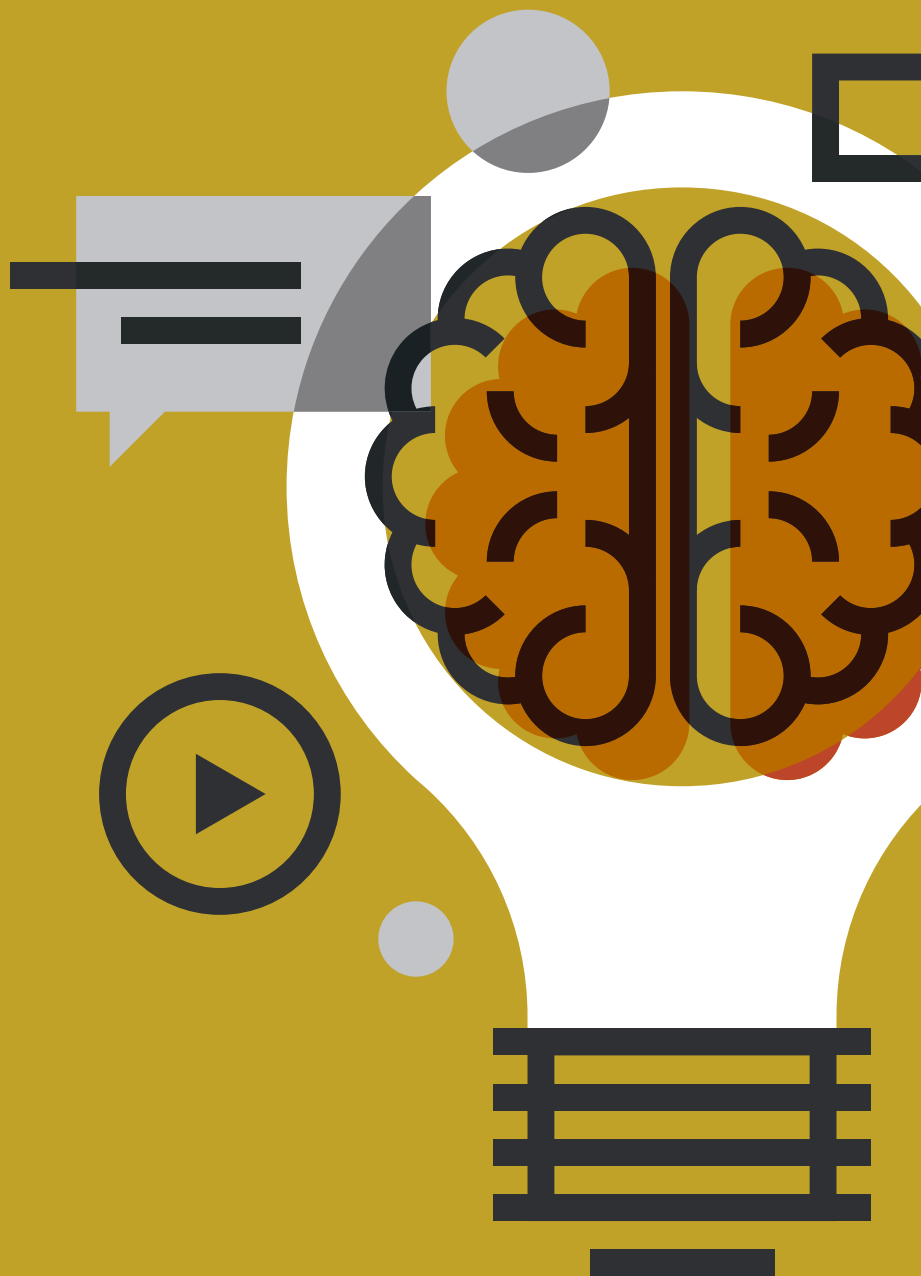


En del av ramprojektet
"Hur kan staten bidra
till innovation i nya och
små företag genom
inkubatorer?"



PM 2018:18

Fyra inkubatorers verksamhet och regionala samarbeten

ÄR EN INKUBATORS BIDRAG mer än effekterna i de inkuberade bolagen? I detta PM beskriver Tillväxtanalys hur fyra svenska inkubatorer i fyra regioner arbetar med att främja framväxten av nya kunskapsbaserade företag. Men vi studerar också hur man samarbetar med andra aktörer i främjandesystemet för att skapa en miljö som ger en god grund för att de inkuberade företagen ska kunna utvecklas och växa.

Dnr: 2018/057

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser
Studentplan 3, 831 40 Östersund
Telefon: 010 447 44 00
E-post: info@tillvaxtanalys.se
www.tillvaxtanalys.se

För ytterligare information kontakta: Lars Bager-Sjögren
Telefon: 010 447 44 72
E-post: lars.bager-sjogren@tillvaxtanalys.se

Förord

Frågeställningarna inom tillväxtpolitiken är komplexa och kräver en mångsidig belysning för att ge kunskap om vad staten kan göra och bör göra. Tillväxtanalys kommer därför att arbeta med vad vi benämner som ramprojekt. Ett ramprojekt består av flera delprojekt som bidrar till att belysa en viss frågeställning och löper i upp till två år. Denna rapport utgör en av flera delrapporter i ett större ramprojekt med rubriken *Hur kan staten bidra till innovation i nya och små företag genom inkubation?*

Tillväxtanalys har i arbetet med ramprojektet tidigare fokuserat på ett antal olika aspekter av inkubatorer. Vi har analyserat inkuberade företags tillväxt respektive innovationsförmåga, liksom utvecklingen av det nationella inkubatorprogrammet (Tillväxtanalys, 2017; 2018a; 2018b). I april 2018 genomförde Tillväxtanalys ett seminarium med representanter från inkubatorer och olika generationer av det nationella inkubatorprogrammet. Ett budskap från deltagarna var att de analyser som presenterades inte fångade alla delar av den verksamhet som en inkubator bedriver. De menade att en inkubators bidrag är mer än effekterna i de inkuberade bolagen.

Denna rapport är ett försök att göra en mer ingående beskrivning av inkubatorer. Syftet är att studera inkubatorn, att beskriva dess verksamhet och samarbeten i regional kontext med hjälp av kvalitativ metod.

Rapporten är huvudsakligen skriven av utredningsassistent Ida Knudsen. Ytterligare personer har dock medverkat. Avdelningschef Enrico Deiacco har bidragit till texten, analytiker Lars Bager-Sjögren har fungerat som projektledare och utredningsassistent Erik Engberg har skrivit det statistiska underlaget presenterat i Bilaga 2.

Vi vill tacka de personer som bidragit med information till rapporten, både genom intervjuer och kommentarer på texten. Bland dessa kan nämnas de regionala aktörerna som intervjuats, däribland inkubatorerna, och den referensgrupp som varit kopplad till ramprojektet. Även representanter för nationella organ bör nämnas, som Swedish Incubators and Science parks (SISP), Almi Företagspartner, Vinnova, Tillväxtverket, Nyföretagarcentrum och Enterprise Europe Network. Samtliga intervjupersoner finns listade i Bilaga 1. Även om många har bidragit i arbetet vilar ansvaret för innehållet i rapporten slutligen på projektgruppen på Tillväxtanalys.

Stockholm, oktober 2018

Enrico Deiacco
Avdelningschef, Innovation och grön omställning
Tillväxtanalys

Innehåll

Sammanfattning	7
Summary	8
1 Inledning	9
1.1 Varför den här kartläggningen?	9
1.1.1 Syfte	9
1.2 Metod	10
2 Stockholms län	12
2.1 Kort om Stockholms län	12
2.2 Sting	12
2.2.1 Aktiviteter	13
2.2.2 Målgrupp och urval	14
2.3 Stings samarbete med andra aktörer	16
2.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer	16
2.4 Sammanfattning	17
3 Kalmar län	19
3.1 Kort om Kalmar län	19
3.2 Kalmar Science Park	19
3.2.1 Aktiviteter	20
3.2.2 Målgrupp och urval	20
3.3 KSP:s samarbete med andra aktörer	21
3.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer	21
3.4 Sammanfattning	23
4 Norrbottens län	25
4.1 Kort om Norrbottens län	25
4.2 Arctic Business Incubator	25
4.2.1 Aktiviteter	26
4.2.2 Målgrupp och urval	27
4.3 ABI i Norrbottens företagsfrämjande system	28
4.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer	28
4.4 Sammanfattning	29
5 Skaraborg	31
5.1 Kort om Skaraborg	31
5.2 Gothia Science Park	31
5.2.1 Aktiviteter	32
5.2.2 Målgrupp och urval	33
5.3 GSP i Skövdes företagsfrämjande system	34
5.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer	34
5.4 Sammanfattning	36
6 Sammanfattande diskussion	37
6.1 Inkubatorernas kärnverksamhet	37
6.1.1 Urvalsprocess	37
6.1.2 Rådgivning	38
6.1.3 Inkubatorerna, en specialishjälp för ett mindre antal bolag	38
6.2 Inkubatorernas ytterligare verksamheter	40
6.2.1 Stärkt urvalsprocess	40
6.2.2 Stärkt rådgivning	40
6.2.3 Det regionala utvecklingsarbetet	41
6.3 Samverkan med andra aktörer i regionen	41
6.3.1 Inkubatorerna framförallt till för bolagen i inkubation	43
6.4 Olika regionala förutsättningar	43
6.5 Slutsatser	45
Referenser	47
Bilaga 1	49
Bilaga 2	51
Bilaga 3	56

Sammanfattning

I rapporten beskrivs dels hur fyra svenska inkubatorer i fyra regioner arbetar med att främja framväxten av nya kunskapsbaserade företag, dels hur man samarbetar med andra aktörer i främjandesystemet för att skapa en miljö som ger en god grund för att dessa företag ska kunna utvecklas och växa.

Vi noterar att de fyra inkubatorerna bedriver en individuellt anpassad rådgivning från erfarna entreprenörer. Intensiteten, djupet och längden på rådgivningen är något som särskiljer inkubatorerna mot andra aktörers verksamheter. Inkubatorerna skiljer även ut sig genom att de väljer ut ett mindre antal bolag enligt mer specifika kriterier. Inkubatorerna framstår därmed ha en egen nisch i sin rådgivning för att hjälpa vissa typer av företag att växa. Denna specialishjälp bedömer Tillväxtanalys utgör en egen inriktning i det svenska företagsfrämjande systemet.

Det andra syftet var att undersöka vilka aktörer som inkubatorn samarbetar med. Har de svenska inkubatorerna följt trenden som vuxit fram under 1990-talet att utgöra en länk mellan akademi, näringsliv och offentliga aktörer? Vår bedömning är att de fyra inkubatorer som undersökts tillhör denna tredje generation av inkubatorer. Framför allt genom ett starkt fokus på nätverkande, främst lokalt och nationellt, men för vissa även internationellt. Det tycks också som om en fungerande arbetsfördelning med andra främjandeaktörer har etablerats. Vi kan således inte konstatera någon större överlappning av aktörernas erbjudande till regionens bolag.

Samarbete med andra aktörer sker dock inte i inkubatorns kärnverksamhet utan i de ytterligare verksamheter som vuxit fram i inkubatorernas erbjudande, såsom att driva aktörsnätverk, initiera fondbolag, driva ängelnätverk, arrangera event och mässor samt knyta till sig experter. Syftet med dessa verksamheter är att öka inflödet av bolag till inkubatorn och stärka erbjudandet eller rådgivningen till bolagen. På vilka sätt inkubatorn fungerar som en länk till andra aktörer varierar dock, både vad gäller form och omfattning.

Till sist. Den relativt omfattande specialishjälp som inkubatorerna erbjuder är reserverad för ett mindre antal bolag. För att inkubatorns insats ska komma till största möjliga nytta blir urvalet av bolag därför viktigt. Fallstudierna visar dock att de fyra inkubatorernas möjligheter att välja ut bolag skiljer sig åt i de olika kontexterna. Vi ser dock att de inkubatorer som finns i storstadsregioner och de som finns i landsortsregioner har liknande kärnverksamhet. Detta väcker nya frågor som inte besvaras här och handlar om huruvida inkubatorer ska finansieras på samma sätt och ha samma typ av verksamhet eller anpassas mer efter de regionala förutsättningarna?

Summary

The report describes how four Swedish incubators in four regions work on promoting the growth of new, knowledge-based companies and also how collaboration proceeds with other stakeholders in the promotional system, so as to create an environment that provides a good basis for these companies to be able to develop and grow.

We note that the four incubators provide individually customized advice from experienced entrepreneurs. The intensity, depth and length of the assistance given to the companies is something that differentiates these incubators from the activities of other stakeholders. The incubators also distinguish themselves by selecting a smaller number of companies, according to more specific criteria. The incubators are thus perceived as having their own niche in terms of the specialization of advice to help certain types of company to grow. In Tillväxtanalys' opinion, this specialist help represents a specific approach within the Swedish company promoting system.

The other purpose was to investigate which stakeholders the incubators collaborate with. Have the Swedish incubators followed the trend that grew up in the 1990s of representing a link between the academic and business worlds and the public sector? Our assessment is that the four incubators that were investigated belong to the third generation of incubators, with a strong focus on networking both locally and nationally, and increasingly also internationally, although this does not apply to all. It also appears that a functioning division of work has been established with other growth-promoting stakeholders. This means that we have not found any great overlap in what the different stakeholders offer to the regions' companies.

However, collaboration with other stakeholders occurs not in the incubators' core activities, but in the additional activities that have grown up in what the incubators' offer, such as running stakeholder networks, initiating investment funds, running angel networks, organizing events and trade fairs and establishing relationships with experts. The purpose of these activities is to increase the flow of companies into incubators and reinforce the offers or advice given to these companies. However, the ways in which the incubators act as a link to other stakeholders vary in terms of both form and extent.

Finally. The relatively comprehensive specialist help offered by the incubators is reserved for a small number of companies. For the incubators' efforts to result in the greatest possible benefit, the selection of companies is important. However, the case studies show that the opportunities for the four incubators to select companies are different in the different contexts. We can see that incubators in metropolitan regions and those in rural regions have similar core activities. This raises new questions that have not been addressed here: questions about whether incubators should be financed in the same way and have the same types of activities or should be more adapted to regional circumstances.

1 Inledning

1.1 Varför den här kartläggningen?

Sedan 1960-talet har start-ups (härefter nystartade bolag) ökat i politisk prioritet då de anses utgöra viktiga drivkrafter för innovation och ökad sysselsättning. Dessa bolag är dock få till antalet och har låg grad av överlevnad. I ett försök att förbättra förutsättningarna för att dessa nystartade bolag ska överleva har inkubatorer fått en ökad betydelse inom näringspolitiken. I västeuropeiska länder har antalet inkubatorer femdubblats mellan åren 2007 och 2013, och idag finns det uppskattnings över 7000 inkubatorer runt om i världen (Weele m.fl. 2018; Mian 2016; Dee m.fl. 2011).

Inkubatorns verksamhet och roll i den regionala kontexten har skiftat över tid. Till en början utgjorde inkubatorn främst ett enskilt instrument, där verksamheten var fokuserad på att tillhandahålla delade kontorsplatser, labblokaler och mötesrum. Inkubatorerna insåg dock att de nystartade bolagen hade ytterligare behov. Entreprenörerna saknade tidigare erfarenheter av att driva företag, varför inkubatorerna utökade sina erbjudanden i den andra generationen av inkubatorer. Inkubatorernas verksamhet började därför inkludera olika stödjande insatser i form av rådgivning, finansiering och träning i entreprenörskap. I slutet av 1990-talet började en tredje generation av inkubatorer ta form där inkubatorn även faciliterar de nya bolagens kontakt med externa aktörer. I detta ingår verksamhetsdelar såsom att bygga nätverk, anordna event och etablera samarbeten med andra aktörer (Weele m.fl. 2018). En inkubator kan således omfatta en bred flora av olika verksamheter.

Inkubatorn anses därför ha fått en viktigare roll i den regionala kontexten. I sin tredje generation har inkubatorn beskrivits som en viktig länk mellan olika regionala aktörer i främjandesystemet. Främst gäller det aktörer såsom industriföretag, akademiska institutioner, forskningslabb och offentliga aktörer. Men även andra aktörer som är viktiga för bolag i inkubation, som banker och investerare (Eveleens m.fl. 2017; Lamine m.fl. 2016).

Mot denna bakgrund undersöker vi i denna rapport hur denna tredje generationens inkubatorer ser ut i en svensk kontext genom fyra fallstudier.

1.1.1 Syfte

Tillväxtanalys har tidigare analyserat uppbyggnaden, innehållet och utvecklingen av olika generationer av offentliga program med syfte att stödja etableringen av nya företag genom inkubatorer (Tillväxtanalys, 2017). Vi har även gjort två analyser av de inkuberade företagens tillväxt respektive innovationsförmåga (Tillväxtanalys, 2018a; 2018b). I syfte att komplettera dessa rapporter har vi här valt att fokusera på inkubatorns verksamhet i regional kontext, genom kvalitativ metod. Vi skiftar därmed fokus till inkubatorn som studieobjekt. Vi hoppas på sätt kunna ge en bredare beskrivning av vad en inkubator gör. Aspekter som effektivitet eller ekonomisk prestation behandlas inte här.

Rapportens syfte är tudelat, där en del är att beskriva inkubatorernas verksamhet. Vad gör en inkubator, vilka olika verksamhetsdelar inkluderar den? Vi frågar oss även om inkubatorns verksamhet särskiljer sig från andra företagsstödjande aktörers verksamheter, eller om det överlappar varandra.

I den andra delen undersöks vilka andra regionala aktörer som inkubatorn samarbetar med. Den tredje generationens inkubator som växte fram under 1990-talet beskrivs som en nätverkande aktör, en länk mellan akademi, näringsliv och offentliga aktörer. Vi frågar oss

därför om denna utveckling även skett i Sverige. Vilka andra aktörer samarbetar inkubatorerna med? På vilka sätt samarbetar inkubatorn med dessa aktörer?

1.2 Metod

Inkubatorernas regionala roll beskrivs genom fyra fallstudier. Fallstudierna syftar till att få en detaljerad beskrivning av hur verksamheten utförs i de olika inkubatorerna samt om och hur man samarbetar med andra aktörer.

Någon exakt siffra på antalet inkubatorer i Sverige har vi inte. Det närmsta vi kommit är antalet inkubatorer som är medlemmar i branschorganisationen Swedish incubators and Science parks (SISP), vilket är 36 stycken. 24 av dessa erhåller idag stöd genom nationella inkubatorprogrammet (NIP) (Vinnova 2017). Valet av de fyra inkubatorerna gjordes utifrån syftet att få en så stor variation som möjligt, såväl kontextuellt som organisatoriskt. Vid val av region har hänsyn tagits till geografisk spridning¹, om det är en storstadsregion landsortsregion² och om det finns ett universitet med teknisk fakultet³. Alla inkubatorerna i denna undersökning ingår dock i Vinnovas nationella inkubatorprogram. De regioner som valdes ut är; Stockholms län, Kalmar län, Region Norrbotten och Skaraborg⁴.

Valet av inkubator har syftat till att belysa inkubatorernas likheter och skillnader i organisation och samverkan med andra aktörer i det regionala innovationssystemet. Vid val av fall har vi tagit hänsyn till huruvida inkubatorn är en del av en teknikpark⁵ eller inte samt om inkubatorn har nischat sig mot viss bransch eller inte. Val av fall har diskuterats med Tillväxtanalys referensgrupp samt representanter från Vinnova och SISP.

¹ Enligt Europeiska kommissionens NUTS1-indelning

² Enligt Sveriges kommuner och landstings kommungruppsindelning (se SKL 2017)

³ Enligt Universitetskanslersämbetet (UKÄ)

⁴ För denna studie har vi valt att avgränsa Västra Götalands region till Skaraborgs region. Vår bedömning är att beskrivningen av den regionala kontexten på det sättet blir mer likvärdig övriga fallstudier. Vi har dock inkluderat intervjuer med representanter för Västra Götalandsregionen då de utgör en betydande politisk och finansiell part för Gothia Science park.

⁵ Begreppen teknikparker och science parks används här synonymt.

Tabell 1 Val av regioner och inkubatorer

Regioner	Inkubator	Urvalskriterier
Stockholms län	Sting	Storstadsregion, Mellansverige, Teknisk fakultet Ospecifik bransch, Ingen teknikpark
Kalmar län	Kalmar Science Park	Landsortsregion, Södra Sverige, Teknisk fakultet* Ospecifik bransch, Inkubator och teknikpark
Region Norrbotten	Arctic Business Incubator	Landsortsregion, Norra Sverige, Teknisk fakultet Ospecifik bransch, Ingen teknikpark
Skaraborg	Gothia Science park	Landsortsregion, Mellansverige, En teknisk fakultet Branschspecifik Inkubator och teknikpark

* Det finns vissa tekniska utbildningar som, sjöingenjör, sjökaptan, drift- och underhållstekniker samt IT-utbildningar

I regionerna finns ett stort antal aktörer i det företagsfrämjande systemet. Beskrivningarna från varje region är inte heltäckande, utan även där har ett mindre antal aktörer, utöver inkubatorn, valts ut. De aktörer som studeras är de som SISP, inkubatorn och de offentliga aktörerna pekat ut som relevanta för inkubatorns arbete i regionen.

Som underlag till fallstudierna ligger framförallt intervjuer, totalt har 31 intervjuer genomförts. Förutom VD:ar på inkubatorer har vi intervjuat representanter för andra aktörer i det företagsfrämjande systemet, privata och offentliga. Det är sålunda de som arbetar i inkubatorer eller som samverkar med dessa som har intervjuats. En komplett lista med intervjupersoner finns i Bilaga 1. Intervjuerna har varit semistrukturerade och informanterna har getts möjlighet att kommentera det skrivna materialet i denna rapport.

Frågan kring överlappning mot andra aktörer undersöks här med avseende på aktörernas definition av målgrupp för stöd, verksamheternas utformning och rådgivarnas huvudsakliga kompetenser. Den kompletterande statistik som tagits fram, utöver intervjuerna, har dels hämtats från inkubatorernas årsberättelser, dels från SCB där vi tagit fram uppgifter om antalet nystartade aktieföretag i respektive region samt antalet inkuberade företag fördelade på bransch (bilaga 2). De trender som observeras i de fyra fallen kontrasteras, i den mån det varit möjligt, mot den internationella litteraturen kring inkubatorernas roll och förändring över tiden.

Den avslutande diskussionens summering av inkubatorernas roll får anses gälla de fyra fallen. Några generaliseringar till andra inkubatorer kan inte dras.

2 Stockholms län

2.1 Kort om Stockholms län

Länsstyrelsen i Stockholm har det regionala ansvaret för utvecklings- och innovationsfrågor. De har dock relativt begränsade medel för detta uppdrag; de statliga medlen för regional utveckling uppgår till drygt 8 miljoner kronor årligen (Finansdepartementet 2017). Utrymmet för att finansiera basstrukturer i det företagsfrämjande systemet är därför mindre än i flertalet andra regioner. Eftersom resurserna inom Stockholms regionala strukturfondsprogram (ERUF) är begränsade har partnerskapet beslutat att prioritera satsningar för att stimulera tillväxt i befintliga företag, då nyföretagandet i regionen bedöms fungera relativt väl.

I Stockholm finns en stor mängd aktörer i det företagsfrämjande systemet. Bland dessa finns ett antal inkubatorer; utöver Sting finns Karolinska Innovation, Stockholm School of Entrepreneurship och Stockholms universitets inkubator. Utöver dem finns ett antal privata initiativ med inkubatorliknande funktioner. Ett exempel på en sådan är Ericsson ONE.

Tabell 2 Stockholms län i siffror

Antal kommuner*	25
Antal invånare*	2 269 060
Antal nystartade bolag per år** (i genomsnitt år 2011–2015)	9 000
Bruttoregionalprodukten 2016 (kr)*	23 801 000
Antal universitet***	3 (varav KTH har teknisk fakultet)

Källa: * SCB (2015; 2017; 2018), ** Bilaga 2, *** UKÄ (2018)

2.2 Sting

Stockholm Innovation and Growth (Sting) är ett aktiebolag som startades år 2002 av stiftelsen Electrum Foundation, som är ensam ägare av Sting. I styrelsen för aktiebolaget Sting sitter representanter från Stockholm Business Region, KTH Innovation och Electrum Foundation.

Den årliga basfinansieringen får Sting från ägarna Elektrum Foundation, Stockholms stad, Stockholms läns landsting och Vinnova. Sting har även projektmedel i form av ERUF-medel under perioden 2016–2018. Ägarna står därmed för drygt 13 procent av finansieringen av Sting under år 2018. Stockholms stad och Vinnova, Stockholms läns landsting står tillsammans för övriga 87 procent. Projektmedlen från EU uppgick till drygt 21 miljoner kronor för en treårsperiod.

Tabell 3 Stings finansiering år 2018

Finansiär	Summa (kr)
Electrum	2 000 000
Stockholms stad	3 000 000
KTH	3 000 000
Stockholms läns landsting	4 000 000
Vinnova Inkubatorstöd	4 000 000
Projektmedel ERUF: Innovation och internationalisering SMF	7 013 004

En växande andel av Stings finansiering är egenfinansiering. Till skillnad från andra inkubatorerna tar Sting betalt av bolagen i inkubatorprocessen i form av optioner. Sting blir vanligtvis delägare till 0,5–2,5 procent i varje bolag. Om ägande inte är aktuellt tar de istället betalt i form av en avgift. Idag är Sting delägare i totalt 120 bolag, varav nio är börsnoterade. Det totala värdet av dessa bolag var i slutet av år 2017 cirka 10 miljarder kronor, baserat på varje bolags värde vid den senaste investeringen som gjorts i bolaget.

Sting har huvudkontor i A House Stockholm där många tillväxtföretags finns, samt har samlokalisering med flera andra s.k. startup-hubbar i Stockholm. Initialt startade Sting en inkubatorfunktion i Kista i Stockholm, men idag är verksamheten främst lokaliserad till flera startup-hubbar i centrala delar av Stockholm. På uppdrag av Karolinska prövade Sting år 2007 att bedriva en inkubatorsverksamhet i Huddinge. Antalet idéer som kom in var uppskattningsvis två per år vilket var för lite, varför verksamheten avvecklades.

2.2.1 Aktiviteter

Sting har två huvudsakliga verksamheter; en förinkubator och en inkubator. Förinkubatorn Test Drive riktar sig mot bolag i tidigare skeden jämfört med inkubatorn. Programmet erbjuder bolagen utvärdering och utveckling av deras företagsidéer. Aktiviteterna omfattar fyra workshops på kvällstid samt viss individuell coachning. Under år 2017 togs 35 bolag in i förinkubatorn, varav fyra gick vidare till inkubatorn.

Jämfört med förinkubatorn erbjuder inkubatorn bolagen individuell rådgivning med personliga möten på 4–6 timmar/vecka. Totalt har Sting tio rådgivare, vilka arbetar på konsultbasis åt Sting. Framförallt har de erfarenhet av att själva bygga bolag, och har sektorsspecifik kompetens. Utöver rådgivning erbjuds bolagen experthjälp inom rekrytering, teamutveckling, PR/media och investerrelationer i Europa. De erbjuds även sex månaders gratis kontorsplats hos Sting i A house. Därefter erbjuds de att flytta till någon av Stings hubbar, en fysisk miljö i form av kontorsplatser, och sitta där till rabatterat pris. I inkubatorn kan ett bolag få aktiv coachning i mellan sex och 18 månader.

Sting har varit initiativtagare till ett antal ytterligare verksamheter. Bland annat har de initierat ett antal hubbar, nätverk och events, i regionen. Sting såg redan från starten ett behov av fysiska dynamiska mötesplatser för nystartade företag, men valde tidigt att inte själva driva en sådan verksamhet. För att kunna fokusera på rådgivningen är hubbarna istället egna bolag som Sting är minoritetsägare i. Dessa är H2, THINGS och SUP46. De har olika branschriktning, där THINGS fokuserar på Sakernas internet, energiteknik, 3D-utskriter mm, SUP46 på rent digitala företag och H2 på digital hälsa och medtech. Alla hubbarnas huvudverksamhet är att tillhandahålla kontorsplatser men de arrangerar även

events och utgör mötesplatser för den valda branschen. Bolagen behöver ansöka till hubbarna för att få en kontorsplats, och de som bedöms ha rätt inriktning och passar in får en plats.

Utöver hubbar har Sting även startat tre olika former av finansieringsalternativ för nystartade bolag; investerarnätverket Sting Business Angels, affärsängelbolaget Propel Capital och riskkapitalbolaget Luminar Venture. Business Angels består av 35 privata investerare från teknikindustrin, och de bistår bolagen i inkubation med både finansiering och kompetens. Propel Capital består av 40 företagsänglar och erbjuder finansiering på 32 000 EUR i varje bolag i inkubatorn. Luminar Ventures är en ny riskkapitalfond med 50 miljoner EUR. De investerar i skalbara och digitala bolag, mellan fem och tio miljoner kronor per bolag. Investerarna i Luminar Ventures är Europeiska Investeringsfonden, statliga Saminvest, KTH Holding, Sting och andra privata svenska och internationella investerare. Sting äger en liten del av managementbolaget och har ett strategiskt samarbete med bolaget, tillsammans med KTH Holding. Luminar Ventures är tänkt att vara ett nästa steg för bolagen efter Propel Capital. Dessa tre initiativ är en del av Stings strategi att försöka stimulera privata aktörer till att driva olika verksamheter.

Sting anordnar också event för bolagen i inkubation. Sting Day samlar runt 170 investerare från cirka 70 länder och fungerar som en mötesplats för internationella investerare och utvalda svenska nystartade bolag. Sting Night är ett annat event med ett specifikt branschtema – E-hälsa, deeptech och så vidare – och det samlar också investerare från Europa och utvalda bolag från hela Sverige. Sting Demo är ett event där inkubatorbolagen kan möta investerare då de lämnar inkubatorn och blir alumnibolag. Dessa träffar anses av andra aktörer i systemet hålla hög nivå och skapa goda förutsättningar för att knyta kontakter.

Sting jobbar även med andra aktiviteter så som gratis rådgivning till bolag i mycket tidiga skeden och idébärare genom s.k. öppen coaching på hubbarna THINGS, H2 och SUP46. Den öppna coachingen består av 15 minuters möten där bolag utanför Sting får möjlighet att ställa frågor och får viss vägledning. På detta sätt träffar Sting årligen uppskattningsvis 400 nya bolag.

Sting har också initierat en matchmakingverksamhet för storföretag och nystartade bolag, kallad Ignite Sweden. Ignite Sweden är en nationell service för nystartade bolag från Sveriges alla inkubatorer som vill få sin teknik och affär verifierad av ett storföretag. Ignite har idag genomfört mer än 1000 utvalda möten mellan nystartade bolag och 50 storföretag på sex orter i Sverige. Ignite är idag ett nationellt projekt som drivs av Ignite är idag ett nationellt projekt som drivs av THINGS, SISP och ett antal inkubatorer.

Vad gäller projektmedel så är Sting tillsammans med stiftelsen Stockholms Science City projektägare för ett EU-finansierat projekt som ska stimulera etablerade bolag i regionen att växa internationellt, skapa mer exportintäkter och skapa mer sysselsättning. I projektet ska minst 180 tillväxtföretag få stöd, och minst 80 organisationer ska samarbeta (Tillväxtverket 2018a).

2.2.2 Målgrupp och urval

Stings målgrupp beskrivs som företag som har en stor risk involverad i affärsidén, men samtidigt en stor internationell tillväxtpotential. Företagets idé ska;

- Baseras på en innovativ teknologi
- Erbjuder en lösning på ett stort problem på dagens marknad

- Vara skalbar
- Ha en stor internationell potential
- Vara utvecklad av ett starkt team med både teknologisk kunskap och marknadskunskap

Sting bedömer varje år ett relativt stort antal bolag. Under år 2017 utvärderade Sting mellan 450 och 550 bolag för inkubation genom minst ett möte på ungefär en timme. Bolagen kommer till Sting från andra aktörer i systemet, söker sig själva till Sting eller engageras genom uppsökande verksamhet från Sting. Efter en initial kontakt per e-post eller telefon väljer Sting ut de bolag som man vill ha ett inledande möte med. Historiskt har bolagen i 80 procent av fallen kommit från näringslivet, och till 20 procent direkt från universitet eller lärosäte. Uppskattningsvis 90 procent av bolagen kommer från Stockholms län, resten från andra delar av landet eller utomlands.

Under det första mötet med ett bolag ställer Stings rådgivare frågor om idén, den potentiella marknaden och teamet. Varje fredag träffas alla rådgivarna för att diskutera vilka idéer man vill ta vidare till ytterligare ett möte. Blir det ett andra möte träffar bolaget en annan rådgivare som följer upp första mötet med ytterligare frågor. Det kan bli upp till sex inledande möten med Stings rådgivare under i genomsnitt två månader, följt av vissa hemläxor eller råd, som att ändra ägarförhållandena. Tar bolaget till sig Stings coaching går de vidare. Sting poängterar att bolaget väljer Sting lika mycket som Sting väljer bolaget. Totalt togs 31 bolag in i inkubatorn under år 2017.

Något ålderskriterium för företaget finns inte specificerad, men ofta har företaget varit igång i 1–3 år. Sting definierar snarare ett skede; bolaget ska vara i brytpunkten mellan innovation och första kunden. Kraven på bolagen är att de ska vara aktiebolag som minst två personer arbetar med, och att de ska ha tagit fram en prototyp eller liknande men inte ha någon omsättning än. Det finns ingen avgränsning i fråga om sektorer, men då Sting inte har någon kunskap inom läkemedelsområdet så hänvisar de i de fallen vidare bolaget till Karolinska innovation.

En viktig faktor i urvalet är personerna i teamet; de ska kunna ta till sig rådgivningen på ett bra sätt. Det är inte en helt lättbedömd faktor, men bland annat tittar Sting på ägarförhållandena i bolaget. Är det inte jämnt fördelat mellan personerna så ser Sting det som en signal på att det kanske inte är ett välfungerande team.

Tabell 4 Antal bolag i olika faser av Stings inkubator 2017 (förinkubatorn)

Utvärderade bolag 2017	Intag 2017	Aktiva 2017	Förtida avslut 2017	Exits 2017
450/550	31 (35)	31 (35)	6	N/A

Var sjätte månad utvärderas bolagen i inkubation. Därutöver görs två gånger per år en så kallad kundundersökning där alla bolag som lämnar Sting svarar på ett antal frågor. Utifrån de svaren skapas ett nöjd kund-index som kan följas över tid. Baserat på dessa regelbundna kundundersökningar initieras varje halvår också utvecklingsprojekt inom Sting för att vidareutveckla värdeerbjudandet till inkubatorsbolagen.

2.3 Stings samarbete med andra aktörer

Länsstyrelsen i Stockholm har koordinerat processen för att ta fram en regional innovationsstrategi, och Sting har medverkat i detta arbete. Framförallt i frågor rörande kapitalförsörjning till små och medelstora företag. På kommunal nivå finns en översiktsplan där Stockholm Business Region ansvarar för insatser kring näringslivsfrågor.

Vi har intervjuat representanter för ett antal företagsstödande aktörer som har beskrivits som relevanta för Sting och regionen. Förutom Sting har följande aktörer intervjuats; innovationskontoret KTH Innovation, nyföretagarrådgivningen Startup Stockholm, hubben THINGS, Almi Företagspartner och Almi Invest. Nedan beskrivs deras verksamhet och samarbete med Sting.

2.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer

Eftersom de regionala utvecklingsresurserna är begränsade är det viktigt att aktörerna hittar kompletterande finansiering för att bilda nätverk och samarbeten. Sting har exempelvis tagit initiativ till ett informellt samarbete med andra aktörer. Däribland ingår förutom Sting Startup Stockholm, Företagsakademien, Connect, Karolinska Innovation, KTH Innovation, Danderyds Innovation, SSE Business Lab, SU Innovation, Almi Företagspartner Stockholm och Stockholms stad. De ses fyra gånger per år för att utbyta kunskap och tydliggöra sina roller gentemot entreprenörerna eller idébärarna. Kunskapen om varandras verksamhet kan sedan användas för att hänvisa företag till en lämplig aktör i systemet.

Ett flöde av bolag mellan aktörerna är vanligtvis inte formaliserat, utan sker spontant i de fall det är aktuellt. Ett undantag är Stings samarbete med Innovationskontoret på KTH, som är formaliserat. Enligt överenskommelsen ska Sting ha kapacitet att ta emot fyra till sex bolag från KTH Innovation i inkubatorprocessen varje år. Dessa bolag erbjuds delta i inkubatorprocessen utan att själva behöva ansöka. Sting låter istället KTH Innovation bedöma vilka bolag som skulle passa och när de är redo att gå vidare till nästa fas. Bedömningen görs enligt deras Innovation Readiness Level-skala⁶. Under 2017 tog KTH Innovation in 287 idéer i sin verksamhet. De klarar sig själva, eller plockas upp av andra aktörer. Bolagen i KTH:s innovationskontor uppvaktas bland annat av ett stort antal internationella aktörer. Exempelvis går en lika stor andel bolag från KTH Innovation till EIT InnoEnergy, vilket är en sorts inkubator. Enligt KTH Innovation har de bolag som går till Sting ofta en mer tekniskt komplex affärsidé.

En aktör som uppgetts vidarebefordra bolag till Sting är Startup Stockholm. Likt KTH Innovation tar de hand om idéer i ett tidigt skede, ofta innan ett bolag är startat. Startup Stockholm tar in privatpersoner som vill starta företag och hjälper många olika entreprenörer; både vad gäller branscher, kunskapsnivåer och målsättning med företagandet. Personerna kommer inte heller enbart från Stockholms stad, vilka är en huvudsaklig finansiär, utan från andra håll i landet. Varje år träffar Startup Stockholm runt 4 000 personer, och runt 2 400 bolag startas (ofta startar två personer bolag ihop), varav 1 400 Startup Stockholm bedömer som livskraftiga (omsätter mer än 600 000 kronor per år). Alla bolag erbjuds seminarier och ett tillfälle för personlig rådgivning på 45 minuter vardera. Även om Startup Stockholm inte selekterar idéer utan hjälper alla erbjuds bolagen stöd i olika omfattning. Rådgivarna arbetar på konsultbasis och är företagare själva,

⁶ KTH:s Innovation Readiness Level-skala är speciellt framtagen av KTH Innovation men ska börja användas av flera Innovationskontor. Skalan innehåller sex dimensioner där bolaget behöver uppnå vissa nivåer för att bedömas redo för nästa steg. De sex dimensionerna är: customer, team, ipr, funding, technology och business.

verksamma inom en mängd olika branscher. Vissa bolag erbjuds även mentorer från deras nätverk på 35 000 entreprenörer in om i stort sett alla branscher.

Förutom Startup Stockholm och KTH Innovation kommer idéer till Sting också från Almi Företagspartner. Till skillnad från de två andra aktörerna så har Almi Företagspartner Stockholm Sörmland i viss utsträckning liknande målgrupp som Sting. Affärsrådgivning ska ges till bolag med tillväxtpotential och som har behov av Almi. Denna definition av målgruppen är en del av strategin som börjar gälla för alla regionala Almi-kontor den 1 juli 2018. Arbetet är en del av en större omstrukturering av alla regionala kontor som arbetats fram under en längre tid.

Till skillnad från de andra regionerna har Almi Företagspartner Stockholm Sörmland inte haft affärsrådgivning i Stockholm, utan endast låneverksamhet. Från och med hösten 2018 kommer Almi Företagspartner Stockholm att erbjuda tillväxtrådgivning från och med hösten 2018. Den rådgivningen ska beröra områden som Sting också levererar som marknadsföring, målsättningar, finansiering, coaching och mentorskap. Den enskilde rådgivaren går dock inte in i verksamheten och rådgivningen består av ett visst antal förutbestämda verktyg. Rådgivningen löper under ett antal veckor, beroende på vilka insatser som bolaget får. Utöver rådgivning erbjuder Almi bolag mentorer som många gånger har entreprenörsbakgrund. Mentorerna ställer upp ideellt under en ettårsperiod.

Förutom affärsutveckling så erbjuder Almi Företagspartner Stockholm finansiering till allt från nystartade bolag till etablerade SME-bolag. Almi Företagspartner Stockholm Sörmland har en kontaktperson för Stings bolag för att underlätta processen för finansiering. Almi Företagspartner gör visserligen en egen kreditbedömning av bolagen från Sting, men de anser att Stings interna analys av bolagets potential är rigorös varför de får ett snabbspår i processen till Almi i form av lån och olika former av checkar. Almi uppskattar att man finansierar runt 70-80 procent av alla Stings bolag. Under år 2017 beslutade Almi Företagspartner i Stockholm och Sörmland om att ge totalt 962 lån.

Som ett steg efter Stings inkubation finns möjlighet för bolagen att få finansiering av Almi Invest Stockholm. De vänder sig till bolag med en unik skalbar idé som har identifierat ett tydligt kundbehov. Bolaget ska vidare vara i behov av riskkapital, samtidigt som de ska vara i ett för tidigt skede för att privata investerare ska gå in eller att privata finansieringsmöjligheterna inte räcker till. Det kan handla om att bolaget är för nytt, befinner sig i en bransch med få aktörer inom riskkapital eller att bolaget av annan anledning inte kommit tillräckligt långt för att bevisa sin affär. Likt Sting uppger Almi Invest Stockholm att teamets kompetens, drivkraft och sammansättning är viktiga urvalsfaktorer. En person från Almi Invest Stockholm eller en extern representant går oftast även in i styrelsen för att förstärka bolaget, då det ofta endast består av grundarna. Hur många bolag som går från Sting till Almi Invest Stockholm har inte Almi uppgifter om, men man uppskattar att cirka hälften av bolagen de väljer att investera i kommer från någon aktör i det företagsfrämjande systemet. Behovet av Almi Invests investeringar bedöms dock vara stort inom områden som Sting inte fokuserar på såsom Life Science, då det privata kapitalet är mindre inom den branschen än exempelvis teknikbranschen.

2.4 Sammanfattning

Några sammanfattande observationer om Sting;

- Stings målgrupp är nystartade bolag med teknisk höjd, tillväxtpotential och internationell potential. De träffar runt 450–550 bolag per år och väljer in 31 bolag till inkubatorn. Av dessa kommer runt 20 procent från universitet.
- Stings huvudsakliga insats till bolag är individuell rådgivning, men de har flera verksamhetsdelar. Genom samarbete med hubbarna erbjuder de kontorsplatser och genom fondbolaget och ängelnätverk erbjuder de finansieringsmöjligheter såväl som deras kompetens. De knyter till sig experter i syfte att ytterligare stödja bolagen och genom event får bolagen i inkubation även kontakt med investerare och andra företagsstödjande aktörer. De ger även kortare rådgivning till externa bolag, och de har startat matchmaking mellan nystartade bolag och större etablerade bolag samt driver ett större EU-finansierat projekt i syftet att erbjuda rådgivning till etablerade bolag. När landstinget eller kommunen (SBR) ska utveckla en ny regionala respektive lokala utvecklingsstrategi bidrar Sting till det arbetet.
- Sting samarbetar med en rad andra företagsfrämjande aktörer i regionen såsom innovationskontoret KTH Innovation, Startup Stockholm och Almi Företagscentrum Stockholm Sörmland. Samarbetet med innovationscentret och Startup Stockholm innefattar bland annat att få in relevanta bolag till inkubatorn. Det gör i viss mån samarbetet med Almi Företagspartner också, men de samarbetar även kring insatserna. Almi Invest och Sting har inget uttalat samarbete, även om Almi Invest bevakar bolagen i Sting.
- Sting finansieras till 87 procent av offentliga medel och till 13 procent av privata medel, exklusive projektmedel.

3 Kalmar län

3.1 Kort om Kalmar län

Kalmar regionförbund ansvarar för innovations- och utvecklingsfrågorna i Kalmar län. De statliga medlen som tilldelas Kalmar för regional utveckling uppgår årligen till knappt 20 miljoner kronor (Finansdepartementet 2017).

I en kartläggning som Almi Företagspartner Kalmar gjorde år 2017 listade de runt 100 aktörer i Kalmar läns företagsfrämjande system, där KSP är en av två inkubatorer. Den andra är Attrinova Affärsutveckling i Oskarshamn.

Tabell 5 Kalmar län i siffror

Antal kommuner*	12
Antal invånare*	242 301
Antal nystartade bolag per år** (i genomsnitt år 2011–2015)	433
Bruttoregionalprodukten 2016 (kr)*	9 008 000
Antal universitet***	1 (ingen teknisk fakultet)

* SCB (2015; 2017; 2018), ** Bilaga 2, *** UKÄ (2018)

3.2 Kalmar Science Park

Kalmar Science Park (KSP) är ett aktiebolag som startades år 2003 och som sedan år 2007 till 93 procent ägs av Kalmar Kommunbolag AB. Övriga delägare är Linnéuniversitetets Holdingbolag till fem procent och IT-bolaget CGI Sverige AB till två procent. I styrelsen sitter representanter från delägarna. KSP har två övergripande syften; utgöra en mötesplats för idéer och företag samt bygga nätverk och vara en utvecklingspartner för nya bolag i Kalmar (Kalmar kommun 2018a).

KSP:s ägare köper tjänster av KSP, det vill säga KSP:s utveckling av innovativa bolag. Deras bidrag omfattar drygt 87 procent av KSP:s finansiering år 2018, och Vinnovas bidrag knappt 13 procent. Projektmedlen från ERUF uppgick till drygt 5 miljoner kronor för en treårsperiod.

Tabell 6 KSP:s finansiering år 2018

Finansiär	Summa (kr)
Kalmar kommun, Linnéuniversitetet och CGI Sverige AB	6 500 000
Vinnova inkubatorstöd	1 000 000
Projektmedel ERUF: RINK 2.0	1 700 573

Förutom inkubatorprocessen inkluderar KSP två ytterligare verksamheter: teknikpark⁷ och nätverket Digital business. Beskrivningen av KSP kommer här att fokusera på inkubator-delen. I KSP:s lokaler sitter även Nyföretagarcentrum, samt ett stort antal bolag.

⁷ Begreppen teknikparker och science parks används här synonymt.

3.2.1 Aktiviteter

KSP inkubator har två huvudsakliga verksamheter; förinkubator och inkubator. I förinkubatorn kan entreprenörer som ännu inte bildat bolag få stöd i sin utveckling. Det är ett sätt för entreprenörer som är i ett tidigt skede att få stöd. Där kan ett bolag vara i sex månader. Om KSP bedömer att bolaget utvecklats i rätt riktning och bildat aktiebolag ges de möjlighet att göra en muntlig intagningspresentation till inkubatorn. Under år 2018 väntas tre bolag gå från förinkubatorn in i den reguljära inkubatorn.

I inkubatorn upprättas initialt en individuell handlingsplan för bolaget. I planen ingår individuell rådgivning i ett antal former. Rådgivning omfattar runt 6–8 timmar per vecka och ges av fem rådgivare som arbetar på konsultbasis för KSP. De har varit aktiva i näringslivet under lång period och drivit egna bolag. Framförallt har de erfarenhet som entreprenörer, men vissa är specialiserade på olika branscher, som life science, IT, digital affärsutveckling. Bolagen erbjuds också expertrådgivning inom tolv områden såsom ekonomistyrning, företagsledning, juridik, rekrytering, och digitala strategier. Expert-rådgivningen ges av aktörer i KSP:s nätverk som ställer upp gratis.

Utöver rådgivning erbjuds bolag möjlighet att få använda KSP:s tolv kontorsplatser som är avsedda just för inkubatorföretagen. Även om KSP:s inkubator inte driver ett kontorshotell så hanterar man dessa tolv platser. Utöver kontorsplatser fungerar teknikparken som en mötesplats, och arrangerar event av olika slag.

Utöver den regelbundna verksamheten driver KSP projekt för att regionalisera inkubatorn (Tillväxverket 2018c). I och med att Kalmar kommun äger och finansierar en stor del av verksamheten tas bolag från andra kommuner i regionen in via dessa projekt. Projekten finansieras med EU-medel och medfinansieras i dagsläget av sju kommuner. Medlen täcker kostnaden för att ha två bolag från respektive kommun aktiva i inkubatorn samtidigt. Kommunen är även öppen för en regionalisering av verksamheten och anger i ägardirektivet att KSP ska sträva efter att *vara den naturliga innovationspartnern i regionen* (Kalmar kommun, 2018b, s. 3-4).

KSP driver även investeringsnätverket Investerares Sydost i Kalmar och Kronobergs län. Nätverket bidrar med finansiering till tillväxtbolag i tidiga faser och har även en mötesplats för entreprenörsbolag och investerare. Arbetet inbegriper att välja ut bolag som ska visas upp för investerare, anordna seminarier och events.

KSP:s inkubator anordnar även enskilda event. Ett exempel är Scandinavian Startup Week i Kanada där vissa bolag från inkubatorprocessen som söker partner eller kunder i Nordamerika ges möjlighet att bilda nätverk och presentera sin idé. Eventet samarrangeras av inkubatorerna inom Innovationskontoret Fyrklövern: KSP, Bizmaker, Företagsfabriken och Movexum.

3.2.2 Målgrupp och urval

Målgruppen för inkubatorverksamheten är nystartade företag med tillväxtpotential. Bolagen som antas är oftast i tidiga skeden, men kan även vara något mer etablerade. Urvalet av vilka idéer eller bolag som antas till inkubation görs efter ett antal bestämda kriterier, däribland att ett aktiebolag måste vara bildat. Ett sådant krav finns inte för antagningen till förinkubatorn, eftersom man vill öppna upp för idéer från exempelvis universitet. Totalt hade KSP 74 möten med bolag under år 2017. Ett bolag kan träffa KSP 1–3 gånger innan man fattar beslut om antagning till inkubatorn eller förinkubatorn. Av de 74 idéerna antogs tolv till förinkubatorn och sju till inkubatorn.

Tabell 7 Antal bolag i olika faser av KSP:s inkubator 2017 (förinkubatorn)

Utvärderade bolag 2017	Intag 2017	Aktiva 2017	Förtida avslut 2017	Exits 2017
74	7 (12)	23	0 (0)	N/A

Bolagen i inkubatorprocessen följs upp halvårsvis med en representant från inkubatorn och en extern panel inom bolagets bransch. I halvårsavstämning bedöms huruvida de satta målen och planerade aktiviteterna i den individuella handlingsplanen har genomförts. Bolaget är kvar i inkubatorn tills det bedöms som moget för nästa steg, dvs. när alla delar i den individuella handlingsplanen bedöms klara. Vanligtvis stannar bolagen i 2–3 år.

Idéerna kommer i stor utsträckning från Kalmar kommun eller någon av de tre andra kommuner som KSP har avtal med idag. Runt fyra procent av idéerna kom från andra kommuner i regionen som man ännu inte slutit avtal med, och kunde därför inte antas. Idéerna kommer främst från näringslivet, uppskattningsvis 85 procent. Sju procent kommer från Linnéuniversitet, och resten från offentlig sektor.

3.3 KSP:s samarbete med andra aktörer

KSP är med och utvecklar regionförbundet Kalmars regionala utvecklingsstrategi och deras regionala digitala agenda. Kommunen rådfrågar dem även i andra ärenden som rör innovation, som när OECD behövde underlag för sin undersökning om innovationsklimatet i regionen.

De företagsfrämjande aktörer utöver KSP som intervjuats är innovationskontoret Fyrklövern, revisionsbyrå K10, Almi Företagspartner Kalmar och Almi Invest Småland. Deras verksamhet och samarbete med KSP:s inkubator beskrivs nedan.

3.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer

I Kalmar finns ett antal aktörer som jobbar med tidiga faser i företag. I dagsläget finns inget nätverk av aktörer som ses regelbundet för att uppdatera varandra om sina respektive verksamheter. Det är istället upp till varje enskild aktör att hitta samarbeten och stötta av med andra aktörer. Almi Företagspartner Kalmar driver dock ett projekt för att samordna de företagsfrämjande aktörerna i syfte att skapa ett bestående regionalt innovationssystem. Projektet är treårigt och ska avslutas under år 2018 (Tillväxtverket 2018b).

Idéer och företag från akademien genereras av Innovationskontoret Fyrklövern⁸, vilket är kopplat till Linnéuniversitet. Samarbetet är dock inte formaliserat. År 2017 tog KSP inte emot någon idé från Fyrklövern. Antalet idéer och företag som flödar från Fyrklövern till KSP har varierat genom åren, men det har enligt uppgifter från parterna alltid rört sig om enstaka idéer. En orsak som ges är att flödet av idéer in till Fyrklövern inte heller rör sig om så många. Antalet idéer till Kalmardelen av Fyrklövern särredovisas inte, men en uppskattning är att Kalmars innovationskontor hanterar runt 6–7 idéer per år.

Drivhuset samlar idéer från universitetsstudenter, men inte heller därifrån kommer idéer eller företag in i KSP i dagsläget. Inte heller Innovationskontoret Fyrklövern tar emot någon idé från Drivhuset. Under år 2017 tog Drivhuset i Kalmar emot 54 idéer och 20 studentföretag startades. Innovationskontoret menar att idéerna från Drivhuset ofta inte

⁸ Fyrklövern är ett samarbete mellan fyra olika universitet, vilka förutom Linnéuniversitet även är Mittuniversitetet, Karlstads universitet och Örebro universitet. De fyra verksamheterna tilldelas dels en basfinansiering som fördelas lika, dels ett verifieringsmedel från Vinnova som fördelas efter behov.

har den innovationshöjd som efterfrågas utan riktar sig snarare mot lokal marknad eller blir bolag inom e-handel. KSP har dock tagit emot tre idéer direkt från Linnéuniversitetet under år 2017. En av dessa var från en professor och två från studenter.

Störst flöde av bolag in till KSP:s inkubator kommer istället från näringslivet. Nyföretagarcentrum är en aktör som KSP har en nära relation till, inte minst genom att de samlokaliseras med dem. Fram till början av år 2018 var det också de som enligt avtal med Kalmar kommun tillhandahöll nyföretagarrådgivning. Från mars år 2018 drivs det istället av en annan aktör, revisionsbyrån K10. De är nya med att erbjuda nyföretagarrådgivning men har sedan tidigare en digital lösning för att testa sin företagsidé. Vad detta kommer att betyda för Nyföretagarcentrums verksamhet är osäkert, men KSP uppger att flödet av företag från dem har minskat. KSP har påbörjat etableringen av en kontakt med K10. Hittills har K10 skickat tre bolag vidare till KSP.

Industriellt Utvecklingscentrum (IUC) är en annan potentiell samarbetspartner för KSP:s inkubator. Än har man dock inte lyckats etablera något samarbete. KSP menar att IUC:s nära koppling till större industribolag hade varit värdefull för dem. Exempelvis ser KSP möjligheter med gemensam uppsökande verksamhet av industriföretag och därmed ett potentiellt inflöde av avknoppningar till inkubatorn. En möjlig orsak till uteblivet samarbete uppges vara IUC:s projektmedelberoende.

Visst inflöde får KSP till inkubatorn från Ung Företagsverksamhet (UF), som erbjuder utbildningar i entreprenörskap för grundskole- och gymnasieungdomar. I dagsläget finns en idé från UF i KSP:s förinkubator. KSP bevakar alla de företagsidéer som kommer från UF:s utbildningar och har även bjudit in UF-lärarna till KSP för att berätta om sin verksamhet och hur de jobbar för att visa på ett potentiellt steg för företagen efter UF, och på så sätt öka inflödet av företag i inkubatorn.

Almi Företagspartner Kalmar bidrar även med visst inflöde till KSP. Då Almi Företagspartner har liknande erbjudanden i alla regioner så har även regionalkontoret i Kalmar sedan sommar 2018 fått ett tydligare fokus på bolag med tillväxtpotential. Även om tillväxtbolag även tidigare ingick i Almi Företagspartners målgrupp så får dessa bolag nu mer insatser än andra bolag. Förutom ett flöde av bolag så tar bolag i inkubation parallellt del av vissa insatser från Almi Företagspartner Kalmar. Det kan röra sig om finansiering för rörelsekapital eller tjänster inom affärsutveckling. När bolagen gör exit från inkubatorn är det inte ovanligt att de är fortsätter få stöd från Almi Företagspartner. Under år 2017 gjorde Almi Företagspartner Kalmar insatser i 550 bolag, varav vissa kan ha fått flera olika insatser. Almi Företagspartner Kalmar kan sedan hösten år 2018 erbjuda företag upp till 15 standardiserade coachingar, vilka pågår under upp till ett antal veckor.

KSP:s teknikpark är ett möjligt steg för bolag under och efter inkubatorn. I princip alla bolag som gör exit från inkubatorn går vidare till teknikparken som ett "associatebolag". Parken fungerar som en mötesplats för etablerade bolag med tillväxtambitioner i kommunen, där events och träffar anordnas. För bolag aktiva inom digitala tjänster som e-handel, e-hälsa, AI med mera, finns även nätverket Digital business. Där erbjuds bolag individuellt stöd och verktyg för att hjälpa bolag att utveckla sina digitala erbjudanden och strategier. KSP äger inte fastigheterna som parken huserar i. De har medvetet valt att inte skapa en potentiell målkonflikt mellan att behöva fylla lokalen med hyresgäster och kunna välja ut de bolag som man bedömer håller hög nivå och ha en vakansgrad på platserna i teknikparken om så behövs. KSP vill istället fokusera på att skapa tillväxtprocesser.

I senare skeden, eller efter inkubation i KSP, finns en möjlighet för bolagen att få finansiering av Almi Invest Småland. De erbjuder bolag med skalbara affärsidéer och internationell potentiell finansiering. Almi Invest Småland har två fonder, Fond 1 och Fond 2, där Fond 2 riktar sig mot företag som är högst sju år gamla och därför är mest aktuell för bolag från KSP. Målet är att hitta tio bolag per år som är intressanta att finansiera. Almi Invest följer de bolag som är i inkubation för att eventuellt välja att finansiera dem i ett senare skede. Under år 2018 har Almi Invest Småland även valt att finansiera ett bolag från KSP, och totalt har de valt att finansiera fem bolag från KSP. Orsaken till att Almi Invest Småland inte valt att finansiera fler bolag från KSP uppges vara att KSP inte är en garanti för att de inkuberade bolagen blir tillväxtbolag. Ibland blir de istället levebrödsföretag. I övrigt håller Almi Invest Småland koll på avknoppningar från större bolag i Småland, vilka inte hamnar i inkubatorerna. Almi Invest efterfrågar fler bolag med en affärsidé som involverar en teknisk höjd eller life science i regionen. I dagsläget har Almi Invest Småland lättare hittar mer etablerade bolag att investera i, vilket gjort att Fond 1 är fullinvesterad, men inte Fond 2.

Almi Invest initierade ängelnätverk i Kalmar, kallat Investerare Sydost då man såg behov av att samla investerare i regionen. Målgruppen är bolag som står inför tillväxt och därför är i behov av kapital och kompetens. Numera drivs det av KSP, tillsammans med ett antal andra aktörer i Kronoberg och Kalmar län. Investerare Sydost garanterar dock ingen finansiering för bolag från KSP, utan deras ansökan behandlas på samma villkor som andra bolag i urvalsprocessen. Totalt har tolv bolag från KSP kvalificerat sig till nätverkets investerarpresentationer. Enligt Almi Invest fanns det ett behov av ytterligare privata finansierare, både för att medfinansiera Almi Invests finansieringar samt som tar vid finansieringen av bolag när de gör exit ur Almi Invest.

3.4 Sammanfattning

Några sammanfattande observationer om KSP;

- Inkubatorns målgrupp är nystartade bolag med tillväxtpotential. År 2017 träffade de 74 bolag, varav de tog in sju stycken i inkubatorn. Runt sju procent av bolagen i inkubatorn kommer från universitet.
- Inkubatorns huvudsakliga insats till bolag är individuell rådgivning, men de har flera verksamhetsdelar. KSP:s inkubator förfogar även över kontorsplatser i teknikparken som är dedikerade till inkubatorbolagen. Där får bolagen möjlighet till en rad olika tjänster och kontakter. KSP driver även ängelnätverket Investerare Sydost vilket skapar finansieringsmöjligheter. De knyter även till sig experter för att ytterligare stödja bolagen och arrangerar event där bolaget möter investerare och andra aktörer. De driver även ett större EU-finansierat projekt i syfte att utöka verksamheten till fler kommuner i regionen.
- KSP samarbetar med ett antal andra företagsfrämjande aktörer i regionen, såsom innovationskontoret Fyrklövern, K10, Almi Företagspartner Kalmar och Almi Invest Småland. Samarbetet med innovationskontoret och K10 rör framförallt att få in relevanta bolag till inkubatorn, men trots ambitionen fick KSP inte in något bolag eller idéer från innovationskontoret under år 2017. Samarbetet med Almi Företagspartner Kalmar rör framförallt att ytterligare stärka och koordinera sina insatser till bolag. Samarbete sker även med regionförbundet och kommunen, bland annat vid utveckling av ny utvecklingsstrategi.

- KSP:s inkubator finansieras helt av offentliga medel, främst genom kommunen som också är största ägaren, projektmedel undantaget.

4 Norrbottens län

4.1 Kort om Norrbottens län

Region Norrbotten ansvarar för regionala utveckling- och innovationsfrågor i länet. De statliga medlen för regional utveckling uppgår årligen till 145 miljoner kronor (Finansdepartementet 2017).

Uppskattningsvis ett femtiotal aktörer klassificeras som ”företagens vänner” i Norrbotten, där ABI är en av två inkubatorer. Den andra är tjänsteinkubatorn Go Business som startade år 2008.

Tabell 8 Norrbottens län i siffror

Antal kommuner*	11
Antal invånare*	250 570
Antal nystartade bolag per år** (i genomsnitt år 2011–2015)	509
Bruttoregionalprodukten 2016 (kr)*	12 239 000
Antal universitet***	1 (LTU, har teknisk fakultet)

Källa: * SCB (2015; 2017; 2018), ** Bilaga 2, *** UKÄ (2018)

4.2 Arctic Business Incubator

Arctic Business Incubator (ABI) är ett aktiebolag som startades år 2005 på initiativ av Innovationsbron och Längmanska företagsfonden. Syftet med inkubatorn är att stödja LTU:s innovationssystem liksom bolag, entreprenörer och uppfinnare. Syftet var att skapa nya innovativa bolag från norra Sverige samt öka etablering, investering och talanger i norra Sverige.

ABI ägs idag av fem aktörer:

- 31 % LTU Holding AB
- 20 % Luleå kommun
- 20 % Skellefteå Industrihus AB
- 20 % Stiftelsen Norrlandsfonden
- 9 % Region Norrbotten (fd Norrbottens Landsting)

Styrelsen består dock inte av ägarna, utan av en representant från LTU och resten från näringslivet.

ABI finansieras till lika delar av nationella, regionala och lokala aktörer. Under år 2018 finansierades ABI till knappt 70 procent av offentliga aktörer, och till drygt 30 procent från privata. Till detta tillkommer några projekt och andra intäkter.

Tabell 9 ABI:s finansiering år 2018

Finansiär	Summa (kr)
Norrbottnens läns landsting	1 500 000
Luleå kommun	1 300 000
LTU Holding AB	1 300 000
Skellefteå Industrihus	1 200 000
Norrlandsfonden	250 000
Piteå kommun	500 000
Framtidsbanken (Sparbanken Nord)	500 000
Vinnova inkubationsstöd	4 000 000
ESA & Rymdstyrelsen: Rymdinkubator	1 000 000
Projektmedel ERUF: Cleaner Growth	1 500 000

ABI har från start haft som uttalad strategi att främst verka från de kommuner eller orter som LTU verkar från, då detta ger det nätverk och infrastruktur för att effektivt bedriva verksamheten. ABI har idag kontor i Luleå, Skellefteå och Piteå, i de lokala teknikparkerna⁹. De har även verksamhet i Kiruna och Boden, men där finns ingen stationerad personal. ABI har sitt huvudkontor i Luleå, bredvid innovationskontoret LTU Business. I parken finns också exempelvis tjänsteinkubatorn Go Business och EIT RawMaterials North.

4.2.1 Aktiviteter

Även ABI fokuserar sin verksamhet på en förinkubator och en inkubator. Bolagen tas först in i förinkubatorn. Där erbjuds de kontorsplats och kan delta i ett standardiserat program inom affärsutveckling. Programmet består av sju träffar där bolaget gör marknadsanalys och strategi, samt får information om finansiering och immaterialrätt. Ett bolag eller en idé kan vara i förinkubatorn i 6–12 månader, varefter kan de söka till inkubatorn.

Till skillnad från förinkubatorn utgör inte inkubatorprocessen ett fördefinierat program, utan varje bolag får en individuell utvecklingsplan baserad på sina styrkor och svagheter. ABI:s rådgivare följer också bolaget på nära håll och jobbar operativt i bolaget. Rådgivaren kan exempelvis delta i förhandling med kund, förhandling om finansiering och hjälpa till med att rekrytera rätt personer i teamet. I snitt ägnar rådgivaren fyra timmar per vecka och bolag. Deras huvudsakliga erfarenhet består av att de själva varit entreprenörer, och att de startat och drivit ett antal bolag, mellan ett till åtta stycken. Rekryteringen har inte inriktats mot någon viss bransch, utan rådgivarna ska vara breda och ha nätverk och kunna hjälpa bolagen att hitta kunder. Bland rådgivarna finns det dock de med erfarenheter från IT-sektorn, börsnoterade bolag och en annan från finanssektorn. ABI har även personal med speciellt ansvar för investerarelationer, HR/Talang och rekrytering av anställda, medgrundare, expert, styrelse, rådgivare etc. Utöver egen personal har ABI ett brett nätverk av experter och resurser inom PR/marknadsföring, juridik, redovisning, IPR, försäljning och branschexperter inom spel, rymd, IT, datacenter etc.

Förutom inkubatorprocessen har ABI ytterligare verksamheter som är tänkta att bidra till rådgivningen. Med Stings Propel Capital som förebild initierade ABI under år 2017

⁹ Begreppen teknikparker och science parks används här synonymt.

riskkapitalbolaget Arctic Ventures som ABI idag förvaltar samt äger 20 procent av. Det har hittills samlat 23 affärsänglar i Skellefteå, Boden, Luleå, Piteå och Stockholm, samt Saminvest AB. Arctic Ventures investerar direkt i alla bolag som antas till ABI:s inkubator och därefter introduceras affärsänglar till idéer som kan intressera dem i ett senare skede. Finansieringen fungerar som en form av bevakning av nya bolag, huvudsyftet är inte att tjäna pengar i detta skede. En först investering planeras ske under år 2018.

ABI kan erbjuda kontorsplatser i olika former från sina kontor i samarbete med hyresvärdar och teknikparker. Ett exempel är teknikparkerna i Boden, Luleå, Piteå och Skellefteå som har ”flex-platser”, ett erbjudande som gör att kunderna i parken alltid kan använda en stol på någon av de andra parkerna vid behov. Teknikparkerna har även event som inspirations- och kunskapsföreläsningar, och fungerar som en mötesplats mellan olika aktörer.

En annan del är de projekt som ABI driver. Ett exempel är en större satsning på att utbilda styrelseledamöter. Genom befintliga karriärnätverk i regionen rekryterar ABI personer som är aktiva i yrkeslivet, framförallt kvinnor mellan 30 och 40 år, som exempelvis arbetar som inköpschefer eller jurist eller mellanchef. Målet är att hitta driftiga personer som sitter på mycket kunskap från näringslivet men som kanske ännu inte har erfarenhet av att sitta i ett nystartat bolags styrelse. ABI erbjuder mentorskap för dessa personer, och när de är redo matchar de ihop dem med bolag i inkubatorprocessen. Andra exempel är ett samarbete med inkubatorn Uminova kring CleanTech, samarbete med två andra inkubatorer kring rymdinkubation på uppdrag av European Space Agency (ESA) och Svenska Rymdstyrelsen och innovationsrådgivning för spelbolag.

4.2.2 Målgrupp och urval

För att kvalificera sig in i förinkubatorn behöver bolaget eller teamet ha en innovativ affärsidé, ha gjort grundläggande behov- och marknadsanalys samt kunna avsätta minst en dag i veckan åt att arbeta med idén och vara villigt att satsa på och utveckla idén. Bedömer ABI att bolaget utvecklas åt rätt håll så kan de sedan söka in i inkubatorn. Vidare behöver idén vara unik, innehålla ny teknik eller annan innovation, vara skalbar och ha en internationell exportpotential. Teamet ska vidare ha visat att de kan genomföra planen i förinkubatorn och attrahera nödvändiga finansörer. Teamet ska även äga de immateriella rättigheterna till sin idé.

Ett bolag bedöms som klar i inkubatorn när de har betalande kunder, exportintäkter och värderas till över 10 miljoner av externa aktörer. Teamet ska ha genomgått utbildning och vara komplett, och styrelsen har externa ledamöter.

Under år 2017 tittade ABI på totalt 237 bolag för antagning till förinkubatorn, varav 40 togs in. Totalt hade ABI 25 bolag i inkubatorprocessen under år 2017. Idéerna som ABI tittade på kom främst från näringslivet, följt av universitet och privatpersoner. Geografiskt kom idéerna främst från Luleå, följt av Skellefteå, Piteå, Kiruna och Boden. Runt 12 procent av idéerna kom från andra regioner i Sverige, och ett fåtal från utlandet. Av bolag i förinkubatorn sökte 25 till inkubatorn, varav tio togs in. Intaget till inkubatorn sker två gånger per år och ett bolag kan vara i inkubatorn i upp till två år.

Tabell 10 Antal bolag i olika faser av ABI:s verksamhet 2017 (förinkubator)

Utvärderade bolag 2017	Intag 2017	Aktiva 2017	Förtida avslut 2017	Exits 2017
237	10 (40)	25 (41)	N/A	10

4.3 ABI i Norrbottens företagsfrämjande system

Både Region Norrbotten och Luleå kommun uppger att de använder ABI som rådgivande part. ABI deltar bland annat i regionens utveckling av innovationsstrategin och strategin för smart specialisering. Enligt kommunen fungerar ABI även som en kompetensjour för innovationsfrågor. De menar att ABI har en utblick, både nationellt och internationellt, i dessa frågor som kommunen själva inte har. När kommunen ska välja inriktning eller redogöra för hur innovationsklimatet ser ut så rådfrågar de därför ABI. Kommunen beskriver ABI som en naturlig samarbetspartner, och beskriver dem som en polstjärna för andra aktörer i regionen.

De företagsfrämjande aktörer som intervjuats är innovationskontoret LTU Business, IUC Norr, Almi Företagspartner Luleå och Partner Invest Norr, motsvarigheten till Almi Invest i Norrbotten.

4.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer

Aktörer i det företagsfrämjande systemet i Luleå träffas för att koordinera vilka bolag de stödjer och presentera kommande aktiviteter. Initiativtagare var ABI men numera roterar ansvaret för att driva nätverket mellan aktörerna. Denna form av informellt samarbete har pågått i runt fyra år och sker en gång i månaden. Aktörer som ingår är förutom ABI bland annat Almi Företagspartner Luleå, Nyföretagarcentrum Norr, Region Norrbotten och LTU Business.

ABI har även bilaterala samarbeten med flera av aktörerna i nätverket, däribland LTU Business som utför det operativa arbetet på ett innovationskontor, det vill säga att inspirera till idéer, hitta och utveckla idéer. Målet är att utflödet ska vara tre fullvärdiga inkubatorföretag per år, vilket LTU Business enligt egen uppgift uppnår. Vissa av dessa går sedan vidare till ABI. Företagen som kommer från innovationskontoret har dock ingen garanterad plats i ABI, utan företag från innovationskontoret behandlas som andra ansökningar till inkubatorn. ABI och LTU Business uppges dock ha ett nära samarbete. Förutom planerade möten så ses de dagligdags och utbyter tips och koordinerar bedömningsgrunderna då de sitter vägg i vägg i Luleå Science Park. LTU Business förser även ABI med kompetens inom marknadsföring och entreprenörskap i syfte att komplettera företagsteamerna, då de har stora kontaktytor bland studenterna.

Bolagen i ABI:s inkubator kommer även från Nyföretagarcentrum, som har uppdrag att ge nyföretagarrådgivning i Luleå kommun. Nyföretagarcentrum välkomnar idéer inom alla branscher och typer av företagsidéer. De tar emot alla som vill ha stöd, men oftast handlar det om väldigt tidiga skeden, redan innan ett företag har startats. De fungerar därmed som en första hjälp på vägen. Efter kontakten med Nyföretagarcentrum är tanken att entreprenören ska ha en handlingsplan och veta vad nästa steg är. Vissa behöver mer hjälp och kan därför hänvisas vidare till andra aktörer i systemet, däribland ABI. Under år 2017 deltog 264 besökare i Nyföretagarcentrum Norrs verksamhet. En stor del av den målgrupp som Nyföretagarcentrum riktar sig mot har dock inte möjlighet att delta i någon inkubatorliknande funktion. Ofta har personerna en anställning och påbörjar företagandet som en

sidoaktivitet. Nyföretagarcentrum erbjuder istället 1–5 enskilda möten med en rådgivare. Där får de en grundkurs inom områden som bokföring, försäkring och finansiering.

Almi Företagspartner Norr erbjuder bolag med tillväxtpotential affärsrådgivning och ett antal olika finansieringsmöjligheter, däribland lån. Almi Företagspartners rådgivare har, liksom hos ABI, inte sektorsspecifik kompetens. Men även om det är kvalificerande att ha egen erfarenhet av företagande så är de oftast civilekonomer med erfarenhet från bank eller revisor. Vissa kan ha drivit företag eller haft ansvar för marknadsföring på sociala medier eller liknande. Almi Företagspartner Norr träffar runt 1000 företag per år, och innovationsrådgivarna träffar runt 100 företag per år. Under år 2017 gjorde Almi Företagspartner Norr 650 insatser. Vanligast är att bolag får en insats, mindre än femtio bolag fick två insatser. Detta kan dock ändras under år 2018 med de nya kortare insatserna.

Efter ABI finns en möjlighet för bolaget att sitta i Luleå Science Park, Piteå Science Park, The Great Northern i Skellefteå eller Rymdcampus i Kiruna tillsammans andra bolag och aktörer. Omkring 30 procent av bolagen från ABI gör detta, 30 procent hittar egna lokaler och 30 procent sitter på annan ort. På teknikparken kan bolagen ta del av events i form av inspirationsföreläsningar och skapa kontakter med andra bolag. Vissa event står ABI som medarrangör för och eventen samordnas ibland med ABI. De samarrangerar även internationellt utbyte med företag i Austin, Texas. ABI tar med sig ett antal företag till USA för att undersöka möjligheterna för dem att etablera sig där, och studenter från Texas kommer till Luleå och samarbetar med studenter vid LTU. I dagsläget är det många IT-relaterade verksamheter som sitter i parken, både företag som Facebooks datacenterum och myndigheter som Försäkringskassans IT-avdelning.

Företag som har behov av finansiering under eller efter ABI kan vända sig till Partnerinvest Norr, ett offentligt finansierat riskkapitalbolag som ägs av Norrlandsfonden och Almi Invest. Deras verksamhet liknar andra regionala Almi Invest-kontor, men som en följd av att de förvaltar den externa fonden Lunova, bevakar de bolag redan när de antas till ABI. Partnerinvest Norr är även på plats i ABI:s lokaler varje vecka. Uppskattningsvis kommer runt fem bolag per år från någon av inkubatorerna i Norrbotten eller Västerbotten. Dessa väljs ut från de runt 80 bolag som Partnerinvest Norr träffar varje år.

En annan potentiell samarbetspart till ABI i regionen är IUC Norr. De hjälper etablerade industriföretag att hitta nya marknader och samarbeten, projektledarskap, affärsutveckling och kommunikation. Runt år 2012 hade IUC Norr planer på att samarbeta med ABI, men samarbetet har ännu inte kommit till stånd. Tanken var bolagen efter ABI:s inkubation kunde komma till IUC, då de kan behöva hjälp att växa. För att det skulle komma tillstånd behövde de harmonisera IUC:s företagsintervjuer med ABI:s analys av nystartade företag. Men svårigheter med att lösa sekretessfrågor hindrade samarbetet. I dagsläget har de mer sporadiskt samarbete, IUC deltar i event och bevakar företagen i ABI:s inkubation. Totalt gör IUC Norr runt 120 intervjuer med bolag per år och upprättar cirka 30 handlingsplaner.

4.4 Sammanfattning

Några sammanfattande kommentarer om ABI;

- ABI:s målgrupp är nystartade bolag med teknisk höjd som har tillväxtpotential och internationell potential. År 2017 träffade de 237 bolag, varav de tog in tio stycken i inkubatorn. Runt 30 procent av bolagen i inkubatorn kommer från universitet.
- ABI:s huvudsakliga insats till bolag är individuell rådgivning, men de har ytterligare verksamhetsdelar. ABI har initierat och förvaltar ett affärsängelbolag vilket finansierar

bolag i inkubation. De samarbetar även med lokala teknikparker för att erbjuda kontorsplatser och öppnar upp sina nätverk för bolagen i inkubation i syfte att knyta kontakt med investerare och andra aktörer. De driver också ett antal EU-finansierade respektive lokalt finansierade projekt. Ett är rymdinkubatorn, och ett är en rekrytering och utbildning av styrelseledamöter för bolag i inkubation.

- ABI samarbetar med en rad andra aktörer i regionen. Samarbetet med andra företagsfrämjande aktörer, som Nyföretagarcentrum och LTU Business, syftar framförallt till att slussa bolag rätt. Samarbetet med Almi Företagspartner Norr består utöver det även av att samarbeta kring och stärka insatserna. Partnerinvest Norr bevakar framförallt bolag i inkubatorn. ABI uppges även vara en naturlig samarbetspart med regionen och kommunen, och de medverkar bland annat i arbetet med att utveckla ny utvecklingsstrategi.
- ABI finansieras till 70 procent av offentliga medel, och till 30 procent av privata medel, exklusive projektmedel.

5 Skaraborg

5.1 Kort om Skaraborg

GSP ligger i Västra Götaland, varför det utgör en naturlig kontext som inkubatorn bör beskrivas i. Vår uppfattning är dock att Västra Götaland är en stor region med olika delregioner eller noder runt vilka företagsfrämjande aktörer samlas. För denna studie har vi därför valt att beskriva GSP i kontext av de 15 kommuner som ingår i Skaraborgs kommunalförbund.

Västra Götalandsregion ansvarar för de regionala strategierna, däribland för regional utveckling och innovationsstrategin. I det arbetet bjuds de regionala företagsfrämjande aktörerna in, bland annat alla inkubatorer. Strategierna bryts sedan ned av Skaraborgs kommunförbund, vilka samordnar de 15 kommunerna i Skaraborg.

Västra Götalandsregionens budget för innovation och näringsliv uppgår årligen till 500 miljoner kronor. Av dem utgör 66 miljoner kronor i statliga medel för regional utveckling (Finansdepartementet 2017), resten utgörs av regionala skattemedel. Regionen har valt att basfinansiera flera aktörer i regionen. Av de regionala skattemedlen går 25 miljoner årligen till basfinansiering av inkubatorerna i regionen, däribland GSP. Både regionen och kommunförbundet har även medel för projektfinansiering.

I Skaraborg finns uppskattningsvis runt finns 22 aktörer i det företagsfrämjande systemet, varav GSP är den enda inkubatorn i Skaraborgs kommunförbund (Västra Götalandsregionen 2008).

Tabell 11 Skaraborgs kommunalförbund i siffror

Antal kommuner*	15
Antal invånare*	264 342
Antal nystartade bolag per år** (i genomsnitt år 2011–2015)	433
Bruttoregionalprodukten 2015 (kr)*	11 538 000
Antal universitet***	0 (dock SLU Campus och Högskolan i Skövde)

Källa: * SCB (2015; 2017; 2018), ** Bilaga 2, *** UKÄ (2018)

5.2 Gothia Science Park

Gothia Science Park (GSP) är ett aktiebolag som startades år 1999. Syftet var att stärka och framtidssäkra det regionala näringslivet genom samverkan mellan näringslivet och akademien. Vid tiden blev Volvo uppköpta av Ford och regionen var rädd för en eventuell flytt av Volvos verksamhet. Initiativet till GSP togs mot bakgrund av en eventuell nedläggning av Volvo samt det faktum att det fanns en bristande efterfrågan på högskoleutbildad arbetskraft. Det fanns även ett problem med utflyttning från regionen, att de som gått en högre utbildning flyttade från Skövde.

GSP ägs idag till 51 procent av Gothia intresseförening där de stora företagen i regionen ingår. 49 procent ägs av Skövde kommun. GSP omsätter runt 40 miljoner kronor per år. Under år 2018 finansierades de till 96 procent av offentliga medel, och till 4 procent privata. Likt Sting tar GSP ut en avgift av bolagen för inkubation. Totalt utgör den en intäkt på 400 000 kronor per år. Projektmedlen från EU uppgår till drygt 4 miljoner kronor under två och ett halvt år.

Tabell 12 GSP:s finansiering år 2018

Finansiär	Summa (kr)
Västra Götalands region	5 000 000
Skövde kommun	2 100 000
Vinnova inkubatorstöd	3 000 000
Avgift inkubatorn	400 000
Projektmedel ERUF: The Game Incubator*	1 725 692

* Projektmedlen från strukturfonden är en satsning på ökad jämställdhetsintegrering i inkubationsprocessen samt att integrera etablerade spelbolag (Tillväxtverket 2018d).

GSP rymmer ett antal olika funktioner; teknikpark¹⁰, inkubator och innovationsledning. I beskrivningen av GSP kommer fokus att ligga på inkubatordelen. Inkubatorns huvudsakliga verksamhet är lokaliserad till Skövde, men en spelinkubator finns även på Lindholmen i Göteborg och drivs i samarbete med Lindholmen Science park.

5.2.1 Aktiviteter

Likt de andra tre inkubatorerna i denna studie har GSP både en förinkubator och en inkubator. I GSP:s förinkubator, kallad Framtiden, erbjuds bolag rådgivning, kontorsplats och tillgång till GSP nätverk. Rådgivningen är upplagd som en bootcamp. Under åtta veckor får 20 bolag ta del av ett större antal insatser som kundverifiering, men det sker även ett utbyte mellan bolagen. Totalt sker fyra intag per år, där vissa intag förläggs på kvällar och helger för att även nå anställda. Fördelen med att ta in bolag i grupp uppger GSP är att de kan mobilisera större resurser i ett så tidigt skede.

I inkubatorn fastställs en individuell plan för bolaget. Mer konkret listar rådgivaren bolagets styrkor och svagheter, samt sätter tidsramar för planerade insatser och åtgärder. Rådgivarna jobbar även operativt i bolaget, det vill säga de går in i bolagen för att stärka upp den kompetens som saknas. Det kan handla om att förhandla med kunder eller att lösa en konflikt i teamet. Bolagen erbjuds rådgivning i runt åtta timmar per vecka. GSP har tio rådgivare som är rekryterade utifrån en princip om att de ska utgöra ett komplett ledningsteam, det vill säga de har kompetens inom teknik, försäljning, marknad, HR, finansiering och ekonomi. Alla behöver inte ha erfarenhet av just spelbranschen, utan de kan ha en bred kunskap inom t.ex. företagsfinansiering. Gemensamt är att de alla har erfarenhet av att starta bolag eller att de varit anställda på SMF som exempelvis säljchef. Det innebär att rådgivarna gärna får vara så rutinerade som möjligt. Rådgivarna är fast anställda, konsulter tas in i de fall viss specialistkompetens behövs, exempelvis viss juridisk kompetens.

Lite speciellt förfarande som GSP har är att de tar ut bolagen väldigt tidigt till potentiella internationella kunder. I spelbranschen sker affärer på stora mässor runt om i världen, och GSP tar med sig bolagen dit för att tidigt utveckla sina idéer. Inkubatorn får även förfrågningar från större bolag om viss kunskap eller lösningar, varpå de blir förmedlare av affärer för de nystartade bolagen. Det gäller både svenska och internationella bolag.

GSP:s olika verksamhetsdelar är tänkta berika inkubatorn. I parken ges bolagen möjlighet att ha kontor, ta del av testmiljöer för affärsidéer och teknologi, liksom möta andra bolag,

¹⁰ Begreppen teknikparker och science parks används här synonymt.

kompetensutveckling och kompetensförsörjning. Runt 80 procent av bolagen i teknikparken är alumni från inkubatorn.

Förutom inkubatorfunktionen har GSP ett antal ytterligare verksamheter. För fem år sedan startade GSP tillsammans med Länsförsäkringar Skaraborg bolaget Skaraborg Invest som finansierar nystartade bolag. Syftet var att öka det lokala riskkapitalet, vilket är en viktig komponent för bolagen i inkubatorn. Idag äger GSP 18 procent av bolaget. Resten ägs av Länsförsäkringar och regionala affärsänglar.

GSP driver även ett EU-finansierat projekt för att belysa jämställdhetsfrågor i inkubatorverksamheten för spelbolag. Syftet är att utveckla metoder och processer utifrån målgruppens behov. I projektet ingår även att öka integreringen av etablerade spelbolag i inkubatorns verksamhet (Tillväxtverket 2018d).

GSP är även huvudman för Sweden Game Arena som fokuserar på att profilera dataspelsindustrin i Skövde på en internationell marknad. Sweden Game Arena är ett samarbete med Högskolan i Skövde, och kommunen och Västra götalandregionen är finansörer. En representant från kommunen åker med GSP på vissa internationella spelmässor för att marknadsföra Skövde som stad. Ett annat initiativ som GSP tagit är Sweden Game Conference som samlar över 900 nationella och internationella aktörer från akademien och näringslivet.

5.2.2 Målgrupp och urval

GSP:s inkubator riktar sig mot nystartade bolag inom mjukvaruutveckling, framförallt VR och spel. Runt 50 procent av bolagen i inkubatorn är verksamma inom spelindustrin, den andra halvan är IT- och techbolag i andra branscher. GSP:s inkubator vänder sig till entreprenörer och team som har en affärsidé som är skalbar och internationell potential. Idén ska även ha en innovations- eller kunskapshöjd.

Bedömningen av bolagens styrkor och svagheter uppges oftast inte vara komplicerad. Ett undantag är bedömningen av företagets coachbarhet där bedömningen behöver ske mer på intuition. Förinkubatorn fungerar som ett test av detta. Totalt togs 200 bolag in i förinkubatorn år 2017. Hur många som går från förinkubatorn in i inkubatorprocessen finns inget underlag på, men det bedöms vara vanligt. Bolag som tas in i inkubatorn ska uppfylla ett visst antal kriterier på en business readinesskala som GSP utvecklat själva. Bedömningen omfattar områdena marknadsanpassning, kundutbud, affärsplan, personlighetsanalyser av individer, teamets sammansättning och coachbarhet. Målet är att ha 25 bolag i inkubatorn samtidigt, med den nivån kan GSP förmedla en bra kvalitet på insatserna och samtidigt ha en rimlig arbetsbelastning för sina anställda. Under år 2017 hade inkubatorn dock 27 aktiva bolag, varför intaget minskades något samma år. Vanligtvis är målet att ta in 10–12 stycken, men intaget år 2017 var sju bolag.

Idéerna till inkubatorn kommer till stor del från regionen och har ofta anknytning till ett lärosäte. 97 procent av bolagen kommer från Västra Götaland, och 70 procent från ett lärosäte. Det vanligaste är att de kommer från Skövde Högskola, i andra hand Chalmers. Studenterna från spelutbildningarna på Skövde Högskola kommer dock från andra delar av landet, och även från utlandet.

Tabell 13 Antal bolag i olika faser av GSP:s verksamhet 2017 (förinkubator)

Utvärderade bolag 2017	Intag 2017	Aktiva 2017	Förtida avslut 2017	Exits 2017
78	7 (200)	27 (200)	50 %	9

Bortfallet under inkubatorprocessen beräknas till 50 procent, oftast för att idén visar sig inte fungera. GSP:s erfarenhet är dock att individerna i de avslutade bolagen har rekryterats av de bolag som lyckats.

5.3 GSP i Skövdes företagsfrämjande system

GSP uppges vara föremål för en rad satsningar från regionen. Även Skövde kommun och kommunförbundet Skaraborg använder GSP i sitt arbete. Kommunen deltar exempelvis vid event tillsammans med GSP för att marknadsföra Skövde som spelstad.

De företagsfrämjande aktörer som intervjuats är Connect Väst, IDC Västsverige, Almi Företagspartner Skövde och Almi Invest Västsverige.

5.3.1 Samarbete med andra företagsfrämjande aktörer

I Skövde finns ett nyföretagarråd som GSP driver. Rådet initierades av Almi Företagspartner Väst för fem år sedan och aktörerna träffas var sjätte vecka. Det fungerar som ett forum för att lära känna varandra och diskutera samverkansmöjligheter, och ibland arrangeras gemensamma utbildningsaktiviteter. Aktörerna tipsar inte varandra om bolag på grund av Almis sekretessregler, men tipsar företagen om varandras verksamheter. Rådet samlar de större aktörerna i Skaraborg, så som Almi Företagspartner Väst, Nyföretagarcentrum Skövde, Drivhuset Skaraborg, Connect Väst och Coompanion Väst.

Flödet av bolag in i GSP:s inkubatorverksamhet skulle kunna komma från en nyföretagar-rådgivande aktör som Nyföretagarcentrum. Men på grund av inriktningen mot IT- och spelbolag så är ett sådant flöde ovanligt. Flödet av bolag kommer inte heller från innovationskontor, något sådant finns inte på Högskolan i Skövde. Innovationskontoren på Chalmers högskola respektive Göteborgs universitet slussar inte idéer till GSP, utan till andra inkubatorer. Då det är svårt att få inflöde från andra företagsfrämjande aktörer är det desto viktigare för GSP att marknadsföra sig. De flesta bolagen kommer nämligen oftast direkt från Skövde högskola. GSP och Skövde Högskola har också ett formellt samverkansavtal vilket bland annat inkluderar att GSP bidrar med innehåll i kursmoment, samlar studenter, forskare och branschföreträdare i olika aktiviteter och ställer också upp i paneler vid projektpresentationer. Årligen går 500 studenter utbildningar inom spelbranschen.

Almi Företagspartner Väst förser GSP med visst inflöde av bolag, i de fall som Almi Företagspartners rådgivare har viss inblick i spelbranschen. Almi Företagspartners målgrupp skiljer sig dock från GSP på grund av GSP fokus på IT- och spelbolag. Almi Företagspartner Väst har en bredare målgrupp, de har ingen branschriktning och tar både in nystartade och etablerade bolag. Trots litet utbyte av bolag mellan sig samarbetar de. Almi Företagspartner Väst har kontor i teknikparken varför rådgivarna ofta ses naturligt i olika sammanhang. De arrangerar även event och seminarier ihop i parken. Bolag som är i GSP:s inkubatorverksamhet kan komma till Almi Företagspartner Väst för finansiering, främst lån, både under och efter inkubation. Men även det sker dock relativt sällan då bolagen i GSP:s inkubator främst är i behov av ägarkapital, inte lån. De behöver investera i

humankapital, inte reella tillgångar. Almikontoret i Skövde har ingen egen statistik, men Almi Företagspartner Väst hade under år 2017 2 690 bolag, och Almi Väst i Skövde genomförde 420 rådgivningsinsatser och 119 lån.

Almi Invest Västrasverige skulle kunna vara relevant för bolag som varit i GSP. De tar in bolag från alla branscher, även om det i praktiken tenderar att bli en övervikt åt IT och Life Science. Där ser Almi Invest Västsverige ofta en skalbarhet och potentiellt internationell marknad. För att bedöma sådana faktorer behövs dock rätt kompetens hos Almi Invests personal. Trots att en av dem har erfarenhet från spelbranschen anser Almi Invest Västsverige inte att de har tillräcklig kompetens för att bedöma spelbolag. Av samma anledning är det svårt att hitta medfinansiärer till spelbolag. Ytterligare en faktor som försvårar bedömning av bolagen från GSP är att det är en svår bransch att lyckas i, att nå framgång kan ta lång tid. Ett bolag kan behöva lansera många spel innan något slår igenom, och om det slår igenom vet man först när det har lanserats. Om bolaget väl har lyckats så är de ofta värderade så högt att Almi Invest inte har möjlighet att gå in. Almi Invest Västsverige har koll på bolagen i GSP, men har under åren endast gått in i ett fåtal bolag därifrån. Runt 80 procent av investeringarna Almi Invest Västsverige gör kommer från näringslivet i stort, inte från någon annan företagsfrämjande aktör i regionen. Ofta kommer tipsen från bolag som Almi investerat i tidigare. Under år 2017 tittade Almi Invest Västsverige på 200 bolag, och målet är att årligen gå in i tio bolag. GSP och Almi Invest Västsverige samarbetar dock på andra sätt. Almi Invest deltar exempelvis på events som GSP arrangerar, exempelvis har de varit bedömare när de inkuberade företagen utvecklar sina idéer.

Bolagen från GSP:s inkubator kan även gå till Skaraborg Invest, som är en sammanlutning av lokala affärsänglar. De investerar i lokala bolag med skalbarhet. GSP äger 20 procent av Skaraborg Invest, och har 33 procent av rösterna i styrelsen. Någon konkurrens mellan Almi Invest Västsverige och Skaraborg Invest uppges inte finnas. Tvärtom träffas de varje månad och går igenom vilka bolag som de valt att investera i. Skaraborg Invest är en viktig partner för Almi Invest, en partner som de kan saminvestera med. Almi tittar på alla bolag som Skaraborg Invest investerat i. Skaraborg Invest investerar dock i fler bolag i Skaraborg än vad Almi Invest Västsverige gör.

GSP:s andra verksamhetsdel utgörs av en teknikpark, vilken fungerar som mötesplats, kontorshotell och är föremål för en rad regionala samarbeten och satsningar, inte minst för innovationssatsningar för SME. Likt KSP och Luleå Science park äger inte GSP fastigheten utan samarbetar med fastighetsägare i syfte att inhysa bolag. Inkubatorn fungerar som motorn för att skapa nya tillväxtbolag i Skaraborg och skapar ett flöde av bolag till parken, runt sex almunibolag per år. Runt sex bolag från inkubator går till parken varje år. Idag inhyser teknikparken över 1 000 medarbetare i olika bolag. Uppskattningsvis utgör 80 procent av bolagen i parken bolag från inkubatorn, varav de största bolagen är alumni från inkubatorn.

IDC Västsverige är en annan aktör som sitter i parken och samverkar med inkubatordelen, trots att IDC inriktar sig på etablerade industriföretag och GSP på nystartade bolag inom IT- och spelbranschen. Initialt var det svårt att hitta en konkret form då verksamheterna är så kompletterande. IDC vänder sig mot tillverkande industriföretag, medan GSP vänder sig till nystartade bolag inom IT-, tech- och spelbranschen. Samarbetet har konkretiserats i form av en industriell innovationsmiljö i parken som GSP, Skövde Högskola initierade tillsammans med Volvo, där numera IDC också ingår, kallad ASSAR. Där ska GSP:s kurser i innovationsledning ske, liksom ges tillgång till innovationslabb inom teknik och

industri. IDC bidrar bland annat med ett materialbibliotek för hållbart material och metoder. Syftet med verksamheten är att öka antalet teknikföretag i regionen och hitta samarbeten mellan stora bolag, SME och universiteten. Sådana samarbeten har GSP jobbat med sedan starten, men ASSAR innebär ett tillskott. GSP:s samarbete med IDC involverar också metoder och verktyg, där GSP lånar ut sina kompetenser i innovationsledning. Det är dock inte en del av inkubatordelen, utan från deras övriga verksamhetsdelar.

5.4 Sammanfattning

Några sammanfattande observationer om GSP;

- GSP:s målgrupp är nystartade bolag med tillväxt- och internationell potential. År 2017 träffade de 78 bolag, varav de tog in sju stycken i inkubatorn. Uppskattningsvis kommer 70 procent av bolagen i inkubatorn kommer från lärosäte.
- GSP:s huvudsakliga insats till bolagen är individuell rådgivning, men de har andra verksamhetsdelar. De arrangerar bland annat event, internationell mässor och konferenser, där bolagen får träffa potentiella kunder och andra bolag. I teknikparken, som är en annan del av GSP, erbjuds bolag kontorsplats efter inkubation, och innebär samtidigt en möjlighet att träffa andra bolag och etablera samarbeten. De har även initierat ett fondbolag, vilket ger finansieringsmöjlighet för bolagen. De driver även ett EU-finansierade projekt i syfte att stärka jämställdheten.
- GSP samarbetar med ett antal andra aktörer i regionen. Samarbetet med Högskolan i Skövde syftar framförallt till att slussa relevanta idéer och bolag till inkubatorn. Samarbetet med Almi Företagspartner gäller framförallt att ytterligare stärka sina insatser till bolag. I teknikparken drivs initiativ för att få till samarbeten mellan etablerade och nystartade bolag, däribland ASSAR som är en testmiljö som utvecklats tillsammans med Volvo. Samarbete sker även med regionen, kommunalförbundet och kommunen, bland annat vid utveckling av ny utvecklingsstrategi. Representanter från kommunen deltar även vid internationella spelmässor med GSP i syfte att marknadsföra Skövde som spelstad.
- GSP finansierades till 96 procent av offentliga medel, och till fyra procent privata medel under år 2018, exklusive projektmedel.

6 Sammanfattande diskussion

Rapportens syfte har varit att närmare beskriva inkubatorernas verksamhet och med vilka de samarbetar. Vi har även frågat oss om inkubatorns verksamhet särskiljer sig från andra företagsstödande aktörers verksamheter, eller om det överlappar varandra. Den tredje generationens inkubator som växte fram under 1990-talet beskrivs som en nätverkande aktör, en länk mellan akademi, näringsliv och offentliga aktörer. Har de svenska inkubatorerna följt samma trend?

För att sammanfatta de fyra intervjuade inkubatorernas verksamheter och diskutera frågan finner vi att Bergek och Norrmans (2008) klassificering av inkubatorers verksamhet utgör en värdefull utgångspunkt. De delar upp inkubatorfunktionen i tre delar: urval av bolag (*selection*), rådgivning (*business support*¹¹) och inkubatorns roll som länk mellan bolagen i inkubation till externa aktörer (*mediation*). Den tredje delen har vi valt att utveckla närmare. Bergek och Norrman beskriver inkubatorns funktion som mellanhand mellan bolaget och innovationssystemet. Det finner även vi relevant i denna studie, men vi observerar att detta sker på olika sätt. Vi har därför valt att sammanföra dessa under begreppet *ytterligare verksamheter*. Vi inleder med att beskriva de två första funktionerna, urval och rådgivning, vilka vi valt att kalla inkubatorns kärnverksamhet.

6.1 Inkubatorernas kärnverksamhet

I tidigare forskning har ofta hävdats att inkubatorerna erbjuder en heterogen mix av olika verksamhetsdelar (Bone m.fl. 2017; Lamine 2016; Dee m.fl. 2011). Det finns därför ingen enhetlig definition av en inkubator. Vår uppfattning av fallstudien är dock att de fyra inkubatorerna har en relativt likartad kärnverksamhet. Som de fyra inkubatorerna har beskrivit sina respektive verksamheter så utgör urvalsprocessen och rådgivningen deras kärnverksamhet.

6.1.1 Urvalsprocess

Vår bedömning är att de fyra inkubatorernas urvalsprocesser liknar varandra, trots skillnader i den regionala kontexten. Bolag kan dels själva söka sig till inkubatorerna, och inkubatorerna tar också emot tips om bolag från andra aktörer. De bolag eller idéer som bedöms som intressanta utvärderas närmare av inkubatorns rådgivare. Ett antal personliga träffar kan behövas innan inkubatorn beslutar om intag. Beslut om intag baseras på ett antal bedömningskriterier. Tillväxtanalys har inte kunnat bedöma likheten eller skillnader i dessa då de klassificeras som affärshemligheter av inkubatorerna.

Ett team av nya entreprenörer har av flera inkubatorer angetts som ett svårt kriterium att bedöma. Vissa inkubatorer har därför valt att använda förinkubatorn som en del i bedömningskriterierna. Där kan ett större antal bolag inkuberas under kortare tid i syfte att lära känna teamet och hur de jobbar. Förutom att underlätta bedömningen av teamen vid intaget till inkubatorn får entreprenörerna här hjälp att förbättra sina idéer, andra idéer begravs. Sting har inte valt en sådan process utan ger istället bolaget uppgifter under urvalsprocessen och ser hur bolaget svarar mot dem. Urvalsprocessen kan därför pågå under en längre tid, i uppåt sex månader.

¹¹ Den andra delen beskrivs av Bergek och Norrman som olika former av rådgivande insatser, varför vi valt att översätta den kategorin till *rådgivning* här.

6.1.2 Rådgivning

De fyra inkubatorerna uppger alla att individuell rådgivning utgör deras huvudsakliga erbjudande till bolag (Tabell 14). Rådgivningen utförs av inkubatorns personal utifrån bolagets specifika behov. För varje bolag upprättar inkubatorn en individuell plan vilken följs upp regelbundet. Rådgivarnas roll spänner mellan att stå bredvid och ge råd eller coacha bolaget, till att gå in som en del av bolaget och stärka de kompetenser som saknas. Det kan exempelvis innebära att följa med bolaget på kundmöten eller gå in som styrelseledamot. Rådgivningen omfattar mellan 4–8 timmar per vecka och bolag. I inkubatorn kan ett bolag vara i mellan sex månader och tre år.

Inkubatorns rådgivare har ofta stor egen erfarenhet av att starta och driva bolag. Tanken är att rådgivarna därmed kan dela med sig av den egna erfarenhet och det nätverk som de har byggt upp. GSP:s rådgivare har dock en något annorlunda erfarenhet. De har expertkompetens så som HR, ekonomi, finansiering, teknik eller säljkompetens.

Tabell 14 De fyra inkubatorernas kärnverksamheter

Inkubator	Rådgivning	Individuell plan/ standardiserad	Rådgivningens omfattning per bolag	Tid i inkubatorn	Rådgivarnas kompetens
Sting	Coaching	Individuell plan	4-6 timmar/v	6-18 månader	Entreprenörer från olika branscher
KSP	Coaching	Individuell plan	6-8 timmar/v	Tills bolagen är redo, ofta 2-3 år	Entreprenörer från olika branscher
ABI	Coaching Kompetens i bolaget	Individuell plan	4 timmar/v	Upp till 2 år	Entreprenörer från olika branscher, (experter HR, rekrytering m.m.)
GSP	Coaching Experthjälp Kompetens i bolaget	Individuell plan	8 timmar/v	Upp till 36 månader, för spelbolag 18 månader	Entreprenörer eller anställda med expertkompetens (HR, finansiering, teknik, osv)

6.1.3 Inkubatorerna, en specialisthjälp för ett mindre antal bolag

Har inkubatorn hittat en egen nisch eller finns det en överlappning med andra aktörer? Vår bedömning är att inkubatorns målgrupp delvis återfinns inom flera av de andra främjande-aktörernas målgrupper. Det är dock framförallt en aktör som likt inkubatorn inriktar sig på nystartade bolag med tillväxtpotential, och det är Almi Företagspartner. De erbjuder dessutom, likt inkubatorn, bland annat rådgivning i syfte att utveckla bolagets affärsidé (Tabell 15). Almi Företagspartner bedöms därför vara den aktör i studien som liknar inkubatorn mest, men trots det ser vi inga tecken på överlappning.

Almi Företagspartner riktar sig delvis mot nystartade bolag med tillväxtpotential, likt inkubatorerna. Fokus på denna målgrupp har även tydliggjorts i Almi Företagspartners strategi som lanserades under år 2018. Trots att Almi enligt sitt uppdrag ska vara marknadskompletterande har koordinering mellan aktörerna på regional nivå behövts för att undvika överlappning. Ett exempel är KSP och Almi Företagspartner Småland som har

kartlagt sina respektive insatser i syfte att dela upp målgruppen mellan sig. Denna systematisering av verksamheterna följs sedan upp av kontinuerliga avstämningar mellan parterna. Även ABI har löpande avstämningar med Almi Företagspartner Norr. I Stockholm har Almi Företagspartner före år 2018 inte haft rådgivande insatser likt Sting, men de har dock ett etablerat samarbete kring finansiering, och inför lanseringen av den nya strategin har man samtalat om sin rollfördelning. GSP och Almi Företagspartner uppges inte ha behövt koordinera sig då Almi inte primärt riktar sig mot bolag inom IT, tech- och spelbranschen. Almi Företagspartner Västra Götaland uppger att man inte har samma kompetens som inkubatorn inom dessa områden.

Tabell 15 Likheter och skillnader mellan företagsfrämjande aktörerna i regionerna

Aktör	Målgrupp	Antal idéer/bolag per år	Rådgivning	Tid i rådgivning	Rådgivarnas kompetens
Innovationskontor	Idéer från universitet	7-330 idéer	N/A	N/A	Områdeexperter, exempelvis ingenjörer, ekonomer
Nyföretagarrådgivare (K10, Startup Stockholm, Nyföretagarcentrum)	Alla som vill starta bolag	100-4 000 idéer	Individuella möten, standardiserade kurser	1-4 timmar, 5 träffar	Revisor, sakkompetens, entreprenörer
Inkubator	Nystartade bolag med tillväxtpotential	7-31 bolag	Individuellt anpassad rådgivning	6 mån-3 år	Entreprenörer
Almi Företagspartner	Nystartade och etablerade företag med tillväxtpotential	400-2 000	Standardiserad rådgivning, mentor	100 timmar under 1 år	Bank, revisor
Almi Invest	Nystartade bolag med tillväxtpotential	10 bolag	-	-	-

Almi Företagspartner och inkubatorernas koordinering har utgått ifrån att det finns viktiga skillnader mellan deras respektive verksamheter. För det första anser Almi Företagspartners lokalkontor att inkubatorernas krav vid urval av bolag är högre än deras, de selekterar med andra ord inte lika hårt. Inkubatorn väljer också ut färre bolag för insatser än Almi Företagspartner. För det andra skiljer sig de rådgivande insatserna åt. Almi Företagspartner erbjuder standardiserad rådgivning inom olika områden vilka löper under ett antal veckor. Inkubatorerna å andra sidan erbjuder skraddarsydd insatser till bolagen som omfattar 4-8 timmar per vecka under upp till tre år. Almi själva menar att de inte har resurser för att erbjuda bolag ett så djupgående och intensivt stöd under så lång tid. Almis rådgivning spänner dock över fler områden än inkubatorerna då de stödjer bolag i flera skeenden, de är inte specialiserade på nystartade bolag. Almi Företagspartners rådgivares främsta erfarenhet är inte heller att starta egna bolag utan att stödja företag, som revisorer eller rådgivare på bank.

Vår bedömning är således att inkubatorn skiljer sig från andra företagsfrämjande aktörer i regionen vad gäller intensitet, djup och längd på rådgivningen. Inkubatorerna skiljer sig också vad gäller målgrupp. De bolag som inkubatorerna väljer ut är färre till antalet och uteslutande nystartade bolag med specifika karaktäristika. Inkubatorn kan närmast beskrivas som en specialishjälp för ett mindre urval av specifika företag. Vi har inte hittat några tecken på överlappning, men att överlappning framförallt undviks genom samarbeten på regional nivå. Samarbetet kan dels handla om att koordinera insatser för att undvika

överlappning, dels dra nytta av varandras erbjudanden, exempelvis att underlätta inkuberade bolags möjligheter att ta del av Almi Företagspartners finansieringsmöjligheter. Det kan emellertid finnas överlappningar i andra regioner än de som undersökts här.

6.2 Inkubatorernas ytterligare verksamheter

Bilden av en nischad och renodlad inkubator som specialisthjälp kompliceras dock av inkubatorns nya verksamhetsformer, det vi benämnt ytterligare verksamhetsdelar ovan. Gemensamt för dessa ytterligare verksamheter är att de syftar till att stärka olika delar av kärnverksamheten. Vilka ytterligare verksamheter som inkubatorn valt till varierar något, men de mer vanliga verksamheterna som vi observerat är; informationsutbyte för ökat urval, lokaler som mötesplats, arrangera event, finansieringsmöjligheter för bolagen, driva projekt och expertrådgivning (Figur 1). Utöver att stärka kärnverksamheten utgör inkubatorn även en samarbetspart till regionen eller landstinget och kommunen, exempelvis genom att bidra till arbetet i den regionala utvecklingsstrategin (RUS).

Figur 1 Inkubatorernas verksamhet



6.2.1 Stärkt urvalsprocess

I syfte att stärka intaget av relevanta bolag har inkubatorerna valt att samarbeta med företagsfrämjande aktörer i regionen. Framförallt tycks detta ske i regionala aktörsnätverk, men även bilateralt mellan de enskilda aktörerna. Aktörer som inkubatorn samarbetar med är exempelvis sådana som erbjuder nyföretagarrådgivning, vilka kan slussa vidare bolag till inkubatorn efter att de fått en inledande hjälp. Samarbete sker dock även med aktörer med liknande målgrupp som inkubatorn, som Almi Företagspartner. För att kunna slussa bolag rätt informerar aktörerna varandra regelbundet om sina respektive verksamheter och vilka event som är på gång.

För att få in affärsidéer med ursprung i lärosäten samarbetar inkubatorerna med innovationskontoren, givet att sådant finns i regionen. Formen för samarbete varierar mellan inkubatorerna. Det mest formaliserade samarbetet i denna studie är det mellan Sting och KTH Innovation. I samarbetsavtalet regleras att Sting ska ha en kapacitet att ta emot minst 4–6 bolag per år från innovationskontoret, och att KTH Innovation gör urvalet av bolag. I andra änden finns KSP och Fyrklövers kontor i Kalmar, där samarbetet inte har genererat något inflöde av bolag under år 2017.

6.2.2 Stärkt rådgivning

Flertalet av de ytterligare verksamheterna syftar till att stärka upp och komplettera inkubatorns egen rådgivning, framförallt genom att erbjuda dem kontakter med andra

aktörer. Ingen av inkubatorerna driver själva kontorshotell, men erbjuder ändå möjlighet till kontorsplatser för bolagen i inkubation. Kontorsplatserna syftar förutom att tillgodose behovet av fysisk miljö, till att utgöra en mötesplats med event som ska inspirera och bidra till kompetensutveckling. GSP har exempelvis etablerat ett samarbete med Högskolan i Skövde, Volvo och IDC i teknikparken, kallat Assar. I en labb- och testmiljö för hållbara material erbjuds GSP:s spel och IT-bolag att testa och utveckla idéer med etablerade bolag inom industrisektorn, med Volvo i spetsen.

Inkubatorerna engagerar sig också i finansiering av bolag i tidiga faser. Det kan handla om att samla och samarbeta med regionala affärsänglar på olika sätt, eller att samarbeta med Almi Företagspartner för finansieringsmöjligheter. En försvårande omständighet för samarbete är dock Almi Företagspartners sekretessregler, vilka försvårar utbyte av information om vilka bolag man hjälper samt detaljer om dem.

Det tredje exemplet är hur inkubatorerna knutit experter till sig i syfte att erbjuda specialiserad rådgivning, vid sidan av sin interna personal. Expertkompetens som inkubatorerna har använt sig av har varit exempelvis inom juridik, HR-frågor eller att bygga team.

I syfte att utöka bolagens nätverk anordnar inkubatorerna olika event, vilket räknas som en fjärde ytterligare verksamhet. Exempelvis har Sting ett antal olika årliga event där bolagen får möjlighet att träffa internationella och nationella investerare. GSP anordnar bland annat en internationell konferens för spelbolag, men ser även till att bolagen i inkubation åker runt på mässor runt om i världen för att presentera sina idéer. KSP och ABI har också olika typer av events där bolagen får presentera sina idéer för externa aktörer, däribland Almi Invest och Almi Företagspartner.

Inkubatorerna driver även projekt med olika inriktningar. De tycks dock alla bidra till att utveckla inkubatorn i något avseende. Stings och KSP:s projekt innebär båda en utökning av inkubatorns egen verksamhet, vad gäller målgrupp respektive geografiskt område. ABI driver ett större antal projekt av olika karaktär, där rymdinkubatorn exempelvis kan ses som en breddning av deras verksamhet och utbildning av styrelseledamöter som en förstärkning av företagsstödet. GSP:s projekt rör ökad jämställdhet i GSP:s inkubatorprocess.

6.2.3 Det regionala utvecklingsarbetet

Utöver verksamheter som stärker kärnverksamheten föder inkubatorerna även in i regionernas/länsstyrelsernas och kommunernas arbete. Exempelvis är alla fyra inkubatorerna delaktiga i utvecklingen av de regionala utvecklings- och innovationsstrategierna. Vissa inkubatorer deltar även i andra delar av lokala och regionala politiska organens arbete. ABI och KSP uppges ha en nära koppling till respektive kommuns arbete, vilket även inkluderar mer informella kontakter och rådgivande funktion i innovationsfrågor. Kommunen i Norrbotten exempelvis använde ord som ”polstjärna” och ”kompetenspool” för att beskriva ABI:s roll i regionen. Även GSP uppges vara en nod för satsningar i Skaraborg, och kommunen deltar på internationella event för att marknadsföra Skövde som spelstad. Sting däremot tycks inte ha samma nära koppling till kommunerna eller landstinget i regionen.

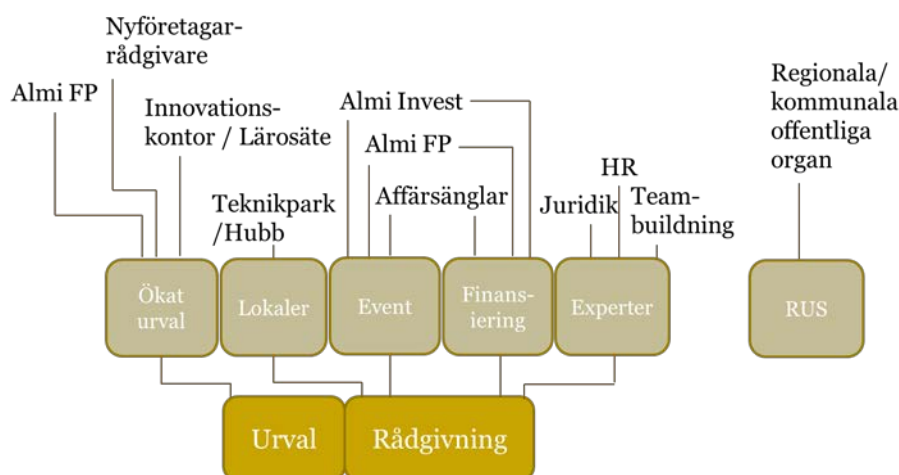
6.3 Samverkan med andra aktörer i regionen

Det andra syftet med fallstudierna var att närmare undersöka inkubatorns samarbetspartners. Vilka andra företagsfrämjande aktörer samarbetar inkubatorerna med, och på

vilket sätt? Är inkubatorerna, som den internationella forskningslitteraturen beskriver dem, en knutpunkt mellan aktörer från akademien, näringsliv och offentliga organ?

Aktörerna som inkubatorerna samarbetar med skiljer sig något åt i de fyra fallen, men det finns vissa gemensamma drag (Figur 2). Som framkommer av sammanställningen samarbetar inkubatorn med en rad olika aktörer, och framförallt för att genomföra de ytterligare verksamheterna. Sammantaget samarbetar de fyra inkubatorerna med aktörer från akademi, näringsliv och offentliga organ men i varierande grad.

Figur 2 Andra aktörer som inkubatorerna samarbetar med



I urvalsprocessen samordnar inkubatorerna sig med andra aktörer för att öka inflödet av relevanta bolag. Samarbetet riktar sig därmed inte till bolagen utan sker mellan inkubatorerna och aktörerna i de regionala aktörsnätverken, innovationskontor eller lärosäte. I syfte att stärka rådgivningen är samarbetet däremot riktat mot de inkuberade bolagen. Inkubatorn öppnar då upp kontaktytor eller kopplar aktivt ihop bolagen med relevanta aktörer i regionen. Det kan vara andra bolag, investerare, specialistkompetens och myndigheter. Inkubatorn blir i flera av dessa verksamhetsdelar en förmedlare av kontakter, likt Bergek och Norrmans (2008) beskrivning. En tredje variant utgörs av inkubatorns samarbete med regionala och kommunala offentliga organ. Som beskrivits ovan är detta samarbete bilateralt i syfte att påverka det gemensamma arbetet med företagsfrämjande insatser.

Samarbetena är dock olika omfattande. Andra aktörer kan utgöra en del av insatsen, delta vid event eller informera andra om sin verksamhet. Inkubatorerna kan ha informell kontakt med dem dagligen, ha formaliserat samarbetet i ett avtal eller spontant stöta på varandra vid event. Inkubatorerna har därmed både starkare och svagare länkar med andra aktörer. Hur inkubatorn fungerar som förmedlare av kontakter till de bolagen i inkubatorn varierar också. Exempelvis genom att erbjuda en plats i en teknikpark eller hubb där bolaget har möjlighet att själv knyta kontakter, eller att matcha bolagen med passande etablerade bolag eller specifikt utsedda handläggare. Inkubatorernas förmedling av kontakter kan därmed vara mer eller mindre intensiv. Tillväxtanalys bedömer dock att inkubatorerna har ett stort fokus på nätverk och därmed mest liknar den tredje generationens inkubatormodell.

6.3.1 Inkubatorerna framförallt till för bolagen i inkubation

Inkubatorernas kärnverksamhet beskrevs ovan som en nischad specialishjälp i regionerna, avsedd för ett mindre antal bolag. De ytterligare verksamheterna som inkubatorerna har initierat eller driver syftar, som vi ser det, primärt till att stärka rådgivningens påverkan på inkubatorföretagen. Kommer vissa av de verksamhetsdelarna övriga bolag i regionen till del? Svaret är att det varierar. Det beror på vilken roll inkubatorn har i verksamheten, liksom huruvida verksamheten är öppen även för bolag utanför inkubatorn.

Vissa av inkubatorerna har valt att initiera egna verksamheter, medan andra valt att själva driva verksamheter som andra initierat (Tabell 16). För Sting har strategin varit att initiera aktörer som de sedan samarbetar med för att stärka sitt erbjudande till bolag. Det gäller både hubbar, affärsängelbolag och det regionala aktörsnätverket. KSP däremot har valt att själva driva dessa funktioner, som andra aktörer har initierat. ABI och GSP har både initierat respektive driver eller nyttjar olika funktioner.

Det är dock inte alla verksamheter som initierats av inkubatorerna som är öppna för externa bolag. Tvärtom så är det framförallt två funktioner som är öppna för externa bolag, Stings hubbar och finansieringsmöjligheter. KSP:s och GSP:s teknikparker är dock svåra att klassificera. De är öppna för andra bolag och utgör en funktion som bolaget initierat, men de utgör samtidigt en egen del av aktiebolagen, inte specifikt inkubatorn.

Tabell 16 Inkubatorernas ytterligare verksamheter

Extra verksamhet	Inkubator	Inkubatorns roll	Externa bolag?
Lokaler	Sting	Initierat	Ja
	KSP	Nyttjar/del av bolaget	Ja
	ABI	Nyttjar	Ja
	GSP	Nyttjar/del av bolaget	Ja
Finansiering	Sting	Initierat	Ja/Nej*
	KSP	Driver	Ja
	ABI	Initierat	Nej
	GSP	initierat	Ja
Event/nätverk	Sting	Initierat/driver	Nej
	KSP	Initierat/driver	Nej
	ABI	Initierat/driver	Nej
	GSP	Initierat/driver	Nej
Experter	Sting	Nyttjar	Nej
	KSP	Nyttjar	Nej
	ABI	Nyttjar	Nej
	GSP	Nyttjar	Nej

* Sting har initierat tre olika bolag, av vilka Propel Capital endast finansierar bolag i inkubation, de två övriga är tillgängliga även för externa bolag

6.4 Olika regionala förutsättningar

Inkubatorerna i denna studie valdes ut i syfte att representera olika organisatoriska lösningar, liksom verka i så olika regionala kontexter som möjligt. Även om det inte varit ett huvudsyfte att undersöka de kontextuella förutsättningarnas påverkan på inkubatorernas verksamhet så anser vi att variationerna i antal nystartade bolag reser frågor kring inkubatorns roll i främjandesystemet.

Förutsättningarna för att välja ut bolag från skiljer sig åt mellan regionerna. Stockholm och Kalmar representerar två ytterligheter vad gäller populationsstorlek (Tabell 17).

I Stockholms län startades årligen 9 184 aktiebolag, mot 433 i Kalmar län, i genomsnitt mellan åren 2011 och 2015. På liknande sätt skiljer sig antalet bolag som inkubatorerna överväger att ta in i inkubatorn. Sting uppger att de träffar runt 450–550 nya bolag per år, varav de väljer ut runt 30 bolag till inkubatorn. KSP å andra sidan träffade 74 bolag år 2017 och valde ut 7 stycken till inkubatorn. Med andra ord väljer Sting bland ett större antal bolag än KSP.

En konsekvens av detta antar vi är att Sting har större möjlighet att ställa krav på bolagen i urvalsprocessen, och på så sätt styra intaget. De kan med andra ord antas ha möjlighet att göra ett mer specificerat urval. KSP har, tvärtemot Sting, valt att bredda målgruppen. De tar inte enbart in nystartade bolag utan även bolag som de själva kategoriserats som mer etablerade.

Tabell 17 Antal bolag i olika delar av urvalsprocessen till inkubatorn

Inkubator	Antal nystartade aktiebolag i regionen per år i genomsnitt mellan år 2011-2015	Antal bolag/idéer som övervägdes för intag till inkubatorn under år 2017	Intag till inkubatorn under år 2017	Målgrupp enligt inkubatorn
Sting	9 184	450-550	31	Nystartade bolag Tillväxtpotential Innovativ teknik Internationell potential
KSP	433*	74	7	Nystartade bolag Tillväxtpotential
ABI	509	237	10	Nystartade bolag Tillväxtpotential Innovativ teknik Internationell potential
GSP	433**	78	7***	Nystartade bolag Tillväxtpotential IT-, tech- och spelbranschen Internationell potential

* Siffran visar antal bolag i hela länet, inte endast de kommuner som KSP är aktiv i

** Siffran visar antalet bolag för alla branscher, inte endast de som GSP har som målgrupp

*** Historiskt sett brukar GSP ta in 10–15 bolag per år

Källa: Bilaga 2 för antal nystartade bolag i regionen och övriga uppgifter från inkubatorerna själva

Även andelen bolag i inkubatorn som kommer direkt från ett lärosäte varierar, mellan 7 till 70 procent (Tabell 18). Lägst andel kom till KSP. Innovationskontoret Fyrklövern i Kalmar hanterar jämfört med de andra innovationskontoren i studien ett relativt lågt antal idéer per år. KSP tog under år 2017 inte in någon idé från innovationskontoret utan tog in idéer direkt från universitet. Högst andel kom till GSP, som inte har något innovationskontor att förhålla sig till utan har ett samarbete direkt med högskolan. De två inkubatorer som samarbetade med universitet med teknisk fakultet hade ett intag på 20–30 procent.

Tabell 18 Inflowe av bolag från innovationskontor/lärosäte

Inkubator	Andel bolag från innovationskontor/lärosäte i inkubatorn
Sting	20 %
KSP	7 %
ABI	30 %
GSP	70 %

Sammanfattningsvis finns inkubatorerna i olika kontexter, med olika förutsättningar att välja in bolag. En mindre population av nystartade bolag eller andel bolag från universitet behöver inte betyda att idéerna inte har teknisk höjd eller tillväxtpotential. Men vi frågar oss ändå om det påverkar inkubatorerna och de förväntningar som kan ställas på dem. Vilka konsekvenser får dessa regionala skillnader? Har vissa inkubatorer svårt att få in bolag som matchar deras tänkta målgrupp? Och givet dessa regionala skillnader, är det rimligt att ha samma förväntningar på alla inkubatorerna?

6.5 Slutsatser

I rapporten beskrivs dels hur fyra svenska inkubatorer i fyra regioner arbetar med att främja framväxten av nya kunskapsbaserade företag, dels hur man samarbetar med andra aktörer i främjandesystemet för att skapa en miljö som ger en god grund för att dessa företag ska kunna utvecklas och växa.

Ett syfte har varit att på ett detaljerat sätt beskriva hur moderna svenska inkubatorer arbetar. Vi noterar att de fyra inkubatorerna bedriver en individuellt anpassad rådgivning från erfarna entreprenörer. Intensiteten, djupet och längden på hjälpen till bolagen är något som särskiljer inkubatorerna mot andra aktörers verksamheter. Inkubatorerna skiljer även ut sig genom att de väljer ut ett mindre antal bolag enligt mer specifika kriterier. Inkubatorerna framstår därmed ha en egen nisch i sin rådgivning för att hjälpa vissa typer av företag att växa. Denna specialisthjälp bedömer Tillväxtanalys utgör en egen inriktning i det svenska företagsfrämjande systemet.

Det andra syftet var att undersöka vilka aktörer som inkubatorn samarbetar med. Har de svenska inkubatorerna följt trenden som vuxit fram under 1990-talet att utgöra en länk mellan akademi, näringsliv och offentliga aktörer? Vår bedömning är att de fyra inkubatorerna som undersökts tillhör denna tredje generation av inkubatorer, med ett starkt fokus på nätverkande såväl lokalt som nationellt, och för vissa även internationellt. Det tycks också som att en relevant arbetsfördelning med andra främjandeaktörer har etablerats, vi kan således inte konstatera någon större överlappning i aktörernas erbjudande till regionens bolag.

Samarbete med andra aktörer sker dock inte i inkubatorns kärnverksamhet utan i de ytterligare verksamheter som inkubatorn utvecklat, såsom att driva aktörsnätverk, initiera fondbolag, driva ängelnätverk, arrangera event och mässor, samt knyta till sig experter. Syftet med dessa verksamheter är att öka inflödet av bolag till inkubator och stärka erbjudandet eller rådgivningen till bolagen. På vilka sätt inkubatorn fungerar som en länk till andra aktörer varierar dock, både vad gäller form och omfattning.

Till sist. Vi ser att de inkubatorer som finns i storstadsregioner och de som finns i landsortsregioner har liknande kärnverksamhet. Detta reser nya frågor som inte besvaras

här och handlar om huruvida inkubatorer ska finansieras på samma sätt och ha samma typ av verksamhet eller anpassas mer till de regionala förutsättningarna?

Referenser

- Bergek, A. och Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, (28), 1-2, 20-28. [<http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.008>] Copyright: Elsevier Science B.V., Amsterdam.
- Bone, J., Allen, O., Haley, C. (2017). Business incubators and accelerators: the national picture. BEIS research paper number 7. Departement for Business, Energy & Industrial Strategy.
- Dee, N., Livesey, F., Gill, D. och Minshall, T. (2011). Incubation for growth. A review of the impact of business incubation on new ventures with high growth potential. Research summary: September 2011. NESTA.
- Eveleens, C., Rijnsovere, F. och Niesten, E. (2017). How network-based incubation helps start-up performance: a systematic review against the background of management theories. *J Technol Transfer* 42:676-713.
- Finansdepartementet. (2017). Regeringens proposition 2017/18:1. Budgetpropositionen för 2018. Utgiftsområde 19.
- Kalmar kommun. (2018a). Ägardirektiv. Kalmar kommun
- Kalmar kommun. (2018b). Årsredovisningar och koncernredovisning för Kalmar Kommunbolag AB och de majoritetsägda dotterbolagen. Kommunfullmäktige. Utfärdad: 2018-03-22
- Lamine, W., Mian, S., Fayolle, A., Wright, M., Klofsten, M. och Etzkowitz, H. (2016). Technology business incubation mechanisms and sustainable development.
- Mian, S., Lamine, W. och Fayolle, A. (2016). TEchnology business incubation: an overview of the state of knowledge. *Technovation*.
- SCB. (2015). Bruttoregionalprodukt efter region år 2011-2015. [http://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START__NR__NR0105__NR0105A/NR0105ENS2010T06A/?rxid=52cc84a1-b4f5-4d6f-9d6a-b7b7e1b3fa9a] Hämtad: 2018-10-29
- SCB. (2017). Folkmängd i riket, län och kommuner 31 december 2016 och befolkningsförändringar 2016. [<https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/befolkning/befolkningens-sammansattning/befolkningsstatistik/pong/tabell-och-diagram/helarsstatistik--kommun-lan-och-riket/folkmand-i-riket-lan-och-kommuner-31-december-och-befolkningsforandringar/>] Hämtad: 2018-08-30
- SCB. (2018). Län och kommuner i kodnummerordning 2018. [https://www.scb.se/hitta-statistik/regional-statistik-och-kartor/regionala-indelningar/lan-och-kommuner/lan-och-kommuner-i-kodnummerordning/#Kronobergs_lan]
- SKL. (2017). Kommungruppsindelning 2017. Översiktstabell och lista på indelning 2017 (Excel). [<https://skl.se/tjanster/kommunerlandsting/faktakommunerochlandsting/kommungruppsindelning.2051.html>] Hämtad: 2018-08-30
- Tillväxtanalys. (2017). Nationella inkubatorprogram 2003–14 – en första analys av programlogik. PM 2017:15.

- Tillväxtanalys. (2018a). Ekonomisk utveckling efter inkubation – analys av företag i det nationella inkubator-programmet. PM 2018:02.
- Tillväxtanalys. (2018b). Does incubation lead to innovation? Evidence from the Swedish incubation program . (*ännu ej publicerat*)
- Tillväxtverket. (2018a). Projektbanken EU-program 2020. Projekt: Tillväxt & Internationalisering. Ärende ID: 20200877.
[<http://projektbank.tillvaxtverket.se/projektbanken2020#page=a852f3b0-b4e8-4521-aa0f-f813665eb4e5>] Hämtad: 2018-08-30
- Tillväxtverket. (2018b). Projektbanken EU-program 2020. Projekt: Innovativ Tillväxt i Kalmar Län. Ärende ID: 20200068 .
[<http://projektbank.tillvaxtverket.se/projektbanken2020#page=a852f3b0-b4e8-4521-aa0f-f813665eb4e5>]
- Tillväxtverket. (2018c). Projektbanken EU-program 2020. Projekt 1: RINK - Regional Inkubation Kalmar län. Ärende ID: 20200214.
[<http://projektbank.tillvaxtverket.se/projektbanken2020#page=a852f3b0-b4e8-4521-aa0f-f813665eb4e5>] Projekt 1.2: RINK 2.0 - Regional Inkubation Kalmar Län 2.0. Ärende ID: 20201733.
[<http://projektbank.tillvaxtverket.se/projektbanken2020#page=a852f3b0-b4e8-4521-aa0f-f813665eb4e5>]
- Tillväxtverket. (2018d). Projektbanken EU-program 2020. Projekt: The Game Incubator Göteborg (The GiG 2020). Ärende ID: 20201536.
[<http://projektbank.tillvaxtverket.se/projektbanken2020#page=a852f3b0-b4e8-4521-aa0f-f813665eb4e5>]
- UKÄ (Universitetskanslersämbetet). (2018). Excel-fil med adresslista till alla lärosäten. Uppdaterad 2018-01-29. [<http://www.uka.se/fakta-om-hogskolan/universitet-och-hogskolor/var-finns-universiteten-och-hogskolorna-.html>] Hämtad: 2018-08-30
- Västra Götalandsregionen. (2008). Innovationssystemet i Västra Götaland. En analys av utbud och efterfrågan. Rapport tillväxt och utveckling, 2008:02.
- Vinnova. (2018). Excel-fil från Vinnova. Kopia av excellens 2018-2019.
- Vinnova. (2017). Excellensstöd till inkubatorer. Utlysning datum: 2017-02-10. Diarienummer: 2017-01591.
[<https://www.vinnova.se/globalassets/utlysningar/2015-00071/omgangar/utlysningstext---inkubationsstod-excellens-2018-2019.pdf781141.pdf>]
- Weele, M., Rijnsoever F., Eveleens, C., Steinz, H., Stijn, N., Groen, M. (2018). Start-up! Lessons from international incubation practices to address the challenges faced by Western European start-ups. J Technol Transfer 43:1161-1189.

Bilaga 1

Intervjupersoner i respektive region

Aktör	Namn /Roll	Datum
Stockholm		
Sting	Pär Hedberg /VD	180528
Stockholms Läns landsting	Maria Lindqvist /Innovationsråd	180531
KTH Innovation	Lisa Ericsson /Avdelningschef	180607
Almi Företagspartner Stockholm Småland	Carl-Henrik Koit /VD	180702
Almi Invest Stockholm	Marcus Boijemyr /Fund Manager	180627
Things	Linda Krondahl /CEO	180605
Startup Stockholm	Wadih Elachkar /VD	180620
Stockholms stad/SBR	Olle Zetterberg /CEO	180620
Skaraborg		
Gothia Science Park	Patric Eriksson /VD	180626
Västra Götalandsregionen	Hanna Blomdahl /Regionutvecklare Sophia Litsne /Regionutvecklare	180604
Almi Företagspartner Väst	Nina Gillbo /Kontorschef Skövde	180629
Almi Invest Västsverige	Joakim Winggren /Fund Manager	180626
IDC Västsverige	Thomas Nilsson /VD	180628
Skaraborgs KF	Claes Fahlgren /Näringslivsstrateg	180620
Skövde kommun	Ramona Nilsson /Näringslivschef	180705
Norrbottnen		
Arctic Business Incubator	Jens Lundström /VD	180601
Region Norrbotten	Per-Erik Andersson /Innovationsråd	180614
LTU Business AB	Emil Svanberg / Innovationsstödsansvarig	180613
Almi Företagspartner Norr	Niklas Jonsson /VD	180614
Partnerinvest Norr	Ingela Lidström /Fund Manager	180816
Luleå Science Park	Tore Johnsson /VD	180627
Nyföretagarcentrum	Camilla Sehlin /Verksamhetsledare	180605
Luleå kommun	Maria Bergman /Samhällsstrateg	180705
IUC Norr	Åsa Tjärnberg /VD	180705

Aktör	Namn /roll	Datum
Kalmar		
Kalmar Science Park	Louise Östlund /VD	180608
	Mattias Nylander /sakkunnig	
Kalmar Regionförbund	innovation/näringsliv	180607
Fyrklövern	Emma Hermansson	180605
	/Innovationsrådgivare	
Almi Företagspartner Kalmar	David Lengström /VD	180621
Almi Invest Småland	Tarja zu dem Berge /Fund Manager	180706
Kalmar kommun	Christian Hultén /Företagslots	180619
K10	Peter Roosling /Grundare och redovisningskonsult	180820

Samtal med nationella aktörer

Aktör	Namn /roll	Datum
Almi Företagspartner	Carina Nordström /Chef	180605
	affärsutveckling, Marie Ahlgren /	
	Affärsområdeschef, Marie Wiklund	
	/Nationell affärschef	
SISP	Magnus Lundin /VD, Kristian Wirsén /tf	180405
	VD	180425
		180522
		180627
NyföretagarCentrum	Harry Goldman /VD	180516
Tillväxtverket	Regina Summer /Enhetsschef Miljö och innovation	180503
Enterprise Europe Network	Adam Edström /Innovationsspecialist	180608
	EEN/RISE Acreo	

Bilaga 2

Uppgifter om nystartade aktiebolag i regionen samt inkuberade företag, fördelade per bransch. Statistiken baseras på inkubatorernas inrapporterade uppgifter till Vinnova samt Tillväxtanalys bearbetning av SCB:s mikrodata på företagsnivå.

I inkubatordata finns information om 4712 inkuberade projekt till och med år 2015. För att få information om företagets bransch, antal anställda med mera måste vi länka Inkrapp-data till Tillväxtanalys individ- och företagsdatabas, IFDB. 63 % av projekten gick att länka till IFDB; av dessa var 94 % aktiebolag, 4 % handels- och kommanditbolag, och 2 % övriga bolagsformer. Av de 37 % som inte gick att länka var 57 % klassade i data som ”projekt” som inte verkar vara kopplat till ett bildat bolag; 42 % var enskilda firmor; och 1 % var aktiebolag, handelsbolag och kommanditbolag. Den statistik som redovisas här (som länkats till företagsdata) är därför i hög grad representativ för inkuberade aktiebolag, handelsbolag och kommanditbolag i Inkrapp (97 % av dessa gick att koppla till företagsdata). Analysen exkluderar dock helt de 35 % av inkubatorprojekt som var knutna till enskilda firmor eller som inte hade något tillhörande bolag under sin tid i en inkubator.

Definition av nya företag

Den statistik om nya företag¹² som redovisas i den här rapporten är i första hand baserad på det företagsregister som utges av SCB som kallas företagets ekonomi (FEK) som i sin tur är baserat på företagsdatabasen (FDB). FEK ingår i Tillväxtanalys individ- och företagsdatabas, IFDB, och omfattar merparten av alla aktiva svenska företag. Det används av SCB för beräkning av ekonomisk statistik såsom nationalräkenskaperna.¹³

Att identifiera nya företag i FEK är inte helt enkelt. Ett ”företag” definieras i FEK i de flesta fall som en juridisk person, såsom ett aktiebolag, som är knutet till ett visst organisationsnummer. Det förekommer dock att företag ändrar organisationsnummer (ombildning), eller delar upp verksamheten juridiskt sett i flera olika bolag/organisationsnummer som tillsammans utgör en koncern med ett gemensamt moderbolag. Att ett bolag dyker upp för första gången i FEK behöver därför inte betyda att det representerar ett helt nytt företag.

För att identifiera nya företag använder vi oss av ett par stycken informationskällor. FAD¹⁴ (företagens och arbetsställdenas dynamik) är ett verktyg som SCB tillhandahåller som identifierar nya företag med hjälp av den s.k. registerbaserade arbetsmarknadsstatistiken (RAMS), ett register som knyter individer till de företag och arbetsställen där de jobbar. Om majoriteten av personalen i ett till synes nytt bolag alla var anställda på ett annat företag året innan, kan man misstänka att det rör sig om en ombildning eller liknande, snarare än ett nytt företag. FAD hjälper oss att identifiera sådana fall. För att minimera risken att FAD felaktigt klassificerar företag som nya, nedlagda eller ombildningar tillämpas denna regel endast för företag med fler än sex anställda. Då krävs att minst fyra av sju anställda samtidigt flyttar från ett bolag till ett annat, för att FAD ska klassificera ett till synes nytt bolag som en ombildning av det äldre bolaget. Företag med färre än sju

¹² Observera att definitionen av nya företag här skiljer sig från den officiella statistik om nyföretagande som publiceras av Tillväxtanalys, som i sin tur är baserad på en metodologi från Eurostat.

¹³ https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/naringsverksamhet/naringslivets-struktur/foretagens-ekonomi/#_Dokumentation

¹⁴ <https://www.scb.se/vara-tjanster/bestalla-mikrodata/vilka-mikrodata-finns/foretagsregister-och-foretagsundersokningar/registren-for-foretagens-och-arbetsstallenas-dynamik-fad/>

anställda ingår alltså i vår definition av nya företag, men vi gör ingen FAD-baserad rensning av de företagen.

Med hjälp av koncernregistret kan vi identifiera de nya bolag som ingår i en koncern som fanns under föregående år, och sortera bort dessa. Vi exkluderar således avknoppningar ("spin-offs"), där etablerade företag flyttar en del av sin existerande verksamhet till ett nybildat dotterbolag. Det förekommer att etablerade koncerner startar en helt ny verksamhet, som är nästintill en oberoende start-up. Exempelvis kan ett större läkemedelsbolag skapa en start-up för att kommersialisera ett visst läkemedel som de har utvecklat, bjuda in riskkapitalinvestorer och så vidare. Men denna typ av nya företag exkluderas alltså i vår definition. Att avgöra vilka dotterbolag som är relativt oberoende från sin koncern är mycket svårt. För att sortera bort nya bolag som skapas inom äldre koncerner exkluderar vi alla nya bolag som är en del av koncern där minst ett bolag inom koncernen – vare sig det nya bolagets moderbolag, dotterbolag eller "systerbolag" – existerande under föregående år.

Vi sorterar även bort nya bolag som ägs av offentlig sektor eller av utländsk juridisk person (utländska multinationella företag som etablerar verksamhet i Sverige).

Slutligen avgränsar vi oss till aktiebolag. De flesta entreprenörer med ambition att bygga ett växande företag föredrar denna bolagsform, vilket bekräftas av att 93 % av de sysselsatta i FEK år 2016 jobbade i aktiebolag.

Nya företag definieras således som alla företag som under ett givet år:

- Observeras för första gången i databasen företagens ekonomi.
- Är ett aktiebolag.
- Definieras som "nytt företag" enligt FAD (denna regel tillämpas endast för företag med fler än sex anställda).
- Inte ägs av offentlig sektor eller en utländsk juridisk person.
- Inte ingår i en koncern som existerade under föregående år. Om det nya företaget är en del av koncern ska vare sig koncernmodern eller något annat bolag inom koncernen ha existerat föregående år.

Tabell 19 sammanfattar hur vi definierar gruppen nya företag för ett visst år, 2003, och hur många bolag i FEK som faller bort i varje avgränsningssteg.

Tabell 19 Exempel på hur kohort med nya företag avgränsats för år 2003

Avgränsningssteg	Antal företag som faller bort	Antal företag som återstår
Nya bolag i FEK år 2003		81154
Behåll endast aktiebolag	57355	23799
Exkludera nya bolag som har äldre koncernmoder	7703	16096
Exkludera bolag med fler än 6 anställda som inte är nya enligt FAD	795	15301
Exkludera bolag som ägs av utländsk juridisk person eller offentlig sektor	103	15198

Exkludera bolag som ingår i en koncern med minst ett äldre bolag	1242	13956
Slutgiltig kohort med nya företag		13956

Tabell 20 Inkuberade respektive nystartade bolag mellan åren 2011-2015 i Sting respektive Stockholms län

	STING: intagna företag		Stockholms län: nystartade företag		Inkuberade företag som andel av nya företag i regionen
	Antal ftg	Andel	Antal ftg	Andel	
Schwarz 9 sektorer					
Hightech-manufacturing	7	8,0 %	1435	3,1 %	0,5 %
Wholesale trade and retail trade	5	5,7 %	5162	11,2 %	0,1 %
Construction	2	2,3 %	5344	11,7 %	0,0 %
Computer (including hard- and software)	51	58,0 %	4249	9,3 %	1,2 %
Research and development	4	4,6 %	246	0,6 %	1,6 %
Consulting and business-related services (BRS)*	15	17,1 %	16057	35,0 %	0,1 %
Education	0	0	999	2,2 %	0,0 %
Recreation/sports/culture/others**	2	2,3 %	3275	7,1 %	0,1 %
Other	2	2,3 %	9154	19,9 %	0,0 %
Totalt	88	100 %	45921	100 %	0,2 %
Genomsnittligt antal företag per år	17,6		9184,2		

Tabell 21 Inkuberade respektive nystartade bolag mellan åren 2011-2015 i KSP respektive Kalmar län

Schwarz 9 sektorer	Kalmar Science Park: intagna företag		Kalmar län: nystartade företag		Inkuberade företag som andel av nya företag i regionen
	Antal ftg	Andel	Antal ftg	Andel	
Hightech-manufacturing	2	6,5 %	105	4,9 %	1,9 %
Wholesale trade and retail trade	3	9,7 %	340	15,7 %	0,9 %
Construction	1	3,2 %	343	15,9 %	0,3 %
Computer (including hard- and software)	13	41,9 %	74	3,4 %	17,6 %
Research and development	0	0 %	3	0,1 %	0 %
Consulting and business-related services (BRS)*	8	25,8 %	464	21,5 %	1,7 %
Education	0	0 %	48	2,2 %	0 %
Recreation/sports/culture/others**	1	3,2 %	141	6,5 %	0,7 %
Other	3	3,2 %	645	29,8 %	0,5 %
Totalt	31	100 %	2163	100 %	1,4 %
Genomsnittligt antal per år	6,2		432,6		

Tabell 22 Inkuberade respektive nystartade bolag mellan åren 2011-2015 i ABI respektive Region Norrbotten

Schwarz 9 sektorer	Arctic Business Incubator: intagna företag		Norrbottens län: nystartade företag		Inkuberade företag som andel av nya företag i regionen
	Antal ftg	Andel	Antal ftg	Andel	
Hightech-manufacturing	10	30,3 %	141	5,5 %	7,1 %
Wholesale trade and retail trade	2	6,1 %	303	11,9 %	0,7 %
Construction	0	0 %	425	16,7 %	0,0 %
Computer (including hard- and software)	3	9,1 %	92	3,6 %	3,3 %
Research and development	2	6,1 %	11	0,4 %	1,8 %
Consulting and business-related services (BRS)*	11	33,3 %	600	23,6 %	1,8 %
Education	1	3,0 %	68	2,7 %	1,5 %
Recreation/sports/culture/others**	3	9,1 %	156	6,1 %	1,9 %
Other	1	3,0 %	750	29,5 %	0,1 %
Totalt	33	100 %	2546	100 %	1,3 %
Genomsnittligt antal per år	6,6		509,2		

Tabell 23 Inkuberade respektive nystartade bolag mellan åren 2011-2015 i GSP respektive de kommuner som ingår i Skaraborgs kommunalförbund

Schwarz 9 sektorer	Gothia Science Park: intagna företag		Skaraborg: nystartade företag		Inkuberade företag som andel av nya företag i regionen
	Antal ftg	Andel	Antal ftg	Andel	
Hightech-manufacturing	1	3,6 %	120	5,5 %	0,9 %
Wholesale trade and retail trade	1	3,6 %	328	15,2 %	0,3 %
Construction	0	0 %	313	14,5 %	0,0 %
Computer (including hard- and software)	19	67,9 %	90	4,2 %	21,1 %
Research and development	1	3,6 %	4	0,2 %	25,0 %
Consulting and business-related services (BRS)*	5	18,9 %	418	19,3 %	1,2 %
Education	1	3,6 %	44	2,0 %	2,3 %
Recreation/sports/culture/others**	0	0 %	127	5,9 %	0,0 %
Other	0	0 %	721	33,3 %	0,0 %
Totalt	28	100 %	2165	100 %	1,3 %
Genomsnittligt antal per år	5,6		433		

Bilaga 3

Följande bifogas den intervjumall som användes för intervjuer med inkubatorer. För intervjuer med andra aktörer modifierades mallen något. Huvudsakligen försköts tyngdpunkten till samarbete med inkubatorn.

Bakgrundsinformation

1. När startades inkubatorn?
2. Hur ser er organisationsform ut? Ägare?
3. Hur många heltidstjänster har ni? Hur många anställda/konsulter? Hur många är ”rådgivare”?
4. Vilken är ”rådgivarnas” huvudsakliga kompetens?
5. Hur finansieras er verksamhet?
 - a. Vilka är de huvudsakliga finansiärerna (fördelning av off aktörer och privata)?
 - b. Finns det målkonflikt mellan olika finansiärens intressen i verksamheten?
 - c. Får ni även projektmedel, exvis strukturfondsmedel? Från vilka aktörer?
6. Har ni genomfört NKI för 2017?

Inkubatorns verksamhet och samarbeten

7. Hur skulle du beskriva syftet med er verksamhet?
8. Vad är er kärnverksamhet?
 - a. Vilka aktiviteter har ni just nu? Har ni andra/planerade?
 - b. Samarbetade ni med andra aktörer? Vilka isf?
 - c. Vad var ert bidrag?
9. Har ni några sidoaktiviteter?
10. Finns antal aktiviteter dokumenterat?
11. På vilket sätt samarbetar ni med andra aktörer?
 - a. Andra inkubatorer?
 - b. Science parken?
 - c. Almi FP?
 - d. Almi Invest?
 - e. Nyföretagarcentrum?
 - f. Connect?
 - g. Drivhus?
Driver.
 - h. Innovationskontor?
 - i. Kommunen?

- j. Kommunförbundet?
- k. Regionen?
- l. Andra aktörer?

12. På vilket sätt använder ni er av SISP?

Målgrupp och kundflöde

- 13. Vilka företag vänder ni er mot, dvs. vilken målgrupp har ni?
- 14. Hur många företag ansökte till inkubatorn/utvärderade ni för inkubatorn 2017?
 - a. Hur många av dessa kom från lärosäten/andra aktörer?
 - b. I vilken utsträckning kommer idéerna från regionen respektive utanför regionen?
- 15. Hur många företag tog ni in i inkubatorn under 2017?
- 16. Hur många IBO:er har ni idag?
- 17. Hur många företag avslutade sin inkubation i förtid under 2017?
- 18. Hur många alumniföretag har ni?

Avslutande frågor

- 19. Kan vi få tillgång till er Inkrapp-rapportering?
- 20. Får vi återkomma vid eventuella frågor senare i processen?

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, Tillväxtanalys, utvärderar och analyserar svensk tillväxtpolitik. Vi ger regeringen och andra aktörer inom tillväxtpolitiken kvalificerade kunskapsunderlag och rekommendationer för att effektivisera och utveckla statens arbete för hållbar tillväxt och näringslivsutveckling.

I vårt arbete fokuserar vi särskilt på hur staten kan främja Sveriges innovationsförmåga, på investeringar som stärker innovationsförmågan och på landets förmåga till strukturomvandling. Dessa faktorer är avgörande för tillväxten i en öppen och kunskapsbaserad ekonomi som Sverige. Våra analyser och utvärderingar är framåtblickande och systemutvecklande. De är baserade på vetenskap och beprövad erfarenhet.

Sakkunniga medarbetare, unika databaser och utvecklade samarbeten på nationell och internationell nivå är viktiga tillgångar i vårt arbete. Genom en bred dialog blir vårt arbete relevant och förankras hos de som berörs.

Tillväxtanalys finns i Östersund (huvudkontor) och Stockholm.

Du kan läsa alla våra publikationer på www.tillvaxtanalys.se. Där kan du också läsa mer om pågående och planerade projekt samt prenumerera på våra nyheter. Vi finns även på LinkedIn och Twitter.

