

Rapport till Näringsdepartementet - pilotprogrammet för inkubatorer

1. Pilotprogrammet för inkubatorer

Målet har varit att utveckla och sammanställa kunskap och erfarenheter som skall ligga till grund för ett kraftfullt nationellt system av inkubatorer. Pilotprogrammet har också syftat till att arbeta fram och sprida processer, metoder, arbetssätt, indikatorer, förebilder och effektmätningar som kan ligga till grund för en långsiktig stärkning av affärsskapandet av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer. Efter utlysning och granskning valdes 14 inkubatorer ut. Dessa har finansierats med ca 2Mkr vardera samt medfinansierats regionalt till minst samma belopp.

Pilotprogrammet har primärt levererat två viktiga resultat;

- inkubatorernas ledarskap och verksamhet har stärkts och tydliggjorts samtidigt som samarbetet och erfarenhetsutbytet mellan inkubatorerna avsevärt ökat.
- satsningen har gett starka resultat och den genomgripande trenden är att såväl flöde av förslag in i inkubatorn som kvalitet och tillväxt på företag i inkubatorn nu ökar stadigt.

Pilotprogrammets resultatrapporter för de senaste 6 månaderna visar en ökning av antalet förslag med 69% till 934 st samt en ökning av antalet nya antagna bolag med 43% till 137 st på 6 månader vilket är en avsevärd ökning jämfört med när pilotprogrammet startade för ett år sedan.

De positiva resultaten som satsningen gett gör att VINNOVA beslutat förlänga programmet fram till den 31 december 2004 genom finansiering med egna medel. Denna period skall användas till att fortsätta arbetet med projektledarna och deras verksamheter, designa det inkubatorsystem som vi avser driva från 1 januari 2005 samt på att attrahera tidigt såddkapital och förkommersiella medel till företagens tidiga utveckling.

Visionen är att inkubatorer skall utvecklas, bemannas och positioneras så att de blir verksamheter som utvecklar starka växande företag där hårda affärsmässiga krav och spetskompetenser möter ledande forskare, innovatörer och entreprenörer.

VINNOVA har aktivt deltagit i förhandlingsmannen Claes de Neergaards arbete.

2. Innehåll

1.	Pilotprogrammet för inkubatorer	1
2.	Innehåll	2
3.	Inledning	3
4.	Problembild 2002	4
5.	VINNOVAs långsiktiga förslag sommaren 2002.....	5
6.	Pilotprogrammet för inkubatorer - uppdraget.....	6
6.1.	Genomförandet	6
6.2.	Arbetsätt och kritiska framgångsfaktorer.....	6
6.3.	Handläggning och urval.....	7
7.	Uppnådda resultat och lärdomar t.o.m. maj 2004.....	9
7.1.	Indikatorer och effektmål	10
8.	Fortsatta satsningarna under 2004-2006.....	10
8.1.	Målen	12
8.2.	Förväntade effekter.....	13
9.	Bilaga 1: Inkubatorer som ingår i pilotprogrammet	15
10.	Bilaga 2; Urvalskriterier för pilotprogrammet.....	16

3. Inledning

Denna rapport beskriver pilotprogrammet för inkubatorer (pilotprogrammet) som genomförts av VINNOVA 2003-2004. Målet har varit att utveckla och sammanställa kunskap och erfarenheter som skall ligga till grund för ett kraftfullt nationellt system av inkubatorer. Pilotprogrammet har också syftat till att arbeta fram processer, metoder, arbetssätt, indikatorer, förebilder och effektmätningar som kan ligga till grund för en långsiktig stärkning av affärsskapandet av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer. Omfattningen har varit 30 Mkr under ett år. Pilotprogrammet gjordes möjligt genom särskilda medel i regleringsbrevet för 2003.

Pilotprogrammet valde ut, efter en utlysning och urvalsprocess de 14 ledande inkubatorerna i Sverige vilkas projekt har delfinansierats med riktade insatser till såväl inkubatorns utveckling som bolag i inkubatorerna.

En inkubator är en juridisk person med ägande, engagemang och bemanning som forskare, näringsliv, kunder, investerare och samhälle har förtroende för. Inkubatorn arbetar med affärsidéer och företag som befinner sig i den förkommersiella fasen, dvs så tidigt att ingen kommersiell investerare med avkastningskrav anser sig kunna räkna hem en investering. Däremot gynnas samhället av att affärsskapandet ökar, blir effektivt och ger tillväxt. Inkubatorerna ökar antal och kvalitet på företag så att kommersiella investerare investerar i tidigare skeden än annars skulle ha varit fallet.

De inkubatorer som valdes ut skulle ha haft tidigare verksamhet och bemanning i minst två år för att kvalificera för deltagande i pilotprogrammet. Pilotprogrammets insatser har fokuserat på att utveckla, stärka, tydliggöra och mäta verksamhet. Inkubatorerna arbetar med olika branscher och förutsättningar vilket varit bra i detta tidiga skede eftersom vi förutsättningslöst sökt effektiva former för affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer. Affärsidéerna kommer från forskare och studenter, småföretag och avknoppningar samt från större företag. De branscher affärsidéerna omfattar är bl.a. tjänsteföretag, IT, telekom, biotech och verkstadsindustri. Centralt för alla är fokuseringen på att så effektivt och träffsäkert som möjligt bygga upp och utveckla verksamhet baserat på affärsidén så att företaget, på affärsmässiga grunder och av egen kraft, fortsätter växa och utvecklas.

Som stöd till Pilotprogrammet har det bildats ett programråd med 10 ledande personer som har varit, och fortsätter vara rådgivande i urvals, kriterie- och policyfrågor kring inkubatorer, deras utveckling och verksamhet. Engagemanget från Programrådet har varit stort och pilotprogrammets positiva utveckling hade inte varit möjligt utan det breda och sakkunniga engagemang rådet gett programmet.

Pilotprogrammet för inkubatorer har visat sig underlätta affärsskapandet av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer så att bildandet av nystartade kraftfulla företag, avknoppningar eller samverkan med befintligt näringsliv har ökat.

De positiva resultaten som satsningen gett gör att VINNOVA beslutat förlänga pilotprogrammet fram till den 31 december 2004 genom finansiering med egna medel och att denna period skall användas till att designa det inkubatorsystem som vi avser driva från 1 januari 2005. VINNOVAs fortsatta arbete fokuseras på att dra nytta av framgångarna och utveckla inkubatorsystemen samt att attrahera tidigt såddkapital och förkommersiella medel till företagens tidiga utveckling.

Visionen är att inkubatorer skall utvecklas, bemannas och positioneras så att de blir verksamheter som utvecklar starka växande företag där hårda affärsmässiga krav och spetskompetenser möter ledande forskare, innovatörer och entreprenörer.

Baserat på förslagets implementering finns det två huvudsakliga möjligheter; Antingen finner förhandlingsmannens förslag gehör, implementeras och driftsätts. Då är VINNOVAs roll tydlig och inkubatorerna blir centrala i den nationella och regionala struktur som utvecklas. Alternativt kommer inte förslaget att implementeras och då fortsätter VINNOVA med inkubatorprogrammet och vidareutveckling samarbetet med synergieffekter med Teknikbrostiftelserna och Industrifonden.

4. Problembild 2002

Stödet till framtidens kunskapsföretag var och är fortfarande svagt. Den offentliga FoU-finansieringen är främst inriktad mot att stödja forskning vid universitet och högskolor. Den statliga såddfinansieringen av mycket tidiga skeden i kommersialiseringen av FoU, som tidigare fanns, har i stort sett upphört. STUs etablerade tidigt såddfinansiering kopplat till FoU. STU och SIND bildade gamla NUTEK och såddfinansieringen var fortsatt kopplad till FoU, dock flyttades den internt bort från FoU-avdelningen inom gamla NUTEK mot slutet av 90-talet.

Vid omorganisationen 2001-01-01 överfördes STU-delen av gamla NUTEK till VINNOVA, dock inte såddfinansieringen som gick till nya NUTEK – trots protester från organisationskommittén för statlig forskningsfinansiering under Dan Brändströms ledning. Nya NUTEK fortsatte med såddfinansiering ett år (!), 2001, ca 70 Mkr, men pekade därefter på Industrifonden som ansvarig för finansiering. Detta fungerade inte då Industrifonden arbetar på företags-ekonomiska grunder och inte långsiktigt kan finansiera tidig förlustbringande såddfinansiering. Den måste i likhet med internationell erfarenhet finansieras av staten och bedömas på samhällsekonomiska, inte företagsekonomiska, grunder. Under 2002 började dock VINNOVA med egna medel bygga upp viss såddfinansiering. Verksamheten omfattade år 2002 ca 5 Mkr och ca 13 Mkr år

2003. Till detta kommer att 2003 startades inkubatorverksamhet av VINNOVA genom särskild finansiering i regleringsbrevet för 2003, 30 Mkr.

Riskkapitalbolag och affärsänglar är inget alternativ, eftersom de fokuserar på senare skeden där affärsmässiga avkastningskrav kan uppnås med rimlig risk.

Under senare år har ett nytt sätt att stödja och utveckla nya högteknologiska och forskningsintensiva företag utvecklats internationellt men även i Sverige. Med nära anknytning till universitet och högskolor växer det fram inkubatorer, med syfte att fungera som acceleratorer för att skapa affärer av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer. Inkubatorer är organisationer som arbetar nära det akademiska entreprenörskapet och stöttar nyföretagande eller samarbete med befintliga stora och små företag i de första affärsskapande stegen av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer med rådgivning, affärsutveckling och såddfinansiering.

I dagsläget brottas dock dessa organisationer mycket med sin egen finansiering istället för att fokusera på kärnverksamheten. Yrkesgruppen som driver inkubatorerna är splittrad och gemensamma system för best practice nyttjande vad gäller metoder, processer, avtal etc är bristfälliga.

5. VINNOVAs långsiktiga förslag sommaren 2002

VINNOVA föreslog sommaren 2002 ett nationellt inkubatorprogram. Satsningen föreslogs sträcka sig 10 år framåt och omfatta en årlig insats på 50Mkr i inkubatorverksamhet och 200Mkr i för-kommersiell såddfinansiering. Ett nationellt program för inkubatorer bedömdes vara ett viktigt men svagt utvecklat inslag i det svenska innovationssystemet. Visionen för det svenska inkubatorsystemet var att:

”Inkubatorer skall utvecklas, bemannas och positioneras så att de blir verksamheter som utvecklar starka växande företag, där affärsmässiga krav och spetskompetenser möter ledande forskare, innovatörer och entreprenörer.”

Målet med programmet var att generera avsevärt ökat affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer med hög tillväxtpotential. Medlen för att uppnå målet är att skapa goda förutsättningar för nyföretagande och affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer med hög tillväxtpotential genom höjd volym och effektivitet i inkubatorernas verksamhet och kringmiljö.

De konkreta mål VINNOVA avsåg att uppnå med den föreslagna satsningen sammanfattas i;

- Vidareutveckla de bästa inkubatorerna i systemet så att de blir ännu mer konkurrenskraftiga ur ett internationellt perspektiv.

- Öka erfarenhetsspridningen och kompetenshöjning i inkubatorerna genom ytterligare samverkan och utbyte samt utveckling av gemensamma definitioner, metoder och processer.
- Öka det tillgängliga såddkapitalet framförallt i för-kommersiella stadier.
- Systematisera erfarenhetsspridning till alla relevanta inkubatorer och liknande organisationer.
- Skapa förutsättningar för ett resultatfokuserat och en systemförändrande implementering av det långsiktiga inkubatorprogrammet.
- Öka samarbetet med andra inkubatorfinansiärer globalt.

6. Pilotprogrammet för inkubatorer - uppdraget

Baserat på VINNOVAs förslag beslutade Näringsdepartementet att 30 Mkr i riktade medel under 2003 och 2004 skulle finansiera ett pilotprojekt för inkubatorer. Målet har varit att utveckla och sammanställa kunskap och erfarenheter som skall ligga till grund för ett kraftfullt nationellt system av inkubatorer. Pilotprogrammet har också syftat till att arbeta fram processer, metoder, arbetssätt, indikatorer och effektmätningar som kan ligga till grund för en långsiktig stärkning av kommersialiseringen av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer.

6.1. Genomförandet

VINNOVA utformade ett pilotprogram för stöd till inkubatorer och utveckling av ett långsiktigt nationellt program för inkubatorer. Valet av inkubatorer, som skulle omfattas av pilotprogrammet, skedde genom en utlysning samt bedömning av inkomna förslag, bl a med hjälp av ett Programråd. Arbetssättet i pilotprogrammet är en av de avgörande faktorerna för de goda resultat som uppnåts. Arbetssättet bygger på en lärande steg-för-steg strategi med kontinuerlig reflektion och avstämningar av de resultat som uppnåts. Med analysen och visionen som bas har det fortsatta arbetet planerats och genomförts.

6.2. Arbetssätt och kritiska framgångsfaktorer

I förslaget presenterade VINNOVA tre kritiska framgångsfaktorer;

- **Långsiktighet.** Det tar tid och krävs mycket arbete för att skapa tillväxtföretag. Inkubatorerna behöver säkerställa sin långsiktiga finansiering för att attrahera rätt personal och skapa trovärdighet mot sina kunder (forskare, investerare, kunder och samhälle). Dessutom kommer verksamheter med en långsiktig finansiering att bli mer effektiv eftersom personalen kan ägna sig åt

sitt jobb, att hjälpa företagen, istället för att söka finansiering till sin egen verksamhet.

- **Kompetent kapital** – arbetssätt i kombination med finansiering. En av de viktigaste erfarenheterna från pilotprogrammet är att arbetssättet ofta är avgörande för resultatet. Genom att samla projektledarna och aktivt arbeta med erfarenhetsutbyte, lärande och kompetensutveckling, har vi uppnått mycket bättre resultat än om vi skickat ut ”kravlösa” pengar i systemet. Detta arbetssätt tar nu projektledarna på inkubatorerna med sig till sina egna inkubatorer och bolag i inkubatorerna, vilket leder till att effekterna av satsade pengar i dessa inkubatorer kommer att fortsätta öka.
- **Konkurrens**. Genom att konkurrensutsätta inkubatorerna kommer de inte att stagnera utan sträva efter kontinuerlig utveckling. Arbetssättet i kombination med konkurrensutsättningen leder redan idag till goda resultat och kommer att skapa ännu bättre resultat i framtiden. Vi vill fortsätta att premiera de som utvecklas på bekostnad av de som underpresterar. Vi vattnar där det växer.

6.3. Handläggning och urval

Ett stort antal projektidéer och förslag hanterades och till följd av det mycket stora intresset rekommenderades de som inte hade en fungerande inkubator av hög kvalitet och som i den inte bedrivet verksamhet sedan minst två år, att inte söka medel denna gång. Som ett resultat av detta inkom 32 ansökningar varav 30 var av god kvalitet

Pilotprogrammet valde ut de 14 ledande inkubatorerna i Sverige och har delfinansierat riktade insatser till såväl inkubatorns utveckling som bolag i inkubatorerna. Ägandet och storlek på bemanning varierar bland de 14 inkubatorerna men förtroendefrågan är gemensam och central för alla inkubatorerna eftersom det ökar intresset för affärsskapande, investering och kundengagemang i de affärsidéer som kommersialiseras. Pilotprogrammet har därför fäst stor vikt vid denna bedömning och har under programmets gång aktivt medverkat i utvecklingen av verksamhet och nyckelpersoner. Urvalet av de 14 inkubatorerna gjordes i samråd med NUTEKs Teknopolprogram och det programråd som VINNOVA bildade till pilotprogrammet.

Pilotprogrammet startade i juni 2003. De positiva resultaten som satsningen gett gör att VINNOVA beslutat förlänga pilotprogrammet fram till den 31 december 2004 genom finansiering med egna medel och att denna period skall användas till att designa det inkubatorsystem som vi avser driva från 1 januari, 2005.

Inkubatorerna arbetar med olika branscher och förutsättningar vilket varit bra i detta tidiga skede eftersom vi förutsättningslöst sökt effektiva former för affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer. Affärsidéerna kommer från forskare och studenter, småföretag och avknoppningar samt från större företag. De branscher affärsidéerna omfattar är bl.a. tjänsteföretag, IT,

telekom, biotech, material, miljöteknik och verkstadsindustri. Centralt i alla är dock fokuseringen på att så effektivt och träffsäkert som möjligt bygga upp och utveckla verksamhet baserat på affärsidén så att företaget, på affärsmässiga grunder och av egen kraft, fortsätter växa och utvecklas.

Vid sidan av de ca 2 miljoner kronor som beviljats varje inkubator har stödet också innefattat operativa insatser för lärande och erfarenhetsutbyte för att utveckla verksamhetsledningens eget arbete och samarbetet mellan landets inkubatorer. Inom ramen för pilotprogrammet har VINNOVA anordnat fem träffar på Fagerudd (konferensanläggning utanför Enköping), som sträcker sig över två dagar, med de 14 projektledarna. Träffarna används till att sprida erfarenheter och kompetens samt skapa gemensamma målbilder för den fortsatta utvecklingen av det svenska inkubatorsystemet. Erfarenheterna från dessa träffar är mycket goda och projektledarna har satt stort värde på träffarna. Även internationellt finns stort intresse för att ta del av det använda arbetssättet. Parallellt med arbetet på Fagerudd har programledningen på VINNOVA stöttat projektledarna i sin hemmamiljö med relationerna till styrelsen och det regionala ledarskapet. Resultatet av detta arbete har dokumenterats i de presentationer, planer och modeller som alla projektledarna har utvecklat vid mötena.

Pilotprogrammet har också initierat ett projekt på Chalmers som arbetar med att vidareutveckla de indikatorer som används i pilotprogrammet och säkerställa en ännu mer kvalitativ uppföljning i ett framtida inkubatorprogram. Pilotprogrammet samarbetar även med liknande projekt på EU-nivå, t.ex. INDICOM.

Frågor om teamsammansättning i nystartade företag är ytterst intressanta och har fokuserats av VINNOVA under pilotprogrammet. Redan under hösten 2002 genomfördes ett examensarbete i detta ämne hos VINNOVA (Henley Management College, Anders Persson). En annan aspekt som tangerar detta ämne är genusfrågan. Vår övertygelse är att vi måste få in fler kvinnor i nystartade företag, inte enbart av jämlikhetsskäl, utan för att vi är övertygade om att företagen växer bättre och snabbare när de har en mix av män och kvinnor. Det finns även andra aspekter på mångfald som vi ser bör uppmuntras i inkubatorerna. Genom att blanda erfarenheter från olika kulturer, branscher och religioner kommer vi troligtvis att skapa fler och snabbare växande företag. Det intressanta är att vårt arbetssätt i pilotprogrammet stödjer hantering av mångfald. Det är hanteringen av mångfalden inom de inkubatorer som är med idag som byggt den goda grund vi står på i dagsläget. Inom pilotprogrammet har därför pilotprojekt genomförts inom genusområdet varav ett är pågående och sker i samarbete med ESF-rådet.

Kommersialisering i inkubatorer sker från forskningsprojekt och affärsverksamheter som stöttats av många finansiärer. För att skapa samsyn och öka erfarenhetsutbytet tog därför VINNOVA våren 2003 initiativet till en samlingsgrupp kring inkubatorfrågor. Idag ingår, förutom VINNOVA, Stiftelsen för strategisk forskning, Stiftelsen för kunskaps och kompetensutveckling, Miljöstrategiska stiftelsen, Statens energimyndighet, ESF-rådet och FOI i denna arbetsgrupp.

VINNOVAs inkubatorprogram har också spelat en viktig roll i förhandlingarna kring det framtida såddfinansieringssystemet som leds av Claes de Neergaard.

7. Uppnådda resultat och lärdomar t.o.m. maj 2004

Satsningen på aktiv design av inkubatorsystemet och fokuseringen på de 14 inkubatorernas projektledarutveckling har gett ett systematiskt och brett lärande kring kommersialisering av forskningsintensiva affärsidéer.

Resultaten i pilotprogrammet är:

- **Antalet idéer/företag som utvärderats har ökat med 69%.** Från 554 st året innan pilotprogrammet till 934 st för året då pilotprogrammet genomförts.
- **Antal företag i inkubatorerna har ökat med 43%** (från 178 st till 255 st). Då skall det också beaktas att 38 företag i senare faser och med fler anställda än genomsnittet flyttat ur inkubatorerna.
- **Antalet anställda i inkubatorföretagen har ökat med 24%** (från 665 st till 822 st). Då skall det också beaktas att 38 företag i senare faser och med fler anställda än genomsnittet flyttat ur inkubatorerna.
- **Antalet sysselsatta i inkubatorföretagen har ökat med 19%** (från 1018 st till 1209 st). Då skall det också beaktas att 38 företag i senare faser och med fler anställda än genomsnittet flyttat ur inkubatorerna.

Några ytterligare, mer mjuka, erfarenheter är:

- Arbetet med projektledarna visar att en enhetlighet bland samtliga deltagare har skapats. Yrkesgruppen har stärkts, erfarenhetsutbytet och styrkan har ökat och en samlad nationell bild av styrkor, svagheter, möjligheter och hot är brett förankrad.
- Behovet av ett nationellt system för att säkra för-kommersiell såddfinansiering har tydliggjorts
- Interaktionen och spridningen av erfarenheter, råd och tips har ökat mellan inkubatorerna.
- Projektledningen vid inkubatorerna har stärkts.
- Svårigheter och makt/tydlighetsproblem i det regionala ledarskapet har i några fall blivit tydliga och hanterade.
- Urvalsprocesserna av kraftfulla affärsidéer vid inkubatorerna har skärps ytterligare genom att urvalskriterier vid olika inkubatorer har jämförts och utvecklats.
- Intresset, nationellt och internationellt, har ökat för programmet, dess resultat och hur det är upplagt.

- Fokuseringen på projektledarna och konkreta insatser/metoder/resultat har skapat engagemang och förankring.
- Inkubatorprogrammet har varit centralt i att katalysera affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer med hög tillväxtpotential och satsningen har varit lätt att ta till sig för politiker och finansiärer.
- Projektledarna har genom träffarna på Fagerudd blivit en grupp som hjälper och stärker varandra så att var och en har kunnat skapa bättre förutsättningar för sin verksamhet i den regionala miljön.

7.1. Indikatorer och effektmål

Indikator	Total		
	Status maj -03	Utfall maj -04	Förändring
Antal utvärderade företag/idéer (12 mån)	554	934	69%
Antal antagna idéer (12 mån)	96	137	43%
Antal företag i inkubatorn	178	255	43%
Antal anställda i inkubatorföretagen	665	786	18%
Antal sysselsatta i inkubatorföretagen	1018	1209	19%

Tabell 1; Sammanställda resultat från de 14 inkubatorerna baserat på projektrapportering

8. Fortsatta satsningarna under 2004-2006

Resultat och effekter av pilotprogrammet för inkubatorer motiverar att satsningen förlängs och utvecklas. Kombinationen av nationellt ansvar och regional implementering är lyckad och VINNOVAs nationella ansvar för innovationssystemet är centralt i det nationella ansvaret.

De starka resultat som uppvisats vittnar om en mycket stor potential i affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer med hög tillväxtpotential. Samtidigt visar våra pilotinsatser, den starka medfinansiering pilotprojekten fått och det avgörande regionala engagemang som visats att tiden nu är mogen för att driva igång nyföretagandet och aktivt arbeta med befintligt näringsliv i för att ge ett avsevärt bidrag till den nationella tillväxten och förnyelsen.

VINNOVAs fortsatta arbete fokuseras på att dra nytta av den kunskap och erfarenhet som skapats inom Pilotprogrammet, och utveckla inkubatorsystemen samt att attrahera tidigt såddkapital och förkommersiella medel till företagens tidiga utveckling. Syftet är vidare att aktivt bidra till professionaliseringen av såväl det akademiska som finansiella entreprenörskapet och öka affärsmässigheten vid investeringar i tidiga skeden. VINNOVA avser att öka satsningen på extern information, samverkan och engagemang. VINNOVAs intention är att bidra till att dels skapa ett långsiktigt inkubatorprogram som ökar uthålligheten och långsiktigheten i inkubatormiljöerna, dels öka tillgången på såddbidrag och kapital i det svenska inkubatorsystemet. I det ingår att utveckla den struktur och de personer som kommer att förstärka affärsskapande av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer med hög tillväxtpotential. Däri ingår även att behoven av såddfinansiering utvecklas till starka regionala angelägenheter där ett genuint engagemang från samhälle, riskkapital, högskolor och universitet tillsammans med näringslivet lägger den kommersiella och finansiella grunden till att de företag som startas, utvecklas och stärks.

De aktiviteter det fortsatta arbetet fokuseras på är:

- Fortsätta arbetet med att identifiera möjligheter och eliminera hinder i inkubatorsystemet och i kringmiljön till inkubatorerna utifrån ett systemperspektiv.
-
- Skapa förutsättningar för en resultatfokuserad och en systemförändrande implementering av det långsiktiga inkubatorprogrammet
-
- Vidareutveckla de bästa inkubatorerna i systemet så att de blir ännu mer konkurrenskraftiga ur ett internationellt perspektiv
- Stärka inkubatorernas finansiering så att medarbetare och affärscoacher kan fokusera på att utveckla företagen och förhoppningsvis skapa utrymme för att förstärka affärskompetensen på inkubatorerna.
- Bidra till att hitta lösningar på såddfinansieringsproblematiken så att det tillgängliga såddkapitalet i systemet ökar.
- Fortsätta med "Fageruddsmöten" med aktiv erfarenhetsspridning och processtyrning.
- För att skapa underlag för ökat lärande och erfarenhetsspridning skall varje inkubator kontinuerligt dokumentera sina erfarenheter. Dokumentationen skall användas för eget lärande, erfarenhetsutbyte mellan inkubatorer och som underlag för framtida följeforskning inom inkubatorområdet.
- Koppla ihop inkubatorprogrammet med andra satsningar inom VINNOVA, exempelvis SBIR och VINNVÄXT.

- Bredda arbetsfältet genom att t.ex. skapa ERA-net på EU nivå med finansiärer av inkubatorer från hela Europa och även hitta andra globala samarbeten.

VINNOVA har aktivt deltagit i förhandlingsmannen Claes de Neergaards arbete och ställer sig bakom det förslag som lämnas. VINNOVA ser i detta en lyckad kombination av nationella och regionala roller och ansvar samt en bra kombination av medel för infrastruktur, metod- och processutveckling med förkommersiella såddinvesteringsmöjligheter.

Baserat på förslagets implementering finns det två huvudsakliga möjligheter; Antingen finner förhandlingsmannens förslag gehör, implementeras och driftsätts. Då är VINNOVAs roll tydlig och inkubatorerna blir centrala i den nationella och regionala struktur som utvecklas. Alternativt kommer inte förslaget att implementeras och då fortsätter VINNOVA med inkubatorprogrammet som då tyvärr berövas synergieffekter med Teknikbrostiftelserna och Industrifonden. Den senare möjligheten kommer allvarligt att hämmas genom att Teknikbrostiftelsens medel ej kommer innovationssystemet till del och tillgängligt såddkapital i för-kommersiella skeden upphör i praktiken helt att vara tillgängliga.

VINNOVA har, baserat på tidigare erfarenheter och pilotprogrammets resultat, ett förslag på hur ett nationellt inkubatorprogram med ett tillhörande system för utveckling och drift av för-kommersiell såddfinansiering bör se ut.

Programmen ingår i den övergripande strategi VINNOVA lagt för att avsevärt öka affärsskapandet av kunskaps- och forskningsbaserade affärsidéer, nationell och internationell, och utgör en kraftfull del av den nationella innovationssystem VINNOVA har ansvar för.

Inkubatorprogrammet omfattar 50% av finansieringen för 20 -25 st inkubatorer till en kostnad av 50Mkr per år under 10 år, dvs totalt 500Mkr.

VINNOVA föreslås få ett extra anslag om 50Mkr per år i 10 år i uppdrag att fortsätta utveckla och bredda inkubatorsatsningen.

Såddfinansieringsprogrammet omfattar en uppstartsfas om 70Mkr per år under två år för att 2007 omfatta 200Mkr per år under ytterligare 8 år, dvs totalt 1.340Mkr under 10 år.

VINNOVA får med ett extra anslag om 200Mkr per år i 10 år i uppdrag att fortsätta utveckla och bredda ett nationellt program riktat mot för-kommersiell såddfinansiering.

8.1. Målen

- Vidareutveckla de bästa inkubatorerna i systemet så att de blir ännu mer konkurrenskraftiga ur ett internationellt perspektiv.

- Öka erfarenhetsutbytet och kompetenshöjning i inkubatorerna genom ytterligare samverkan och utbyte samt utveckling av gemensamma definitioner, metoder och processer.
- Proaktiv affärscoaching av forskningsgrupper och entreprenörer i högskolan för att identifiera kommersialiseringsbara idéer och ta dem till inkubatorn.
- Öka det tillgängliga såddkapitalet framförallt i för-kommersiella stadier.
- Systematisera erfarenhetsutbytet till alla relevanta inkubatorer och liknande organisationer.
- Skapa förutsättningar för en resultatfokuserad och en systemförändrande implementering av det långsiktiga inkubatorprogrammet.
- Öka samarbetet med andra inkubatorfinansiärer globalt.

Målet med satsningen på inkubatorer är att det skall starta 3-400 nya kraftfulla företag med hög tillväxtpotential varje år. Satsningen skall också utveckla och stärka den yrkesgrupp som arbetar med tidiga tillväxtföretag samt de metoder, avtal och regelverk som skapar trygghet för entreprenörer, kunder och investerare.

Såddfinansieringen skall dels attrahera affärsänglar och investerare i mycket tidiga skeden, dels den tidiga kommersiella såddfinansieringen till bolagen. Målet med såddfinansieringsprogrammet är att VINNOVAs investeringar skall utgöra 30-50% av investerat kapital.

De båda programmen kommer därmed att bidra till att det startas minst 200 nya företag per år och att det frigörs 300-500Mkr i investeringsbart ägarkapital eller royalty lån per år.

Till detta kommer effekter på befintligt näringsliv där avknoppningar, uppköp eller sammangående kring forskningsrelaterade affärsidéer som kommer att ha minst samma effekt på den nationella tillväxten.

8.2. Förväntade effekter

- Ökad **tillväxt** genom kommersialiseringen av nationell och internationell forskning
- Ökat **antal entreprenörer** som kommersialiserar forskningsresultat, och dom behövs i alla processerna ovan

- Öka **antalet personer** som arbetar med kommersialisering, t.ex. inkubatorchefer och affärsänglar
- Ökat **erfarenhetsutbyte och kunskapsutveckling** för såväl forskare, entreprenörer och tidiga investerare när det gäller kommersialiseringsspörsmål
- Ökade resurserna till och professionaliseringen av
 - Universitet och högskolors holdingbolag
 - Det regionala ledarskap som skapar förutsättningar och engagemang
 - Näringslivets och samhällets intresse för och förmåga att kommersialisera forskningsresultat
 - Finansmarknadens och affärsänglarnas intresse för och förmåga att kommersialisera forskningsresultat
 - Kundens och organisationers kompetens av och intresse för att upphandla av mindre företag

9. Bilaga 1: Inkubatorer som ingår i pilotprogrammet

Inkubator

Chalmers Innovation
Creative Center
Gothia
GU Holding
HHS Business Lab
Karolinska Innovation
Kista Innovation & Growth
MINC
Mjärdevi Business Incubator
Pronova
Teknikbyns företagsgenerator
TV Innovation
Uminova
Uppsala Innovation Centre

Säte

Göteborg
Jönköping
Skövde
Göteborg
Stockholm
Stockholm
Stockholm
Malmö
Linköping
Norrköping
Västerås
Göteborg
Umeå
Uppsala

10. Bilaga 2; Urvalskriterier för pilotprogrammet

Bedömningen av förslagen kommer att ske baserat på ansökans relevans gentemot programmets målsättning, syfte samt ansökans möjlighet att åstadkomma avsedda effekter. Vidare kommer vikt att läggas vid ledningens kompetens och erfarenhet, engagemang från affärsänglar, forskare, mentorer, huvudmän, högskolor och kommersiella investerare samt hur dessa samverkar för att kommersialisera forskningsbaserade affärsidéer.

Vid bedömningen av ansökan krävs att:

- Projektförslaget innehåller medfinansiering.
- Inkubatorn var bildad och i drift med anställd personal senast 1 juli 2002.

Vid bedömningen av ansökningarna tittar vi på speciellt följande punkter (ingen rangordning bland punkterna);

- Incitamentsprogram finns för inkubatorns nyckelpersoner.
- Anställdas affärsmässiga kompetens.
- Inkubatorns förutsättning att medverka i anskaffande av följdfinansiering för intressentföretagen
- Inkubatorns erfarenhet att bedöma entreprenörens förmåga att kommersialisera sin affärsidé.
- Spridningsåtgärder för framtagna kunskap och erhållna resultat och hur dessa skall nyttiggöras i näringslivet, universitet och högskolor och samhället i övrigt.
- Andelen privata pengar av den totala medfinansieringen.
- Processer för rådgivnings insatser och engagemang av entreprenörer inom forskarmiljön.
- Långsiktiga mål för inkubatorn och den miljö som inkubatorn verkar inom.
- Huvudmännens åtaganden när det gäller engagemang och medfinansiering.

Mätning och utvärdering är mycket viktiga. Syftet med steg-för-steg ansatsen är att utvärdering, analys och erfarenheter hela tiden ligger till grund för nästa steg i en lärande och nytänkande strategi. VINNKUBATOR programmet verkar för mätning och utvärdering av verksamhetens effekter såväl i inkubatorerna som i intresseföretagen. Rapportering skall ske om erfarenheter, exempel och förslag till förbättringar.

Resultatspridning skall bl.a. ske genom samverkan mellan högskola och näringsliv samt samhället i övrigt. Respektive inkubator kommer såväl under det första året som senare, att genom utvärderare kontinuerligt redovisa sina mät- och utvärderingsresultat inklusive de åtgärder som vidtagits för att förstärka och utveckla verksamheten.”

Vid förlängning av pilotprojekten i april 2004 kompletterades kriterierna ovan med följande skrivning:

”Pågående projekts erfarenheter har tydliggjort styrkor och svagheter i systemet och därmed var behovet av insatser är störst. Ett grundläggande synsätt vi har är att VINNOVA finansierar projekt i verksamheter som har engagerade huvudmän, bra projektledning och egen finansiering. Vår finansiering skall ses som en möjlighet att stärka och utveckla befintlig verksamhet, inte att hålla den vid liv. Anslaget som härmed kan sökas från VINNOVA gäller tiden 2004-06-01 – 2004-12-31 och det maximala beloppet är 1.170.000 kr. Anslaget skall utöver detta medfinansieras regionalt med minst 300.000 kr. Utöver detta ligger kriterierna ifrån den förra utlysningen som grund för bedömningen, men kommer att bedömas med extra tyngd avseende;

- **Engagemang;** Konkret engagemang från huvudmän och externa parter samt det regionala ledarskapets förmåga och intresse att utveckla och stärka inkubatorns verksamhet, förankring, kringmiljö och roll i innovationssystemet
- **Finansiering;** Medfinansiering såväl i inkubatorns verksamhet som i portföljbolag till inkubatorn
- Tillgång till förkommersiell såddfinansiering och följdfinansiärer till inkubatorernas företag
- Uppbyggnad av för- och efterinkubator aktiviteter.
- **Individer;** Ledarutveckling av såväl inkubatorledning som ledningen i respektive företag.
- Kompetens och erfarenhet hos nyckelmedarbetare i inkubatorn
- **Erfarenhetsuppbyggnad;** Aktiv medverkan i sammanställning och framtagande av processer, metoder och formalia samt medverkan i spridning och implementering av relevanta delar i den egna verksamheten. För att den nationella innovationssystemet som helhet skall stärkas.

De förlängda projekten skall ge svar på bl.a. nedanstående punkter och lägga grunden till viktiga komponenter för en långsiktig satsning. Effekten av genomförda insatser skall utvärderas och vidareutvecklas med avseende på:

- Volym av och kvalitet på flödet av affärsidéer, s.k. dealflow, från universitet, högskolor, industriforskningsinstitut, stora och små företag eller kombinationer därav
- Ledningsutveckling av såväl inkubatorledning som ledningen i respektive företag
- Aktiviteter för att främja, förstärka och utveckla en struktur kring inkubationsprocesser som långsiktigt säkerställer såväl inflöde av företag och tillgång till

entreprenörer som en effektiv resurssättning, tillväxt och exit-process för de företag som utvecklas i inkubatorn

- Engagemang av mentorer och lokala affärsänglar.
- Engagemang av professionellt riskkapital.
- Engagemang av internationell kompetens.
- Engagemang av följdfinansiärer till inkubatorernas företag, kapital, kundrelationer och strukturkompetens.
- Engagemang av huvudmän eller högskolor i aktiviteter som rådgivning, information och utbildningar i t.ex. entreprenörskap.
- Kommersiell framgång hos företag och projekt som lämnat inkubatorerna.