



LÄRPASS!

REGLABS ÅRSKONFERENS #11

LÄRPASSEN KOMMER ATT DOKUMENTERAS I RÖRLIG MEDIA.

Hur kan vi effektivisera utvecklingen av regionala ekosystem och användningen av tillgängliga projektmedel?

GÖRAN ANDERSSON & KJELL HÅKAN NÄRFELT, VINNOVA

BJÖRN ARVIDSSON, STUNS LIFE SCIENCE

GUSTAV ÖSTERSTRÖM, SP JÖNKÖPING

VINNOVA
Sveriges innovationsmyndighet

Vad ser vi när vi tittar ut över landskapet av stödjande organisationer...

Tekniker

**Fragmentering, silos och
många underkritiskt
finansierade organisationer**

Radgivare

Utbildare

Investerare

Acceleratorer



Fjäderhusbrygga (105)

Brygga (118)

Uppdragsaxel (401)

Spärr Uppdragsaxel

Kronhjul (420) Skruv (5420)

Spärrhjul (415) Skruv (5415)

Spärrhake (425) Skruv (5425)

Centerhjul (201)

Ruckare (302) Skruv (5311)

Balansbrygga (122)

Balans med spiral

Verkskrav (5101)

Verkplatta (100)



Hur ska vi använda våra projektmedel på ett effektivt sätt för att utveckla ekosystemet?

1. Hur ska vi organisera ekosystemutvecklingen för att den ska bli effektiv?
2. Hur ska vi använda pengarna på ett effektivt sätt?



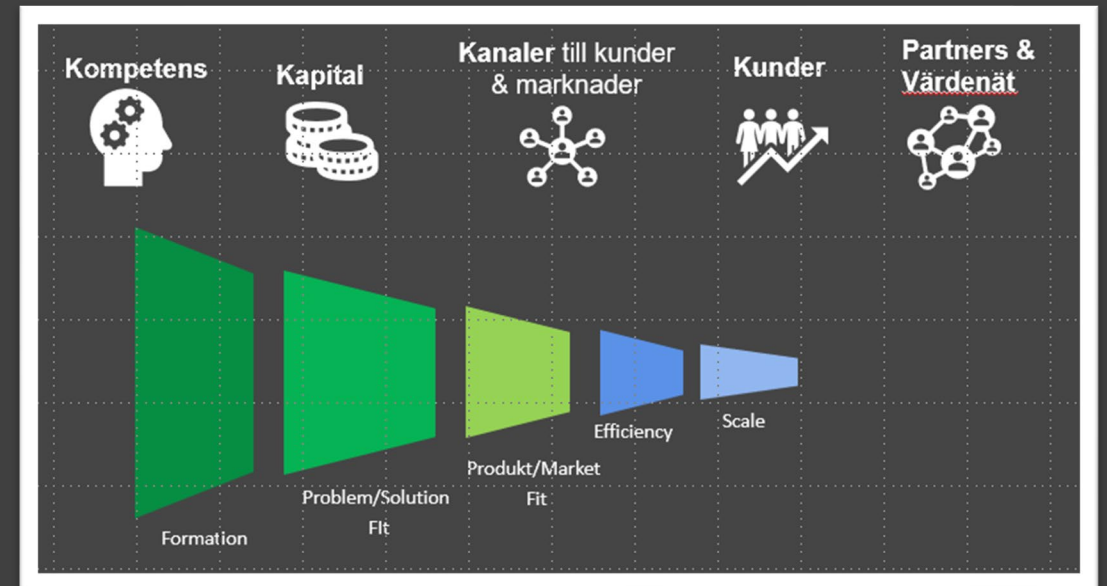
Hur bör ekosystemutvecklingen organiseras?

Vilken väg ska vi ta...?

Ska varje stödorganisation i en regionen arbeta med att optimera sin egen "tratt" eller sin del av "tratten"?

Eller

Ska regionen som helhet arbeta med hur den regionala "tratten" ser ut och hur den bör utvecklas i samspel med regionala aktörer och andra regioner/ekosystem?



Erfarenheter efter Startup Genome's analyser



”

Inför ett s.k.
”keystone team” för
genomförandet av en
koordinerad
ekosystemutveckling

STARTUP GENOME



Rollen för ett "Keystone Team"

Samverkan
& Synergier

Initiera &
Etablera

Koordinera
& Ensa

Samla &
Koppla
samman

Kultur-
utveckling

Rekommendation att diskuteras:

1. Utveckla ekosystemet koordinerat över regionala, organisatoriska och politiska gränser
2. Använd idén med ett "keystone team" som har det övergripande ansvaret för en koordinerad utveckling av ekosystemet
3. Nyttja datadriven analys för att fastställa mognad och prestation i ekosystemet och använd analysen som grund för utvecklingen av ekosystemet
 - Entreprenöriell aktivitet - trattens öppning och populationsstorlek
 - Framgångsfaktorer - trattens bredd (kvalitet hos företagen) och längd (tiden det tar att ta sig från formation till skalning, alternativt avbryta och frigöra resurser till andra mer framgångsrika)
 - Utfall och effekter

Hur skall vi finansiera ekosystemutvecklingen så att den blir effektiv?

HUR KOMMER VI IFRÅN NACKDELARNA MED DAGENS
PROJEKTFINANSIERING?

”Projektifieringen” – en företeelse ”av ondo” som vi möter överallt

Några effekter vi möter pga dagens ”projektifieringen”:

- Fragmentering av verksamheter och finansiering
- Underkapitalisering av verksamheter
- Svårt att utveckla långsiktigt hållbara verksamheter

Varför är det så?

Två perspektiv på projektfinansiering

Vi vill finansiera ett forskningsprojekt eller ett konsultprojekt

Syftet är normalt att lösa ett problem, utmaning eller kunskapslucka – lösningen är därför i centrum för bedömningen

Vi vill finansiera en utvecklingen av ekosystemet

Syftet är normalt att antingen etablera ny verksamhet/aktör eller vässa existerande verksamheter/aktörer – verksamheten/aktören är därför centrum för bedömningen

Finansieringen av ett forskningsprojekt eller ett konsultprojekt

Syftet är att normalt att lösa ett problem, utmaning eller kunskapsbrist – lösningen är därför i centrum för bedömning och leverans.

Kriterier för beslutet att finansiera "projektet".

1. Är projektansökan relevant för att lösa problemet? – dvs är projektinnehållet relevant för problembilden och har potential att lösa problemet på ett effektivt sätt?
2. Är genomförandet relevant beskrivet – dvs är plan och budget trovärdiga?
3. Kan man lösa problemet – dvs har teamet förmågan att genomföra projektet?

Vi upplever detta sätt dominerar användningen av projektmedel

Vad händer om vi tillämpar forskningsfinansieringsmodellen på ekosystemutveckling?

- Bästa ansökan erhåller finansiering – inte bästa verksamheten, varje sig på organisatorisk eller systemnivå
- Vad som ska hända efter att projektet genomförts tas omhand när pengarna är slut och/eller projektet är genomfört – då är det oftast för sent.
 - ”Vi har genomfört ett så bra projekt med enastående resultat, nu behöver vi fortsatt projektfinansiering för att nyttiggöra resultaten”
- Portföljstrategin för utveckling av ekosystemet saknas eller är otydlig

Effekten blir:

- Fragmentisering
- Kortsiktighet
- Underkapitalisering av verksamheter
- Frånvaron av incitament att utveckla långsiktigt hållbara verksamheter
- Ett hållbart systemperspektiv stimuleras inte

Hur bör finansieringen hanteras?

Bedöm sökandens (organisation/team) förmåga och vilja att tillgodogöra sig projektmedlen för att skapa en långsiktigt hållbar verksamhet:

- i. Finns det ett behov i ekosystemet av den verksamhet/funktion som förslås? ("*So, what?*")
- ii. Finns det en efterfrågan av "lösningen"/värderbjudandet? Är sökanden trovärdig att leverera värdeerbjudandet? Hur ska man validera det innan man investerar i ett större utvecklingsarbete? ("*Who cares?*")
- iii. Hur ser alternativen ut i form av verksamheter och lösningar? ("*Why you?*")
- iv. Hur ser den tänkta affärsmodellen eller den ekonomiska verksamhetsmodellen ut? Hur ska man utveckla och validera den? **Detta måste påbörjas dag 1!**
- v. Vilken koordinering och samverkan behöver sökanden för att realisera verksamheten?
- vi. Hur kommer sökanden att arbeta med att attrahera de resurser som är nödvändiga för att få verksamheten långsiktigt hållbar?

Dessa frågor bör ställas iterativt under hela projekttiden – dela gärna upp finansieringsbeslutet i etapper med avgörande milstenar mellan etapperna

Finansieringsbeslut – strategi vid etablering av ny verksamhet

Om det handlar om en etablering av en ny verksamhet så måste tidsperspektivet redan dag 1 vara långsiktigt – det tar 3-10 år att etablera en hållbar verksamhet

- Vilken roll ska den offentliga finansieringen ha?
 - Etableringsbidrag - över vilken tid?
 - Ägartillskott – löpande (?) driftmedel
 - Sådmedel för att (i) attrahera finansiärer för medfinansieringen av etableringen och (ii) attrahera ägare som kan ta ett långsiktigt ansvar för verksamheten
- Bedöm i övrigt enligt de tidigare kriterierna

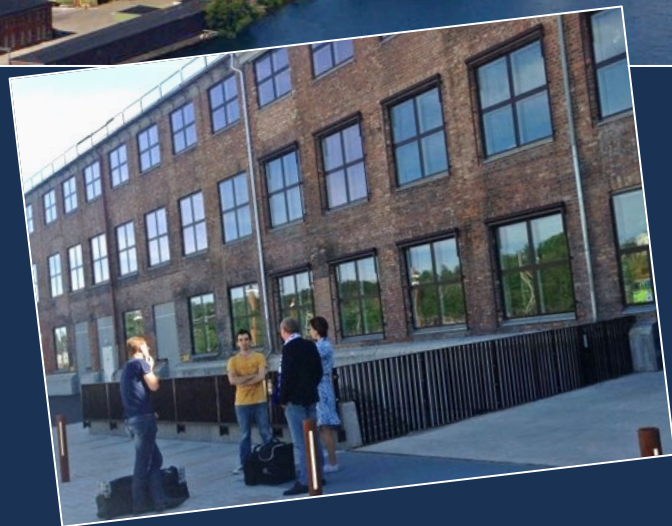
Effekterna av projektfinansiering om vi följer den föreslagna modellen:

- Projektpengarna blir ett medel att utveckla organisationer, inte tvärtom
- Endast långsiktigt hållbara verksamheter premieras,
 - ...inte kortsiktiga projekt som inte tar ansvar över projektresultatens nyttiggörande och i tid utvecklar verksamhets-/affärsmodeller som fungerar och efterfrågas
 - Grunden för att undvika fragmentisering och underkapitalisering skapas
- Förutsättningar för sunda portföljstrategier skapas, speciellt om etappfinansieringar tillämpas
 - Verksamheter/organisationer analyseras, jämförs och sätts mot varandra – inte projekt
 - Att avgöra när synergier, konkurrens, koordinering etc ska bejakas eller motverkas får en naturlig plats i finansieringsverksamheten
 - Resurser från verksamheter som inte har förutsättningar att bli hållbara frigörs till förmån för de som verkar kunna bli lyckosamma

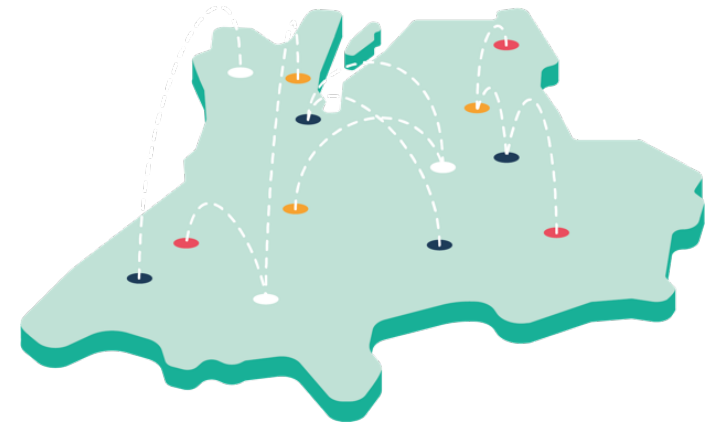
SCIENCE PARK



HISTORIA...



” It’s easier to create
the future than to
predict it



Målgrupper



Studenter, privatpersoner
och nystartade företag



Forskare



Etablerade företag

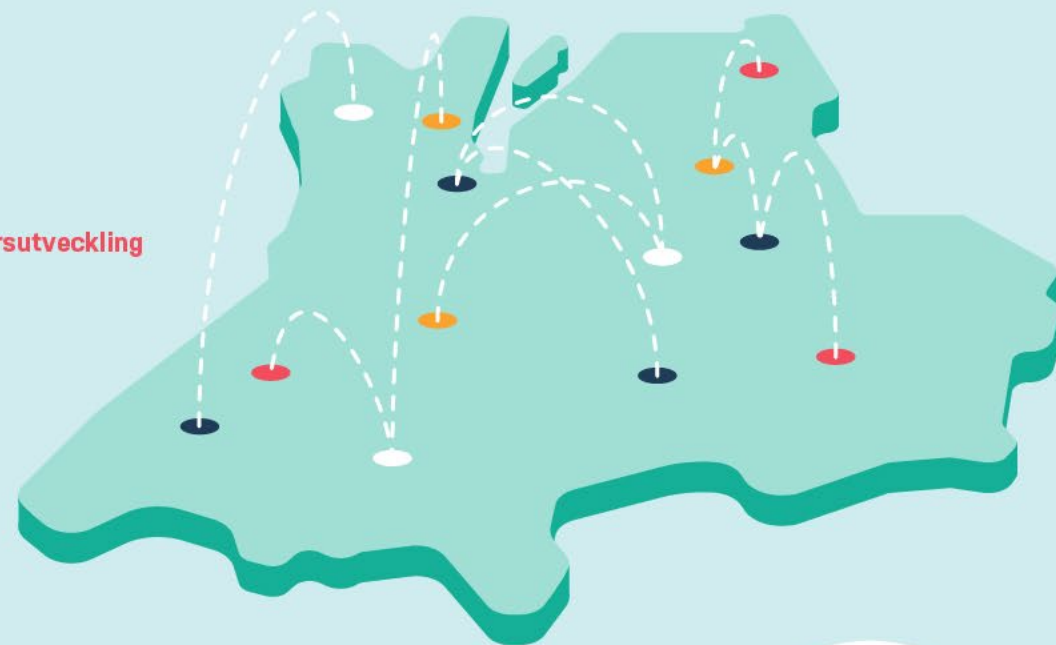
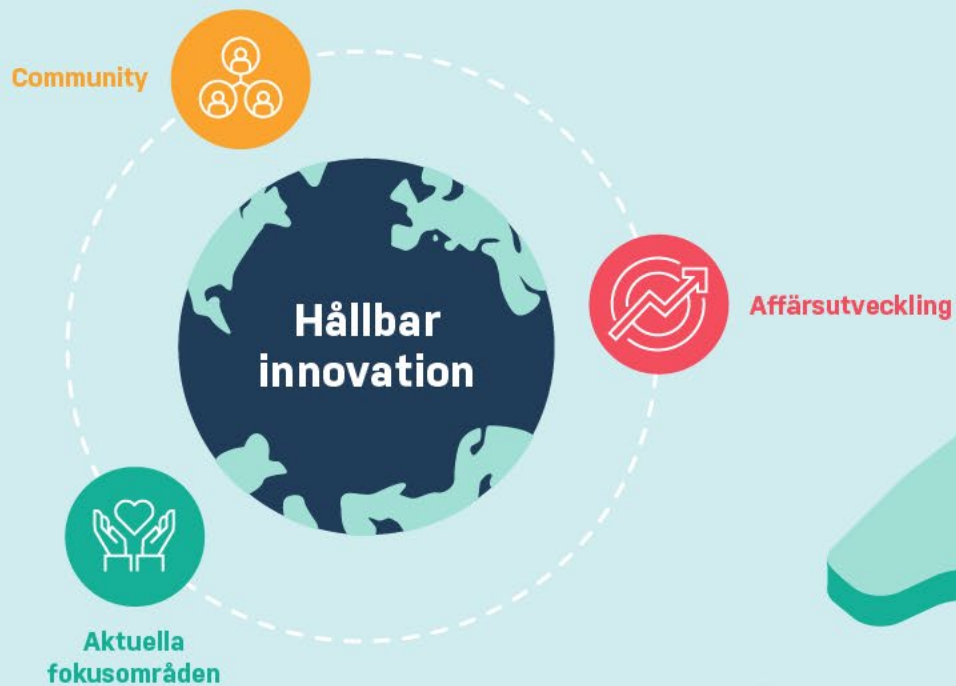
Verksamhetens mål

Fler entreprenöriella
invånare

Fler hållbara innovationer
och tillväxtföretag

Ökat nyttiggörande
kring högskolan

Ett mer attraktivt, jämlikt
och jämställt näringsliv



INDIKATORER 2022

+5000 deltagare i aktiviteter och affärsutvecklingsinsatser

1000 idéer

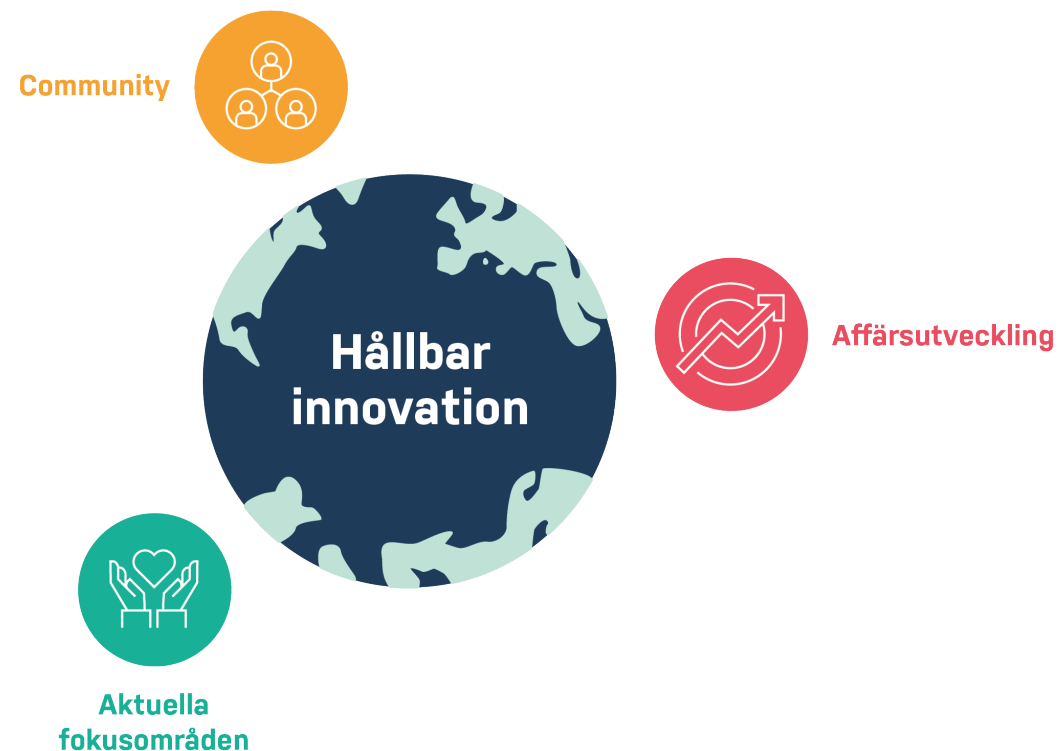
250 nya företag

100 idéer/företag i aktiv affärsutveckling

60 kapitalattraktioner

80 MSEK attraherat kapital

100 Matchningar



SCIENCE PARK

Viktiga förutsättningar:

- Det regionala Science Park-systemet var väl förankrat på högskolan, regionen och kommunerna
- Fyllde en lucka och tog en tydlig roll kring innovation
- Efter initial projektförfinansiering tog RJL ett ansvar kring att säkerställa en grundfinansiering

Fördelar:

- Med Science Park-systemet har nya satsningar och kompletterande initiativ kunnat adderats. Exempelvis nya målgrupper, affärsutvecklingserbjudanden och finansieringsprodukter.
- Med vårt upplägg skapas skalfördelar. Exempelvis genom uppväxling av grundfinansieringen och genom att alla kommuner per automatik är med i nya satsningar.
- Vi har haft "enklare" att fånga upp strukturkapital och resultat av tidigare projekt.

Med ett tydligt mandat kommer också krav på tydlig leverans och genomförandekraft.



VIKTIGA PRIORITERNGAR FRAMÅT...



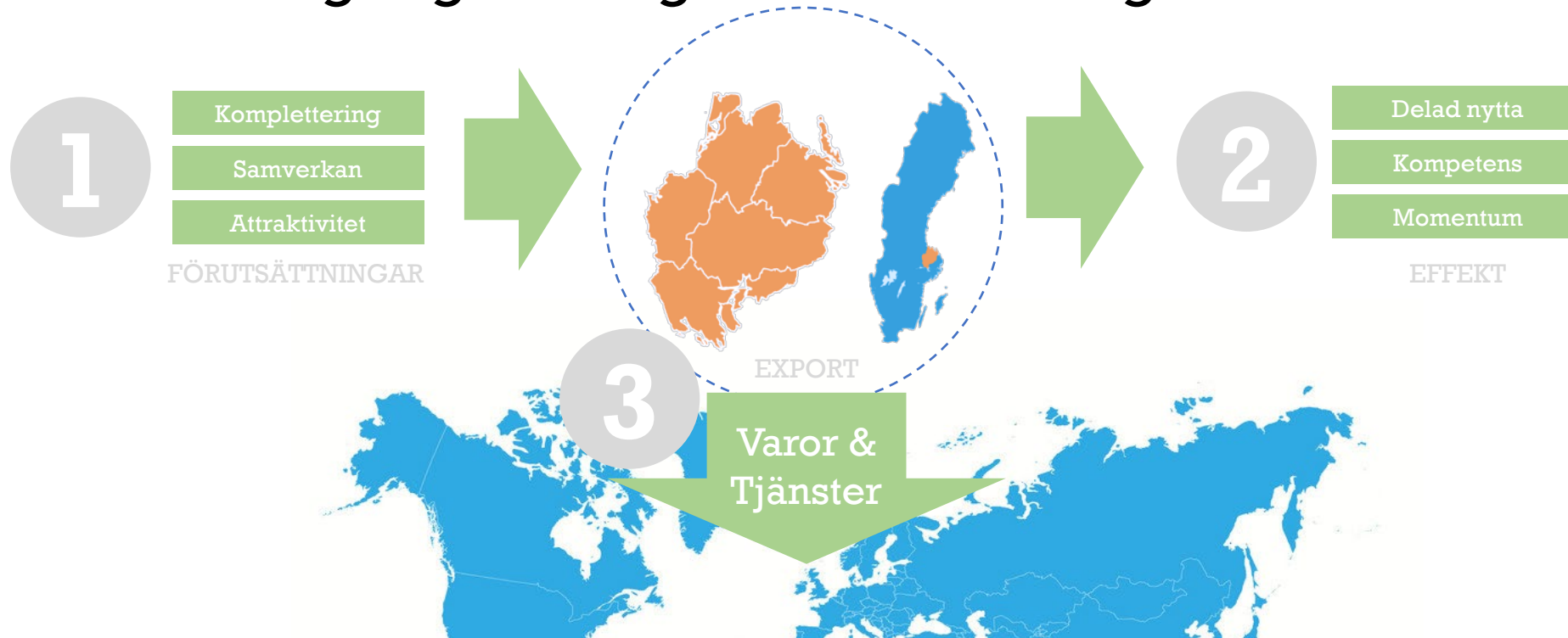
Uppsala län

Nycklar för framgångsrik regional utveckling

bjorn.arvidsson@stuns.se

Innovation

- Nycklar för framgångsrik regional utveckling

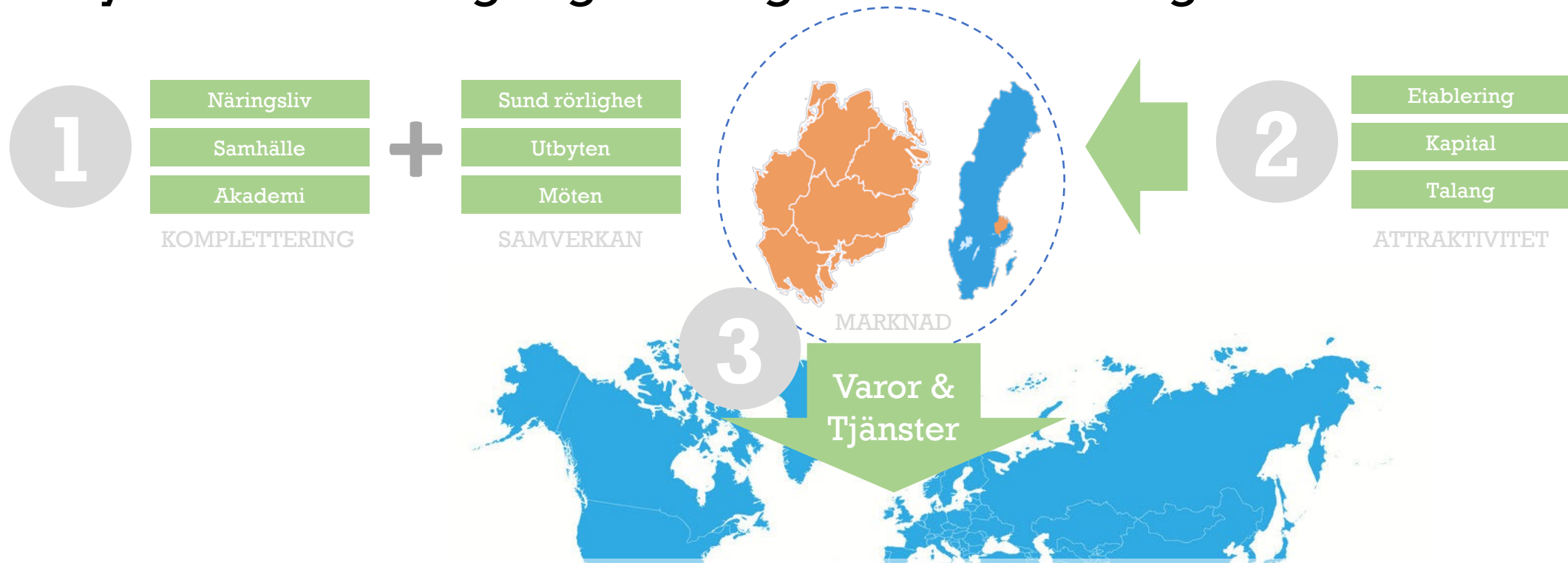


Ett **kluster** är en geografisk närliggande grupp sammankopplade företag och därtill hörande institutioner inom ett visst område, vars **gemensamma behov tillgodoses och skapar ekonomiska nyttor** för de inblandade likväl som för tredje part.

- Porter 1998, On Competition

Klusterdynamik

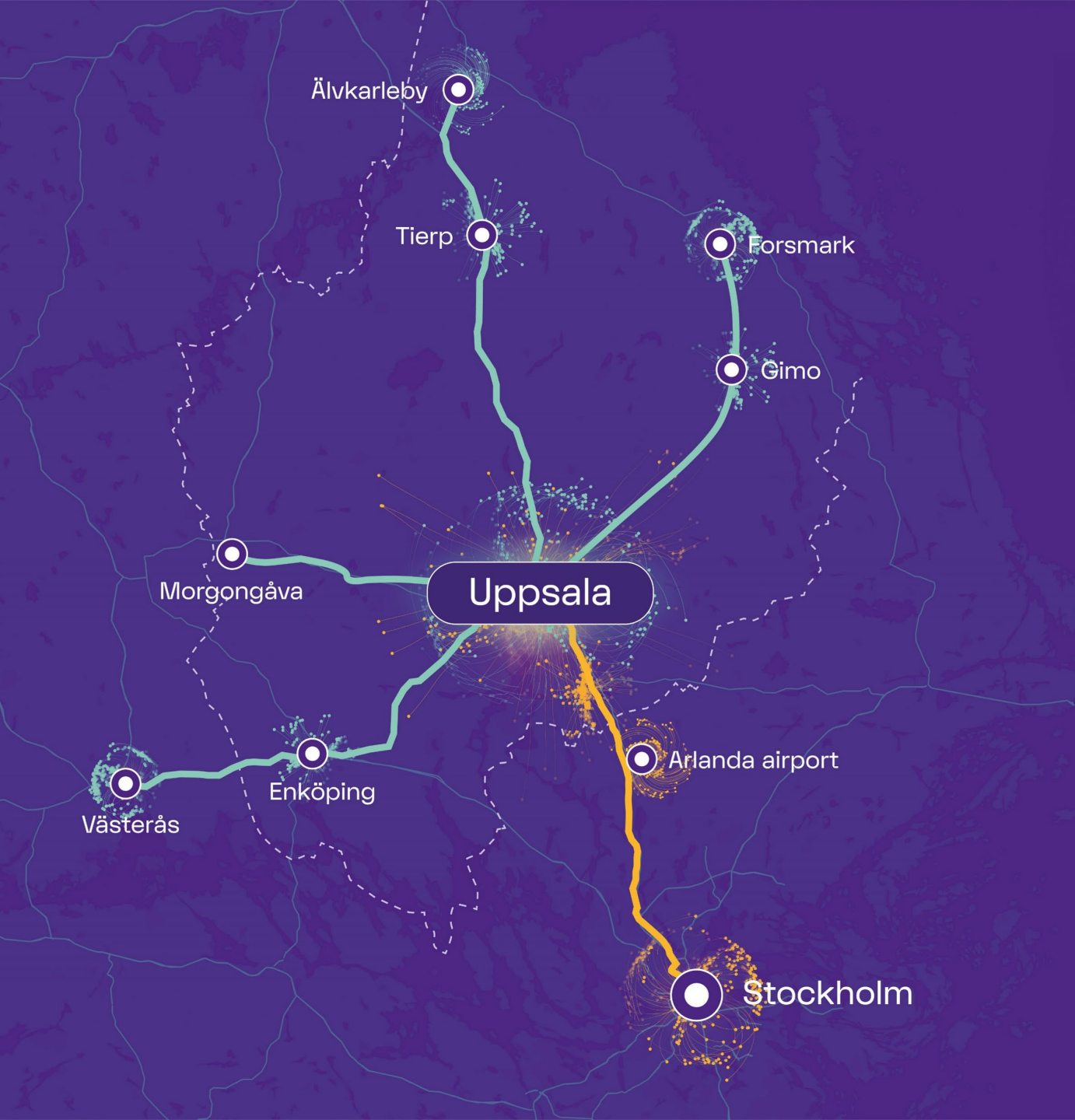
- Nycklar för framgångsrik regional utveckling



.. det komplicerade stötande och blötande som en innovationsprocess innebär, **sker i dagliga möten och täta förtroendebaserade nätverk.** Det är här som de regionala betingelserna och klusterdynamiken kommer in.

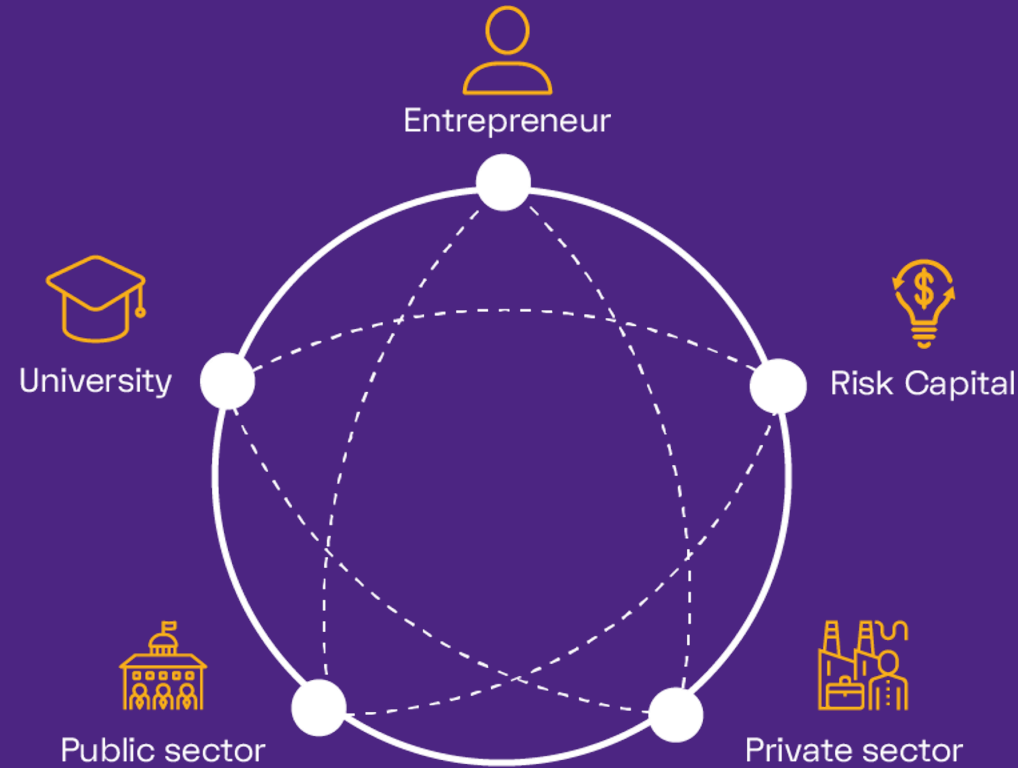
The background features a complex network of thin, light-colored lines connecting numerous small, orange circular nodes. The nodes are scattered across the frame, with a higher concentration in the upper-left quadrant. The overall aesthetic is that of a digital or social network map.

Uppsala's Innovation Ecosystem



Uppsala Innovation Region

Innovation Ecosystem– co-creation model



KEY STAKEHOLDERS



Region Uppsala



UPPSALA
UNIVERSITET



Uppsala
kommun



LÄNSSTYRELSEN
UPPSALA LÄN



Stockholms
Handelskammare¹⁹⁰²

STUNS 

The STUNS logo graphic consists of a stylized flower or leaf design with several grey leaves and one yellow leaf.

Uppsala – Exceptionally strong growth potential

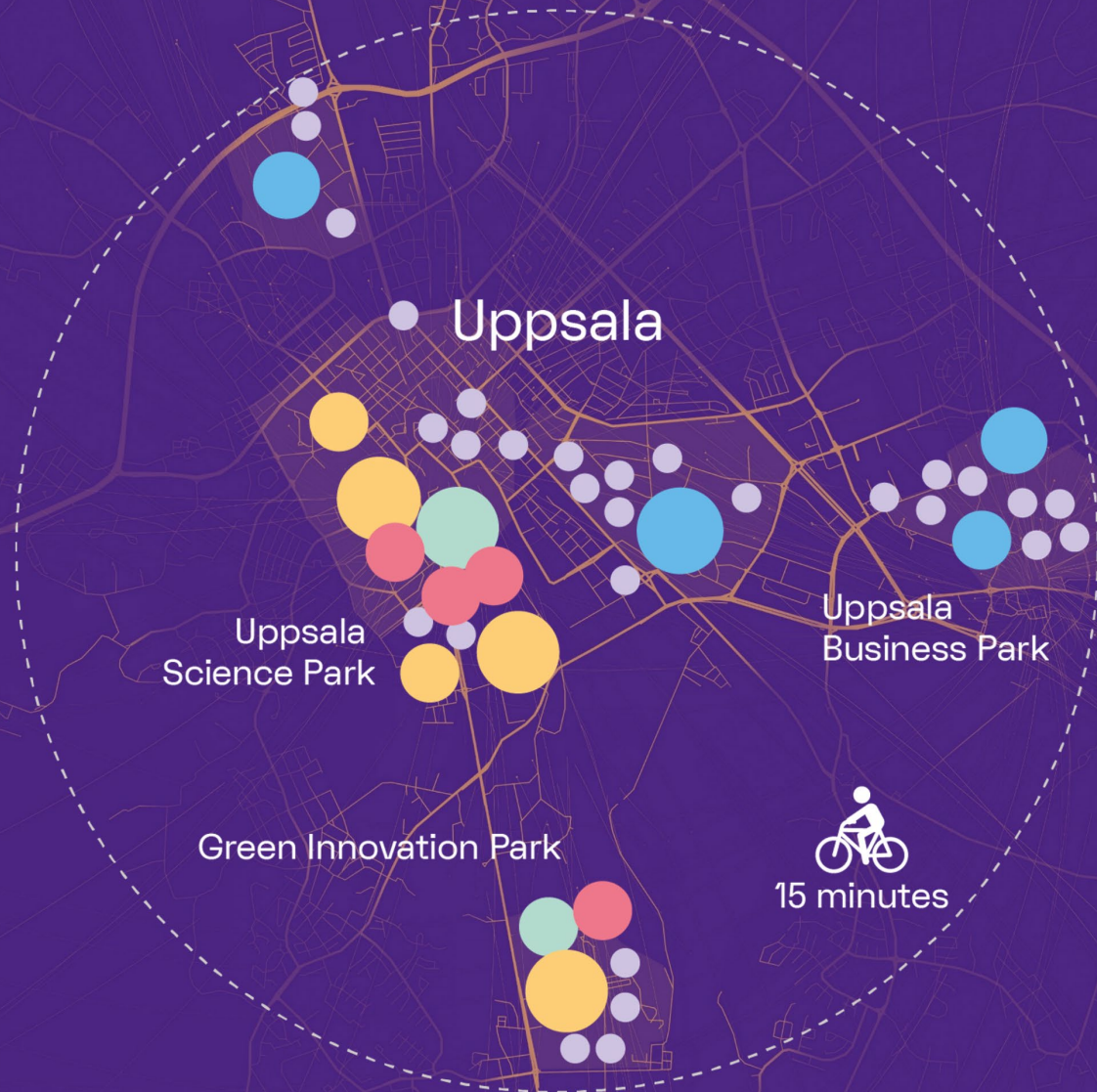
“The region of **Uppsala** (Sweden) is the intermediate region with the highest overall position – sixth place – just ahead of one of the urban regions. The presence of **a large university and life science sector** help to explain why Uppsala has **the highest proportion of people with a tertiary education and the highest level of R&D investment per capita** of the intermediate regions. The region also benefits from **the proximity of the capital region of Stockholm and Arlanda Airport**, which contributes to **Uppsala’s high net migration rate.**”

> State of the Nordic Region 2020 - **Nordic Innovation** (Jan 2020)

Together with our anchor institutions

An illustrious heritage, international influences and pay-it-forward culture keeps evolving in a tight-knit community that transforms ideas into reality.

- Two Universities
- Two University Hospitals
- Multinational Corporations
- Government agencies
- Open innovation / support



Uppsala – Global benchmarking

Comparison of 12 leading innovation hubs:

- Uppsala
- Austin
- Boston
- Barcelona
- Zurich
- Munich
- Oslo
- Copenhagen
- Singapore
- Seoul
- San Diego
- Tel Aviv

Uppsala ranking (GRP) – Gross Regional Product

#1

Proportion of highly educated in the population

#2

Real GRP Growth Per Capita

#3

Proportion of R&D of GRP

#4

Proportion of patents (biotech) Per Capita

#6

Patents per capita

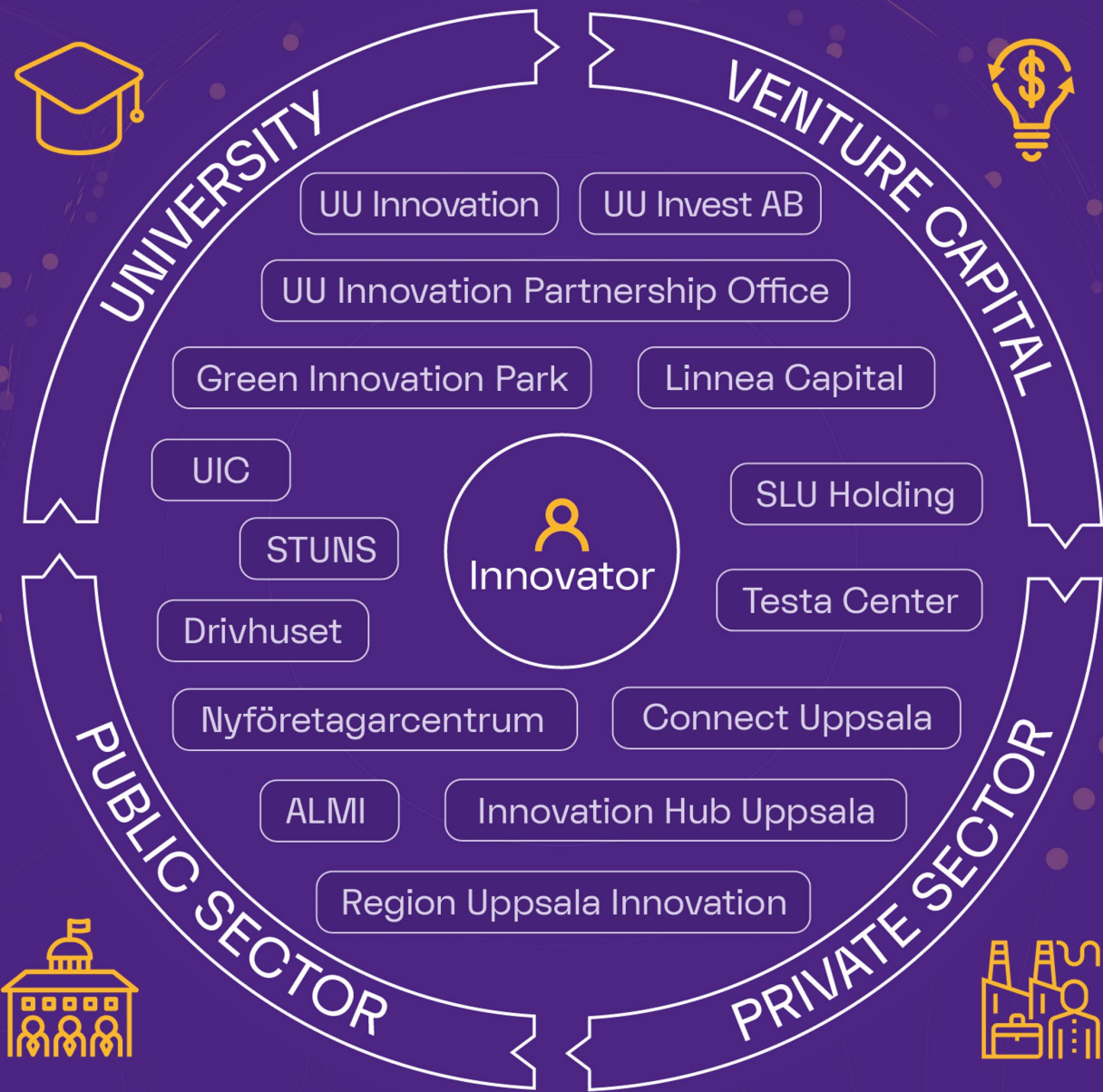
Traditional model – entrepreneur in focus



Uppsala model – innovator in focus



INNOVATOR-CENTERED
ECO-SYSTEM



VENTURE CAPITAL

UNIVERSITY

PRIVATE SECTOR

PUBLIC SECTOR

PAY-IT-FORWARD
CULTURE



Klusterdynamik 2.0

- Nycklar för framgångsrik regional utveckling

- **Innovationskultur** med fokus på **idébärarens** förutsättningar
- **Tvärdisciplinära och kommersialiseringsnära samskapandeplattformar** (med tillväxtkapital)
- **Långsiktig strategisk systemtransformation**
- **Internationell uppkoppling och utifrånperspektiv**
- **Katalyserande tankeledarskap och agendasättare**

TACK!

VINNOVA

Sveriges innovationsmyndighet



Vinnova.se



/Vinnova



@Vinnovase



/Vinnovase