

Iværksætteres (manglende) anvendelse af offentlige rådgivere: to fortolkninger af empiriske data

*Af adjunkt Kim Klyver, Australian Graduate School of Entrepreneurship, Swinburne University of Technology
& lektor Jesper Pühl, Syddansk Universitet*

Indledning

Troen på iværksætteres betydning for den samfundsøkonomiske udvikling er de seneste årtier steget kraftigt. Denne tillid til iværksætteri kan spores tilbage til 70'ernes lavkonjunkturer. Her opstod en erkendelse af, at store virksomheder ikke selv er i stand til at løfte den samfundsøkonomiske udvikling – hertil spiller iværksættere og mindre virksomheder mindst en lige så vigtig rolle.

Som følge af dette skift i fokus mod iværksætteri, er der gennem tiderne implementeret en lang række forskellige tiltag, der alle har eller havde til formål at fremme iværksætteri (se Dreisler et al. (2003) for et overblik over dansk iværksætterpolitik). Blandt andet har der med visse variationer været igangsat flere offentlige rådgivningsinitiativer, hvor den basale idé var, at iværksættere har kunnet modtage rådgivning under opstart.

Eksisterende undersøgelser af dansk offentlig iværksætterrådgivning viser imidlertid, at iværksættere i mindre grad end forventet, benytter sig af denne rådgivning (Mønsted 1985; Erhvervsfremmestyrelsen 1999; Christensen & Klyver 2006; Klyver & Schøtt 2006b). En tendens, der også ses i flere internationale undersøgelser (se eksempelvis Storey 1994 og Chrisman & McMullan, 2004). I en undersøgelse gennemført i 2005 fandt Klyver & Schøtt (2006a), at kun 22 % af danske iværksættere benytter sig af rådgivning under opstarten.

Der er således en solid basis for at påpege, at iværksætteres anvendelse af offentlige rådgivere er begrænset. Man har derfor også fra politisk side, på flere områder, forsøgt at gøre anvendelsen af offentlige rådgivere nemmere og mere til-

gængelig. Eksempelvis har man samlet alle iværksætterforanstaltninger under et tag og man har etableret hjemmesiden www.startguiden.dk.

I dette papir præsenterer vi data, der indikerer, at der er væsentlige forskelle i den måde iværksættere og rådgivere opfatter rådgivningssituationen. Dataene blev indsamlet i forbindelse med Klyver & Schøtt's (2006a) survey af rådgivningssystemet i Danmark.

To alternative forklaringer på denne forskel præsenteres og anvendes til at give to alternative bud på den lave anvendelse af det offentlige rådgivningssystem. Vi har ikke fyldestgørende data, der endegyldigt kan besvare disse spørgsmål, men vi har data, der kan indlede diskussionen af to forskellige fortolkninger. I næste afsnit vil vi kort præsentere dataindsamlingen, dernæst den teoretiske referenceramme, der har styret analysen af opfattelserne af rådgivningssituationerne. Herefter følger en kort gennemgang af dataene, hvorefter de to alternative tolkninger præsenteres og diskuteres

Dataindsamlingen og de to surveys.

Dataindsamlingen bestod af to surveys: En iværksætter-survey og en rådgiver-survey.

Iværksætter-surveyen er udledt af den danske populationsundersøgelse gennemført i forbindelse med Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Her blev 2000 tilfældige danskere spurgt om deres engagement i iværksætteri. De personer, der var engageret i iværksætteri blev identificeret og kontakttet på ny og adspurgt om deres anvendelse af offentlige rådgivere. Der er således her tale om en tilfældigt udvalgt stikprøve. Resultaterne kan derfor generaliseres til den danske population af iværksættere. Den samlede stikprøve består af 210 iværksættere.

Stikprøven af offentlige rådgivere er noget anderledes udvalgt. Der er langt færre offentlige rådgivere end iværksættere, og derfor var det muligt med en tilnærmelsesvis totaltælling. I de valg, der blev foretaget, blev der lagt vægt på, at alle regioner var nogenlunde ligeligt repræsenteret, og samtidig blev det prioriteret at tale med rådgivere, der var fysisk placeret i de regionale erhvervsservicecentre. I det omfang, få personer var fysisk placeret i disse centre, kontaktede vi diverse erhvervschefer i området og herefter an-

dre med tilknytning til den offentlige rådgivning, der var fysisk placeret udenfor erhvervsservicecentret. Den tilnærmelsesvis totaltælling bestod af 147 offentlige rådgivere.

Teoretisk referenceramme til analyse af rådgivningssituationer

Johansson (1999) har udviklet en model, der karakteriserer forskellige rådgivningssituationer. Modellen består af to dimensioner. Den første dimension vedrører kompleksiteten i rådgiversituationen. Her skelnes mellem situationer, hvor der findes entydige svar på de stillede spørgsmål, og situationer, hvor der ikke findes entydige svar. Den anden dimension vedrører rådgiverkunderelationen, og fokus er her på graden af asymmetri i de to parter eksisterende viden. Er rådgiveren ekspert på det område, der rådgives i mens iværksætteren er novice, eller er der tale om to ligeværdige parter? I tabel 1 vises den samlede matrix af Johanssons model.

Tabel 1: Johanssons model

		Kompleksitet i rådgiversituationen	
		Lav grad	Høj grad
Asymmetri	Høj grad	Professional vidensoverførsel	Manipulation
	Lav grad	Erfaringsudveksling	Dialog

Kilde: Johansson (1999)

Johansson (1999) peger på skatterådgivning eller rådgivning vedrørende ejerstruktur som eksempler på professionel vidensoverførsel. Her har den professionelle mulighed for at bringe al relevant viden frem som et sikkert grundlag for at træffe en kvalificeret og entydig beslutning, med klart overblik over fordele og ulemper. Som eksempel på erfaringsudveksling peger Johansson (1999) på en leder, der efterspørger en kollegas erfaring omkring håndtering af en bestemt maskine. Som eksempel på dialog peger han på en veluddannet iværksætter, der møder en speciali-

seret iværksætterrådgiver, hvor de i gennem dialog forsøger at blive klogere på en problemstilling, der er kendetegnet ved, at den ikke har klare afgrænsninger, og hvor der ikke kan skabes entydigt overblik over fordele, ulemper og klare konsekvenser af forskellige alternative handlingsmuligheder.

Den sidste kategori har provokerende fået overskriften *manipulation*. Et eksempel på denne kategori af rådgivning kunne være en veluddannet rådgiver, der præsenterer sig til en autodidakt iværksætter som ekspert i strategi og forandringsledelse. I denne situation er kompleksiteten høj, og det er umuligt at gennemskue konsekvenserne af de råd, der bliver givet. Så når Johansson giver kategorien overskriften *manipulation*, er det for at understrege risikoen for at rådgiveren måske – sikkert ubevidst – kommer til at fremstille sin viden om disse bløde og u håndterlige forhold på en måde, så det af iværksætteren opfattes som svar, der har samme sikkerhed som de svar skatterådgiveren giver på almene skatteretlige problemstillinger.

I de to surveys er både iværksætterne og rådgiverne blevet stillet spørgsmål, der kan anvendes til at opdele de respektive opfattelser af rådgivningssituationen i forhold til Johanssons model. I tabel 2 nedenfor er den præcise operationalisering af Johanssons model vist i form af de stillede spørgsmål.

Tabel 2: Operationalisering af Johanssons model

Respondent	Spørgsmål	Svarmuligheder
Rådgiver	Typisk når du rådgiver iværksættere og mindre virksomheder, har du så en faglig ekspertise som iværksætteren ikke besidder på det konkrete område?	Ja Nej Ved ikke
	Typisk, når du rådgivere iværksættere og mindre virksomheder, findes der så entydige svar på de spørgsmål, der er genstand for rådgivningen?	Ja Nej Ved ikke
Iværksætter	I hvilken grad lå rådgiveren inde med en faglig ekspertise, du ikke selv besad på det konkrete område?	I høj grad I lav grad Ved ikke
	Var det din opfattelse, at der fandtes klare entydige svar på de spørgsmål der var genstand for rådgivningen	Ja (klare entydige svar) Nej Ved ikke

Kilde: Klyver & Schött (2006a)

Resultater: Forskellige opfattelser af rådgivningen

På baggrund af de stillede spørgsmål var det således muligt at udlede, hvorledes fordelingen mellem de fire rådgivertyper var, for henholdsvis iværksættere og for rådgivere (se tabel 3).

Tabel 3: Iværksætteres opfattelse af rådgiversituationen

		Kompleksitet i rådgiversituationen			
		Lav grad		Høj grad	
Assymetri	Høj grad	<i>Professionel vidensoverførsel</i>		<i>Manipulation</i>	
		Iværksættere 62 %	Rådgivere 13 %	Iværksættere 21 %	Rådgivere 77 %
	Lav grad	<i>Erfaringsudveksling</i>		<i>Dialog</i>	
		Iværksættere 6 %	Rådgivere 0%	Iværksættere 11 %	Rådgivere 9%

Kilde: Klyver & Schött (2006a)

Noter: For iværksættere er N=47. Af den samlede stikprøve på 210 iværksættere havde kun 48 modtaget offentlig rådgivning. Heraf var der en, der ikke svarede på begge de spørgsmål, der jf. tabel 2 skulle bruges for at placere svarende i kategorierne i tabellen. For rådgivere er N=133. Af 147 offentlige rådgivere, der tiltog i undersøgelsen besvarede kun 133 begge spørgsmål.

Fra tabel 3 ses, at iværksættere og rådgivere generelt opfatter rådgivningssituationen meget forskelligt. Langt størsteparten af rådgiverne opfatter rådgivningen af iværksætteren som en situation, hvor de besidder en højere kompetence end

iværksætteren de rådgiver, og hvor kompleksiteten er høj (77 %). De peger således på, at rådgivningssituationerne ofte befinder sig i den kategori, hvor der ifølge Johansson (1999) er risiko for manipulation. Iværksættere, derimod, opfat-

ter typisk rådgivningssituationen med offentlige rådgivere som det Johansson (1999) benævner professionel vidensoverførsel, hvor der er høj grad af asymmetri mellem rådgiveren og iværksætteren, og hvor der rådgives i temaer med forholdsvis entydige svar (62 %).

Den afgørende forskel mellem rådgivere og iværksætteres opfattelse findes i kompleksitetsdimensionen, hvor iværksættere oftest opfatter rådgivningssituationen som lav-kompleks, mens rådgiverne oftest opfatter den som høj-kompleks.

På baggrund af disse data og dataene præsenteret i indledningen, kan der rejses to spørgsmål:

- Hvordan det kan være, at der er så stor forskel på, hvordan iværksættere og rådgivere opfatter rådgivningssituationerne?
- Hvorfor iværksættere anvender offentlige rådgiver mindre end forventet?

I næste afsnit giver vi to alternative bud på svar. Begge svar er baseret på data, men tager udgangspunkt i forskellige bagvedliggende antagelser.

To bud på svar

De to bud på svar, der præsenteres, er ligeværdige, og der er ingen indikationer i dataene, der peger i retningen af nogen bestemt fortolkning. Vi har valgt at kalde fortolkningerne for Klientfortolkningen og Diskursfortolkningen. Hver fortolkning beskrives i de følgende afsnit og opsummeres samlet i konklusionen.

Klientfortolkningen

Denne fortolkning er efter vores vurdering den mest almindelige i den offentlige debat. Udgangspunktet for denne fortolkning er, at iværksættere er "svage" individer, der har behov for hjælp. De er "behøvende klienter" (Johansson, 1999).

Skal vi med dette udgangspunkt forstå, hvorfor der er så få, der bruger rådgivningen, kan det tolkes i den retning, at iværksættere ikke forstår kompleksiteten i de problemstillinger, de stilles over. Derfor er der mange, der vælger selv at prøve at løse problemerne uagtet deres manglende kompetence. De, som erkender deres behov for hjælp, har svært ved at navigere i rundt i

de mange forskellige tilbud. Og derfor er der mange, som ikke finder frem til muligheden for offentlig rådgivning.

Dem der til gengæld modtager rådgivning, har muligvis svært ved at kapere de informationer de får. De ender derfor ud med kun at opfatte de entydige svar fra rådgivningen og ignorere de noget mere komplicerede og tvetydige råd og temaer, som rådgiveren bringer på banen i forhold til emner, hvor der ikke findes entydige og klare svar. Konsekvensen er, at iværksætterne i terminologien fra tabel 3 opfatter rådgivningssituationerne som "lav komplekse".

Følges denne logik over på rådgivningssiden, står rådgiveren som den kompetente person, der bedre end iværksætteren kan se kompleksiteten i iværksætterens forhavende. I terminologien fra tabel 3 betyder det, at rådgivningssituationerne mellem iværksættere og offentlige rådgiver præges i høj grad af asymmetri mellem parterne og samtidig, at der rådgives i forholdsvis komplekse temaer.

Det betyder, at rådgivningen folder sig ud på områder, hvor der er risiko for manipulation af iværksætterne. Givet rådgiverens større overblik og viden og givet problemstillingernes komplekse karakter, bliver det let rådgiveren, der styrer begivenhederne i en bestemt retning. Det bliver meget let rådgiverens værktøjskasse, der bliver afgørende for, hvilke problemstillinger, der prioriteres, og hvordan de vælges løst, frem for iværksætterens kvalificerede opfattelse af egen situation.

For den enkelte rådgiver er det essentielt at forstå, at der her ikke er tale om manipulation som en bevidst ond handling. Det er rådgivningssituationens natur, at magten lægges i hænderne på dem. For at undgå nogle af de utilsigtede konsekvenser heraf, er det vigtigt, at rådgivere bruger tid på at forstå iværksættere og oprigtigt, prøver at sætte sig i iværksætterens sted. Samtidig, for at undgå den manipulerende rolle, er det vigtigt ikke at give svar på de spørgsmål iværksætteren stiller, der af iværksætteren, opfattes som base-rede på et mere solidt grundlag, end de i realiteten kan bære. Derimod kan nye, åbne spørgsmål anvendes som feedback. Hensigten med disse spørgsmål er, at iværksætteren, med tiden, selv erkender nogle mulige løsninger på de problemer, der opleves – eller simpelthen opnår en

større fornemmelse af kompleksiteten i den situation han eller hun befinder sig i. Hvor det samtidig er vigtigt at bibringe en fornemmelse af, at kompleksiteten indeholder såvel usikre elementer som uanede muligheder for at udvikle nye kreative veje frem.

Denne tolkning indebærer, at iværksættere skal støttes gennem hele opstartsprocessen. For den enkelte rådgiver indebærer dette, at der skal bruges den nødvendige tid til at sikre, at iværksætteren har forstået budskabet og kompleksiteten. Desuden kan det være nødvendigt, at rådgiveren prøver at gå bag om den problemstilling, som iværksætteren fremlægger. Det er nemlig ikke sikkert iværksætteren selv er i stand til at identificere de mest relevante problemstillinger. Nøglen til succesfuld rådgivning ligger således i, dels at gå bag om de første umiddelbare udfordringer og finde deres rødder og herefter at bruge den nødvendige tid på at formidle budskaber, så iværksætteren forstår det. Det er vigtigt, at iværksætteren ikke kun tager de lavkomplekse råd til sig, men også får den tid, det tager at absorbere de mere komplekse og tvetydige temaer, der bringes i spil.

Fra et politisk synspunkt indebærer denne tolkning, at så mange iværksættere som muligt skal igennem det offentlige rådgiversystem, for at sikre succes for så mange som muligt. Det er derfor essentielt, at iværksættere kan finde frem til de offentlige rådgivere, og dermed, at det offentlige rådgivertilbud synliggøres yderligere.

Diskursen om klientliggørelsen

Den anden fortolkning har vi valgt at kalde *diskursen* om klientliggørelsen. Udgangspunktet for denne fortolkning er, at betragtningen af iværksættere som behøvende klienter mere er en almen *opfattelse* end en egentlig *realitet*.

Inden for denne tolkning er den basale ide, at der blandt forskere, rådgivere, embedsmænd og politikere er en tendens til at opfatte iværksættere som svage individer med behov for hjælp – en opfattelse, der ikke stemmer overens med virkeligheden. Det er derimod en opfattelse, der er socialt skabt og efterfølgende indarbejdet i hele den måde det politiske system og rådgivningssystemet tænker om, strukturerer sig i forhold til og i sidste ende agere i forhold til iværksættere på. Det er en opfattelse, der er gængs i den måde

vi tænker og taler om iværksættere – det er en del af ”diskursen”.

Når iværksætterne ikke er svage, bruger de måske kun rådgivere til det, som de mener rådgivere med rimelighed kan sige noget kvalificeret om. Resten af det, der foregår i rådgivningssituationen, lader de så blot passere uden at tage notits af det. Når de så efterfølgende skal vurdere rådgivningssituationen, lægger de mere vægt på de konkrete svar på mindre komplekse problemstillinger, mens elementerne indenfor de mere tvetydige og komplekse områder ikke bliver tilagt betydning. For rådgiverne forholder det sig, efter denne tolkning, omvendt. Rådgiverne, der besidder opfattelsen af klienterne som svage, lægger modsat mere vægt på de dele af rådgivningen, der vedrører de mere bløde sider af forretningen og strategiidviklingen, hvor der ikke findes klare entydige svar.

Til at forstå den lave anvendelse af offentlig rådgivning hos iværksætterne, kunne man forstille sig, at iværksættere, som de stærke og kompetente individer de er – jf. denne fortolkning – selv formår at identificere og løse deres problemer.

Når deres egne kompetencer ikke rækker til at løse deres foranstående problemer, søges hjælp hos en række forskellige kilder i deres sociale netværk. De problemer, de søger hjælp til hos de offentlige rådgivere, er ofte forholdsvis konkrete problemstillinger, mens hjælpen til de mere komplekse problemstillinger søges hos andre kilder – eksempelvis familiemedlemmer eller andre tæt knyttede relationer.

For den enkelte rådgiver vil denne tolkning indebærer, at de skal forstå, at de blot er en blandt mange kilder, hvorfra iværksætteren søger hjælp. Iværksættere er generelt kompetente nok til selv at identificere deres problem. Derfor skal rådgivere holde sig til de problemstillinger, der fremlægges, selvom de synes andre emner synes mere relevante. Udgangspunktet skal være, at iværksættere selv styrer hvem (i det sociale netværk), der skal rådgive i hvad. Der er således tale om, at offentlige rådgivere skal forstå deres specifikke rolle i et større rådgivningsnetværk, bestående af de mennesker som iværksættere kender.

Fra et politisk synspunkt indebærer denne fortolkning, at den offentlige rådgivning supplerer den hjælp, iværksættere kan få andre steder fra i

sit sociale netværk. Eftersom antagelsen er, at mange iværksættere selv er i stand til at løse sine problemer og ellers har en række forskellige muligheder i sit sociale netværk for at søge hjælp, er det ikke så afgørende, hvor mange, der anvender offentlige rådgivere. Derimod er det essentielt, at det udbud af temaer som offentlige rådgiver tilbyder, supplerer, hvad iværksætteren ellers kan få.

Konklusion: To forklaringer på forskelle i opfattelser og den lave anvendelsesfrekvens

Vi har nu beskrevet to forskellige fortolkninger af de præsenterede data. Disse to tolkninger giver ligeledes to forskellige forklaringer på, hvorfor iværksættere anvender offentlige rådgiver mindre hyppigt end forventet. Fortolkningerne er opsummeret og sammenstillet i nedenstående Tabel 4.

Tabel 4: Resume af de to tolkninger

	Klientfortolkningen	Diskursfortolkningen
Antagelse	<ul style="list-style-type: none"> - Iværksættere er svage og behøver hjælp. 	<ul style="list-style-type: none"> - Iværksættere er stærke og bruger deres sociale netværk - Politikere og rådgivere opfatter ofte, at iværksættere er svage og har behov for hjælp
Forskel i opfattelse	<ul style="list-style-type: none"> - Rådgivning udspiller sig ofte som manipulation. - Iværksætterne opfatter ikke kompleksiteten i deres forehavende. - Råd fra "autoriteten" tages for mere end de kan bære 	<ul style="list-style-type: none"> - Klienterne er ikke svage - De bruger kun rådgivere til det, som de mener rådgivere med rimelighed kan sige noget om.
Lav anvendelsesfrekvens	<ul style="list-style-type: none"> - manglende forståelse betyder, at iværksættere ikke søger hjælp. - Manipulationen gør, at rådgivningen har fået dårligt ry. - Offentlig rådgivning er ikke synlig for iværksættere 	<ul style="list-style-type: none"> - Iværksættere søger hjælp fra en række forskellige kilder i deres sociale netværk - Den lave anvendelsesfrekvens skyldes, at iværksættere modtager hjælpen andet steds fra.
Implikationer for rådgiver	<ul style="list-style-type: none"> - Iværksættere skal støttes igennem hele opstartsprocessen. - Forstå problemet - Gå bag om problemet - Undgå specifikke svar 	<ul style="list-style-type: none"> - Rådgiveren er én blandt rådgivningskilder - Koncentrer dig om de problemstillinger, som iværksætteren fremlægger.
Politiske implikationer	<ul style="list-style-type: none"> - Rådgiverne har behov for uddannelse og træning - Anvendelsesfrekvensen er vigtig - Den offentlige rådgivning skal synliggøres 	<ul style="list-style-type: none"> - Offentlig rådgivning skal supplere øvrige rådgivningskilder - Anvendelsesfrekvensen er ikke vigtig - Det rette udbud er essentielt

Ifølge klientfortolkningen forstår iværksættere ikke kompleksiteten af de problemstillinger de stilles overfor, og derfor søger de ikke hjælp i tilstrækkelig omfang. Blandt de, som erkender deres behov for hjælp, er mange ikke bekendt med muligheden for offentlig rådgivning eller ved ikke, hvor de skal henvende sig. Samtidig er den rådgivning, der leveres af offentlige rådgivere, ikke tilstrækkelig udbytterig for iværksættere, givet rådgivningens manipulative karakter. Dette indebærer, at offentlige rådgivere har fået et dår-

ligt ry blandt iværksættere, der derfor ikke anvender dem i det omfang man forventer. Ifølge diskursfortolkningen skyldes den lave anvendelsesfrekvens ganske enkelt, at iværksættere ikke har så stort et behov som antaget hos mange forskere, rådgivere, embedsmænd og politikere. Og når de har behov for hjælp, søger de denne hjælp hos en lang række forskellige kanaler i deres sociale netværk – ikke kun hos offentlige rådgivere.

Der er afgørende forskel på de to fortolkninger, og de har vidt forskellige implikationer for den enkelte rådgiver såvel som for det politiske system. Det er derfor afgørende, at de to forskellige fortolkninger undersøges nærmere i forhold til hvilken, der rummer den mest præcise forklaring. Vi ved ganske enkelt ikke tilstrækkelig om de mekanismer, der styrer iværksætteres brug af offentlige rådgivere. Derfor giver det heller ikke mening at igangsætte flere nye (politiske) initiativer på dette område, før vi har et mere solidt vidensfundament at basere og opbygge disse initiativer omkring. Det er sandsynligvis gode intentioner om at hjælpe iværksættere og hermed samfundsudviklingen, der har været drivkræfterne bag de nuværende initiativer. Men det er samfundsmæssigt essentielt at sikre, at disse initiativer og fremtidige initiativer er designet korrekt i forhold til iværksættere. Iværksættere og samfundet kan ikke udvikle sig udelukkende på baggrund af gode intentioner – hertil hører, at initiativerne er designet korrekt.

Et næste skridt i forhold til at designe initiativerne korrekt, er at tage hul på diskussionen af de to fortolkninger. En måde kunne være at designe kvalitative studier af konkrete rådgivningsforløb. Indholdet i sådan et design kunne lægge vægt på at observere, hvad indholdet i mødet mellem rådgiver og iværksætter er og efterfølgende interviewe rådgiver og iværksætter om deres opfattelser af indholdet. Via en sådan metode kan sikres, at de taler om de samme forløb, når de besvarer spørgsmålene, og derved kan vi komme væsentligt nærmere en afgørelse af hvilken af de to fortolkninger, der har mest at tilbyde.

Referencer

Chrisman, J. J. og W. E. McMullan (2004). "Outsider assistance as a knowledge resource for new venture survival." Journal of Small Business Management 42(3): 229-244.

Christensen, P. R. og K. Klyver (forthcoming 2006). "Management consultancy in small firms – how does interaction work?." Journal of Small Business and Enterprise Development Vol 13 No. 3

Dreisler, P., P. Blenker, et al. (2003). "Promoting entrepreneurship - changing attitudes or behaviour?" Journal of small Business and Enterprise Development 10(4): 383-392.

Erhvervsstyrelsen (1999). "Managementkonsulenter - kortlægning af en branche i vækst." København.

Johansson, A. W. (1999). "How can consultants advise SMEs" i Johannisson, B. og Landström, H. (red) Images of entrepreneurship and small business. Lund, Studentlitteratur.

Klyver, K. og T. Schött (2006). "Iværksættere i det danske rådgivningssystem – en analyse af udbud og efterspørgsel efter rådgivning", CESFO Rapportserie, Syddansk Universitet, Kolding, www.sam.sdu.dk/cesfo/publikationer/rapporter.html

Klyver, K. & T. Schött (2006). "Barrierer i iværksætteres brug af rådgivere", In Bager, T., Christensen, P. R. Neergaard, H. and Svendsen, S. G. (ed) "Iværksætterrådgivning i Danmark", side 75-87

Mønsted, M. (1985) "Små virksomheder i rådgiversystemet", Nyt fra Samfundsvidenskaberne. København

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