

# PROCES IZGRADNJE LEGITIMITETA STARTUP PODUZETNIKA KROZ CROWDFUNDING

---

Grčić Fabić, Mirjana

Source / Izvornik: **Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2022, 10, 245 - 263**

**Journal article, Published version**

**Rad u časopisu, Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)**

<https://doi.org/10.31784/zvr.10.1.14>

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:192:290054>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-31**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
**EKONOMSKI FAKULTET**

Repository / Repozitorij:

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of  
Economics and Business - FECRI Repository](#)





Creative Commons Attribution –  
NonCommercial 4.0 International License

Pregledni rad

<https://doi.org/10.31784/zvr.10.1.14>

Datum primitka rada: 1. 7. 2021.

Datum prihvatanja rada: 4. 3. 2022.

# PROCES IZGRADNJE LEGITIMITETA STARTUP PODUZETNIKA KROZ CROWDFUNDING

**Mirjana Grčić Fabić**

Dr. sc., docentica, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet, Ivana Filipovića 4, 51 000 Rijeka, Hrvatska,  
e-mail: mirjana.grcic.fabic@efri.hr

## SAŽETAK

U radu se kroz pregled postojećih istraživanja analizira pojam organizacijske legitimnosti startupova, te glavne značajke procesa izgradnje legitimiteta startupova kroz digitalni kontekst grupnog financiranja (crowdfunding). Crowdfunding kao jedan od novijih modela financiranja predstavlja, između ostalog, jedan od mogućih kanala kreiranja organizacijskog legitimiteta, tj. strategiju vrednovanja idejnog koncepta startupova i pribavljanja resursa. U takvom digitalnom okruženju legitimnost te posljedično uspješnost realizacije poslovnog koncepta na tržištu, ovisi o specifičnostima digitalnog okruženja i institucionalne logike sudionika dvostrane digitalne platforme. Svrha rada je istražiti koncept organizacijske legitimnosti startup poduzetnika u kontekstu crowdfundinga. Cilj rada je pružiti pregled rezultata postojećih istraživanja o specifičnostima procesa izgradnje legitimiteta startupova u crowdfundingu te pretežitim teorijskim pristupima u pozadini interpretacije poduzetničkog odlučivanja u navedenom procesu. Metodološki pristup istraživanja je analiza i sinteza postojećih rezultata istraživanja temeljnog koncepta organizacijske legitimnosti te uspostavljene veze sa kontekstom crowdfundinga. Sukladno rezultatima istraživanja, navedene su implikacije i smjernice za daljnji teorijski doprinos u procesu izgradnje legitimiteta startupova, kao i praktične implikacije usmjerene prvenstveno startupovima te ostalim dionicima poduzetničkog ekosustava u okviru crowdfundinga.

**Ključne riječi:** organizacijski legitimitet, poduzetnički proces, startup poduzetnik, crowdfunding

## 1. UVOD

Koncept stjecanja legitimiteta koristan je teorijski okvir za percepciju i interpretaciju poduzetničkog ponašanja i poduzetničkog procesa. Izgradnja legitimiteta općenito odnosi se na postizanje sukladnosti organizacijskog subjekta sa normama i vrijednostima okruženja, tj. užeg ili šireg sustava unutar kojega djeluje, te posljedično njegovo prihvaćanje od strane dionika. Često se percipira i kao eksterna validacija poželjnog organizacijskog djelovanja (Scott, 1995). Izgradnja legitimiteta strateški je važan proces te istovremeno značajan izazov za *startup* poduzetnike. Upravo je u toj najranijoj fazi u razvoju *startup* poduzetnika naglasak na stjecanju legitimiteta među vanjskim dionicima kako bi se olakšao proces pribavljanja resursa te vrednovanja i eksploatacije inicijalnog koncepta *startup* poduzetnika. Okolnosti poduzetničkog djelovanja, kao što su, nelinearnost, iterativnost, eksperimentiranje, rizičnost te primjena efektivne logike nasuprot kauzalnoj (Alsos *et al.*, 2020, Lindholm-Dahlstrand *et al.*, 2019, Kerr *et al.*, 2014, Duening *et al.*, 2012, Goel, Karri, 2006, Davidsson, 2005, Sarasvathy, 2001), naglašavaju stratešku važnost procesa stjecanja i održavanja legitimnosti za poduzetnike, posebice u okolnostima *startup* poduzetnika, kako bi se inicijalna inovativna ideja transformirala u izvedivu i održivu poslovnu priliku. Nedostatak legitimnosti povezan je s rastom vjerojatnosti organizacijskog neuspjeha i mortaliteta novoosnovanih poduzeća (Newbert, Tornikoski, 2004, Shane, Foo, 1999).

Grupno financiranje ili *crowdfunding* predstavlja priliku *startup* poduzetnicima za prikupljanje potrebnih resursa i postizanje pretpostavki rasta i razvoja poduzetničke ideje. *Crowdfunding* kao oblik financiranja predstavlja prikupljanje manjih financijskih iznosa putem gomile široko geografski disperziranih podržavatelja (engl. *backers*) posredstvom digitalne platforme, svojevrsni digitalni ekosustav (World Bank, 2013), te u posljednjih petnaestak godina doživljava značajan rast (Global Crowdfunding Market 2021-2025, 2021). Smatra se kako *crowdfunding* može olakšati proces stjecanja legitimiteta poduzetnicima (Frydrych *et al.*, 2014), jer osim financijskih resursa, digitalna *crowdfunding* platforma poduzetnicima nudi intenzivnu komunikaciju i promociju poduzetničkog koncepta potencijalnom tržištu. Putem snažnog učinka internetskih društvenih mreža poduzetnici mogu ostvariti veću organizacijsku legitimnost te olakšati proces prikupljanja potrebnih resursa za eksploataciju inovativnog koncepta.

Poduzetnici *crowdfunding* pristupaju putem *crowdfunding* kampanje koja se odvija u digitalnom okruženju, stoga takav način komunikacije implicira uvažavanje specifičnosti digitalnog načina komunikacije i potencijalno drugačiju dinamiku pribavljanja resursa i ostvarivanja učinaka na poduzetnički proces, te posljedično aktivnosti vezanih za kreiranje organizacijske legitimnosti. Sukladno navedenom, u radu će se prezentirati pregled postojeće literature o izgradnji organizacijskog legitimiteta u kontekstu poduzetničke aktivnosti, te posebice u smjeru razumijevanja obilježja procesa legitimacije u kontekstu digitalne poduzetničke aktivnosti u okviru procesa *crowdfundinga*. Svrha istraživanja je istaknuti svrhovitost i relevantnost daljnjeg znanstvenog istraživanja veze između organizacijskog legitimiteta *startup* poduzetnika i *crowdfundinga*. Cilj rada je pružiti pregled rezultata postojećih istraživanja o specifičnostima procesa izgradnje legitimiteta *startupova* u *crowdfunding*u te referentnim teorijskim pristupima interpretacije poduzetničkog odlučivanja u navedenom procesu. Slijedom navedenog, u radu će se pokušati odgovoriti na sljedeća istraživačka pitanja: U čemu se ističe posebnost organizacijske

legitimnosti *startupova* u odnosu na ostale organizacijske subjekte? Koji su dominantni teorijski koncepti interpretacije procesa izgradnje poduzetničke legitimiteta? Na koji način digitalni kontekst odvijanja poduzetničkih aktivnosti ostvaruje vezu sa uspješnošću procesa organizacijske legitimiteta *startupova*? U čemu se ističu specifičnosti konteksta grupnog financiranja i implikacije za strateški pristup izgradnji legitimiteta *startup* poduzetnika u *crowdfunding*? Koji su daljnji izazovi i smjernice za istraživanje navedene problematike? Dominantan metodološki pristup istraživanja je analiza i sinteza postojećih rezultata istraživanja temeljnog koncepta organizacijske legitimiteta te uspostavljene veze sa kontekstom *crowdfundinga*.

U nastavku se navodi struktura rada. Nakon uvoda, u drugom dijelu rada prikazan je pregled literature o konceptima organizacijske legitimiteta, poduzetničke legitimiteta, izgradnje legitimiteta kroz *crowdfunding* te posebice s naglaskom na digitalizaciju, poduzetnički proces i legitimitet te kontekst grupnog financiranja, s ciljem sagledavanja njihove međusobne povezanosti. U sljedećem poglavlju prezentirani su rezultati istraživanja o ključnim značajkama kreiranja legitimiteta *startupova* kroz *crowdfunding*. Nadalje, slijedi zaključak rezultata istraživanja te izvođenje smjernica za daljnje istraživanje ove problematike.

## 2. PREGLED LITERATURE

Koncept legitimiteta proizlazi iz područja sociologije i prava, gdje se aktivnosti nekog subjekta opravdavaju ako za njih postoji povjerenje i prihvaćanje od strane društva, tj. ukoliko su njegove aktivnosti percipirane kao sukladne i vjerodostojne društvenim vrijednostima i normama. Isti koncept u pozadini je tumačenja ponašanja organizacijskih subjekata, posebice njihova razvoja, kroz pravac u teoriji organizacije, koji polazi od stavova organizacije kao otvorenog sustava ovisnog o dinamičnosti okruženja koja proizlazi iz kulturnih normi, simbola, rituala, vjerovanja (Weber, 1978, Parsons, 1960, Powell, DiMaggio, 1981). U biti takvog pristupa i percepcije organizacijskog razvoja sadržan je koncept legitimiteta.

### 2.1 Organizacijska legitimitet

Vrlo široko poimanje organizacijske legitimiteta u svojoj suštini sadržava prihvaćanje od strane okruženja (Scott, 1995, Meyer, Rowan, 1976, Dowling, Pfeffer, 1975). Potreba za izgradnjom organizacijskog legitimiteta proizlazi iz eksternih pritisaka za prihvaćanjem i podržavanjem djelovanja organizacijskih subjekata. Stoga je koncept organizacijske legitimiteta našao primjenu u području nastanka i razvoja novih organizacijskih subjekata, tj. poduzeća, posebice onih sa inovativnim poslovnim konceptom.

Jedna od prvobitnih definicija legitimiteta ona je koju je postavio Suchman (1995), prema kojoj se legitimitet definira kao generalizirana percepcija ili pretpostavka da su aktivnosti nekog subjekta poželjne, ispravne ili odgovarajuće unutar određenog društvenog sustava normi, vrijednosti, vjerovanja i definicija. Osim same dimenzije razumijevanja djelovanja organizacijskog subjekta, koncept legitimiteta u sebi sadrži dimenziju validacije, tj. procjene vrijednosti nekog subjekata prema određenim kriterijima poželjnosti i prihvatljivosti (Drori, Honig, 2013, Grünhagen, 2008). Stoga se često koncept organizacijske legitimiteta koristi u području organizacijskog nastanka i

razvoja, a posebice njegova vrednovanja od strane dionika u okruženju. Često je stoga percipirana kao eksterna validacija „ispravnog“, tj. „poželjnog“ organizacijskog djelovanja (Scott, 1995).

Istraživanja koja se bave proučavanjem organizacijskog legitimiteta postupke i aktivnosti organizacijskih subjekata najčešće promatraju kroz prizmu stajališta teoretičara strateško-menadžerskog pristupa ili teoretičara institucionalnog pristupa. Teoretičari strateško-menadžerskog pristupa zagovaraju stajalište da organizacija može aktivno utjecati na uspješnost procesa izgradnje legitimiteta, i to prvenstveno koristeći određene mehanizme i alate u tu svrhu (Ashforth, Gibbs, 1990, Dowling, Pfeffer, 1975). Institucionalna teorija proces izgradnje legitimiteta razmatra prvenstveno kao pristup prilagođavanja postojećem okviru normi i vrijednosti određenog sustava (DiMaggio, Powell, 1983, Zucker, 1987, Meyer, Rowan, 1991), primjerice, što se može odnositi na regionalno okruženje u kojem organizacijski subjekt djeluje, određeni sektor, profil određene skupine dionika i dr.

U suštini procesa legitimizacije je društvena percepcija, koja se ostvaruje kroz kognitivnu i normativnu dimenziju u procesu razumijevanja i vrednovanja aktivnosti organizacijskog subjekta. Stoga je konstrukt organizacijske legitimnosti determiniranim užim ili širim kontekstom unutar kojega organizacija djeluje te je usmjeren na uspostavljanje veza, odnosa i komunikaciju organizacijskih vrijednosti vanjskim dionicima. Može se zaključiti kako proces izgradnje legitimiteta organizacijama služi kao sredstvo učinkovitijeg i efikasnijeg prikupljanja resursa i uopće iniciranja odnosa razmjene resursa, u svrhu postizanja dugoročnog rasta i razvoja, te stoga ima obilježja strateške važnosti (Freeman, McVea, 2001, Deephouse, 1999).

Ostvarivanje legitimiteta kritično je za nova poduzeća (Fisher, 2020, Clercq, Voronov, 2009, Delmar, Shane, 2004) koja se nalaze u procesu testiranja poslovnog koncepta i osiguravanja odgovarajuće količine i kvalitete resursa kako bi poslovni koncept uspješno implementirali na tržištu.

## 2. 2 Poduzetnička legitimnost

Legitimnost je važna za sve organizacijske subjekte, međutim, izazov postizanja legitimnosti u poduzetništvu i ranoj fazi poslovnog razvoja posebice dolazi do izražaja (Svensson *et al.*, 2019, Williams Middleton, 2013, Fisher, Kotha, & Lahiri, 2016, Clercq, Voronov, 2009). Koncept stjecanja legitimiteta nudi koristan okvir za percepciju i interpretaciju poduzetničkog ponašanja i poduzetničkog procesa. Općenito se može zaključiti kako poduzetnički proces nosi značajke nelinearnosti, iterativnosti, eksperimentalnosti, rizičnosti te primjenu efektivne logike nasuprot kauzalnoj (Alsos *et al.*, 2020, Lindholm-Dahlstrand *et al.*, 2019, Kerr *et al.*, 2014, Duening *et al.*, 2012, Goel, Karri, 2006, Davidsson, 2005, Sarasvathy, 2001). Shane i Venkataraman (2000) koncipiraju poduzetništvo kao otkrivanje, vrednovanje i eksploatiranje poduzetničke prilike, naglašavajući tri njegova temeljna segmenta; otkrivanje, evaluaciju i eksploataciju poduzetničke ideje/prilike. U sva tri segmenta, a posebice u posljednja dva naročito do izražaja dolazi poduzetnička potreba za prikupljanjem i organizacijom resursa (materijalnih, ljudskih, financijskih) kako bi se inicijalna inovativna ideja transformirala u izvedivu i održivu poslovnu priliku. Zapravo se poduzetnici kroz proces prevođenja ideje u priliku uglavnom (u većem broju slučajeva) oslanjaju na vanjske resurse,

a kako i tvrdi Jarillo (1989) „suština poduzetništva leži u sposobnosti i spremnosti na korištenje vanjskih resursa“.

Uvažavajući prirodu takvih okolnosti intenzivnog traganja za vanjskim resursima poduzetnici su izloženi konstantnom vrednovanju od strane dionika-imatelja resursa. Međutim, parametara za ocjenu prikladnosti sukladno zahtjevima dionika je malo; prethodne povijesti, tj. poslovnog rezultata nema, inicijalni koncept još je maglovit, nejasan, kako zainteresiranim dionicima, tako i samim poduzetnicima te je problematika stjecanja legitimnosti posebno izražena. Takve okolnosti akcentiraju važnost stjecanja i održavanja legitimnosti kako bi poduzetnici osigurali potrebne resurse za opstanak na tržištu, rast i razvoj (Fisher, 2020, Überbacher, 2014, Zimmerman & Zeitz, 2002).

Sama legitimnost često se percipira kao zaseban resurs (Ahlstrom, Bruton, 2002, Zimmerman & Zeitz, 2002) jer ona predstavlja preduvjet za stjecanje ostalih resursa. Nedostatak legitimnosti povezan je sa poteškoćama u postizanju efikasne razmjene resursa, što povećava vjerojatnost organizacijskog neuspjeha i mortaliteta novoosnovanih poduzeća (Newbert, Tornikoski, 2004, Shane, Foo, 1999). Rizik neuspjeha puno je viši za nova poduzeća u odnosu na postojeća, takva prijetnja ranog neuspjeha u literaturi se ističe pod pojmom „odgovornost od novoga“ (engl. „liability of newness“, Stinchcombe, 1965).

U kontekstu poduzetničkog procesa koncept legitimacije teorijski je okvir kroz koji se pokušava sagledati specifičnosti mehanizma selekcije resursa u ranoj fazi nastanka poduzeća i procesima vrednovanja i eksploatacije poduzetničke ideje. Primjerice, često se koristi pri tumačenju procesa pribavljanja financijskih sredstava za novi poduzetnički pothvat te objašnjavanje selekcijskih pritisaka investitora za nova poduzeća, tj. preferencijalne potražnje investitora pri donošenju odluke o ulaganju financijskih sredstava u određeni poduzetnički pothvat (Colombo, 2020, Salomon, 2018, Frydrych *et al.* 2014, Grønhagen, 2008), koja se često događa u predinvesticijskoj procjeni, kada poduzetnici nastoje osigurati financijska sredstva za realizaciju poslovnog koncepta. Primjerice, često investitori imaju ulogu „čuvara vrata“ za inovativne poslovne koncepte i njihov ulazak na tržište (Grønhagen, 2008, Lounsbury, Glynn, 2001), što upućuje na potencijalne razlike u mehanizmu selekcije resursa novih i postojećih poduzeća. Upravo zbog nedostatka legitimnosti novih poslovnih koncepta, tj. poduzetnika, investitori ih često ne podržavaju u osiguravanju financijskih sredstava, te se mnogi novoosnovani organizacijski subjekti nalaze u nezavidnoj poziciji pronalaženja adekvatnih izvora financiranja.

Teorijski koncepti često korišteni pri opisivanju i razmatranju procesa izgradnje legitimacije novog poduzeća su pojam signaliziranja i pojam povjerenja (Colombo, 2020, Heredia *et al.*, 2020, Ingram Bogusz *et al.*, 2019, Connelly *et al.*, 2011, Reuber, Fisher, 2009, Goel, Karri, 2006, Kohtamäki *et al.*, 2004). Primjerice, u procesu izgradnje ugleda i brendiranja, kao fundamentalnoj aktivnosti legitimacije, eksterni dionici o nekoj organizaciji mogu zaključivati uglavnom na osnovi signala koje svojim aktivnostima šalje. Slična situacija je vidljiva i u procesu pridobivanja financijskih sredstava i komunikaciji između investitora i poduzetnika. Prirodi poduzetničkog djelovanja inherentna je nesigurnost koja se javlja u samom procesu nastajanja poduzetničkog procesa, kada je sposobnost poduzetnika za eksploatacijom vrijednosnog koncepta te sama vrijednost koncepta



u velikoj mjeri nepoznata prije same eksploatacije (Sapienza, Gupta, 1994, Shane, 2003). Također, dodatna obilježja su i asimetrična distribucija informacija aktera u poduzetničkom procesu i oportunističko ponašanje koje ono implicira te sama neraspoloživost informacija u kontekstu startup aktivnosti (Barbaroux, 2014, McMullen, Shepherd, 2006, Stouder, Kirchoff, 2004, Mason, Stark, 2002, Shane, Stuart, 2002). Organizacijski subjekt, u ovom slučaju poduzetnik, može svojim aktivnostima utjecati na izgradnju legitimiteta (Ingram Bogusz *et al.*, 2019, Drori, Honig, 2013, Zimmerman, Zeitz, 2002, Ashforth, Gibbs, 1990), međutim to ne predstavlja nužan uvjet da se takav subjekt i ocijeni kao legitiman, jer obilježje legitimnosti proizlazi iz percepcije ostalih dionika o legitimnosti. Obzirom na navedena obilježja, čini se primjerenim procesu izgradnje legitimnosti poduzetnika u okolnostima kada niti poduzetnik niti zainteresirani vanjski dionici u značajnoj mjeri ne razumiju prirodu djelovanja novoosnovanog poduzeća, pristupiti kombinirajući temeljne aspekte institucionalne teorije i strateško-menadžerskog pristupa.

Proces stjecanja legitimiteta od strane poduzetnika obilježen je određenim poteškoćama kao što su tenzija između nastojanja da se svojim aktivnostima uklopi u specifične tržišne norme, vrijednosti i obrasce te istovremeno izdvajanje od ostalih na tržištu putem inovativnog koncepta, kako bi ostvario uvjete za dugoročni razvoj i održivost (Fisher, 2020). Također, potrebno je, sukladno normativnim zahtjevima legitimnosti, uvažiti zahtjeve i norme mikrosustava određenog tržišta na kojem poduzetnik djeluje, kao što je to primjerice specifični digitalni kontekst grupnog financiranja.

## **2. 3 Izgradnja legitimiteta kroz crowdfunding**

Sveprisutno korištenje informacijske tehnologije rezultiralo je intenzivnim procesima digitalizacije poslovanja i razvojem digitalne ekonomije (Milošević *et al.*, 2018, Schweighofer *et al.*, 2015). Digitalne tehnologije svojim progresivnim djelovanjem značajno utječu na društvene i kulturne promjene, i to prvenstveno putem ubrzanog, fleksibilnog i pojednostavljenog korištenja informacija. Pournaras i Lazakidou (2008) napominju kako se primarni učinak primjene digitalnih tehnologija očituje u ekspanziji ljudske sposobnosti u pribavljanju, proizvodnji, distribuciji i potrošnji informacija u neusporedivoj količini, stopi i obuhvatu. Posljedično, kreiranje i korištenje digitalnih informacija može se sagledati u kontekstu poduzetničkih aktivnosti promatrajući obilježja transformacije poduzetničkog procesa pod utjecajem primjene digitalnih tehnologija i načina na koji poduzetnici pretvaraju ideje u izvedivi i održivi poslovni pothvat.

### **2. 3. 1 Digitalizacija, poduzetnički proces i legitimnost**

Recentni teorijski okvir koji opisuje i tumači međuodnos digitalnih tehnologija i poduzetničkog procesa je koncept digitalnog poduzetništva (Sahut *et al.*, 2021, Giones, Brem, 2017, Nambisan, 2017). Sahut *et al.* (2021) definiraju digitalno poduzetništvo kao proces u kojem poduzetnik kreira digitalnu vrijednost kroz korištenje različitih društveno-tehnoloških omogućavatelja (engl. „enablers“) kao potporu učinkovitom stjecanju, procesiranju, distribuciji i potrošnji digitalnih informacija. Prema tome, uloga digitalne tehnologije je podržati, tj. omogućiti učinkovitiji i efikasniji proces prepoznavanja i kreiranja ideje, njezina testiranja i vrednovanja te eksploatacije

kroz održivi poslovni model. Zapravo, primjena digitalnih tehnologija može značajno smanjiti barijere u procesu kretanja od investicije prema inovaciji (Steininger, 2019).

Za razliku od tradicionalnog, ne-digitalnog poduzetništva, pretpostavlja se da digitalno poduzetništvo ima obilježja manje ograničenosti te da je samo po sebi manje specificirano, tj. predefinirano (Nambisan, 2017). Navedeno se pripisuje degradaciji vremenskih i geografskih granica, te također fleksibilnosti samih digitalnih artefakta, što se manifestira u svojstvima njihove re-interpretacije i mogućnosti korištenja na brojne načine, a što se može svesti na izraz „svojstvo generativnosti“ (Yoo *et al.*, 2012). Općenito se istraživanje u području digitalnog poduzetništva može razmotriti kroz dva aspekta uloge digitalne tehnologije na poduzetničke aktivnosti; uloga digitalne tehnologije koja omogućava samu transformaciju načina odvijanja poduzetničkog procesa, te uloga digitalne tehnologije u ulozi koncepta koji omogućava i koji se javlja kao output takvog procesa (Sahut *et al.*, 2021).

Nambisan (2017) navodi tri distinktivna elementa digitalnih tehnologija, značajnih za kontekst razvoja digitalnih poduzetničkih aktivnosti, a to su digitalni artefakti, platforme i infrastruktura. Digitalni artefakt predstavlja digitalnu komponentu, aplikaciju ili medijski sadržaj koji kao dio novog proizvoda ili usluge pruža određenu vrijednost krajnjem korisniku (primjerice raznorazne aplikacije na osobnim uređajima, kao što su pametni telefoni). Digitalna platforma predstavlja zajednički skup usluga i arhitekture kako bi omogućila komplementarne ponude, uključujući i digitalne artefakte (primjerice Apple iOS platforma i Google's Android platforma), dok se digitalna infrastruktura koncipira kao alati i sustavi digitalne tehnologije koji omogućavaju komunikaciju i suradnju u procesima inoviranja i poduzetništva (primjerice *cloud computing*, *data analytics*, *online zajednice*, društveni mediji).

Digitalne platforme poduzetnicima nude brojne prilike, a što potvrđuje značajan rast internetskih usluga sa ciljem povezivanja i objedinjavanja specifične ponude i potražnje (West *et al.*, 2018). Parker *et al.* (2016) uvode koncept „moć platforme“ te poslovnu platformu opisuju kao novi poslovni model koji povezuje ljude, organizacije i resurse putem tehnologije unutar interaktivnog ekosustava gdje se koristeći učinak mreža ogromne količine vrijednosti stvaraju i dijele. Neki od primjera korištenja digitalnih platformi u okviru procesa poduzetničkih aktivnosti kroz ili silaznu ili uzlaznu suradnju u poslovnoj ponudi poslovnih subjekata su koncept otvorene inovacije (*open innovation*) otvorenog koda (*open source*), *co-innovation*, *co-design*, *crowdsourcing*, grupno financiranje (*crowdfunding*) (Sahut *et al.*, 2021, Mollick, 2014).

Procesu izgradnje legitimiteta inherentno je uspostavljanje odnosa sa okruženjem kroz različite mehanizme komunikacije. Digitalizacija i korištenje alata informacijsko-komunikacijske tehnologije implicira uvažavanje specifičnosti digitalnog načina komunikacije i potencijalno drugačiju dinamiku pribavljanja resursa i ostvarivanja učinaka na poduzetnički proces (Frydrych *et al.*, 2014) te posljedično aktivnosti vezanih za kreiranje organizacijske legitimnosti. Tradicionalni offline procesi transformiraju se u online okruženje okarakterizirano prisustvom online zajednica te mnoštvom interaktivnih mehanizama. U takvom kontekstu digitalnih poduzetničkih aktivnosti postavlja se pitanje postizanja efikasnog i učinkovitog procesa uspostavljanja odnosa poduzetnika sa dionicima



u svrhu pridobivanja legitimiteta te postizanja usklađenosti sa vrijednosnim normama određenog sustava, kao što je primjerice poseban kontekst grupnog financiranja.

### 2. 3. 2 Kontekst grupnog financiranja

Pitanje legitimnosti kao društvenog procesa ukorijenjenog u društveno-kulturnu dinamiku specifičnog okruženja nalaže uvažavanje konteksta samog procesa izgradnje legitimnosti, u ovom slučaju grupnog financiranja (*crowdfunding*). Kontekst je važan jer je legitimnost pitanje konteksta i preferencijalnog pristupa poduzetnika u prikupljanju resursa pri kreiranju razvoja poduzetničkog koncepta. Sama odluka o odabiru grupnog financiranja kao pristupa prikupljanja financijskih sredstava povećava odnosno smanjuje vjerojatnost priklanjanja društvenim normama i postizanja legitimnosti unutar ciljanog sektorsko-korisničkog segmenta (Ingram Bogusz *et al.*, 2019).

Koncept grupnog financiranja (engl. *crowdfunding*) kakvog danas poznajemo uglavnom se odvija putem digitalne platforme, počevši prije nekih petnaestak godina, te od tada doživljava značajan rast (*Global Crowdfunding Market 2021-2025*, 2021). *Crowdfunding* se naslanja na širi koncept tzv. *crowdsourcinga* ili „masovne podrške“, kao procesa koji koristi znanje mnoštva (neodređene skupine ljudi) u realizaciji primjerice proizvoda, usluga, idejnih koncepata, marketinških kampanja i dr. Slijedeći sličnu logiku, ali u kontekstu pribavljanja financijskih sredstava, grupno financiranje može se definirati kao prikupljanje potrebnih financijskih resursa kroz akumulaciju manjih iznosa investicije od strane velikog broja pojedinaca (tzv. gomile, eng. *crowd*) u digitalnom okruženju putem internetske platforme i društvenih mreža (De Buysere *et al.*, 2012). Obilježje digitalnog poduzetništva kao onoga koje postavlja manje ograničenosti (Nambisan, 2017), u slučaju odabira *crowdfundinga* kao pristupa financiranja, dolazi do izražaja. Naime, poduzetnici putem digitalne *crowdfunding* platforme mogu relativno jednostavno i povoljno prikupiti potrebna financijska sredstva za svoju ideju njezinim predstavljanjem mreži nepoznatih pojedinaca lociranih širom svijeta, te time premostiti potencijalnu barijeru geografske udaljenosti (Ingram, Teigland, 2013).

Grupno financiranje prilika je za *startupove* koji se upravo zbog nedostatka legitimnosti samih pokretača te njihove nove i neproverene poduzetničke ideje suočavaju sa poteškoćama u pribavljanju financijskih sredstava za realizaciju inovativnog koncepta. Uz već tradicionalne izvore vanjskog financiranja poput obitelji, prijatelja, poslovnih anđela i fondova rizičnog kapitala (Leach, Melicher, 2021), *crowdfunding* predstavlja dodatnu mogućnost *startupovima* u tzv. „fazi sjemena“ (eng. *seed stage*) i „*startup*“ fazi financiranja, sukladno životnom ciklusu poduzeća.

Nekoliko je varijacija modela grupnog financiranja, no u praksi se iskristalizirala podjela na sljedeća četiri osnovna modela; donacijski model (donatori ne očekuju povrat uloga, više je usmjeren prema financiranju projekata humanitarne svrhe, npr. troškovi liječenja, osobne poteškoće, studiranje), zajmovni model (sličan bankarskom kreditu, postoji obveza isplate glavnice i kamate), model temeljen na vlasničkom udjelu (investitorima se dodjeljuje udio u vlasništvu ili u ostvarenoj dobiti) te nagradni model (investitorima se dodjeljuju beneficije, tj. nagrade financijske ili nefinancijske prirode, kao primjerice raniji pristup proizvodima poduzetnika). Nagradni model *crowdfundinga* najviše je zastupljen te je ujedno i najzaslužniji za popularizaciju same ideje *crowdfundinga*. Stoga će se u nastavku referirati upravo na nagradni model *crowdfundinga*.

Razvoj grupnog načina financiranja može se povezati sa razvojem *startup* ekosustava (Fredin, Lidén, 2020, Ojaghi *et al.*, 2019, Kumar Adhikary *et al.*, 2018) kao zajednice dionika koji podržavaju efikasan i učinkovit razvoj startup poduzetnika, između ostalog, i kroz osiguravanje i razvoj različitih oblika financiranja poduzetničkih projekata. Nadalje, uvažavanje uloge i specifičnosti okruženja, tj. zajednice dionika, u razvoju grupnog financiranja može se još uže percipirati i kroz koncept tzv. *crowdfunding* ekosustava (Willfort *et al.*, 2016, World Bank, 2013). U tumačenju ovakvih odnosa potrebno je uvažiti kulturno-društveni aspekt, što govori o legitimitetu samog *crowdfundinga*. Prihvatanje novih tehnologija izazov je za postojeće društvene norme te je pritom potrebno uvažavati kulturne barijere, kao što su primjerice averzija prema riziku, kultura individualizma, liberalizma, te države bilježe prilično neujednačenu dinamiku u zastupljenosti ovog načina financiranja. Tako je primjerice *crowdfunding* u SAD-u, Velikoj Britaniji, Kini i Nizozemskoj najviše zastupljen, dok Švedska i Danska ostvaruju relativno nižu zastupljenost (*Crowdfunding Statistics Worldwide*, 2020).

Mnoštvo dionika u poduzetničkom okruženju slijede specifičnu institucionalnu logiku (Ingram *et al.*, 2014, Thornton, Ocasio, 1999, Friedland, Alford, 1991, Meyer, Rowan, 1977). Svakoj grupi dionika, primjerice, fondovima rizičnog kapitala, poslovnim anđelima ili gomili (engl. *crowd*), svojstveni je određeni obrazac pretpostavki, vrijednosti i pravila, tj. određene kognitivne spoznaje i organizacijski okviri, tj. okviri funkcioniranja koji održavaju samu interakciju dionika u specifičnom kontekstu (Van de Ven, Garud, 1989). Fisher *et al.* (2016) navode kako „gomila“, tj. podržavatelji (engl. *backers*) ili investitori u grupnom financiranju slijede logiku zajednica, vladine agencije državnu logiku, poslovni anđeli tržišnu logiku, investitori rizičnog kapitala stručnu logiku. Navedeno upućuje na potrebu uvažavanja preferencijalnog pristupa pojedinih skupina dionika, tj. potrebu podudaranja međusobne ponude i potražnje, a u ovom slučaju u svrhu izgradnje legitimiteta poduzetnika u odnosima koje uspostavlja sa raznim dionicima, kako bi osigurao resurse koje dionici posjeduju. Smatra se kako institucionalna logika pojedinih dionika u okruženju novog subjekta predstavlja mehanizam za razumijevanje i interpretaciju načina na koji procjenjuju i zaključuju o legitimitetu novog subjekta (Fisher, 2020). Institucionalna logika tako oblikuje stavove o „odgovarajućem“ ponašanju određene skupine dionika, validnosti i prikladnosti različitih praksi (Thornton, Ocasio, Lounsbury, 2012).

Aktivnosti *crowdfundinga* predstavljaju društveno utemeljeni proces (Frydrych *et al.*, 2014) koji djeluje putem primjene digitalne tehnologije kroz mehanizam online društvenih mreža. Smatra se da *crowdfunding* može olakšati proces stjecanja legitimiteta startup poduzetnika (Frydrych *et al.*, 2014), koji kao takav omogućuje razmjenu resursa, ne samo financijskih, već i vrijednosti koja proizlazi na osnovi interakcije i logike internetskih društvenih zajednica, tj. „kolektivne mudrosti“ ili „mudrosti gomile pojedinaca“ (Surowiecki, 2004). Mollick (2014) navodi kako aktivnosti *crowdfundinga* mogu uključivati znatno više društvenih i psiholoških procesa u odnosu na tradicionalne forme financiranja, kao što su primjerice fondovi rizičnog kapitala. Upravo zbog djelovanja kroz mehanizam internetskih društvenih mreža i zajednica, *crowdfunding* se percipira, između ostalog, i kao komunikacijski alat, pristup predstavljanja poslovnog koncepta široj javnosti i tržišnog testiranja. Na taj način osigurava se povratna tržišna informacija pa *crowdfunding* djeluje kao instrument u procesu valorizacije poduzetničke ideje prije potpune implementacije koncepta

na tržištu, a podržavatelji kao „rani kupci“ ili „sukreatori“, prije nego investitori. Ingram et al. (2019) opisuju proces *crowdfundinga* (nagradnog modela) više kao proces kupnje, nego proces investiranja. U tom smislu moguće ga je percipirati i kao mehanizam za generiranje pretproizvodne prodaje, što nadalje implicira potencijalno smanjenje razine deficita inicijalnog radnog kapitala startup poduzetnika (Frydrych et al., 2014).

Proces izgradnje legitimiteta i osiguranja potrebnih resursa *startup* poduzetnika ukazuje na procese eksterne validacije poduzetničkog koncepta. U slučaju primjene *crowdfundinga* kao pristupa pribavljanja resursa i vrednovanja inicijalnog koncepta *startup* poduzetnika, potrebno je uzeti u obzir njegove specifičnosti. Procjena projektne vrijednosti i održivosti poslovnog modela u grupnom financiranju putem *crowdfunding* platforme (za razliku od primjerice investitora privatnog rizičnog kapitala) ne uključuje detaljnu validaciju projektnog prijedloga, posebice jer se radi o geografski disperziranim, „neprofesionalnim“ investitorima, tj. podržavateljima projektnog prijedloga, bez konkretnog stručnog iskustva, što povećava rizičnost pojedine odluke o investiranju. Informacija o samim podržavateljima je vrlo oskudna, te se komunikacija između dvije strane digitalne platforme odvija uglavnom pomoću dostupnih digitalnih alata. Navedena obilježja predstavljaju izazov procesu legitimacije *startup* poduzetnika u kontekstu digitalne komunikacije i vrednovanja normativne prikladnosti poduzetničkog koncepta.

### 3. KLJUČNE ZNAČAJKE KREIRANJA LEGITIMITETA STARTUPOVA KROZ CROWDFUNDING

Prema Drori i Honig (2013) organizacijska legitimnost produkt je aktivne radnje, tj. aktivnosti koje se konstantno reproduciraju i rekonstruiraju od strane organizacijskih članova u skladu sa okruženjem. Tako *startup* poduzetnici mogu koristiti adekvatne strategije pri kreiranju i održavanju legitimiteta, što može rezultirati jačanjem razvoja poduzetničkog identiteta (Williams Middleton, 2013, Zimmerman, Zeitz, 2002) te olakšati sam proces pribavljanja resursa za eksploataciju poduzetničkog projekta. Poduzetnik se nalazi u poziciji uvjeravanja potencijalnih investitora u atraktivnost vlastite ideje te uspostavljanja procesa izgradnje povjerenja, pritom koristeći razne alate i metode kojima može signalizirati vlastitu kompetentnost i perspektivnu vrijednost projektnog prijedloga.

Prema Ashforth i Gibbs (1990) sama profitabilna održivost i učinkovitost nisu dovoljni, već je nužna normativno usklađenje ili prikladnost specifičnom sustavu normi i vrijednosti unutar okruženja u kojemu poduzetnik djeluje. Tako, Meyer i Rowan (1977) ističu legitimnost kao rezultat potrebe i želje organizacija da ostvare učinkovitost (pragmatična legitimnost), da navedeno ostvare u skladu sa zakonski postavljenim mandatima (društveno-politička legitimnost) te sukladno kolektivno vrednovanim ciljevima, sredstvima i svrhom (normativna legitimnost). Također, pri procjeni legitimnosti nekog subjekta potrebno je uvažiti i kognitivni aspekt individualne procjene legitimnosti, jer je ocjena o legitimnosti percepcija pojedinca ili grupe pojedinaca (Ingram Bogusz et al., 2019). Iz toga proizlazi da organizacija može aktivno graditi svoj legitimitet, međutim, to ne podrazumijeva nužno da se ona kao takva, te njezine aktivnosti, smatraju legitimnima. Percepcija o legitimnosti slijedi specifičnosti institucionalne logike pojedinih dionika (Fisher et al., 2017, Webb

et al., 2009), u ovom slučaju podržavatelja projektnih prijedloga na digitalnoj platformi za grupno financiranje.

Institucionalna logika podržavatelja u *crowdfunding*u je logika društvene zajednice (Fisher et al., 2016) u digitalnom okruženju, što pretpostavlja utjecaj društvenih normi i vrijednosti gomile pojedinaca geografski široko disperziranih. Digitalno okruženje okarakterizirano je postojanjem i integracijom širokog spektra različitih društvenih struktura (Keen, Williams, 2013), što komplicira segmentiranje i percepciju o profilu grupe podržavatelja, s aspekta nositelja projektnog prijedloga koji prikupljaju financijska sredstva te se nalaze u procesu eksterne validacije. Ključno je pitanje kojim normama se startup poduzetnici (nositelji projektnog prijedloga) u okviru *crowdfundinga* moraju priklanjanje, a kako bi povećali vjerojatnost efikasnijeg i uspješnijeg procesa stjecanja legitimiteta? Prema Ingram Bogusz et al. (2019) sama digitalna platforma kao predstavnik institucionalnog poduzetnika (Battilana et al., 2009, DiMaggio, 1988) koja djeluje kao posrednik u procesu *crowdfundinga* može svojim strateškim pristupom pri dizajniranju vlastite legitimiteta u određenom društvenom okruženju, te pri tom uvažavajući potrebe obje strane tržišta, povećati vjerojatnost postizanja legitimiteta *startup* poduzetnika kao nositelja projektnog prijedloga.

*Crowdfunding* platforma djeluje kao dvostrano tržište (Belleflamme et al., 2015) na način da povezuje ponuditelje poduzetničkog projektnog prijedloga i potencijalne investitore ili podržavatelje, tj. gomilu ljudi spremnih dodijeliti novčana sredstva za podršku realizaciji i razvoju projektnog prijedloga. U nagradnom modelu *crowdfundinga* podržavatelji zauzvrat dobivaju određenu kompenzaciju za sudjelovanje u financiranju projekta, najčešće u vidu simboličkih nagrada (zahvalnice, suveniri), primjeri ili prototipova proizvoda ili usluge u čiju svrhu je i pokrenuta *crowdfunding* kampanja. Komunikacija između dvije strane tržišta svedena je na isključivo digitalni oblik komuniciranja, koji se ostvaruje putem sučelja digitalne platforme koristeći mnogobrojne alate i ikone društvenih medija, od kojih se posebno ističu ikone koje predstavljaju projektni prijedlog, i to najčešće putem slikovnih ikona, video i tekstualne prezentacije, ikone za dijeljenje informacija o projektu na društvenim mrežama, o listi podržavatelja, postavljenom cilju financiranja, ukupnom postotku postignutog financiranja, preostalom vremenu za prikupljanje financijskih sredstava, te o nagradama za podržavatelje. Potrebno je istaknuti kako je pristup podržavatelja detaljnijim informacijama projektnog prijedloga ograničen te takav impersonalni kontekst vrednovanja projektnih prijedloga predstavlja izazov za *startup* poduzetnike u procesu stjecanja legitimiteta na *crowdfunding* platformi.

Postojeća istraživanja o uspješnosti provedenih *crowdfunding* kampanja te implicitno uspješnog procesa stjecanja legitimiteta u takvom okruženju (Ingram Bogusz et al., 2019, Kuppaswamy, Bayus, 2018, Parhankangas, Renko, 2017, Kromidha & Robson, 2016, Frydrych et al., 2014) upućuju na potrebu uvažavanja karakteristika digitalne komunikacije startup poduzetnika sa gomilom podržavatelja, naglašavajući pritom važnost normativnog priklanjanja. Frydrych et al. (2014) u okviru empirijske analize projekata na *Kickstarter* kampanji u nagradnom modelu *crowdfundinga* navode sljedeća obilježja uspješno financiranih projekata te ih dovodi u vezu sa uspjehom procesa legitimacije: niže postavljene financijske ciljeve, kraći rok trajanja *crowdfunding* kampanje te korištenje koncepta „priča i pripovijedanja“ u predstavljanju vlastitog projektnog prijedloga. Nadalje, Cordova et al. (2015) te Koch i Siering (2015) također ističu postavljene financijski

cilj kao centralni čimbenik uspješnog projektnog financiranja, te kako sve viši financijski cilj, u okviru promatranih projekata, ostvaruje negativan utjecaj na uspješnost projekta u prikupljanju financijskih sredstava. Kao još jedan čimbenik uspješne *crowdfunding* kampanje navodi se davanje prednosti korištenju fiksnog modela ili tzv. „sve ili ništa“ modela financiranja u odnosu na fleksibilni model. Fiksni model najčešće je u praksi korišten, a karakterizira ga unaprijed postavljeni financijski cilj koji se želi realizirati unutar kampanje u zadanom vremenskom periodu. Ukoliko se cilj ne ostvari, *crowdfunding* platforma je dužna sve uplate isplatiti podržateljima. U istraživanju koje su proveli Cumming *et al.* (2019) primjena takvog modela pokazala se kao signal predanosti *startup* poduzetnika projektnom konceptu za koji traže financiranje, te time povećava vjerojatnost postizanja legitimiteta projektnog prijedloga.

Koncept „priča i pripovijedanja“ o projektnom prijedlogu može se pokazati kao adekvatan u visoko rizičnom kontekstu stjecanja legitimiteta startup poduzetnika, ali i ostalih dionika startup ekosustava. Takav koncept u fokusu je teorije kulturalnog poduzetništva (Lounsbury, Glynn, 2019, Lounsbury, Glynn, 2001), te se takav koncept narativnog pristupa općenito koristi u razumijevanju poduzetničkog konteksta izgradnje identiteta i procesa pozicioniranja unutar određenog društvenog konteksta (Williams Middleton, 2013, Gartner *et al.*, 2010, Down, Warren, 2008). Frydrych *et al.* (2014) u svom istraživanju u okviru digitalnog konteksta *crowdfundinga* potvrđuju kako interaktivni način pričanja priča i pripovijedanja te korištenje video prezentacija značajno utječu na odluke podržatelja o ulaganju u projekt.

U takvom impersonalnom sustavu uspostavljanja odnosa Colombo *et al.* (2014) naglašavaju važnost internog društvenog kapitala kao novog izvora kapitala koji nastaje kao rezultat društvene interakcije u online okruženju grupnog financiranja. U tom smislu ističu percepciju podržatelja o *startup* poduzetnicima kao podržateljima projekata drugih poduzetnika uključenih u *crowdfunding*, jer podržatelji pokazuju predanost ulaganju u one projektne prijedloge čiji osnivači aktivno sudjeluju u aktivnostima financiranja i promoviranja ostalih projekata u *crowdfundingu*.

Prikljanje logici društvenih mreža u prikupljanju sredstava putem *crowdfundinga* u digitalnom okruženju svakako je izazov za *startup* poduzetnike. Specifičnosti samog grupnog financiranja, kao što je primjerice relativno kratkotrajan odnos i interes potencijalnih investitora, tj. podržatelja prema projektnom prijedlogu, visoka asimetričnost u distribuciji informaciji dvije strane digitalne platforme, te posebice izražen u digitalnom okruženju, impersonalni kontekst njihove komunikacije, postavljaju okvir za kreiranje strateškog pristupa stjecanju legitimiteta u početnoj visokorizičnoj fazi poduzetničke aktivnosti. Kao primarni motiv stjecanju legitimiteta na ovaj način za poduzetnike predstavlja mogućnost ekstenzivne tržišne komunikacije kroz promociju na društvenim mrežama, relativno brzo tržišno testiranje i stjecanje mogućnosti za unapređenje inovativnog koncepta. Institucionalno okruženje, tj. razvijenost *crowdfundinga* u poduzetničkom ekosustavu, koja se može povezati sa dinamikom normativnog prihvaćanja takvog relativnog novog načina financiranja i komunikacije dionika u ekosustavu, nameće ograničenja u iskorištavanju njegova potencijala, kao pristupa stjecanju legitimiteta.



#### 4. ZAKLJUČAK

U radu je prikazan pregled literature o procesu izgradnje legitimiteta *startup* poduzetnika u digitalnom okruženju u okviru grupnog financiranja (nagradnog modela *crowdfundinga*). Kroz elaboraciju specifičnosti digitalnog konteksta aktivnosti legitimacije u okviru *crowdfundinga* ukazano je na posebnosti ovakvog oblika financiranja te implikacije koje proizlaze za daljnji razvoj teorijske osnovice poduzetničkog legitimiteta i *crowdfundinga*, te također za same *startup* poduzetnike. Organizacijska legitimnost koncept je koji označava percepciju o poželjnosti i ispravnosti, tj. usklađenosti organizacijskog djelovanja sa normama i vrijednostima društva, tj. dionika s kojima organizacija uspostavlja odnose. U suštini koncipiran kao proces eksterne validacije, izgradnja legitimiteta organizacijama služi kao sredstvo učinkovitijeg i efikasnijeg prikupljanja resursa i uopće iniciranja odnosa razmjene resursa, u svrhu postizanja dugoročnog rasta i razvoja. U poduzetničkom kontekstu važnost navedenog koncepta još više dolazi do izražaja, te je potreba za izgradnjom legitimiteta posebice naglašena u inicijalnim fazama poduzetničkog djelovanja obilježenim visokim rizikom i nesigurnosti, zbog još nejasnog i maglovitog vrijednosnog koncepta, nepostojanja prethodnih indikatora poslovanja, nejasne vizije poslovnog razvoja i dr.

Konceptu organizacijske legitimnosti svojstveno je uspostavljanje odnosa sa okruženjem kroz različite mehanizme komunikacije te je determiniran kontekstom unutar kojega djeluje *startup* poduzetnik. *Crowdfunding* predstavlja digitalni kontekst prikupljanja financijskih resursa i vrednovanja poduzetnika i poduzetničke ideje putem mehanizma online društvenih mreža. Prikupljanje manjih financijskih iznosa od mnoštva pojedinaca različito geografski disperziranih odvija se posredstvom digitalne platforme, te kao takav omogućuje ne samo prikupljanje financijskih resursa, već i vrijednosti koja proizlazi na osnovi interakcije i logike internetskih društvenih zajednica, tj. „kolektivne mudrosti“. Posebnost ovakvog oblika financiranja također se odnosi na uspostavljanje relativno kratkotrajnih odnosa nositelja inovativnih prijedloga i podržavatelja, relativno nisku rizičnost za podržavatelje, impersonalni kontekst komunikacije te visoku asimetričnost u distribuciji informacija sudionika dvostrane digitalne platforme. Kako bi povećali vjerojatnost efikasnijeg i uspješnijeg procesa stjecanja legitimnosti i vrednovanja poduzetničkog koncepta kroz *crowdfunding* važan je strateški pristup i priklanjanje institucionalnoj logici grupnog financiranja.

Valja napomenuti kako je *crowdfunding* sukladno svojim značajkama primjerenije percipirati kao komplementarnu ponudu postojećim izvorima financiranja *startup* poduzetničke aktivnosti, a ne kao supstituta pojedinih oblika financiranja, kao što su to primjerice poslovni anđeli ili fondovi rizičnog kapitala, te stoga odabir grupnog financiranja kao pristupa prikupljanja financijskih sredstava povećava odnosno smanjuje vjerojatnost priklanjanja društvenim normama i postizanja legitimnosti unutar ciljanog sektorsko-korisničkog segmenta, u ovom slučaju grupnog financiranja.

Sam proces stjecanja legitimiteta *startup* poduzetnika kroz sudjelovanje u grupnom financiranju može se povezati i sa razvojem *crowdfundinga* kao institucionalnog oblika poduzetništva u poduzetničkom ekosustavu, a što se nadalje može povezati sa dinamikom normativnog prihvaćanja takvog načina financiranja i komunikacije dionika u određenom ekosustavu. Navedeno implicira smjernice za daljnje istraživanje fenomena poduzetničke legitimnosti i *crowdfundinga* u kontekstu



legitimnosti samog *crowdfundinga* kao oblika financiranja u nekom društvenom uređenju, primjerice u Republici Hrvatskoj. Također, poželjan smjer daljnjih istraživanja o ovoj problematici trebao bi ići u smjeru empirijskih istraživanja u specifičnom digitalnom okruženju aktivnosti poduzetničke legitimnosti i načina na koji takav digitalni kontekst transformira poduzetnički proces, i to prvenstveno putem osnovice kvalitativnih istraživanja, koja mogu pružiti detaljnije razumijevanje konteksta odvijanja legitimacije *startup* poduzetnika u digitalnom okruženju. Zbog relativno novog područja istraživanja organizacijske legitimnosti u digitalnom kontekstu grupnog financiranja *startupova* predlaže se priklanjanje kvalitativnom istraživačkom pristupu kao dominantnijem u daljnjem istraživanju ove problematike. Prvenstveno, zbog utvrđivanja nezavisnih varijabli koje igraju ključnu ulogu u izgradnji organizacijskog legitimiteta u procesu *crowdfundinga*. Primjerice, daljnja istraživanja mogu se fokusirati na empirijsku analizu te identifikaciju i usporedbu ključnih čimbenika uspješnosti legitimacije te validacije poslovnog koncepta *startupova* pojedinih modela *crowdfundinga*. Isto tako, daljnje istraživanje može ići u smjeru definiranja diferencijalnih strategija izgradnje organizacijskog legitimiteta u *crowdfundingu* te njihove povezanosti sa različitim individualnim i organizacijskim karakteristikama samih poduzetnika kao nositelja vrijednosnog koncepta. Također, prominentno područje daljnjeg istraživanja predstavlja koncept institucionalne logike podržavatelja u *crowdfundingu* i njegova veza sa postizanjem organizacijskog legitimiteta. Nadalje, identifikacija varijabli i uspostavljanje odnosa koji moderiraju učinak na učinkovitost i efikasnost procesa legitimacije *startup* poduzetnika jedna je od sugestija daljnjeg istraživanja, kao što su primjerice, preispitivanje utjecaja razlika u kulturi i vrijednosnom sustavu pojedinog poduzetničkog okruženja na odnos pojedinih varijabli i učinkovitost procesa izgradnje legitimacije.

---

Ovaj rad dio je projekta „Razvoj menadžmenta u poduzetničkoj ekonomiji i društvu“, financiranog od strane Sveučilišta u Rijeci, broj: 18-44 1174

---

## LITERATURA

- Ahlstrom, D., Bruton, G. D. (2002) „An Institutional Perspective on the Role of Culture in Shaping Strategic Actions by Technology-Focused Entrepreneurial Firms in China“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26 (4), p. 53 – 70.
- Alsos, G. A. et al. (2020) „Effectual exchange: from entrepreneurship to the disciplines and beyond“, *Small Business Economics*, 54, p. 605-619.
- Ashforth, B. E., Gibbs, B. W. (1990) „The double-edge of organizational legitimation“, *Organization Science*, 1(2), p. 177–194.
- Barbaroux, P. (2014) „From market failures to market opportunities: managing innovation under asymmetric information“, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 5 (3), p. 1-15.
- Battilana, J., Leca, B., Boxenbaum, E. (2009) „How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship“, *The Academy of Management Annals*, 3 (1), p. 65-107.
- Belleflamme, P., Omrani, N., Peitz, M. (2015) „The Economics of Crowdfunding Platforms“, discussion paper, Center for Operations Research and Econometrics.
- Colombo, M., Franzoni, C., Rossi-Lamastra, C. (2014) „Internal Social Capital and the Attraction of Early Contributions in Crowdfunding“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39 (1), p. 75-100.

- Colombo, O. (2020) „The Use of Signals in New-Venture Financing: A Review and Research Agenda“, *Journal of Management*, 47 (1), p. 237-259.
- Clercq, D. D., Voronov, M. (2009) „Toward a Practice Perspective of Entrepreneurship, Entrepreneurial Legitimacy as Habitus“, *International Small Business Journal*, 27 (4), p. 395-419.
- Connelly, B. L. (2011) „Signaling Theory: A Review and Assessment“, *Journal of Management*, 37 (1), p. 39-67.
- Cordova, A., Dolci, J., Gianfrate, G. (2015) „The Determinants of Crowdfunding Success: Evidence from Technology Projects“, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, p. 115-124.
- Crowdfunding Statistics Worldwide, Market Development, Country Volumes, and Industry Trends (2020), <https://p2pmarketdata.com/crowdfunding-statistics-worldwide/> (20.5.2021.)
- Cumming, D. J., Leboeuf, G., Schwienbacher, A. (2019) „Crowdfunding models: Keep-It-All vs. All-Or Nothing“, *Financial Management*, 14.
- Davidsson, P. (2005) „The Types and Contextual Fit of Entrepreneurial Processes“, *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2 (4), p. 407-430.
- De Buysere, K. et al. (2012) *A Framework for European Crowdfunding*, [http://evpa.eu.com/wpcontent/uploads/2010/11/European\\_Crowdfunding\\_Framework\\_Oct\\_2012.pdf](http://evpa.eu.com/wpcontent/uploads/2010/11/European_Crowdfunding_Framework_Oct_2012.pdf) (15.5.2021)
- Deephouse, D. L. (1999) „To be different, or to be the same? It`s a question (and theory) of strategic balance“, *Strategic Management Journal*, 20, p. 147-166.
- DiMaggio, P.J. (1988) „Interest and agency in institutional theory“. U: Zucker, L. (ur.), *Institutional Patterns and Organizations*, Cambridge, p. 3-22.
- DiMaggio, P.J., Powell, W. W. (1983) „The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields“, *American Sociological Review*, 48, p. 147-160.
- Dowling, J., Pfeffer, J. (1975) „Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior“, *Pacific Sociological Review*, 18, p. 122-136.
- Down, S., Warren, L. (2008) „Constructing narratives of enterprise: cliché`s and entrepreneurial self-identity“, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 14 (1), p. 4-23.
- Drori, I., Honig, B. (2013) „A Process Model of Internal and External Legitimacy“, *Organization Studies*, 34 (3), p. 345-376.
- Duening, T., Shepherd, M., M., Czaplewski, A. J. (2012) „How Entrepreneurs Think: Why Effectuation and Effectual Logic May be the Key to Successful Enterprise Entrepreneurship“, *International Journal of Innovation Science*, 4 (4), p. 205-216.
- Fisher, G. (2020) „The Complexities of New Venture Legitimacy“, *Organization Theory*, 2 (1), p. 1-25.
- Fisher, G., Kotha, S., Lahiri, A. (2016) „Changing with the times: An integrated view of identity, legitimacy, and new venture life cycles“, *Academy of Management Review*, 41 (3), p. 383–409.
- Fisher, G. et al. (2017) „Legitimate to whom? The challenge of audience diversity and new venture legitimacy“, *Journal of Business Venturing*, 32, p. 52–71.
- Fredin, S., Lidén, A. (2020) „Entrepreneurial ecosystems: towards a systemic approach to entrepreneurship?“, *Geografisk Tidsskrift-Danish Journal of Geography*.
- Freeman, E. R., McVea, J. (2001) „A Stakeholder Approach to Strategic Management“. U: Hitt, M., Freeman, E. R., Harrison, J. (ur), *Handbook of Strategic Management*, Oxford, U. K.: BlackWell Publishing, p. 189-207.
- Friedland, R., Alford, R. R. (1991) „Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions“. U: Powell, W. W., DiMaggio, P.J. (ur.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press, p. 232–263.
- Frydrych, D. et al. (2014) „Exploring entrepreneurial legitimacy in reward-based crowdfunding“, *Venture Capital: An International Journal of Entrepreneurial Finance*, 3 (16), p. 247-269.

- Giones, F., Brem, A. (2017) „Digital Technology Entrepreneurship: A Definition and Research Agenda“, *Technology Innovation Management Review*, 7 (5), p. 44-51.
- Global Crowdfunding Market 2021-2025 (2021), TechNavio
- Goel, S., Karri, R. (2006) „Entrepreneurs, Effectual Logic, and Over-Trust“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (4), p. 477–493.
- Grünhagen, M. (2008) *The Evolution of Entrepreneur’s Fund-Raising Intentions: A Multiple Case Study of Financing Processes in New Ventures*, Springer Gabler.
- Heredia, J. et al. (2020) „The New Strategy to The Legitimation of Informal Firms. The Effects of The Signals and Biases on Decisions About Crowdfunding Digital Transformation“, *Journal of Technology Management & Innovation*, 15 (4), p. 54-61.
- Ingram, C., Teigland, R. (2013) *Crowdfunding among IT Entrepreneurs in Sweden, A Qualitative Study of the Funding Ecosystem and IT Entrepreneurs’ Adoption of Crowdfunding*, Stockholm: Stockholm School of Economics.
- Ingram, B., Teigland, R., Vaast, E. (2014) „Crowdfunding in Action: How Institutional Logics Encourage and Constrain Affordance Perception“, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, p. 17154-17154.
- Ingram Bogusz, C., Teigland, R., Vaast, E. (2019) „Designed entrepreneurial legitimacy: the case of a Swedish crowdfunding platform“, *European Journal of Information Systems*, 3 (28), p. 318-335.
- Keen, P., Williams, R. (2013) „Value architectures for digital business: Beyond the business model“, *MIS Quarterly*, 37(2), p. 642–647.
- Kerr, W. R., Nanda, R., Rhodes-Kropf, M. (2014) „Entrepreneurship as experimentation“, *Journal of Economic Perspectives*, 28 (3), p. 25–48.
- Koch, J. A., Siering, M. (2015) „Crowdfunding Success Factors: The Characteristics of Successfully Funded Projects on Crowdfunding Platforms“. U: *Proceedings of the 23rd European Conference on Information Systems (ECIS 2015)*, Münster, Germany.
- Kohtamäki, M., Kekäle, T., Viitala, R. (2004) „Trust and innovation: From spin-off idea to stock exchange“, *Creativity and Innovation Management*, 13 (12), p. 75–88.
- Kromidha, E., Robson, P. (2016) „Social identity and signalling success factors in online crowdfunding“, *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(9-10), p. 605–629.
- Kumar Adhikary, B., Kutsuna, K., Hoda, T. (2018) *Crowdfunding, Lessons from Japan’s Approach*, Springer.
- Kuppuswamy, V., Bayus, B. L. (2017) „Does my contribution to your crowdfunding project matter?“ *Journal of Business Venturing*, 32(1), p. 72–89.
- Leach, C. J., Melicher, R. W. (2021) *Entrepreneurial Finance*, 7th. ed. Cengage
- Lindholm-Dahlstrand, A., Andersson, M., Carlsson, B. (2019) „Entrepreneurial experimentation: a key function in systems of innovation“, *Small Business Economics*, 53, p. 591–610.
- Lounsbury, M., Glynn, M. A. (2001) „Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy and the Acquisition of Resources“, *Strategic Management Journal*, 22 (6-7), p. 545-564.
- Lounsbury, M., Glynn, M. A. (2019) *Cultural Entrepreneurship: A New Agenda for the Study of Entrepreneurial Processes and Possibilities (Elements in Organization Theory)*, Cambridge: University Press.
- Meyer, J. W., Rowan, B. (1977) „Institutional Organizations: Formal Structures as Myth and Ceremony“, *American Journal of Sociology*, 83, p. 340–363.
- Meyer, J. W., Rowan, B. (1991) „Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony“. U: Powell, W. W., DiMaggio, P. J. (ur.), *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago: University of Chicago Press, p. 41-62.

- Milošević, N., Dobrota, M., Barjaktarović Rakočević, S. (2018) „Digital economy in Europe: Evaluation of countries' performances“, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci : časopis za ekonomsku teoriju i praksu*, 36 (2), p. 861-880.
- Mollick, E. (2014) „The dynamics of crowdfunding: An exploratory study“, *Journal of Business Venturing*, 29(1), p. 1-16.
- McMullen, J. S., Shepherd, D. A. (2006) „Entrepreneurial Action and the Role of Uncertainty in the Theory of Entrepreneur“, *The Academy of Management Review*, 31 (1), p. 132-152.
- Nambisan, S. (2017) „Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship“, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41 (6), p. 1029–1055.
- Ojaghi, H., Mohammadi, M., Yazdani, H. R. (2019) „A synthesized framework for the formation of startups' innovation ecosystem“, *A systematic literature review, Journal of Science and Technology Policy Management*, 10 (5), p. 1063-1097.
- Parhankangas, A., Renko, M. (2017) „Linguistic style and crowdfunding success among social and commercial entrepreneurs“, *Journal of Business Venturing*, 32(2), p. 215–236.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., Choudary, S. P. (2016) *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*, WW Norton and Company.
- Parsons, T. (1960) *Structure and proces sin modern societies*, Glencoe, Il: Free Press.
- Pournaras, E., Lazakidou, A. (2008) „Trust and innovativeness in virtual organisations“, *International Journal of Business Innovation and Research*, 2(3), p. 262-274.
- Powell, W. W., DiMaggio, P. J. (1991) *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago: University of Chicago Press.
- Reuber, A.R., Fischer, E. (2009) „Signaling reputation in international online markets“, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3 (4), p. 369–386.
- Sahut, J. M., Iandoli, L., Teulon, F. (2021) „The age of digital entrepreneurship“, *Small Business Economics*, 56, p. 1159–1169.
- Salomon, V. (2018) „Strategies of Startup Evaluation on Crowdfunding Platforms:the Case of Switzerland“, *Journal of Innovation Economics & Management*, 2, p. 63-88.
- Sarasvathy, S. (2001) „Causation and effectuation: towards a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency“, *Academy of Management Review*, 26 (2), p. 243-288.
- Schweighofer, P., Gruenwald, S., Ebner, M. (2015) „Technology Enhanced Learning and the Digital Economy: A Literature Review“, *International Journal of Innovation in the Digital Economy*, 6 (1), p. 50-62.
- Scott, W. R. (1995) *Institutions and organizations*, Thousand Oak, CA: Sage.
- Steininger, D. M. ( 2019) „Linking information systems and entrepreneurship: A review and agenda for IT associated and digital entrepreneurship research“, *Information Systems Journal*, 29, p. 363- 407.
- Stinchcombe, A. L. (1965) „Social structure and organizations“. U: March, J.G. (ur.) *Handbook of Organizations*, Chicago: Rand McNally, p. 142–193.
- Suchman, M. C. (1995) „Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches“, *Academy of Management Review*, 3 (20), p. 571-610.
- Surowiecki, J. (2004) *The Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies, and Nations*, New York: Doubleday.
- Svensson, C., Udesen, J., Webb, J. (2019) „Alliances in Financial Ecosystems: A Source of Organizational Legitimacy for Fintech Startups and Incumbents“, *Technology Innovation Management Review*, 9 (1), p. 20-32.

- Thornton, P. H., Ocasio, W. (1999) „Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990“, *American Journal of Sociology*, 105, p. 801–843.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., Lounsbury, M. (2012) *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*, Oxford: Oxford University Press.
- Überbacher, F. (2014) „Legitimation of New Ventures: A Review and Research Programme“, *Journal of Management Studies*, 51 (4), p. 667-698.
- Van de Ven, A.H., Garud, R. (1989) „A framework for understanding the emergence of new industries“. U: Rosenbloom, R. S., Burgelman, R. A. (ur.), *Research on technological innovation, management and policy*, JAI Press: Greenwich, CT, 4, p. 195–225.
- Webb, J. W. et al. (2009) „You say illegal, I say legitimate: Entrepreneurship in the informal economy“, *Academy of Management Review*, 34, p. 492–510.
- Weber, M. (1978) *Economy and society: An outline of interpretive sociology*, Los Angeles: University of California Press.
- West, S., Gaiardelli, P., Rapaccini, M. (2018) „Exploring technology-driven service innovation in manufacturing firms through the lens of Service Dominant logic“, *IFAC-Papers OnLine*, 51 (11), p. 1317–1322.
- Willfort, R., Weber C., Gajda O. (2016) „The Crowdfunding Ecosystem: Benefits and Examples of Crowdfunding Initiatives“. U: Egger R., Gula I., Walcher D. (ur.) *Open Tourism. Tourism on the Verge*, Berlin, Heidelberg: Springer.
- Williams Middleton, K. L. (2013) „Becoming entrepreneurial: gaining legitimacy in the nascent phase“, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 19 (4), p. 404-424.
- World Bank (2013) *Crowdfunding potentials for the developing world, InfoDev, Finance and Private Sector Development*, Washington D.C.
- Zimmerman, M., Zeitz, G. J. (2002) „Beyond Survival: Achieving New Venture Growth By Building Legitimacy“, *The Academy of Management Review*, 27 (3), p. 414-431.
- Zucker, L. G. (1987) „Institutional theories of organizations“, *Annual Review of Sociology*, 13, p. 443-644.



Creative Commons Attribution –  
NonCommercial 4.0 International License

Review article

<https://doi.org/10.31784/zvr.10.1.14>

Received: 1. 7. 2021.

Accepted: 4. 3. 2022.

## THE PROCESS OF BUILDING THE LEGITIMACY OF STARTUPS THROUGH CROWDFUNDING

**Mirjana Grčić Fabić**

PhD, Assistant Professor, University of Rijeka, Faculty of Economics and Business, Ivana Filipovića 4,  
51000 Rijeka, Croatia; e-mail: mirjana.grcic.fabic@efri.hr

### ABSTRACT

*The paper analyzes the concept of organizational legitimacy of startups and the main features of the process of building the legitimacy of startups through the digital context of crowdfunding. Crowdfunding represents one of the recent models of financing for entrepreneurs, as well as the possible channel for creating organizational legitimacy, ie the strategy of evaluating the initial value concept of startups and the strategy of obtaining resources. In such a digital environment, the legitimacy and consequently the success of the realization of the business concept in the market, depends on the specifics of the digital context and the institutional logic of the participants in the two-way digital platform. The purpose of this paper is to explore the concept of organizational legitimacy of startup entrepreneurs in the context of crowdfunding. The aim of this paper is to provide an overview of the existing research results on the specifics of the process of building the legitimacy of startups in crowdfunding and the predominant theoretical approaches in the background of the interpretation of entrepreneurial decision making in this process. The methodological approach of the research is the analysis and synthesis of the existing research results of the fundamental concept of organizational legitimacy and the established connection with the context of crowdfunding. According to the research results, implications and guidelines for further theoretical contribution in the process of building the legitimacy of startups are given, as well as practical implications aimed primarily at startups and other stakeholders in the entrepreneurial ecosystem within crowdfunding.*

**Key words:** organizational legitimacy, entrepreneurial process, startup, crowdfunding



