenska SME som 'företag med färre än 200 anställda' (Johannisson & Lindmark, 1996; Gabrielsson & Winlund, 2000). För att sedan undvika slumpmässiga resultat (Huse, 2000), dvs att försäljningstillväxten istället påverkar andelen externa styrelseledamöter eller att den blir oproportionerligt hög eller låg (Huse, 2000), blir jag även tvungen att begränsa populationen med avseende på företagens räkenskapsperiod. Det handlar om 25 företag som antingen hade brutet, förkortat eller förlängt räkenskapsår det första året i min beräkning av tillväxt. Dessa företag faller på så vis utanför min studies aktuella mätperiod eftersom jag för att undvika insinuanta resultat valt att mäta mina variabler enhetligt utifrån kalenderår (Huse, 2000). En sammanfattning över hur jag definierat populationen genom urvalsramen ges av nedan tabell 4-2.

**Tabell 4-2. Sammanfattning av hur populationen definierats genom urvalsramen**

<b>Definiering av population</b>	<b>Antal företag</b>
Urvalsram	84
För många anställda	22
Olika räkenskapsperioder	25
Studiens undersökningspopulation	<b>37</b>

*Underlag till tabellen baseras på bilaga 1 och 2.*





## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

Denna avgränsade och definierade population med 37 företag utgör slutligen min undersökningspopulation och redovisas med beskrivande statistik separat i bilaga 2. Som framgår av denna har jag även ett bortfall i populationen. Det avser företaget Resurs Bank AB, som i linje med finansinspektionens regleverk valt att inte redovisa sin omsättning under den för min studie aktuella mätperioden. Med tanke på att bortfallet är mindre än 10 % kommer det inte snedvrída mina undersökningsresultat (Lisper & Lisper, 2005). Företagen i populationen opererar sedan i 17 olika branscher där verkstadsindustrin är den klart dominerande. Företagen har en genomsnittlig ålder på 18,8 år och antalet anställda varierar från 60 upp till 197, med ett genomsnittligt antal på 115,6 medarbetare (Se bilaga 2). När det avser tillväxttakten uppgick den genomsnittliga tillväxten för mätperioden till 263 %. Spridningen i tillväxttakt är stor och varierade från 143 % till 567 %. Den genomsnittliga andelen externa styrelseledamöter var 47,6 % och varierade från 0 % till 100 %. Min populations utseende kommer dock att få konsekvens på mitt val av statistisk metod eftersom populationen inte är normalfördelad, utan som framgår av bilaga 2 negativt sned när det avser variabeln andelen externa styrelseledamöter, där  $m < Md^3$  (Lisper & Lisper, 2005), och positivt sned när det gäller variabeln försäljningstillväxt, där  $m > Md^4$  (Lisper & Lisper, 2005). Men även beroende av att sambanden mellan variablerna inte heller är linjära, vilket framgår av mitt spridningsdiagram över studiens undersökningspopulation som redovisas i bilaga 4. Detta är något som jag utvecklar i avsnitt 4.6 statistisk metod. Men innan dess ska jag i kommande tre avsnitt diskutera forskningsmodellens oberoende och beroende variabler.

---

<sup>3</sup> Medelvärdet är mindre än medianen.

<sup>4</sup> Medelvärdet är större än medianen.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

### **4.3 OBEROENDE VARIABEL**

Andelen externa styrelseledamöter utgör min oberoende variabel och operationaliseras som 'andelen ordinarie styrelseledamöter som inte är anställda i företaget.' Andelen externa styrelseledamöter fastställdes genom att dividera antalet externa styrelseledamöter med styrelsestorleken för vart och ett av de tre åren 2004, 2005 och 2006 och sedan dividera denna summa med 3.

Vad avser arbetstagarrepresentanter så kommer jag att avvika ifrån min modellstudie som inkluderade arbetstagarrepresentanter i sin studie (Daily & Dalton, 1993). Anledningen till att jag valt att exkluderar arbetstagarrepresentanter ifrån styrelsen trots att min modellstudie inkluderade sådana styrelseledamöter beror på att jag valt resursberoendeteorin som huvudsakligt teoretiskt perspektiv i föreliggande uppsats. Resursberoendeteorin argumenterar nämligen för att styrelseledamöterna ska vara inflytelserika (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Gabrielsson & Huse, 2005), samtidigt som tidigare forskning visat att arbetstagarrepresentanter oftast saknar inflytande i styrelsearbetet (Kassalow, 1989; Hammer et al., 1991; Kärreman, 1999).

I nästa avsnitt följer en beskrivning av min beroende variabel.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

#### **4.4 BEROENDE VARIABEL**

Mitt val av beroende variabel i föreliggande studie är försäljningstillväxt. Den operationaliseras som 'procentuell omsättningsförändring över en 3 årsperiod'. Det var ingen speciell anledning till att jag valde just en 3 årsperiod, mer än att min modellstudie använde en sådan mätperiod (Daily & Dalton, 1993). Procentuell omsättningsförändring kan sedan mätas på olika sätt (Davidsson & Wiklund, 2000), den vanligaste formen är att dividera omsättningen vid periodens slut med den initiala omsättningen (Delmar, 1997, Weinzimmer et al., 1998; Davidsson & Wiklund, 2000). På basis av detta väljer även jag i föreliggande uppsats att mäta omsättningsförändring genom att dividera omsättningen vid periodens slut (År 3) med den initiala omsättningen (År 0) och sedan multiplicera med 100 för att erhålla den korrekta procentsatsen (Storey, 1994; Delmar, 1997; Davidsson & Wiklund, 2000), dvs. omsättning År 2007/ omsättning År 2004x100.

I nästa avsnitt följer en sammanfattning av variabler och mått.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

#### 4.5 VARIABLER OCH MÅTT:SAMMANFATTNING

En sammanfattning av de variabler och mått som jag kommer att använda presenteras nedan i tabell 4-3.

Tabell 4-3. Sammanfattning av variabler och mått

Variabler	Mått
Andelen externa styrelseledamöter	Antalet externa styrelseledamöter 31/12-2004/ Styrelsestorlek 31/12-2004 + Antalet externa styrelseledamöter 31/12-2005/ Styrelsestorlek 31/12-2005 + Antalet externa styrelseledamöter 31/12-2006/ Styrelsestorlek 31/12-2006/3
Försäljningstillväxt	Omsättning 31/12-2007 / Omsättning 31/12-2004 x100

Som min tabell 4-3 ovan visar och som jag tidigare nämnt har jag valt att mäta min beroende variabel försäljningstillväxt under en 3 årsperiod eftersom min modellstudie gjorde så (Daily & Dalton, 1993). För att det inte ska bli tvärtom, dvs. att min beroende variabel påverkar effekten i min oberoende variabel eller att den får ett felaktigt värde (Huse, 2000), väljer jag som nämnts och som även framgår av tabell 4-3 ovan att mäta min oberoende variabel andelen externa styrelseledamöter enhetligt utifrån kalenderår, och under hela mätperioden, och inte bara år 0, något som min modellstudie gjorde (Daily & Dalton, 1993).

I nästa avsnitt ska jag diskutera och redogöra för mitt val av statistisk metod i denna uppsats.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.6 STATISTISK METOD

Med hänsyn till min populations utseende kommer jag av metodologiska skäl att mäta skillnader mellan två oberoende grupper istället för att göra en korrelationsanalys mellan mitt materials variabler (Smith, 1981; Lisper & Lisper, 2005). Min ovannämnda valda statistiska metod möjliggör att jag kan använda ett brett spektrum av statistiska test (Patel & Davidson, 1991/2003; Malhotra, 2004; Lisper & Lisper, 2005). Min modellstudie använde exempelvis flera olika parametriska statistiska test i sin studie, och det kan förklaras av att studiens population var normalfördelad (Daily & Dalton, 1993). Men med hänsyn till att min population som tidigare diskuterats inte är normalfördelad blir jag tvungen att använda ett icke-parametriskt statistiskt test, eftersom förutsättningarna för parametrisk analys inte uppfylls (Siegel & Castellan, 1988; Lisper & Lisper, 2005). Det finns en hel del olika icke-parametriska statistiska test att välja mellan när man ska mäta skillnader mellan olika grupper, exempelvis Wilcoxon's teckenrangtest, Friedman's test, Mann-Whitney U-test eller Kruskal-Wallis test (Lisper & Lisper, 2005). Syftet är i mitt fall att mäta kvantitativa skillnader mellan två oberoende grupper med mätdata som är mycket sneda och där dessutom  $n$  i ena eller i båda stickproven är litet, och då passar Mann-Whitney U-test bra (Lisper & Lisper, 2005; Pallant, 2010). Utifrån dessa premisser väljer jag Mann-Whitney U-test som huvudsakligt statistiskt test i föreliggande studie (Lisper & Lisper, 2005).

I nästa avsnitt följer en beskrivning av Mann-Whitney U-test.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.6.1 MANN-WHITNEY U-TEST

Mann-Whitney U-test är av många betraktat som ett av de kraftfullaste icke-parametriska testen och fungerar därför som ett utmärkt alternativ till t-testet (Berry & Perren, 2001; Lisper & Lisper, 2005), som annars är det mest frekvent använda parametriska testet när man jämför två grupper med varandra och värdena är på intervall- och/eller kvotskalenivå (Lisper & Lisper, 2005; Pallant, 2010). Daily & Daltons (1993) studie, som tidigare diskuterats och som utgör min modellstudie, använde exempelvis t-test på en del variabler. Den teoretiska skillnaden är att i U-testet jämför man de två gruppernas medianer istället för medelvärden som i t-tester, och på så vis har U-testet inte några krav på populationens utseende (Lisper & Lisper, 2005). Testet tar mot bakgrund av detta endast hänsyn till observationernas rangordning och kräver därför inte normalfördelning av mätvärdena. Det passar på så vis bra till mycket sneda och små populationer (Lisper & Lisper, 2005). Mann-Whitney U-test genomfördes i det statistiska programpaketet *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) version 18. Jag valde SPSS som huvudsakligt statistiskt programpaket i föreliggande uppsats eftersom SPSS är bland de mest använda programmen för statistisk analys av kvantitativa data (Halvorsen, 1992; Pallant, 2010).

I nästa avsnitt följer argument till mitt val av signifikansnivå i föreliggande studie.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.6.2 SIGNIFIKANSNIVÅ

För att bestämma huruvida min hypotes (H1) ska förkastas eller inte, används p-värde som testestimat i föreliggande studie (Lisper & Lisper, 2005). Hur lågt p-värdet ska vara när jag ska pröva min hypotes (H1) kallas för signifikansnivå (Lisper & Lisper, 2005). Det går att välja vilken signifikansnivå som helst mellan 0 och 1 (Lisper & Lisper, 2005). Det vanligaste är att använda 0,05 (5 %), 0,01 (1 %) eller 0,1 (10 %). Min modellstudie använde 5 % -nivån (Daily & Dalton, 1993), men med tanke på att Mann-Whitney U-test inte är lika känsligt mot skillnader mellan två oberoende grupper, som exempelvis t-testet är, väljer jag en signifikansnivå på 10 % -nivån för att på så vis undvika typ II-fel, dvs. vi säger att resultatet beror på slump, men de två oberoende grupperna faktiskt skiljer sig åt (Lisper & Lisper, 2005). Vad avser typ I-fel, dvs. att vi förkastar slumpen som orsak, men utfallet beror faktiskt på slump, kommer jag för att undvika sådana fel inte utföra upprepade tester på samma datamaterial och under samma hypotes (Lisper & Lisper, 2005). Men med tanke på att jag bara har en enda hypotes, blir jag även tvungen att dividera det erhållna p-värdet med 2 (Se bilaga 3 för statistisk körning i programpaketet SPSS version 18 av hypotes (H1) med hjälp av Mann-Whitney U-test), eftersom Mann-Whitney U-test i SPSS version 18 är inställt för tvåsidig hypotesprövning (Pallant, 2010).

I nästa avsnitt ska jag beskriva studiens datainsamlingsmetod.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.7 DATAINSAMLINGSMETOD

Datainsamlingsmetoden i föreliggande studie är av kvantitativ karaktär. Vad avser datainsamling har därför sekundärdata, i form av andelen externa styrelseledamöter och försäljningstillväxt under den treåriga mätperioden, inhämtats ifrån databasen Retriever Bolagsinfos tilläggstjänst Årsredovisningar ([www.ub.gu.se](http://www.ub.gu.se)). Men som framgår av tabell 4-4 nedan var det en del företag i Ahrens & Partners tillväxtlista över Snabbväxarna som inte informerade om andelen externa styrelseledamöter i sina årsredovisningar. Som en följd av detta har även primärdata i form av andelen externa styrelseledamöter under den treåriga mätperioden, samlats in via telefonsamtal och e-post med bolagsverket, bolagens styrelseledamöter samt VD och/eller grundare.

Tabell 4-4. Klassificering av datainsamling

<u>Variabler/Insamlingskällor</u>	<u>Årsredovisning</u>	<u>Bolagsverket</u>	<u>Styrelseledamöter</u>	<u>VD</u>	<u>Grundare</u>
Andelen externa styrelseledamöter	21 %	8 %	6 %	61 %	4 %
Försäljningstillväxt	100 %	-	-	-	-

Tabellen baseras på min insamlingsfas som pågick från år 2008 fram till 2012.

I nästa avsnitt följer en beskrivning av studiens två oberoende grupper som jag valt att dela in min population i.





## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.8 STUDIENS TVÅ OBEROENDE GRUPPER

För att pröva min hypotes med ett metodiskt korrekt tillvägagångssätt med hjälp av Mann-Whitney U-test i SPSS valde jag att dela in min population i de två oberoende grupperna *hög andel externa styrelseledamöter* och *låg andel externa styrelseledamöter* (Lisper & Lisper, 2005). Som tidigare diskuterats är den teoretiska argumentationen för kategoriseringen av min population i de två oberoende grupperna hög respektive låg andel externa styrelseledamöter att det inom det resursberoendeteoretiska perspektivet argumenteras för att styrelser ska vara sammansatta med en hög andel externa styrelseledamöter för att påverka försäljningstillväxt i entreprenöriella SME (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Perace, 1989; Goodstein et al., 1994; Johnson et al., 1996; Dalton et al., 1999; Stiles & Taylor, 2002). Vad avser mitt val av kvot på interna/externa styrelseledamöter så är den som tidigare diskuterats 50 % eller mer externa styrelseledamöter för en styrelse sammansatt med en hög andel externa styrelseledamöter, och mindre än 50 % externa styrelseledamöter för en styrelse sammansatt med en låg andel externa styrelseledamöter. Valet baseras på att det var den generella kvoten på interna/externa styrelseledamöter i de tidigare demografiska styrelsestudierna i entreprenöriella SME (Baysinger & Butler, 1985; Byrd & Hickman, 1992; Daily et al, 1999), men även beroende av att de flesta SME-styrelser är sammansatta med en låg andel externa styrelseledamöter (Ford, 1988, 1992; Fiegener et al., 2000b; Huse, 2000; Brunninge & Nordqvist, 2004; Dulewicz & Herbert, 2004).

I nästföljande två avsnitt följer en redovisning av de företag som ingår i de två ovannämnda oberoende grupperna.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

#### 4.8.1 HÖG ANDEL EXTERNA STYRELSELEDAMÖTER

Gruppen Hög andel externa styrelseledamöter består av 23 företag. De ingår i denna grupp beroende av att 50 % eller mer av deras styrelse utgjordes av externa styrelseledamöter under mätperioden. I tabell 4-5 nedan följer en redovisning av gruppen Hög andel externa styrelseledamöter.

**Tabell 4-5. Redovisning av gruppen Hög andel externa styrelseledamöter**

<b>Företag</b>	<b>Andelen externa styrelseledamöter*</b>	<b>Försäljningstillväxt**</b>
Almondy AB	66,6 %	172 %
Österströms rederi AB	60 %	189 %
Dormy Golf Fashion AB	50 %	193 %
Cdon AB	66,6 %	203 %
Ohlssons i Landskrona AB	66,6 %	206 %
Svenska Retursystem AB	66,6 %	212 %
Projectplace International AB	66,6 %	226 %
Carmel Pharma AB	59 %	230 %
Scorett foot wear AB	50 %	237 %
Solresor i Sverige AB	73 %	239 %
Drivkraft Varend AB	57 %	240 %
Klövern AB	73 %	249 %
Börjessons Lastbilar AB	100 %	250 %
Mattsson Metal AB	90 %	270 %
HIQ Göteborg AB	100 %	275 %
Pointer Sweden AB	66,6%	291 %
Rekab Entreprenad AB	54 %	298 %
Avanza AB	55 %	306 %
NeoNet AB	75 %	324 %
Proline AB	60 %	342 %
Zakrisdalsverken AB	55 %	420 %
e Work Scandinavia AB	61 %	468 %
Cerdo Bankpartner AB	66,6 %	567 %
<b>Medelvärde (m)</b>	<b>66,9 %</b>	<b>279 %</b>
<b>Median (Md)</b>	<b>66,6 %</b>	<b>249 %</b>

\*Andelen externa styrelseledamöter avspeglar hur stor andel av styrelsen som utgörs av externa styrelseledamöter under mätperioden.

\*\*Försäljningstillväxt avser procentuell omsättningsförändring för mätperioden.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Som tabell 4-5 ovan visar uppgick den genomsnittliga försäljningstillväxten för mätperioden till 279 %. Spridningen i tillväxttakten varierade från 172 % till 567 %, med en median på 249 %. Den genomsnittliga andelen externa styrelseledamöter var 66,9 % och varierade ifrån 50 % till 100 %, med en median på 66,6 % i andel externa styrelseledamöter.



## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 4.8.2 LÅG ANDEL EXTERNA STYRELSELEDAMÖTER

Gruppen Låg andel externa styrelseledamöter består av 13 företag. De ingår i denna grupp på grund av att mindre än 50 % av deras styrelse utgjordes av externa styrelseledamöter under mätperioden. I tabell 4-6 nedan följer en redovisning av gruppen Låg andel externa styrelseledamöter.

Tabell 4-6. Redovisning av gruppen Låg andel externa styrelseledamöter

<b>Företag</b>	<b>Andelen externa styrelseledamöter*</b>	<b>Försäljningstillväxt**</b>
Våtrumsteknik AB	32 %	143 %
Retail House AB	0 %	164 %
AF Bygg Göteborg AB	40 %	166 %
Brodit Plast AB	0 %	186 %
Net Entertainment NE AB	0 %	190 %
Neoplan Väst AB	33,3 %	199 %
Jitech AB	16,6 %	200 %
HTC Sweden AB	6,6 %	222 %
Heatex AB	33,3 %	234 %
Alfaprint AB	0 %	235 %
FeRex AB	25 %	266 %
Netlight Consulting AB	44 %	316 %
Meritmind AB	0 %	555 %
<b>Medelvärde (m)</b>	<b>17,8%</b>	<b>237 %</b>
<b>Median (Md)</b>	<b>16,6 %</b>	<b>200 %</b>

\*Andelen externa styrelseledamöter avspeglar hur stor andel av styrelsen som utgörs av externa styrelseledamöter under mätperioden.

\*\*Försäljningstillväxt avser procentuell omsättningsförändring för mätperioden.

Som tabell 4-6 ovan visar uppger den genomsnittliga försäljningstillväxten för mätperioden till 237 %. Spridningen i tillväxttakten varierade ifrån 143 % till 555 %, med en median på 200 %. Den genomsnittliga andelen externa styrelseledamöter var 17,8 % och varierade ifrån 0 % till 44 %, med en median på 16,6 % i andel externa styrelseledamöter.

I nästa avsnitt följer argument till val av studiens vetenskapliga förhållningssätt och redovisning av hur jag säkerställt studiens trovärdighet.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

#### **4.9 VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT OCH STUDIENS TROVÄRDIGHET**

Min uppsats baseras som tidigare diskuterats på en hypotes. Detta positivistiska förhållningssätt innebär en hypotetisk-deduktiv forskningsansats (Patel & Davidson, 1991/2003; Marlow, 2001; Booth et al., 2003; Molander, 2003; Popper, 2007; Rienecker & Stray Jørgensen, 2008). Forskningsansatsen verkställs sedan, som tidigare nämnts, med en kvantitativ datainsamlingsmetod, och för att stärka upp reliabiliteten i studien har mina data inhämtats ifrån årsredovisningar, och den data som inte framgick i årsredovisningarna har kompletterats via standardiserade intervjuer (Se bilaga 5). På basis av detta har de olika leden i mätprocessen varit precisa och möjliggjort att forskare kan testa reliabiliteten genom att företa oberoende mätningar (Halvorsen, 1992), men detta är ingen tillräcklig förutsättning för en vetenskaplig studie (Patel & Davidson, 1991/2003; Halvorsen, 1992; Hartman, 2004). Data måste även vara valida, dvs. att det har mätts som avses att mätas (Halvorsen, 1992; Hartman, 2004). Validiteten i min studie är, precis som reliabiliteten, tillräckligt hög eftersom den teoretiska definitionen av mina oberoende och beroende variabler väl stämmer överens med den operationella definitionen av dem (Halvorsen, 1992; Hartman, 2004).

I nästa kapitel följer mitt resultatavsnitt.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

## 5. RESULTAT

Min hypotes (H1) förutspår att andelen externa styrelseledamöter påverkar försäljningstillväxt i entreprenöriella svenska SME. För att pröva denna hypotes med en statistiskt säkerställd metod som stämmer överens med min uppsats syfte prövar jag i nedanstående tabell 5-1, med hjälp av det statistiska analysverktyget Mann-Whitney U-test<sup>5</sup>, om försäljningstillväxten i entreprenöriella svenska SME sammansatta med styrelser med en hög andel externa styrelseledamöter är signifikant skild från entreprenöriella svenska SME sammansatta med styrelser med en låg andel externa styrelseledamöter.

Tabell 5-1. Mann-Whitney U-test för andelen externa styrelseledamöter och försäljningstillväxt i entreprenöriella SME

Variabler	Hög andel externa styrelseledamöter			Låg andel externa styrelseledamöter			P-värde
	n <sup>6</sup>	Mean Rank <sup>7</sup>	Sum of Ranks <sup>8</sup>	n	Mean Rank	Sum of Ranks	
Försäljningstillväxt	23	21,35	491,00	13	13,46	175,00	0,0155**

Not\*= $p < 0.10$ \*\*= $p < 0.05$ \*\*\*= $p < 0.01$ .

Som tabell 5-1 ovan visar är det erhållna p-värdet 0,0155, dvs.  $p < 0.05$ , vilket innebär att skillnaden i försäljningstillväxt mellan entreprenöriella SME sammansatta med styrelser med en hög andel externa styrelseledamöter är statistiskt signifikant och skild från entreprenöriella SME sammansatta med styrelser med en låg andel externa styrelseledamöter. Som en följd av detta resultat accepteras hypotes (H1).

I nästa kapitel följer mina slutsatser och förslag till fortsatt forskning inom detta ämnesområde.

<sup>5</sup> Se bilaga 3 för statistisk körning i programpaketet SPSS version 18 av hypotes (H1) med hjälp av Mann-Whitney U-test.

<sup>6</sup> n=antal .

<sup>7</sup> Mean Rank=medelrang.

<sup>8</sup> Sum of ranks=antal multiplicerat med medelrang.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

## **6. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING**

Min forskningsfråga i denna licentiatuppsats har varit att undersöka om den kunskap som redan finns om styrelsesammansättningens påverkan på entreprenöriella USA SME, även gäller på entreprenöriella svenska SME. På basis av detta har syftet varit att analysera om styrelsesammansättning påverkar företagsprestation i entreprenöriella svenska SME. Min resultatdel i förra kapitlet visar att så är fallet, eftersom min hypotes (H1) hade statistiskt stöd med hjälp av det metodiskt korrekta statistiska analysverktyget Mann-Whitney U-test (Lisper & Lisper, 2005). Slutsatsen i denna licentiatuppsats är på basis av detta resultat, som för övrigt sammanfattas i tabell 6-1 nedan, att andelen externa styrelseledamöter påverkar försäljningstillväxt i entreprenöriella svenska SME.

**Tabell 6-1. Sammanfattning av empiriskt resultat**

<b>Hypotes H1</b>	<b>Resultat</b>
<i>H1: Andelen externa styrelseledamöter påverkar försäljningstillväxt i entreprenöriella svenska SME.</i>	Ja

*Tabellen baseras på mina statistiska analyser med hjälp av Mann-Whitney U-test i programpaketet SPSS version 18.*

Resultatet i föreliggande uppsats stöds i likhet med min modellstudie av det resursberoendeteoretiska perspektivet (Daily & Dalton, 1993). Detta perspektiv förklarar styrelsesammansättningens påverkan på företagsprestation med att de tre styrelserollerna resursberoende, service och kontroll kommer till synes i styrelser som är sammansatta av en hög andel externa styrelseledamöter (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Pearce, 1989; Daily & Dalton, 1993; Johnson et al., 1996; Stiles & Taylor, 2002). Nämnda styrelseroller utförs tillsammans och resulterar i att hela den tillväxtpotential som eventuellt finns i affärsidén kan utnyttjas (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Nelson & Winter, 1982; Daily &



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Dalton, 1993; Suchman, 1995; Davidsson & Delmar, 2002; Gedajlovic et al., 2004). Det påverkar, i sin tur entreprenöriella svenska SME:s försäljningstillväxt (Pfeffer & Salancik, 1978/2003; Zahra & Perace, 1989; Pearce & Zahra, 1992; Daily & Dalton, 1992a, 1993; Johnson et al., 1996; Daily et al., 2003). Mitt vetenskapliga bidrag till styrelseforskningen blir som en följd av ovannämnda slutsatser att den kunskap som redan finns om styrelsesammansättningens påverkan på företagsprestation i entreprenöriella USA SME, även gäller för entreprenöriella svenska SME. Resultatet jag funnit indikerar även på ett behov av fortsatt och fördjupad forskning i frågan (Pettigrew, 1992; Huse, 2007; Gabrielsson & Huse, 2010).

I nästa avsnitt följer därför förslag till framtida forskning inom detta ämnesområde.





## GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

### 6.1 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING

Demografiska styrelsestudier kännetecknas traditionellt sett av små populationer (Huse, 1990; Daily & Dalton, 1992a; 1993; Fiegner et al., 2000a). Så här i efterhand reflekterar jag därför över studiens population, som var liten. En större population hade exempelvis medfört att jag hade fått en större variation i mina variabler, vilket hade ökat substansen i mina slutsatser (Lisper & Lisper, 2005). En annan reflektion är min modell som är enkel och helt bortser ifrån att kontext och ett företags intressenter påverkar såväl styrelsesammansättning som företagsprestation (Gabrielsson, 2003), men även på att arbetsstrukturer och processer i och utanför styrelserummet påverkar styrelsens förmåga att bidra med företagsprestation (Gabrielsson & Winlund, 2000; Gabrielsson, 2003; Huse et al., 2005; Gabrielsson, 2007a,b). På basis av detta vore det därför intressant att i en framtida studie på branschspecifik nivå och i riskkapitalfinansierade entreprenöriella svenska SME mäta och verifiera de arbetsstrukturer och processer som sker i och utanför styrelserummet (Pettigrew, 1992; Huse, 1998), genom att dela upp dessa i olika mellanliggande steg (Zahra & Pearce, 1989; Pettigrew, 1992; Huse, 2007). Det temat skulle öppna upp förståelsen för hur den utforskade ”koopteringsprocessen” fungerar i styrelser sammansatta med en hög andel externa styrelseledamöter (Mintzberg, 1983; Donaldson, 1995; Stiles & Taylor, 2002; Gabrielsson & Huse, 2010), och på så vis hålla som tema i t.ex. en doktorsavhandling (Deakins et al., 2000a,b; Daily et al., 2003; Gabrielsson, 2003; Petrovic, 2008; Gabrielsson & Huse, 2010).



GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN

## KÄLLFÖRTECKNING

Achtenhagen, L., Naldi, L., Melin, L. (2010). 'Business growth'– Do practitioners and scholars really talk about the same thing? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34:289–316.

Ahrens, T. (2005). *Snabbväxarnas drivkrafter*. Liber.

Aldrich, H. E. (1979). *Organisations and Environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Allen, M. P. (1974). The structure of interorganizational elite cooptation: Interlocking corporate directorates. *American Sociological Review*, 39:393–406.

Barrow, C. (2001). The role of non-executive directors in high tech SME:s. *Corporate Governance*, 1,2: 34–36.

Baysinger, B.D., Butler, H.N. (1985). Corporate governance and the board of directors: Performance effects of changes in board composition. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 1: 101-124.

Bazerman, M.H., Schoorman, F.D. (1983). A limited rationality model of interlocking directorates. *Academy of Management Review*, 8:206–217.

Bennett, R.J., Robson, P.J.A. (2004). The role of boards of directors in small and medium-sized firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11:95–113.

Berry, A., Perren, L. (2001). The Role of Non-executive Directors in UK SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 8:159–173.

Bhagat, S., Black, B. (1999). The uncertain relationship between board composition and firm performance. *The Business Lawyer*, 54:921–963.

Bharat, A., Narayanan Jajaraman, J., Kini, O. (2008). The path-to-profitability of Internet IPO firms. *Journal of Business Venturing*, 23: 165-194.

Birch, D. L. (1979). *The job generation process*. Cambridge, Mass: M.I.T Press.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Birch, D. L. (1987). *Job creation in America: how our smallest companies put the most people to work*. New York: Free Press.

Blau, P.M. (1964/2008). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.

Blomkvist, M. (2008). *Entreprenörer som redovisare — bokslutsprocessen i Gasellföretag*. Doktorsavhandling, BAS: Göteborg.

Boeker, W. (1992). Power and managerial dismissal: Scapegoating at the top. *Administrative Science Quarterly*, 37:400–421.

Booth, W.C., Colomb. G.G., Williams. J.M. (2003). *The Craft of Research*. 2:a uppl. Chicago, The University of Chicago.

Borch, O.J., Huse. M. (1993). Informal strategic networks and boards of directors. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18:23–36.

Boyd, B. (1990). Corporate linkages and organizational environment: A test of the resource dependence model. *Strategic Management Journal*, 11:419–430.

Brunninge, O., Nordqvist. M. (2004). Ownership structure, board composition and entrepreneurship, evidence from family firms and venture capital backed firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 10:85–105.

Brunninge, O., Nordqvist. M., Wiklund. J. (2007). Corporate Governance and Strategic change in SMEs: The effects of ownership, board composition and top management team. *Small business Economics*, 29:295–308.

Brush, C.G., Vanderwerf. P.A. (1992). A comparison of methods and sources for obtaining estimates of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 7:157–170.

Bruton, G., Fried. V., Hisrich. R.D. (1997). Venture Capitalist and CEO Dismissal. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21:41–54.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Burt, R.S. (1983). *Corporate Profits and Cooptation. Networks of market constraints and directorate ties in the American economy*, New York: Academic Press.

Byrd, J., Hickman. K. (1992). Do Outside Directors Monitor Managers? Evidence from Tender Offer Bids. *Journal of Financial Economics*, 32:195–207.

Cahuc, P., Zylberberg. A. (2006). *The Natural of Survival of Work*. The MIT Press. Cambridge, Massachusetts. London, England.

Cannella, A., Monroe. M. (1997). Contrasting Perspectives on Strategic Leaders: Towards a More Realistic View of Top Managers. *Journal of Management*, 23:213–237.

Certo, S.T., Daily. C.M., Dalton. D.R. (2001). Signaling firm value through board structure: An investigation of initial public offerings. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26:33–50.

Chandler, G.N., Hanks. S.H. (1993). Measuring the performance of emerging businesses: A validation study. *Journal of Business Venturing*, 8:391–408.

Chrisman, J.J., Leslie. J. (1989). Strategic, administrative, and operating problems: The impact of outsiders on small firm performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 13:37–51.

Clarysse, B., M. Knockaert., Lockett. A. (2007). Outside board members in high tech start Ups. *Small business Economics*, 29:243–259.

Cook, K.S. (1977). Exchange and power in networks of interorganizational relations. *Sociological Quarterly*, 18:62–82.

Covin, J.G., Slevin. D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10:75–87.

Daily, C. M., Dalton. D.R. (1992a). The relationship between governance structure and corporate performance in entrepreneurial firms. *Journal of business venturing*, 7:375–386.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

Daily, C. M., Dalton. D.R. (1992b). Financial performance of founder managed versus professionally managed small corporations. *Journal of small business management*, 30:25–34.

Daily, C. M., Dalton. D.R. (1993). Board of Directors Leadership and Structure: Control and Performance Implications. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17:65– 81.

Daily, C. M., Johnson. J. L., Dalton. D. R. (1999). On the measurements of board composition: If you have seen one, you certainly have not seen them all. *DecisionScience*, 30:83–106.

Daily, C. M., McDougall. P.P., Covin. J.G., Dalton. D.R. (2002). Governance and Strategic Leadership in Entrepreneurial Firms. *Journal of Management*, 28:387–412.

Daily, C.M., Dalton. D.R., Cannella. Jr. A.A. (2003). Corporate governance: decades of dialogue and data. *Academy of Management Review*, 28:371–382.

Dalton, D.R., Daily. C.M., Ellstrand. A.E., Johnson. J.L. (1998). Metaanalytic reviews of board composition, leadership structure, and financial performance. *Strategic Management Journal*, 19:269–290.

Dalton, D.R., Daily. C.M., Johnson. J.L., Ellstrand. A.E. (1999). Number of directors and financial performance: a meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 42:674–686.

Davidsson, P., Wiklund. J. (2000). Conceptual and empirical challenges in the study of firm growth. In D. Sexton & H. Landström H (Eds.), *The Blackwell Handbook of Entrepreneurship*, 26–44. Oxford, MA: Blackwell business.

Davidsson, P., Delmar, F., Wiklund.J. (2001). *Tillväxtföretagen i Sverige*. SNS Förlag.

Davidsson, P., Delmar. F. (2002). Tillväxt i små och nya – och något större och mognare – företag. Den svenska tillväxtskolan. Om den ekonomiska utvecklingens kreativa förstörelse, Johansson, Dan, Karlson, Nils (eds.), chapter 4, Ratio.

Davidsson, P. (2004). *Researching Entrepreneurship*. New York: Springer.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Dehaene, A., De Vuyst. V., Ooghe. H. (2001). Corporate Performance and Board Structure in Belgian Companies, *Long Range Planning*, 34:383–398.

Deakins, D., O'Neill. E., Mileham. P. (2000a). The Role and influence of external directors in small entrepreneurial companies: Some evidence on VC and non VC appointed external directors. *Venture Capital*, 2:111–127.

Deakins, D., O'Neill. E., Mileham. P. (2000b). Insiders vs. Outsiders: Director Relationships in Small Entrepreneurial Companies. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 1:175–186.

Delmar, F. (1997). *Measuring growth: Methodological considerations and empirical results*, in Donckele, R. & A. Miettinen (Eds.). Entrepreneurship and SME research: On its way to the next millennium Aldershot, England: Ashgate:199– 216.

Deutsch, Y., Ross. T.W. (2003). You are known by the directors you keep: Reputable directors as a signaling mechanism for young firms. *Management Science*, 49:1003– 1017.

Donaldson, L. (1995). *Anti-Managerial Theories of the Firm*. Cambridge: Cambridge University Press.

Dooley, P. C. (1969). The interlocking directorate. *American Economic Review*, 59:314–323.

Dulewicz, V., Herbert. P. (2004). "Does the composition and practice of boards of directors bear any relationship to the performance of their companies?". *Corporate Governance: An International Review*, 12:263–280.

Ees Van, H., Postma. T. J.B.M. (2004). Dutch boards and governance: A comparative institutional analysis of board roles and member(s) selection procedures, *International studies of management and organization*, 34:90–136.

Ees Van, H., Gabrielsson. J., Huse. M. (2009). Toward a Behavioral Theory of Boards and Corporate Governance. *Corporate Governance: An International Review*, 17:307–319.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Eisenberg, T., Sundgren. S., Wells. M.T. (1998). Larger Board Size and Decreasing Firm Value in Small Firms, *Journal of Financial Economics*, 48:35–54.

Eisenhardt, K.M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14:57–74.

Eisenhardt, K.M., Schoonhoven. C.B. (1990). Organizational growth: Linking founding team, strategy, environment, and growth among U.S. semiconductor ventures, 1978-1988. *Administrative Science Quarterly*, 35:504–529.

Emerson, R.M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27:31–41.

Fama, E. F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88:288–307.

Fama, E.F., Jensen. M.C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26:301–326.

Fiegner, M.K. (2005). Determinants of board participation in strategic decisions of small corporations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29:627– 650.

Fiegner, M.K., Brown. B.M., Dreux. D.R., Dennis. Jr. W.J. IV. (2000a). The adoption of outside boards by small private US firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 12: 291– 310.

Fiegner, M.K., Brown. B.M., Dreux. D.R., Dennis. Jr. W.J. IV. (2000b). CEO Stakes and Board Composition in Small Private Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24:5–24.

Finkelstein, S., Hambrick. D.C. (1996). *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*. Minneapolis/St. Paul, MN: West publishing Company.

Finkelstein, S., Mooney. A.C. (2003). Not the usual suspects: how to use board process to make boards better, *Academy of Management Executive*, 17:101–113.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

- Finkelstein, S., Hambrick, D. C., Cannella, Jr. A.A. (2009). *Strategic Leadership: Theory and research on executives, top management teams, and boards*. Oxford university press.
- Finkle, T. (1998). The relationship between boards of directors and initial public offerings in the biotechnology industry, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21:5–29.
- Forbes, D., Milliken, F.J. (1999). Cognition and Corporate Governance: Understanding Boards of Directors as Strategic Decision-Making Groups. *The Academy of Management Review*, 24: 489–505.
- Ford, R.H. (1988). Outside Directors and the Privately-Owned Firm: Are They Necessary? *Entrepreneurship theory and practice*, 13:49–57.
- Ford, R.H. (1992). *Boards of directors and the privately owned firm. A guide for owners, officers, and directors*. Quorum Books Westport, Connecticut, London.
- Fried, V.H., Bruton, G.D., Hisrich, R.D. (1998). Strategy and the board of directors in venture capital backed firms. *Journal of Business Venturing*, 13:493–503.
- Gabrielsson, J., Winlund, H. (2000). Boards of directors in small and medium-sized industrial firms: examining the effects of the boards working style on board task performance. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12:311–330.
- Gabrielsson, J. (2003). *Boards and Governance in SMEs*. An Inquiry into Boards Contribution to Firm Performance. SIRE.
- Gabrielsson, J., Huse, M. (2004). Context, Behaviour, and Evolution. Challenges In Research on Boards and Governance: *Int. Studies of Mgt & Org*, 34:11–36.
- Gabrielsson, J., Huse, M. (2005). Outside directors in SME boards: A call for theoretical reflections. *Corporate board: roles, duties & composition*, 1:28–37.
- Gabrielsson, J. (2007a). Correlates of Board Empowerment in Small Companies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31:687–711.





**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Gabrielsson, J. (2007b). Boards of directors and entrepreneurial posture in medium-sized companies. Putting the board demography approach to a test. *International small business journal*, 25:511–537.

Gabrielsson, J., Huse. M. (2010) Governance theory: Origins and implications for researching boards and governance in entrepreneurial firms, chapter in Landström, H. & Lohrke, F. (eds.) *The Historical Foundations of Entrepreneurship Research*, Edvard Elgar Publishing, London.

Gedajlovic, E., Lubatkin. M.H., Schulze. W.S. (2004). Crossing the threshold from founder management to professional management: A governance perspective. *Journal of Management Studies*, 41:899–912.

George, G., Wood. Jr. R.D., Khan. R. (2001). Networking Strategy of Boards: Implications for Small and Medium-Sized Enterprises. *Entrepreneurship and Regional Development*, 13:269–285.

Goodstein, J., Gautam. K., Boeker. W. (1994). The effects of board size and diversity on strategic change. *Strategic Management Journal*, 15:241–250.

Halvorsen, K. (1992). *Samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur.

Hambrick, D.C., Mason. P.A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers, *Academy of Management Review*, 9:193–206.

Hammer, T.H., Currall. S. C., Stern. R. N. (1991). Worker Representation on Boards of Directors: A Study of Competing Roles. *Industrial and Labor Relations Review*, 44: 661–680.

Hampel, R. (1998). *Committee on Corporate Governance*, Gee Publishing, London.

Hartman, J. (2004). Vetenskapligt tänkande – Från kunskapsteori till metodteori. Lund, Studentlitteratur AB.

Hawley, A.H. (1950). *Human Ecology: A Theory of Community Structure*. New York: Ronald Press.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Hermalin, B.E., Weisbach. M.S. (1991). The effects of board composition and direct incentives on firm performance. *Financial Management*, 20:101–112.

Hermalin, B.E., Weisbach. M.S. (2003). Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A survey of the Economic Literature. *Economic Policy Review*, 9:7–26.

Hillman, A.J., Canella. Jr. A.A., Paetzold. R.L. (2000). The resource dependency role of corporate directors: strategic adaption of board composition in response to environmental change. *Journal of Management Studies*, 37:235–255.

Hillman, A.J., Dalziel. T. (2003). Board of directors and firm performance: integrating agency and resource dependence perspectives. *Academy of Management Review*, 28:383–396.

Hillman, A.J. (2005). Politicians on the Board of Directors: Do Connections Affect the Bottom Line? *Journal of Management*, 31:464–481.

Holme, M., Solvang. B. Krohn. Idar. (1997). *Forskningsmetodik: Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur AB.

Hughes, P.C. (1995). Do small private corporations need boards of directors? *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 12:17–25.

Hung, H. (1998). A typology of the theories of the roles of governing boards. *Corporate Governance: An international Review*, 6:101–111.

Huse, M. (1990). Board composition in small enterprises: *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 2:363–374.

Huse, M. (1993). To be or not to be: on boards and bankruptcy. *Abhigyan*, 10:43–52.

Huse, M. (1994). Board-management relations in small firms: the paradox of simultaneous independence and interdependence. *Small Business Economics Journal*, 6:55–72.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

- Huse, M. (1998). Researching the dynamics of board-stakeholder relations. *Long Range Planning*, 31:218–226.
- Huse, M. (2000). Boards of directors in SMEs: a review and research agenda. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12:271–290.
- Huse, M. (2005). Accountability and creating accountability: a framework for exploring behavioural perspectives of corporate governance. *British Journal of Management*, 16:65–79.
- Huse, M., Minichilli. A., Schöning. M. (2005). Corporate boards as assets in the new Europe: The value of process-oriented boardroom dynamics. *Organizational Dynamics*, 34: 285– 297.
- Huse, M. (2007). *Boards, Governance and Value Creation*. Cambridge university press.
- Huse, M., Zattoni. A. (2008). Trust, firm life cycle, and actual board behavior: Evidence from "One of the Lads" in the board of three small firms. *International Studies of Management & Organization*, 38:71–97.
- Huse, M., Nielsen. T. S., Hagen. M. I. (2009a). Women and Employee-Elected Board Members, and Their Contributions to Board Control Tasks. *Journal of Business Ethics*, 89: 581–597.
- Huse, M., Hoskisson. R., Zattoni. A., Vigano.R. (2009b). New perspectives on board research: Changing the research agenda. *Journal of Management and Governance*, special Issue.
- Jensen, M.C., Meckling. W.H. (1976). Theory of the firm. Managerial behaviour, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3:305–360.
- Jensen, M.C. (1986). Agency cost of free cash flow, corporate finance and takeovers. *American Economic Review*, 76:323–329.
- Jensen, M.C. (1993). The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems. *Journal of Finance*, 48:831–880.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Johannisson, B., Lindmark. L. (1996). *Företag Företagare Företagsamhet*. Studentlitteratur, Lund.

Johannisson, B., Huse. M. (2000). Recruiting outside board members in the small family business: an ideological challenge. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12:353–378.

Johnson, J.L., Daily. C.M., Ellstrand. A. E. (1996). Boards of directors: a review and research agenda. *Journal of Management*, 22: 409–438.

Kassalow, E.M. (1989). Employee Representation on US. German Boards. *Monthly Labor Review*, 112:39–42.

Katz, D., Kahn. R.L. (1966). *The Social Psychology of Organisations*. New York: Wiley.

Kiel, G.C., Nicholson. G. J. (2003). Board composition and corporate performance: How the Australian experience informs contrasting theories of corporate governance. *Corporate Governance: An Internattional Review*, 11:189–205.

Kirchhoff, B.A. (1994). *Entrepreneurship and Dynamic Capitalism*, Westport, CT: Praeger.

Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35:60–85.

Korac-Kakabadse, N., Kakabadse. A.K., Kouzmin.A. (2001). Board governance and Company performance: Any correlations? *Corporate Governance*, 1:24–30.

Kotz, D. M. (1978). *Bank Control of Large Corporations in the United States*. Berkeley, CA: University of California Press.

Kärreman, M. (1999). Styrelseledamöters mandat – ansats till en teori om styrelsearbete i börsnoterade företag, *Lund Studies in Economics and Management* 54, Institute of Economic Research, Lund University, Lund.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Landström, H. (2000). *Entreprenörskapets rötter*. Lund: Studentlitteratur.

Larmou, S., Vafeas. N. (2010). The relation between board size and firm performance in firms with a history of poor operating performance. *Journal of Management and Governance*, 14: 61–85.

Lawrence, P.R., Lorsch. J.W. (1967). *Organization and Enviroment: Managing Differentiations and Integration*. Cambridge, MA: Harward University Press.

Lester, H. R., Cannella. Jr. A.A. (2006). Interorganizational Familiness: How Family Firms Use Interlocking Directors to Build Community – Level Social Capital: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31:756 –775.

Levine, S., White. P. (1961). Exchange as a Conceptual Framework for the study of Interorganizational Relationships. *Administrative Science Quarterley*, 5:583–601.

Litwak, E., Hylton. L. F. (1962). Interorganizational Analysis: A Hypothesis of Coordinating Agencies. *Administrative Science Quarterley*, 6:395–421.

Lipton, M., Lorsch. J.W. (1992). A Modest Proposal for Improved Corporate Goverenance, *Business Lawyer*, 48:59–77.

Lisper, Hans-Olof., Lisper. S. (2005). *Statistik för samhällsvetare*. Liber.

Long, Tracy., Dulewicz. V., Gay. K. (2005). The Role of the Non-executive Director: findings of an empirical investigation into the differences between listed and unlisted UK boards. *Corporate Governance: An International Review*, 5:667–679.

Lynall, M.D., Golden. B.R., Hillman. A.J. (2003). Board composition from adolescence to maturity: A multitheoretic view. *Academy of management Review*, 28:416–431.

Mace, M.L. (1971). *Directors: Myth and Reality*. Boston: Harward Business School Press.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

- Malhotra, N.K. (2004). *Marketing research-An applied orientation*. New Jersey, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Marlow, C. (2001). *Research Methods for Generalist Social Work*. Wadsworth: Thomson Learning.
- Maassen, G.F. (1999). *An International Comparison of Corporate Governance Models*, SpencerStuart, Amsterdam.
- Miller, D., Kets de Vries. M.F.R., Toulouse. J. (1982). Top executive locus of control and its relationship to strategy-making, structure, and environment. *Academy of Management Journal*, 25:237–253.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29:770–791.
- Minichilli, A., Hansen. C. (2007). The board advisory tasks in small firms and the event of crises. *Journal of Management and Governance*, 11:5–22.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around Organisations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mizruchi, M.S. (1982). *The American Corporate Network, 1904-1974*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Mizruchi, M.S., Stearns. L.B. (1994). A longitudinal study of borrowing by large American corporations. *Administrative Science Quarterly*, 39:118–140.
- Molander, B. (2003). *Vetenskapsfilosofi*. Thales. Andra upplagan, sjätte tryckningen.
- Murphy, G.B., Trailer. J.W., Hill. R.C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, 36:15–23.
- Murphy, S.A., McIntyre. M.L. (2007). Board of director performance: a group dynamics perspective. *Corporate Governance*, 7:209-224.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Nelson, R., Winter. S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: MA: belknapp Press.

Neville, M. (2011). The role of boards in small and medium sized firms. *Corporate Governance*, 11:527–540.

O’Gorman, C. (2000). Strategy and the small firm, in Carter and Jones – Evans (eds) *Enterprise and small business: principles, practice and policy*, Harlow: Financial Times.

Pahl, R.E., Winkler. J.T. (1974). “The Economic Elite: Theory and Practice”, in P.J. Stanworth and A. Giddens (eds.), *Elites and Power in British Society* (Cambridge: Cambridge University Press): 103–128.

Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual- A step by step guide to data analysis using SPSS version 18*. New York, NY: Open University Press.

Patel, R., Davidson. B. (1991/2003). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur. Tredje upplagan.

Pearce, J.A., Zahra. S.A. (1991). The relative power of CEOs and boards of directors: associations with corporate performance. *Strategic Management Journal*, 12:135–153.

Pearce, J.A., Zahra. S.A. (1992). Board composition from a strategic contingency perspective. *Journal of Management Studies*, 29:411–438.

Peng, M.W. (2004). Outside directors and firm performance during institutional transitions: *Strategic Management Journal*, 25:453–471.

Pennings, J. M. (1980). *Interlocking directorates*. Washington, DC: Jossey-Bass.

Penrose, E.T. (1995). *The theory of the growth of the firm*. London: Basil Blackwell.

Petrovic, J. (2008). Unlocking the role of a board director: A review of the literature. *Management Decision*, 46:1373–1392.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

Pettigrew, A.M. (1992). On studying managerial elites. *Strategic Management Journal*, 13 (special issue): 163–182.

Pfeffer, J. (1972a). Size and composition of corporate boards of directors. The organization and its environment. *Administrative Science Quarterly*, 17:218–229.

Pfeffer, J. (1972b). Interorganizational influence and managerial attitudes. *Academy of Management Journal*, 15:317–330.

Pfeffer, J. (1972c). Merger as a response to organizational interdependence, *Administrative Science Quarterly*, 17:382–394.

Pfeffer, J. (1973). Size, Composition, and Function of Hospital Boards of Directors: A Study of Organization-Environment Linkage. *Administrative Science Quarterly*, 18:349–364.

Pfeffer, J., Salancik, G.R. (1978/2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.

Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. Marshfield, MA: Pitman.

Pfeffer, J. (1983). Organizational demography. In *Research in Organizational Behavior*, 5: 299–357.

Pfeffer, J. (1987). A Resource dependence Perspective on Intercorporate Relations, in M.S. Mizruchi and M. Schwartz (eds.), *Intercorporate Relations: The Structural Analysis of Business* (Cambridge: Cambridge University Press), 25–55.

Popper, K. (2007). *Conjectures and Refutations*. Routledge & Kegan Paul.

Price, J.L. (1963). The impact of governing boards on organizational effectiveness and morale. *Administrative Science Quarterly*, 8:361–378.

Provan, K.G. (1980). Board power and organizational effectiveness among human service agencies. *Academy of Management Journal*, 23:221–236.





**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

- Pugliese, A., Wenstöp. P. Z. (2007). Board members contribution to strategic decision-making in small firms. *Journal of Management and Governance*, 11: 383-404.
- Pugliese, A., Bezemer. P.J., Zattoni. A., Huse. M., Van Den Bosch. F.A.J., Volberda. H.W. (2009). Board of director's contribution to strategy: A literature review and research agenda. *Corporate Governance: an International Review*, 17:292–306.
- Rechner, P., Dalton. D.R. (1986). Board Composition and Shareholder Wealth: An Empirical Assessment. *International Journal of management*, 2:86 –92.
- Reinganum, M.C. (1985). The effect of executive succession on stockholder wealth. *Administrative Science Quartely*, 30:46–60.
- Rienecker, L., Stray Jörgensen. P. (2008). *Att skriva en bra uppsats*. Upplaga 2 Liber.
- Roe, M.J. (1993). Some differences in corporate structure in Germany, Japan and the United states. *The Yale Law journal*, 102:1927–2003.
- Rosa, P., Scott. M. (1999). The prevalence of multiple owners and directors in the SME sector: Implications for our understanding of start-up and growth. *Entrepreneurship & Regional Development*, 11:21–37.
- Rose, C. (2006). Board composition and corporate governance – A multivariate analysis of listed Danish firms. *Eur J Law Econ*, 21:113–127.
- Ross, S. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem, *American Economic Review*, 63:134–139.
- Selegård, P. (2011). Tillväxtbilder, regionala intentioner samt entreprenörers orsaksförklaringar av tillväxt. En penroseisk syn på regional tillväxt. *Mälardalen University Press Dissertations No.115*.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Selznick, P. (1949). *TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization*, Harper and Row: New York.

Siegel, S., Castellan. Jr. N.J. (1988). *Nonparametric statistics for the behavioral sciences*. New York, NY:McGraw-Hill.

Smith, H.W. (1981). *Strategies of social research*. Prentice Hall: Englewood Cliff: New Jersey.

Stearns, B.L., Mizruchi. M.S. (1993). Board composition and corporate financing: the impact of financial institution representation on borrowing. *Academy of Management Journal*, 36: 603–618.

Stiles, P. (2001). The Impact of the Board on Strategy: An Empirical Examination, *Journal of Management Studies*, 38:627–650.

Stiles, P., Taylor. B. (2002). *Boards at Work: How Directors View Their Roles and Responsibilities*. Oxford: Oxford University Press.

Storey, D.J. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.

Suchman, M. (1995). “Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches”. *Academy of Management Review*, 20:571–610.

Sundaramurthy, C., Lewis. M. (2003). Control and collaboration: Paradoxes of Governance, *Academy of management Review*, 28:397– 415.

Thompson, J., McEwen. W.J. (1958). Organizational goals and environment: Goal-setting as an interaction process. *American Sociological Review*, 23:23–30.

Thompson, J.D. (1967). *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill.

Voordeckers, W., Van Gils. A., Van den Heuvel. J. (2007). Board Composition in Small and Medium-Sized Family Firms. *Journal of small Business Management*, 45:137–156.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN**

Waine, P. (2002). *The Board Game*. Chichester: JohnWiley and Sons.

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*, New York: The Free Press.

Weinzimmer, L.G., Nystrom, P.C., Freeman, S.J. (1998). Measuring organizational growth: Issues, consequences and guidelines. *Journal of Management*, 24:235-262.

Westhead, P. (1999). Factors associated with the employment of non-executive directors by unquoted companies. *Journal of Management and Governance*, 3:81–111.

Westhead, P., Howorth. C., Cowling. M. (2002). Ownership and Management Issues in First Generation and Multi-Generation Family Firms. *Entrepreneurship and Regional Development*, 14:247– 269.

Westphal, D.J. (1999). Collaboration in the boardroom: Behavioral and performance consequences of CEO-board social ties. *Academy of Management Journal*, 1:7–24.

Wiklund, J. (1998). *Small Firm Growth and Performance*. Jönköping: Jönköping International Business School.

Williamson, O. (1984). Corporate governance. *Yale Law Journal*, 93:1197–1230.

Yuchtman, E., Seashore. S.E. (1967). A system resource approach to organizational effectiveness. *American Sociological Review*, 32:891– 903.

Zahra, S.A., Pearce. J.A. (1989). Boards of directors and corporate performance: a review and integrative model. *Journal of Management*, 15:291–334.

Zahra, S.A., Covin. J.G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship – performance relationship: a longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10:43–58.

Zahra, S.A., Neubaum. D.O., Huse. M. (2000). Entrepreneurship in medium-size companies: exploring the effects of ownership and governance systems. *Journal of Management*, 26:947– 976.



**GÖTEBORGS UNIVERSITET**  
**HANDELSHÖGSKOLAN**

Zald, M. N. (1969). The power and functions of boards of directors: a theoretical synthesis. *American Journal of Sociology*, 75: 97–111.

Zald, M. N. (1970). Political economy: a framework for analysis, in Zald, M.N. (ed.) *Power in Organizations*, Nashville: Vanderbilt University Press: 221–261.

**ELEKTRONISK KÄLLFÖRTECKNING**

[www.ahrens.se](http://www.ahrens.se)

[www.ub.gu.se](http://www.ub.gu.se)