



VINNOVA RAPPORT
VR 2009:12

UPPFÖLJNING AV VINN NU-FÖRETAG



CHARLOTTE NORRMAN & MAGNUS KLOFSTEN
LINKÖPINGS UNIVERSITET

Titel: Uppföljning av VINN NU-företag
Författare: Charlotte Norrman & Magnus Klofsten - Linköpings Universitet
Serie: VINNOVA Rapport VR 2009:12
ISBN 978-91-85959-63-1
ISSN 1650-3104
Utgiven: Maj 2009
Utgivare: VINNOVA - Verket för Innovationssystem
Diarienummer: 2005-02575

Om VINNOVA

VINNOVAs uppgift är att *främja hållbar tillväxt* genom finansiering av *behovsmotiverad forskning* och utveckling av *effektiva innovationssystem*.

Genom sitt arbete ska VINNOVA tydligt bidra till att Sverige utvecklas till ett ledande tillväxtland.

VINN NU vänder sig till nystartade företag (aktiebolag), som baserar sin verksamhet på forsknings- och utvecklingsresultat. Syftet är att underlätta för nystartade FoU-baserade företag att förbereda och tydliggöra tidiga och kommersiellt intressanta utvecklingsprojekt. Detta så att företagen kan utvecklas, finna en efterföljande finansiering och på sikt bli framgångsrika svenska företag. VINN NU startade 2002 och har sedan dess hållits varje år. Programmet drivs numera tillsammans med Energimyndigheten. Varje år utses upp till 20 företag som finansieras med 300 000 kr var.

I serien VINNOVA Rapport publiceras externt framtagna rapporter, kunskapssammanställningar, översikter och strategiskt viktiga arbeten från program och projekt som finansierats av VINNOVA.

Forskning och innovation för hållbar tillväxt

Uppföljning av VINN NU-företag

November 2008

Charlotte Norrman & Magnus Klofsten

Linköpings Universitet

Charlotte Norrman
Ek. Dr. Universitetslektor
013-282538
charlotte.norrman@liu.se

Magnus Klofsten
Ek. Dr. Professor
013-281785
magnus.klofsten@liu.se

Institutionen för Ekonomisk och Industriell utveckling
Avdelningen för Projekt, Innovation och Entreprenörskap
Linköpings universitet och Tekniska högskola
581 83 Linköping
www.liu.se

Förord

Vi har på uppdrag av VINNOVA gjort en uppföljning av de företag som i konkurrens blivit uttagna i det av VINNOVA och NUTEK instiftade programmet VINN NU. Föreliggande version är en uppdatering av den avrapportering vi gjorde vid vår första uppföljning 2006. Då undersöktes de företag som fått VINN NU-finansiering år 2002 och 2003. I denna rapport har vi även lagt till de företag som finansierades 2004 till analysen, vilket innebär att vi undersökt sammanlagt 60 företag. Vidare har vi gjort en femårsuppföljning av de företag som finansierades 2002. Vi har även insamlat initial information för de företag som finansierats under 2006 och 2007 (sammanlagt 40 företag).

Glädjande nog kan vi se att VINN NU-företagen (i genomsnitt) haft en positiv utveckling sedan de erhöll finansieringen. Vidare kan vi konstatera att VINN NU-programmet uppfyllt sina effektmål om att 50% av företagen ska ha attraherat ytterligare finansiering efter 2 år och att minst 20% ska utvecklas och växa efter 5 år.

I den föreliggande rapporten går vi igenom våra undersökningsresultat och avslutningsvis ger vi, utifrån undersökningsresultaten vår syn på VINN NU-programmet.

Vi vill tacka Ann-Louise Persson, Kenth Hermansson och deras kollegor på VINNOVA för värdefulla kommentarer och stöd under arbetet med våra utvärderingar.

Linköping, november 2008

Charlotte Norrman & Magnus Klofsten

Innehåll

1	Sammanfattning	7
2	Bakgrund	9
2.1	VINN NU-programmet.....	9
2.2	Teoretiska utgångspunkter.....	10
3	Syfte	13
4	Metod	14
4.1	Teoretiska utgångspunkter - affärsplattformens hörnstenar.....	14
4.2	Design av studien.....	15
4.2.1	Bortfall.....	17
4.3	Avgränsningar.....	17
5	Resultat	19
5.1	Programägarnas målsättningar med VINN NU-programmet.....	19
5.2	Snabbfakta samtliga undersökta VINN NU-företag.....	20
5.2.1	Bakgrundsfakta 2002, 2003 och 2004 års VINN NU företag.....	21
5.3	Resultat del 2 – Affärsplattformen.....	28
5.4	Resultat del 3 – Attityder till VINN NU.....	31
5.5	De öppna frågorna.....	32
6	Slutsatser och rekommendationer	34
6.1	Slutsatser från utvärderingen.....	34
6.1.1	De som fått stöd.....	34
6.1.2	VINN NU-programmets mål.....	34
6.1.3	Företagens utveckling.....	35
6.1.4	Företagens attityder till VINN NU.....	35
6.1.5	Våra rekommendationer.....	35
7	Fortsättning	38
	Referenser	39
	Bilaga 1 Data	41
	Bilaga 2 Enkäter	57

1 Sammanfattning

I den föreliggande rapporten redovisar vi resultaten av den uppföljning som utförts vid Linköpings Universitet av de 60 företag som år 2002, 2003 och 2004 fick det av VINNOVA och NUTEK instiftade programmet VINN NU. VINN NU-finansieringen är ett bidrag om 300 000 kronor som varje år i konkurrens delas ut till upp till 20 företag med idéer i kunskapsintensiva branscher. Programmet instiftades 2002 i syfte att möta finansieringsbehovet hos innovativa företag i ett tidigt utvecklingsskede. Uppföljningen har genomförts i form av enkätbaserade telefonintervjuer med VINN NU-företagen. Vi har kartlagt basuppgifter om företagen, följt upp deras utveckling baserat på de åtta hörnstenarna i Klofstens (1992) affärsplattformmodell¹. Vidare har vi undersökt VINN NU-företagens attityder till programmet samt efterfrågat deras åsikter om styrkor och förbättringsområden för VINN NU-programmet.

Sammantaget visar vår undersökning att VINN NU-programmet har uppfyllt sina mål. Företagen har, med genomsnittliga mått mätt, utvecklats positivt på samtliga centrala frågeställningar inom ramen för affärsplattformens hörnstenar. Vi bedömer det därför som högst sannolikt att VINN NU-programmet bidragit till att de företag som fått stödet utvecklats positivt. Förbättringarna har varit allra störst på de centrala frågeställningar som konstituerar företagens produkter/ tjänster, övriga relationer (t ex med finansiärer och andra stödjande aktörer) och marknaden för dess erbjudande. De tillfrågade företagen ansåg att offentligt stöd till företag i tidiga utvecklingsskeden är viktigt. De ansåg även att dessa stöd bör kombineras med rådgivning och att de bör ges ett långsiktigt perspektiv. VINN NU-finansieringen sågs som en viktig ”morot” eller ”motivationshöjare” som ökar företagarnas lust att lägga ner ytterligare kraft och engagemang på att vidareutveckla företaget. Man kan heller inte bortse från finansieringens trovärdighetsförhöjande effekt gentemot omgivande aktörer som exempelvis externa finansiärer.

Andra resultat som framkommit är att de studerade företagen kan karaktäriseras som kunskapsintensiva från en rad olika branscher, där ICT och Biotech är de dominerande. Grundarna till företagen var även välutbildade eller mycket välutbildade (magisterexamen eller forskarutbildning). De skiljer sig åt storleksmässigt, det största företaget omsätter ca 30 miljoner medan flera helt saknar, eller har mycket låg

¹ För mer information om modellen se kapitel 4.1 Teoretiska utgångspunkter - affärsplattformens hörnstenar.

omsättning. Företagen har tillväxtambitioner, dock var flertalet företag, sett till antalet anställda, fortfarande relativt små vid uppföljningstillfället.

2 Bakgrund

2.1 VINN NU-programmet²

VINN NU syftar till ”att underlätta för nystartade FoU-baserade företag att förbereda och tydliggöra tidiga och kommersiellt intressanta utvecklingsprojekt så att de kan utvecklas, finna en efterföljande finansiering och på sikt bli framgångsrika svenska företag.”³

VINN NU skapades 2002 av VINNOVA och NUTEK efter att man kommit fram till att det behövdes ett stöd för att möta behovet för finansiering i den mycket tidiga fasen av ett företags utveckling. Man ville därför ge projektägare och potentiella entreprenörer en ökad möjlighet att förverkliga sina idéer. År 2005 var VINNOVA ensam finansiär, men från 2006 delas VINN NU-bidraget ut av VINNOVA och Energimyndigheten. Den totala budgeten har hittills varit 6 miljoner kronor per år för VINN NU.

VINN NU är ett bidrag där nya företag, som baserar sin verksamhet på forsknings- och utvecklingsresultat, i konkurrens får ansöka om 300 000 kr per företag. Pengarna delas ut till upp till 20 företag per år, upp till 10 på våren och upp till 10 på hösten. Från början drevs VINN NU-programmet i en i tävlingsliknande form, men detta har av olika skäl tonats ned på senare år. VINN NU vänder sig till företag inom kompetensområden⁴ som arbetslivsutveckling, bioteknik inklusive medicinsk teknik och livsmedel, energiteknik, informations- och kommunikationsteknik, material, produktframtagning, processteknik, tjänster och IT-användning samt transporter.

VINN NUs program mål kan beskrivas enligt följande citat:

”Vi förväntar oss på kort sikt att minst hälften av företagen är så attraktiva att de inom två år efter projektets slut fått en fortsatt finansiering och efter fem år att minst en femtedel av företagen ska ha överlevt och vara växande alternativt ha blivit uppköpta och bidrar till tillväxten i det köpande bolaget i Sverige” (Vinnova & Energimyndigheten, 2006, sidan 3).

VINN NU-företagen utses utifrån ett antal på förhand fastställda bedömningsgrunder i vilka affärskonceptet och marknaden är centrala.

² Informationen till detta stycke är hämtad ifrån arbetsmaterial om VINN NU som tillhandahållits av VINNOVA, programledare Ann-Louise Persson.

³ http://www.vinnova.se/vinnova_templates/Page___537.aspx

⁴ De listade kompetensområdena har definierats av VINNOVA.

Annat man tittar på är exempelvis teamet bakom projekten samt deltagarnas vilja/ambition att växa och engagera ”kommersiellt kapital”. Hänsyn tas även till idéns tekniska genomförbarhet.

Urvalsprocessen⁵ för VINN NU består i att ansökningarna läses av 4-6 personer från programägarorganisationerna. Därefter fastställs en bruttolista (cirka hälften av de sökande företagen) med ansökningar som uppfyller urvalskriterierna. Utifrån denna bruttolista sällas drygt 20 företag per år, eller drygt 10 per utlysningssomgång, fram till intervju varefter man enas om upp till 20 (upp till 10 per utlysningssomgång) VINN NU-företag som finansieras varje år.

Finansieringen, 300 000 kr, får användas relativt fritt av företagen, dock måste hälften av pengarna gå till förberedande affärsutvecklande aktiviteter. Resterande får användas fritt för exempelvis teknikutveckling. Maximalt en tredjedel av pengarna får gå till egna löner. Pengarna får inte användas som aktiekapital i bolaget eller till att betala gamla skulder. Projekttiden är begränsad till 9-10 månader.

2.2 Teoretiska utgångspunkter

I forskningslitteraturen benämns den typ av företag som VINN NU-stödet fokuserar på vanligen som ”new technology based firms” eller NTBFs (Norrman, 2008). Detta begrepp är ganska brett och kan inrymma allt från teknikföretag i bred mening till att endast omfatta företag som är sysselsatta med ny innovativ forskningsbaserad teknik. Följaktligen definieras begreppet olika i olika studier. I den här studien har vi valt att benämna de av VINN NU fokuserade företagen som teknikbaserade utvecklingsintensiva företag. Vi definierar teknikbaserade företag som ”de vars styrka och konkurrenskraft grundar sig på tekniska kunskaper hos personer, vilka är knutna till företaget och att dessa kunskaper omsätts i produkter och/eller tjänster på marknaden” (Klofsten, 1992, sidan 16).

De studerade företagen är utvecklingsintensiva, detta eftersom de befinner sig i ett tidigt skede av sin utveckling. Att vara i ett tidigt skede är ofta synonymt med att företaget är nytt, men eftersom företag är olika med avseende på såväl teknik som förutsättningar har det visat sig att tidsspannet för vad som kan anses vara en tidig fas kan variera betydligt (Klofsten, 1992; Norrman, 2008). Som exempel kan nämnas att företag som baserar sin verksamhet på en enkel produkt eller på konsultverksamhet kan nå sin marknad på kort tid, medan företag som baserar sin verksamhet på en forskningsbaserad upptäckt kan behöva åtskilliga år innan de skapat en

⁵ Bedömningskriterier och krav finns listade i utlysningstexterna (senaste versionen finns på VINNOVAS hemsida (<http://www.vinnova.se/upload/dokument/Finansiering/Utlysningar/VINN%20NU%20%20utlysningstext%200808223.pdf>))

marknad att lansera sin idé till. Av den anledningen har vi valt att definiera tidig fas baserat på företagets mognad i stället för att basera det på tid (t ex ett visst antal månader efter att företaget registrerats hos Bolagsverket). Vi anser att en (affärs)idé befinner sig i ett tidigt skede från det att dess ägare börjar omsätta sin idé i handling till dess att företaget har nått en affärsplattform.

Teknik- och kunskapsbaserade företag har sedan 1990-talet betraktats som en förutsättning för ekonomisk tillväxt (Baumol, 1996). De företag som brukar nämnas är stora och etablerade som exempelvis ABB, Astra och Ericsson. Att intresset också har kommit att riktas mot nya framväxande företag beror på en rad faktorer. Små och nya teknik- och kunskapsbaserade företag anses exempelvis vara viktiga källor till innovationer, effektiva spridare av ny teknik på marknaden samt alternativa karriärvägar för ingenjörer (Norrman, 2008). De har även blivit uppmärksammade för att, i de fall då de är framgångsrika, kunna generera stora vinster till sina ägare (Westhead & Storey, 1997; Storey & Tether, 1998). Framgångsrika innovationsföretag anses också viktiga som förebilder för att locka flera att starta egen verksamhet (Autio & Yli-Renko, 1998). Forskare har också intresserat sig för den här kategorin företag, se bland annat Klofsten (1992), Lindholm (1994), Autio & Yli-Renko (1998), Norrman (2005, 2008), Bengtsson (2006) och Roininen (2006).

Framväxande teknikbaserade företag är således viktiga för samhället, men det har också visat sig att den här typen av företag är sårbara. En sårbarhetsfaktor är att de ofta är små, vilket har visat sig kunna innebära svårigheter eller medföra nackdelar (se exempelvis Penrose, 1959; Stinchcombe, 1965; Rothwell, 1984). Små företag har svårt att påverka kunder, leverantörer och andra aktörer i sin omgivning (Storey, 1994; North, Smallbone, & Vickers, 2001). De har även begränsade tillgångar och saknar ofta ”track record” i form av referenskunder och referenscase som kan skänka dem trovärdighet gentemot nya kunder och finansörer (Birley & Norburn, 1985; Van de Ven, 1993; Zimmerman & Zeitz, 2002). Slutligen kan nämnas att de ofta företräder nya och komplexa produkter och agerar på nya marknader där tidsrymderna ofta är korta, vilket är faktorer som ytterligare ökar deras risk att misslyckas (Westhead & Storey, 1997; Lindström & Olofsson, 2001; Oakey, 2003). Faktorer som räknats upp ovan innebär att utvecklingsintensiva teknikbaserade företag, framförallt om de befinner sig tidigt i sin utveckling, ofta har svårt att hitta den finansiering de behöver för att ta sin produkt till marknaden (Norrman, 2008). Detta är kanske också det viktigaste skälet till varför staten intervenerar genom åtgärder som t ex såddfinansiering.

Vid studier av tillväxt- och utvecklingsprocesser i unga teknik- och kunskapsbaserade företag finns det en rad perspektiv att välja mellan. I den

här studien har vi valt att utgå från ett sårbarhetsperspektiv. För detta använder vi den av Klofsten (1992) utvecklade modellen ”Affärsplattformen”. Modellen tar utgångspunkt i att nystartade företag ofta är mycket sårbara och att tidiga processer i ett företags liv med fördel kan studeras utifrån det framväxande företags mognadsgrad (ju mer affärsmoget ett företag är desto mindre sårbart är det). Centralt är att företaget, för att överleva och utvecklas, måste uppnå en så kallad affärsplattform, vilken är ett tillstånd där företaget övervunnit sin första sårbarhet. Affärsplattformen är naturligtvis inte något slutmål. Den garanterar inte företagets fortsatta överlevnad, utan den är det första, mycket viktiga, steget på vägen mot ett stabilt och växande företag.

En affärsplattform byggs upp av åtta hörnstenar (se avsnittet om affärsplattformens hörnstenar, kapitel 4.1) vilka är kopplade till företagets karaktär, grundare och andra nyckelpersoner i företaget samt företagets relationer till omkringliggande miljö.

3 Syfte

Under våren 2006 fick vi i uppdrag att utvärdera de företag som i konkurrens blivit uttagna till VINN NU-företag under 2002 och 2003 och genom detta blivit finansierade med 300 000 kr. Detta arbete har vi nu fortsatt under 2007 och 2008. Inför den första utvärderingsomgången redovisade VINNOVA sina förutsättningar och önskemål såväl skriftligen som muntligen. Utifrån de diskussioner vi haft med VINNOVA har vi formulerat följande syfte för uppföljningen:

- Att, med utgångspunkt i affärsplattformsmodellen⁶, undersöka om och i så fall hur, företagen med genomsnittliga mått har utvecklats sedan de erhöll finansieringen.
- Att kartlägga VINN NU-företagens attityder till VINN NU-programmet.
- Att, med utgångspunkt från bakgrundsförutsättningar, program mål, undersökningsresultaten och VINN NU-företagens erfarenheter, ge kommentarer och rekommendationer kring programmet VINN NU.

Förutom ovanstående punkter ges även en bakgrundsbeskrivning av VINN NU-företagen.

Våra metodologiska ställningstaganden och uppföljningens avgränsningar har redovisats under kapitel 4, Metod.

⁶ Se stycke 2.2 samt stycke 4.1

4 Metod

4.1 Teoretiska utgångspunkter - affärsplattformens hörnstenar⁷

Som vi nämnt ovan tar den här studien sin utgångspunkt utifrån ett sårbarhetsperspektiv. Vi visar att små och nya företag är sårbara och det är känt att många av dem inte överlever sina första år. Att vara sårbar innebär inte någon stabil situation, därför är det viktigt att nya företag snarast övervinner sin sårbarhet och uppnår en mer stabil nivå, utifrån vilken de kan agera mer självständigt. När företaget har nått denna stabila nivå har det enligt Klofsten (1992) uppnått en affärsplattform.

För att företaget skall uppnå en affärsplattform måste det på grundläggande nivå uppfylla två grundvillkor. Det första villkoret är att flödet av resurser in i företaget måste tryggas och detta sker genom att en tillräckligt stor och lönsam marknad definieras, att det finns färdiga och accepterade produkter och att det finns kundrelationer och övriga externa relationer i tillräcklig mängd och kvalitet. Det andra är att det inom företaget måste finnas en förmåga att utnyttja dessa resurser, t ex genom ägares och medarbetares drivkrafter och kompetens samt utveckling av en fungerande organisationsstruktur. I normalfallet bör ett företag ha uppnått en affärsplattform inom sina första 3-5 verksamhetsår.

De faktorer som mer precist avgör om ett företag uppnår en affärsplattform definierar Klofsten i form av åtta hörnstenar. Varje hörnsten är dynamisk och måste vara tillräckligt stark för att bära upp affärsplattformen. Hörnstenarna beskrivs på följande vis:

- **Idé:** Företaget måste ha en kommunicerbar idé utifrån vilken verksamheten kan bedrivas och utvecklas.
- **Produkt/tjänst:** Det måste finnas en produkt/tjänst som accepteras av kunder på en marknad.
- **Marknad:** Företaget kan av effektivitetsskäl inte vända sig till alla marknader. En avgränsning kan vara en nisch som är tillräckligt stor för att vara lönsam.
- **Organisation:** Utveckling av en fungerande organisationsstruktur. För att kunna hantera och lösa problem måste det finnas interna funktioner i företaget.

⁷ Klofsten (1992)

- **Kompetens:** Att grunda och driva företag kräver olika former av kompetens. Saknas någon kompetens måste kompletteringar ske, t ex genom aktivt mentorskap och/eller engagerat styrelsearbete.
- **Drivkraft:** Under den tidiga utvecklingsprocessen krävs starka drivkrafter och ett stort engagemang från grundarna och andra personer i företagets kärngrupp.
- **Kunder:** Kundrelationer är viktiga eftersom de tillför intäkter. Bra kundrelationer skapas genom effektivt marknadsarbete och samarbete, t.ex. vad gäller produktutveckling.
- **Övriga relationer:** Sådana relationer som tillför företaget kunskapskompletterande eller finansiella resurser är särskilt viktiga.

Dynamiken för var och en av hörnstenarna mäts i tre olika nivåer (låg, mellan och hög) och det preciseras vad som krävs av respektive hörnsten för att en affärsplattform skall kunna uppnås. Som exempel måste hörnstenen ”drivkraft” utvecklas till hög nivå som anger att det i företaget finns minst en person med starka drivkrafter att bygga upp ett företag. Det måste även finnas ett engagemang för företaget som genomgående är mycket starkt hos de inblandade personerna. För hörnstenen ”produkt/tjänst” krävs också en hög nivå, vilket innebär att det krävs en färdig produkt eller tjänst och att den har accepterats av en eller flera viktiga referenskunder. För organisation räcker det dock med mellannivå, som anger att en tillräcklig organisationsstruktur finns, för att minska överlappningen mellan funktionerna. Den möjliggör en rimlig samordning av interna och externa aktiviteter. Mer information om hörnstenarna och dess nivåer finns i Klofsten (1992; 2002).

4.2 Design av studien

För uppföljningen av VINN NU-finansierade företag har vi använt oss av följande instrument för datainsamling (enkäterna beskrivs i detalj nedan):

1. Initial enkät i syfte att mäta ingående nivåer. Telefonintervju har gjorts relativt kort efter att företagen fått pengarna. Denna enkät har hittills använts för de företag som fått finansiering 2006 och 2007. I rapporten redovisas endast bakgrundsfakta från denna undersökning
2. Enkät för treårsuppföljning, där företagen fått ta ställning till hur de utvecklats sedan de fick finansiering från VINN NU. 2002, 2003 och 2004 års företag. Detta datamaterial utgör huvuddata för de analyser vi gjort i rapporten.
3. Intervju samt enkät 5 år efter att företagen finansierats genom VINN NU. 2002 års företag.

Det första frågeformuläret som togs fram var det som användes 2006-2007 för att göra en 3-års uppföljning av de 40 företag som finansierades 2002

och 2003. Detta formulär har även använts för de 20 företag som fick finansiering 2004. Frågeformuläret består i huvudsak av följande delar:

1. Frågor om bakgrundsuppgifter/formalia.
2. Centrala frågeställningar utifrån Affärsplattformens åtta hörnstenar operationaliserade i 3-6 motstående påståenden per hörnsten.
3. Attityder till VINN NU och betydelsen av programmet, svarsalternativ i form av skalor mellan påståendena instämmer inte alls och instämmer helt.
4. Öppen del där intervjupersonerna har ombetts att komma med ”tre bra saker” och ”tre förbättringsförslag” rörande VINN NU.

Det här är den andra uppföljningsomgången som görs av företag som fått finansiering från VINN NU- programmet. I den här uppföljningsomgången beslutade vi att dela formuläret i två delar, så att en initial mätning gjordes efter att företagen fått besked om finansiering. Initial nivå har insamlats på de 40 företag som finansierats under 2006 och 2007. Dessa svar kan dock analyseras först efter att en 3-årsuppföljning gjorts.

Förutom 3-årsuppföljningen har vi gjort en uppföljning efter 5 år med de 20 företag som fick VINN NU-pengar 2002. Denna uppföljning har bestått av en halvstrukturerad telefonintervju, vilken har bandats och transkriberats. Förutom intervjun har vi även gjort en uppföljande enkät där vi frågat efter förändringar sedan 3-årsuppföljningen med avseende på affärsplattformens hörnstenar.

Vi har använt svarsalternativ i form av femgradiga Likertskalor. Denna typ av svarsalternativ används mycket frekvent. Därmed kan vi förutsätta att intervjupersonerna ”känner igen” svarsalternativen och därför inte distraheras av dem då de svarar. Eftersom intervjuerna har utförts per telefon har vi begränsat antalet alternativ till 5, vilket anses tillräckligt även för multivariat analys (Rodeghier, 1996).

För de frågor som rör företagets utveckling har vi konstruerat variabler som mäter förändring i utvecklingen mellan tiden då de fick finansieringen och det ”nuläge” som råder då uppföljningen görs. För att kunna göra detta har skalorna kodats om så att de fått ett neutralt mittenalternativ och positiva respektive negativa ytteralternativ (-2, -1, 0, 1, 2). Har ett företag svarat att det befann sig på -1 då det fick finansieringen och på 1 i nuläget har det undersökta företaget rört sig 2 utvecklingssteg, har det svarat samma alternativ vid finansieringstillfället och nuläget har utvecklingen således varit 0. Resultaten redovisas i korthet under rubriken resultat och de visas i detalj i appendix.

3-årsintervjuerna med 2002 och 2003 års företag genomfördes under maj till augusti 2006. Intervjuerna med 2004 års företag gjordes under hösten 2007. 5-årsuppföljningen med 2002 års företag genomfördes också under hösten 2007.

De insamlade svaren har sammanställts till en statistisk databas med hjälp av mjukvaran SPSS. Från denna databas har vi sedan gjort bivariata analyser i form av frekvenser och korstabeller. Anledningen till att multivariata analyser inte har gjorts är att antalet observationer är för lågt för att medge den typen av analyser. Om databasen utökas med flera fall under kommande utvärderingar är den dock konstruerad så att multivariat analys kan medges. Detta skapar möjlighet till fylligare analyser eftersom flera variabler då kan tas med i beräkning.

4.2.1 Bortfall

Partiellt bortfall förekommer i redovisningen. Detta beror på att företagen av olika anledningar inte besvarat samtliga frågor. I alla tabeller anger vi därför antal observationer. Medelvärden är, där annat inte anges, baserade på antalet svar, inte på det totala antalet företag som undersökts.

4.3 Avgränsningar

Följande avgränsningar har gjorts:

Analyserad data

I denna, den andra rundan av uppföljningar som vi gjort, har vi även insamlat bakgrundsdata och initiala värden för affärsplattformens hörnstenar för de företag som fick VINN NU-finansiering under 2006 och 2007. Dessa data har dock inte tagits med i analyserna i den här rapporten. Alla resultat bygger således på data för de 60 företag som finansierats 2002, 2003 och 2004.

Effektivitet

Frågan om att mäta VINN NU-programmets effektivitet har diskuterats. Ska man mäta effektivitet i ett program kräver det att man har en kontrollgrupp att göra jämförelser med. Då vi inom ramen för den här uppföljningen inte haft resurser till att undersöka företag som inte fått VINN NU-finansiering, kan vi följaktligen inte uttala oss om VINN NU:s effektivitet i jämförande termer. Samhällseffekter i ett större perspektiv har heller inte undersökts av samma skäl.

VINN NU-företagens utvecklingsstatus

Vi har inte undersökt på vilka absoluta nivåer de olika företagen befinner sig för respektive hörnsten eller om de har uppnått en affärsplattform. Anledningen härtill är att den typen av undersökning kräver att djupgående

fallstudier med varje företag görs. Den typen av studier har inte ingått i vår uppgift. I stället har vi genom att operationalisera hörnstenarna i ett antal centrala frågeställningar (se bilagd enkät) försökt att mäta hur företagen ser på sin utveckling från tiden då de fick finansieringen och fram till uppföljningstillfället. Utifrån detta har vi sedan redovisat en aggregerad genomsnittlig bild över utvecklingen för samtliga företag.

5 Resultat

5.1 Programägarnas målsättningar med VINN NU-programmet

Enligt VINN NU-programmets utlysningstext (Vinnova & Energimyndigheten, 2006) kan två effektmål utläsas:

Att 50% av de finansierade företagen två år efter projektets slut ska ha fått en fortsatt finansiering.

Att 20% av företagen fem år efter projektets slut ska ha överlevt och vara växande, alternativt ha blivit uppköpta.

Baserat på de analyser vi gjort vill vi påstå att båda dessa mål är uppfyllda. Med avseende på det första, om fortsatt finansiering, uppger 61 % (35 företag) att de vid 3-årsuppföljningen har externa ägare. Vid 5-årsuppföljningen uppger 58% (11 företag) att de har externa ägare.⁸ Efter 5 år var vid undersökningstillfället 18 av 20 företag fortfarande registrerade. 2 av dessa företag saknade omsättning, 13 (65%) omsatte upp till 2 miljoner och 3 (15%) omsatte mellan 2 och 10 miljoner. Detta innebär att målet att 20% av företagen kan anses vara uppfyllt. Efter att ha gått igenom intervjuerna från 5-årsuppföljningen delade vi in företagen i tre, i princip, lika stora grupper. Den första tredjedelen bestod av de företag som vi, baserat på svaren som lämnats vid intervjun, bedömt som framgångsrika eller som har stor potential att bli framgångsrika. Den andra tredjedelen bestod av företag där osäkerheten är större, de är fortfarande under utveckling. Några av dem har troligen potential att utvecklas och bli framgångsrika. Den sista tredjedelen bestod av de företag som avvecklats, eller företag vars verksamhet är vilande. Sannolikheten att dessa företag ska utvecklas och växa bedömde vi som låg.

I den framgångsrika tredjedelen hade 6 av 7 företag vid undersökningstillfället fakturerat kund den senaste månaden. Sex av företagen i den framgångsrika tredjedelen hade som tillväxtambition att bli fler än tio anställda och av dessa ville 4 stycken växa till att bli fler än 50 anställda. 5 av 7 företag i kategorin hade vid undersökningstillfället externa ägare. De framgångsrika omsatte i genomsnitt 5 miljoner, och hade i genomsnitt 7,3

⁸ För detaljer se Tabell 6, Externt ägande – utveckling över tid och Tabell 7, Ägare vid finansieringstillfället och efter 3 år

anställda⁹. Branschfördelningen bland företagen var följande: 4 ICT-företag, 1 Biotechföretag och 2 företag från övriga branscher.

5.2 Snabbfakta samtliga undersökta VINN NU-företag

Nedan har bakgrundsinformation från samtliga undersökta¹⁰ VINN NU-företag samlats i en tabell.

Tabell 1 Snabbfakta VINN NU företag

Variabel	Kategorier	Antal obs.
Kön	Man	91
	Kvinna	9
	<i>Total</i>	<i>100</i>
Utbildningsnivå	Grundskola t o m Gymnasium	2
	Universitet > 120p	5
	Universitet < 120p	60
	Forskarutbildning	33
	<i>Total</i>	<i>100</i>
Bakgrund till företaget	Företagsavknoppning	8
	Universitetsavknoppning - studenter	10
	Universitetsavknoppning - forskare	56
	Annat – t ex egen idé	26
	<i>Total</i>	<i>100</i>
Produkt/tjänst	Produkt	70
	Tjänst	3
	Produkt och tjänst	27
	<i>Total</i>	<i>100</i>
Bransch	ICT	39
	Biotech	30
	Övriga	31
	<i>Total</i>	<i>100</i>
Vision (storlek med avseende på antal anställda)	Vill inte driva företag	1
	Enmansföretag	3
	Upp till 10 anställda	23
	11-50 anställda	56
	51-250 anställda	13
	Fler än 250 anställda	3
	<i>Total</i>	<i>99</i>
Externa ägare vid finansieringen	Ja, majoritetsägare	1
	Ja, minoritetsägare	35
	Nej, inga externa ägare	63
	<i>Total</i>	<i>99</i>

⁹ Då man betraktar genomsnitten ska man ta i beaktande att spridningen är stor. Medelvärdena drivs i hög grad av enstaka företag.

¹⁰ Samtliga företag är i denna rapport synonymt med företag beviljade 2006, 2007, 2004, 2003 och 2002. Observationerna är angivna i absoluta tal.

5.2.1 Bakgrundsfakta 2002, 2003 och 2004 års VINN NU företag

Genus

Könsfördelningen bland dem som svarat på 3-årsuppföljningen var 54 män respektive 6 kvinnor.

Bransch

25 (42%) företag rapporterade att verksamheten var inom den så kallade ICT-sektorn, 19 (32%) var sysselsatta med bioteknik (Biotech), vilket i vår kategorisering inkluderar såväl läkemedelsutveckling som utveckling av instrument och teknik för detta område. Resterande 16 företag har av oss kategoriserats som sysselsatta med övrig verksamhet. Denna kategori är spridd och inkluderar såväl handel som produkter och tjänster inom olika industrisegment.

Utbildningsnivå

Utbildningsnivån (Tabell 2) hos de svarande representanterna från företagen var genomgående hög, endast 5% av de svarande vid treårsuppföljningen hade en utbildning som är lägre än universitet upp till 120 poäng, medan resterande, 95% eller 57 personer, hade högskoleutbildning över 120 poäng. Av dessa hade 21 (35%) forskarutbildning omfattande licentiatexamen eller mer.

Tabell 2 Utbildningsnivå

Utbildningsnivå	3-års uppf.	Alla
Grundskola tom gymnasiet	1	1
Universitet upp till 120p	2	5
Universitet över 120p	36	58
Forskarutbildning, minst licentiatexamen	21	32
Total	60	96

Ursprung

Utbildningsnivån kan även kopplas till företagens ursprung, majoriteten (35 företag eller 58%) av företagen var forskningsavknoppningar (USO¹¹-forskare), 4 var spin-offs ur andra företag (CSO¹²) och ytterligare 7 var akademiska studentavknoppningar (USO-studenter). 14 företag hade annat ursprung, vilket ibland är kombinationer av ovanstående alternativ. Fler Biotech-företag än förväntat¹³ var forskningsavknoppningar, medan fler än

¹¹ USO står för university spinoff, universitetsavknoppning. Denna typ kan vara antingen student eller forskningsavknoppningar.

¹² CSO står för corporate Spinoff vilket på svenska innebär att företaget knoppats av från ett annat företag.

¹³ Med "förväntat" avses det statistiskt förväntade utfallet. Förväntat utfall utgår ifrån att alla kategorier fördelar sig på samma sätt. Genom att jämföra faktiskt utfall med förväntat kan man hitta skillnader i materialet.

förväntat av ICT-företagen var så kallade corporate spin-offs eller studentavknoppningar¹⁴. Gruppen ”Övriga” följer i princip förväntade värden.

Tabell 3 Bransch och ursprung

Bransch / Ursprung	CSO	USO - Stud	USO - Forsk	Annat	Total
ICT	4	6	11	4	25
Biotech	0	1	14	4	19
Övrigt	0	0	10	6	16
Total	4	7	35	14	60

Produkt/tjänst

De allra flesta företagen (43 stycken eller 72%) var produktföretag. 3 var tjänsteföretag och 14 var produkt- och tjänsteföretag.

Marknad

Majoriteten (55 företag eller 92% av företagen) vände sig till en internationell marknad, medan 2 vände sig till en nationell och 3 till en lokal/regional marknad. Biotech-företagen vände sig endast till en internationell marknad. ICT-företagen var den enda bransch där det finns företag som vände sig till en lokal/regional marknad (3 av 25 företag). Bland de övriga vände sig 14 till en internationell marknad och 2 till en nationell.¹⁵

Tabell 4 Marknad och bransch

Marknad	Total	ICT	Biotech	Övrigt
Lokal/regional	3	3	0	0
Nationell	2	0	0	2
Internationell	55	22	18	15
	60	25	18	17

Tid i företaget

Den genomsnittliga tiden de svarande varit aktiva (med eller utan lön) i företaget var 3,6 år.

Anställda

Det genomsnittliga antalet anställda var vid finansieringstillfället 1,7 och var vid treårsuppföljningen 4,5 vilket innebär mer än en fördubbling. Jämförs det genomsnittliga antalet anställda med avseende på bransch fanns

¹⁴ Skillnaden är statistiskt säkerställd (Chi 2, p=0.020) Statistisk säkerhet anges i så kallade konfidensintervall. Ett signifikansvärde bättre än p=0.05 (95% signifikansnivå) anses vanligen som tillräckligt god. Är skillnaden statistiskt säkerställda innebär det att den inte beror på slumpen.

¹⁵ Skillnaden mellan branscherna är här statistiskt signifikant på en 5% nivå (Chi 2, p=0.042)

skillnader. Vid finansieringstillfället hade ICT företagen 2,8 anställda medan Biotech och övriga hade 0,9. Tre år senare har ICT företagen i genomsnitt 7,3 (6,4 - 06/07 enl. MMP) anställda, Biotech 2,4 (2,1 - 06/07 enl. MMP) och de övriga 2,8 (3,3 - 06/07 enl. MMP). ICT företagen står således för den största ökningen av antalet anställda i företagen¹⁶. Se även tabellen på omstående sida.

Tabell 5 Antal anställda

Antal anställda	Vid VINN NU	Efter 3 år	Efter 5 år
0 anställda	23	16	7
1-2 anställda	23	10	3
3-10 anställda	10	29	6
Fler 10 anställda	2	5	3
Total	58 ¹⁷	60	19

Efter 5 år var det genomsnittliga antalet anställda 4,3 och medianen 2,2. Det största företaget hade 20 anställda, det näst största 14 anställda och det tredje största hade 12 anställda. De 25 % minst framgångsrika hade inga anställda medan de 25 % mest framgångsrika i genomsnitt hade 6 anställda.

Externt ägande¹⁸

Vid finansieringstillfället uppgav ett företag att de hade externa majoritetsägare, 12 att de hade minoritetsägare och 46 att de inte hade andra ägare än grundarna. Vid uppföljningen hade 10 företag externa majoritetsägare, 25 hade minoritetsägare och 23 hade inga andra ägare än grundarna. Se även Tabell 6 nedan. Det fanns inga signifikanta skillnader med avseende på bransch när det gäller ägandet. Möjligen kan man säga att Biotechföretagen inledningsvis har haft externa minoritetsägare i högre grad än övriga branscher, men den skillnaden mellan branscherna är inte statistiskt säkerställd.

¹⁶ Skillnaderna mellan branscherna vid VINN NU är signifikanta på en 5% nivå (anova, $p=0,017$), skillnaderna efter tre år är signifikanta på en 10% nivå (anova, $p=0,089$).

¹⁷ Alla tillfrågade företag har inte besvarat alla frågor, pga detta är antalet lägre än 60. Se stycke 4.2.1 Bortfall.

¹⁸ Med externa ägare avses ägare utanför grundarkretsen. De externa ägarna kan vara i majoritet, eller ha en mindre andel – minoritetsägare.

Tabell 6 Externt ägande – utveckling över tid

Externt ägande	Initialt, alla		Initialt, 2002, 2003, 2004		3-årsuppföljning		5-årsuppföljning	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Ja majoritetsägare	1	1%	1	1,60%	10	16,7%	4	20%
Ja, minoritetsägare	35	35,3%	12	20,30%	25	41,7%	7	35%
Nej	63	63,6%	46	78%	23	38,3%	8	4%
Antal undersökta	99		59		58		19	
Bortfall	1		1		2		1	
Total	100	1	60	100	60	100	20	100

Tabell 7 Ägare vid finansieringstillfället och efter 3 år fördelat på bransch

Externt ägande och bransch Vid finansiering resp efter 3 år			
Externt ägande	Biotech	ICT	Övriga
Ja majoritetsägare	0 resp 4	0 resp 2	1 resp 4
Ja, minoritetsägare	6 resp 9	2 resp 11	4 resp 5
Nej	13 resp 6	23 resp 11	10 resp 6

Efter 5 år hade 4 av 20 företag majoritetsägare och 7 har minoritetsägare. 8 saknade externa ägare och en hade inte besvarat frågan.

Fakturering och kunder

I genomsnitt hade företagen fakturerat 3,7 kunder under den månad vi mätt. (vid 3-årsuppföljningen). Här bör dock påpekas att skillnaderna är stora och att medelvärdet drivs hårt av avvikande värden. 6 företag hade fakturerat 10 kunder eller fler, ett företag hade fakturerat 100 kunder. Inget av de företag som fakturerat 10 kunder eller fler tillhörde Biotechsektorn. Det företag som fakturerat 100 kunder tillhörde kategorin ”övriga branscher” Medianantalet fakturerade kunder var 1, och 28 företag hade inte fakturerat någon kund alls den senaste månaden. När det gäller företagets fakturering av kunder den senaste månaden fanns således en stor skillnad med avseende på bransch, ICT (72%) och övriga (62%) företag hade fakturerat kunder (den senaste månaden) i högre grad än Biotech-företagen (21%).¹⁹

Tabell 8 Antal fakturerade kunder

Fakturerat kund eller ej	Totalt %	Antal	Fördelat på		
			ICT	Biotech	Övrigt
Inga fakturerade kunder	46,7%	28	7	15	6
Fakturerade kunder	53,3%	32	18 (72%)	4 (21%)	10 (62%)
1-3 fakturerade kunder	30%	18	8	3	7
4-10 fakturerade kunder	16,6%	10	8	1	2
11 eller fler fakt. kunder	5%	3	2	0	1
Antal	100%	60	25	19	16

¹⁹ Skillnaderna är signifikanta (Chi 2, p=0.002).

Efter 5 år hade alla 20 företag utom 4 företag haft minst en betalande kund. Antalet kunder som fakturerats senaste månaden varierade dock kraftigt. Den som fakturerat flest hade fakturerat 200 kunder, medan 8 företag inte fakturerat någon kund alls under den senaste månaden.

Omsättning

På frågan om hur omsättningen förändrats mellan finansieringstillfället och vår mätning svarade 5 företag att den minskat, 21 att den varit oförändrad, 27 att den ökat och 5 att den ökat mycket kraftigt. Det fanns inga signifikanta skillnader med avseende på bransch.

Tabell 9 Omsättningsförändring

Omsättningsförändring	Totalt %	Antal
Minskat mkt kraftigt	2	1
Minskat	7	4
Oförändrad	35	21
Ökat	45	27
Ökat mkt kraftigt	8	5
Total	100	58

Efter 5 år rapporterade 9 av 20 undersökta företag att deras omsättning ökat sedan 3-årsmätningen. För 3 av dessa hade omsättningen ökat mycket kraftigt. 7 företag hade haft oförändrad omsättning och för 2 hade omsättningen minskat. 2 företag hade inte besvarat frågan.

Den genomsnittliga omsättningen vid finansieringstillfället var enligt enkätsvaren knappt 0,5 miljon kronor och vid 3-årsmätningen omsatt företagen i genomsnitt ca 1,9 miljoner. Spridningen är stor, vid finansieringstillfället var medianomsättningen närmare 0, vilket också var den siffra som rapporterades av 32 företag för det år man fick finansieringen. Ett företag omsatte 15 miljoner. Vid 3-årsuppföljningen var medianomsättningen 300 000 kronor. 12 företag saknade omsättning och det företag som hade störst omsättning omsatte 30 miljoner. Skillnaden med avseende på bransch är dock inte statistiskt signifikant²⁰, men som tabellen nedan visar skiljer sig branscherna åt om de faktiska medelvärdena jämförs.

²⁰ Detta kan delvis förklaras av det låga antalet observationer

Tabell 10 Rapporterad omsättning vid finansieringstillfället och efter 3 år. Som jämförelse har även omsättning från senast inrapporterade bokslut angivits

Omsättning	Antal som svarat²¹	Medelvärde	Min värde	Max värde
Omsättning vid finansieringstillfället				
ICT	24	1.017.000	0	15.000.000
Biotech	18	112.000	0	1.000.000
Övrigt	16	88.000	0	300.000
Total	58	480.000		
Omsättning efter 3 år				
ICT	24	3.019.000	0	30.000.000
Biotech	16	433.000	0	3.000.000
Övrigt	15	1.577.000	0	8.000.000
Total	55	1.873.000		
Omsättning 06/07 (MMP data)				
ICT	23	3.575.000	1	38.873.000
Biotech	17	7.578.710	0	122.201.000
Övriga	15	1.478.870	0	8.402.000
Total	55	4.240.840		

Röda versus svarta siffror

Förutom ovanstående tabell har vi med hjälp av data från MMP (bokslutsdata 06/07) gjort en tabell över i vilken omfattning företagen visar svarta eller röda siffror. Skillnaderna med avseende på bransch är inte statistiskt signifikanta. Data saknas för 5 företag, vilket innebär att bokslut saknas eller att företagen av olika anledningar är avregistrerade.

Tabell 11 VINN NU-företagens resultat

Bransch/resultat	Röda siffror	Nollresultat	Svarta siffror	Total
ICT 2002-2004	15	0	8	23
Biotech 2002-2004	13	1	3	17
Övrigt 2002-2004	9	1	5	15
Total 2002-2004	37	2	16	55

Efter 5 år omsatte de undersökta företagen i genomsnitt cirka 1,8 miljoner. Detta medelvärde drivs dock hårt av extremvärden och medianomsättningen är avsevärt lägre; 125.000 kronor. 6 företag hade ingen omsättning och ytterligare 6 omsatte en halv miljon eller mindre. Det mest framgångsrika företaget som finansierades 2002 tillhör kategorin övriga branscher och omsatte vid 5 års-uppföljningen 15 miljoner. Det näst mest framgångsrika omsatte 9,5 miljoner, båda dessa är verksamma inom ICT branschen. Det tredje mest framgångsrika omsatte 3 miljoner.

²¹ Alla tillfrågade företag har inte besvarat frågan om storleken på omsättningen. Vi har inte heller kunnat hitta MMP data för samtliga företag.

Vision att växa

Visionen (från intervjutillfället och 5 år framåt) hos de flesta (64%) var att växa sig större än 10 anställda. Ett företag hade hopp om att ha fler än 250 anställda om 5 år, och 7 företag hade som vision att om 5 år ha mellan 50 och 250 anställda, se tabellen nedan. Hälften av företagen (30 stycken) trodde att de kommer att ha 11-50 anställda om 5 år. 17 företag räknar med att ha upp till 10 anställda. Tre av företagen säger sig vilja vara enmansföretag om 5 år och ett företag vill inte driva någon verksamhet längre.

Tabell 12 Vision

<i>Vision 5 år</i>	Totalt %	Antal	Fördelat på		
			ICT	Biotech	Övrigt
Enmansföretag	5	3	1	0	1
Upp till 10 anst	28	17	3	4	4
11-50 anst	50	30	10	6	4
51-250 anst	12	7	2	0	2
fler än 251 anst	2	1	1	0	0
Vill inte driva ftg	2	1	0	1	0
Total	100	59	17	12	11

Offentliga stöd

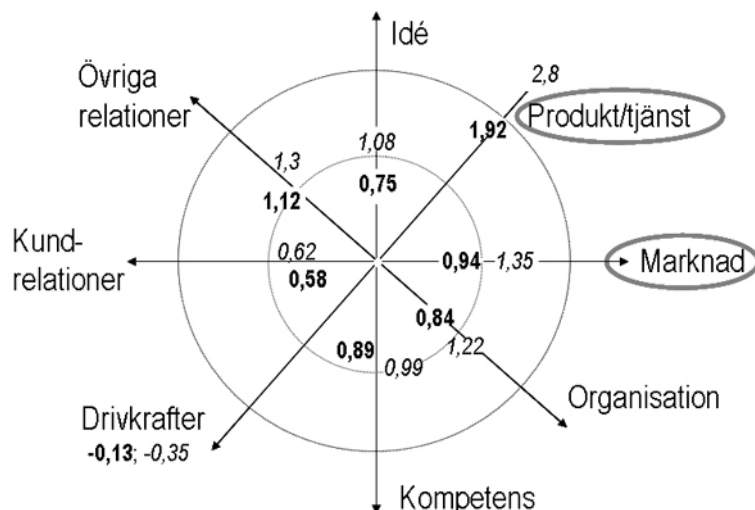
28 företag rapporterade att de fått stöd från ALMI, 15 hade fått stöd från Stiftelsen Innovationscentrum (SIC)²², 11 hade fått NUTEK-stöd och 13 hade fått andra stöd från VINNOVA än VINN NU. Ett hade fått pengar från Industrifonden och 25 företag hade fått andra typer av stöd, vanligen medel från regionen eller olika typer av EU-medel.

²² SIC avvecklades 2003

5.3 Resultat del 2 – Affärsplattformen

Under nedanstående stycke beskriver vi resultaten för var och en av affärsplattformens 8 hörnstenar. För detaljerad information om de centrala frågeställningar, på vilka vi baserat våra mätningar, se bilaga 1 samt vår enkät, bilaga 2. Figuren nedan ger en översikt av företagets utveckling.

Figur 1 Hörnstensutveckling efter 3 år (fet stil) och efter 5 år (kursiv). Cirklarna illustrerar utvecklingssteg



Den ovanstående figuren visar att den största utvecklingen av hörnstenarna sker under de tre första åren efter att företagen fått VINN NU-finansiering.

Idéer

Sedan tiden då företagen fick finansieringen uppger de att de har förbättrat sig på samtliga 4 centrala frågeställningar som vi har mätt²³. Dessa förbättringar innebär att VINN NU-företagens idé har utvecklats så att den tillfredsställer ett kundbehov på ett tydligare sätt. Exempelvis kan VINN NU-företagen mycket tydligare specificera sin verksamhet och det kundbehov som idén tillfredsställer. Då vi väger samman utvecklingen för samtliga centrala frågeställningar under hörnstenen ”idéer” blir den genomsnittliga förbättringen 0,75 . Detta tal innebär att VINN NU-företagen i genomsnitt anser sig ha förbättrat sina idéer cirka tre fjärdedels steg på den 5-gradiga svarsskalan.

²³ I bilaga 1 finns samtliga frågeställningar redovisade tillsammans med frekvensdiagram som visar aktuell svarsfördelning.

Efter 5 år²⁴ är den genomsnittliga förbättringen på hörnstenen idé 1,08, vilket innebär en ökning med 0,33 sedan 3-årsuppföljningen.

Produkter och tjänster

För hörnstenen ”produkter och tjänster” uppger VINN NU-företagen att förbättringarna har varit mycket stora på samtliga 3, för hörnstenen, centrala frågeställningar. Störst förändringar anges beträffande produkten/tjänstens utvecklingsgrad. VINN NU-företagen har gått från outvecklade till mer välutvecklade produkter/tjänster. Produkterna/tjänsterna har testats hos en eller flera potentiella eller faktiska kunder och antalet referenskunder har ökat. Den sammanlagda förbättringen för samtliga centrala frågeställningar under hörnstenen ”produkter och tjänster” är i genomsnitt 1,92, eller närmare 2 stegs förbättring.

Efter 5 år har denna hörnsten utvecklats med nästan 1 steg (0,88) ytterligare. 2002 års VINN NU-finansierade företag har sedan finansieringen tagit 2,8 steg på vår 5-gradiga skala.

Marknad

När det gäller marknaden så anger VINN NU-företagen att de har förbättrat sig på samtliga 5 centrala frågeställningar. Den största förbättringen (1,4 steg) består i att VINN NU-företagen har ökat sin kunskap om kundnyttan genom att produkten/tjänsten i högre grad har testats hos kunder, vilka kan bekräfta dess användbarhet. Man har även blivit mer strukturerad i sitt marknadsarbete och i sin kundprioritering. Genomsnittlig förbättring för hörnstenen marknad är 0,94.

Efter 5 år har marknadshörnstenen förbättrats med 0,4 steg ytterligare, vilket innebär att 2002 års företag totalt och i genomsnitt har tagit 1,35 steg på vår 5-gradiga skala.

Organisation

VINN NU-företagens organisation har enligt svaren utvecklats på samtliga 5 centrala frågeställningar. Särskilt påfallande är att medarbetarna nu har mer tydligt avgränsade uppgifter och att företagen i högre grad har specificerat organisatoriska enheter. Även rekryteringen av personal har blivit mer professionell. Den genomsnittliga förbättringen för samtliga centrala frågeställningar är 0,84.

Vid 5-årsuppföljningen visar det sig att 2002 års företag har förbättrat hörnstenen ytterligare (0,4 steg). Totalt under 5 år har förbättringen varit 1,2 steg.

²⁴ Notera att endast 20 företag har följts upp efter 5 år.

Kompetens

Kompetensmässigt svarar VINN NU-företagen att de har utvecklats framförallt beträffande marknad och ledning. Även marknadsföring och försäljning har utvecklats positivt. Den genomsnittliga förbättringen för hela hörnstenen är 0,89.

5 år senare är förbättringarna marginella. Totalt har 2002 års företag förbättrat sig med 1 steg sedan de fick VINN NU-finansieringen.

Drivkrafter

”Drivkrafter” är den hörnsten där de rapporterade förändringarna är minst. Detta är resultat som inte är helt oväntat – de företag som fått finansiering har i regel tämligen starka drivkrafter, annars skulle de inte ha klarat av att ta sig fram i konkurrensen och få finansiering från program som exempelvis VINN NU. Har man svarat att drivkraften var hög och har man fortsatt att utvecklas positivt är den förmodligen fortfarande hög, vilket innebär att förändringarna blir små. Har det där emot inte gått så bra och företaget har upptäckt att idén inte håller så sjunker drivkraften i takt med att tron på idén och företaget minskar. Hörnstenen är således känslig för så kallade avvikare. Dessa avvikare är företag som tagit ovanligt många steg på skalan, t ex företag som lagt ner och därmed skruvat ned drivkraften från högre nivåer till 0. Detta påverkar det medelvärde som utgör den genom-snittliga utvecklingen negativt.

Förändringarna på samtliga 4 centrala frågeställningar ligger nära 0. Den genomsnittliga förändringen för hörnstenen ”drivkrafter” är -0,13. Här är det dock viktigt att påpeka att ingångsvärdena för hörnstenen vid finansierings-tillfället var relativt höga (0,5-1,1), varför utrymmet för förändring i positiv riktning inte varit stort.

Vid 5-årsuppföljningen visar detta sig i att hörnstenen backat ytterligare ett par tiondelar.

Kundrelationer

Förändringarna i företagets relationer med sina kunder rapporteras som relativt små på flera av de ingående måtten. En förklaring kan vara att en stor del av företagen ännu inte lanserat sina produkter på marknaden. En annan kan vara att svaren påverkas av våra formuleringar, de svarande kan t ex ha svårt att skilja på ”kontakt med” och ”relation till”. Det finns ibland en tendens hos entreprenören att förstora upp en kontakt till en relation.

Utvecklingen är dock generellt sett positiv, samtliga 5 centrala frågeställningar har förändrats i positiv riktning. På ett av måtten, om man sålt eller inte, har utvecklingen varit större än ett helt steg (1,1). Sammantaget har hörnstenen ”kundrelationer” utvecklats drygt ett halvt steg i positiv riktning, 0,58.

Efter 5 år har förändringarna på hörnstenen varit små. Totalt har 2002 års företag förbättrat sina kundrelationer med 0,62 steg.

Övriga relationer

VINN NU-företagen svarar att de har stärkt sina övriga relationer på samtliga 4 centrala frågeställningar. Framförallt har relationerna till investerare utvecklats, men även med andra typer av resurskompletterande aktörer vilka stärker företagets trovärdighet. Den genomsnittliga förbättringen för samtliga centrala frågeställningar är 0,9 steg.

Efter 5 år har relationerna förbättrats ytterligare. Sammanlagt har 2002 års företag förbättrat sina övriga relationer med 1,3 steg sedan de fick VINN NU-pengarna.

Skillnader i materialet med avseende på hörnstenarnas utveckling

För att undersöka om det fanns några skillnader i materialet med avseende på bransch, gjorde vi en jämförelse av medelvärdena för utvecklingsdifferensen på respektive hörnsten för grupperna Biotech, ICT och övriga. Vi hittade dock inga signifikanta skillnader som kunde påvisa att någon av grupperna mer eller mindre än den andra.

Vi har även gjort en jämförelse med avseende på år då finansieringen erhöles. Vi hittade inte i detta fall heller några signifikanta skillnader mellan företagen med avseende på finansieringsår.

5.4 Resultat del 3 – Attityder till VINN NU

Respondenterna anser att stöd till företag i tidiga utvecklingsfaser är mycket viktigt. Majoriteten anser också att detta stöd bör kombineras med kvalificerad rådgivning. VINN NU-programmet som sådant har inte innehållit någon rådgivning och hälften av företagen anser följaktligen inte att de fått någon rådgivning. Intressant är att den andra hälften faktiskt anser att de fått rådgivning.

Drygt hälften av VINN NU-företagen instämmer helt eller delvis i påståendet att VINN NU har varit avgörande för projektet. Här har vi gjort antagandet att svaren avser ”finansiellt avgörande” – detta på grundval av att VINN NU är ett finansiellt stöd. Detta antagande får stöd genom svaren på de öppna frågorna, där man i flera fall påpekar betydelsen av att få pengar i tidiga skeden samt att detta är svårt. Man anser även att VINN NU har hjälpt till att utveckla eller förtydliga affärsidén.

Majoriteten ser VINN NU-programmet som en viktig morot för det fortsatta arbetet. Man upplever också att pengarna skapat en ökad trovärdighet hos andra finansiärer. Detta framkommer framförallt från svaren på de öppna frågorna.

Vi kan inte se belägg för att VINN NU-företagen har blivit mer positivt inställda till externt kapital, såsom exempelvis riskkapital, eller att deras kunskaper om vilka olika finansieringskällor som står till buds har ökat genom VINN NU-finansieringen. Vi kan heller inte påstå att VINN NU har bidragit till ökad trovärdighet gentemot VINN NU-företagens kunder. De svarande instämmer inte heller i påståendet att VINN NU har ökat deras nätverk.

5.5 De öppna frågorna

Samtliga enkäter avslutas med två öppna frågor. I den första ombeds de svarande föra fram tre bra saker och i den andra ombeds de komma med 3 förbättringsförslag. Totalt har vi nu inhämtat svar från 100 företag som fått finansiering av vinn nu.

Överst på listan med VINN NU-programmets fördelar kommer pengarna, 79 av 100 svarande lyfter fram att pengarna är viktiga. Av dessa poängterar 36 att det är pengar i tidiga skeden som är viktigt, ofta med motiveringen att det är svårt att få tag i pengar när man är ny och oetablerad. Vi vill också påstå att VINN NU är viktigt för de finansierade företagens trovärdighet, i 39 svar har vi hittat kommentarer som ”ger trovärdighet, bekräftelse” eller ”kvalitetsstämpel”. VINN NU ger även publicitet, detta påtalas i 26 av svaren. Programmet är affärsutvecklande (26 svar) och det ökar självförtroendet/motivationen hos de företag som fått stöd (20 svar). Förutom dessa fördelar vittnar flera svar om att såväl programmet som processen är bra. Att få kontakt med VINNOVA och med andra VINN NU-företag upplevs också som positivt. Slutligen kan nämnas att man uppskattar att VINN NU är formulerat som en tävling.

Nedan följer ett urval av de kommentarer vi fått på våra avslutande öppna frågor om vad som varit bra.

De svarandes åsikter om vad som är bra med VINN NU

- VINN NU ger trovärdighet och ökat anseende.
- Bekräftelse - Man brinner för att andra ser att man har rätt.
- Kravlösa pengar i kritiskt skede (kravlösa i meningen att man inte behöver späda ut ägandet genom att sälja ut andelar av företaget i utbyte mot kapital, eller dra på sig lån som måste betalas tillbaka med ränta)
- Bra att man vågar satsa på idéer i tidiga utvecklingsstadier.
- Formuleringen av VINN NU som en tävling är viktigt, bidrag har dålig klang.
- Om vi inte fått stödet från VINN NU hade vi inte funnits!
- Det gav oss möjlighet att ta fram presentationsmaterial och att bearbeta marknaden. Vi kunde också skydda vår idé med patent.
- Beloppets storlek! Viktigt framför allt när man är i början.

- Publiciteten!
- Bra att pengarna kunde användas fritt!

Beträffande förbättringsförslagen så är förslagen mer spridda. Många är nöjda och har inga eller få kommentarer. Det mest frekvent förekommande förbättringsförslaget är att man vill ha mer pengar (29 svar). Många (18 svar) för också fram att mer långsiktig finansiering behövs, t ex att det fanns en fortsättning på VINN NU. Ökad rådgivning (23 svar eller en egen mentor/coach (8 svar) är också efterfrågat. Det är även många (18 svar) som vill få hjälp att öka sina nätverk och få kontakt med finansiärer, andra företag, rådgivare, potentiella kunder etc. Slutligen kan nämnas att 11 svarande önskar mer publicitet.

De svarandes åsikter om vad som bör förbättras

- Höj prissumman! Mer pengar!
- En förbättring vore mer pengar till fler företag.
- Rådgivning önskas (mentor, coach).
- Mer publicitet i media! Mera jippo kring prisutdelningen.
- Långsiktighet - Möjlighet till fortsättning med annan finansiering, såsom lån och VC. Finansiering i etapper. Mer till framgångsrika.
- Ökat nätverk önskas (med både företag & rådgivare, finansiärer).
- Uppföljning – dels av projekten samt info om hur det gått för andra.
- Kompetensutveckling inom marknadsföring & sälj.
- Friare användning.

6 Slutsatser och rekommendationer

6.1 Slutsatser från utvärderingen

Våra viktigaste slutsatser från utvärderingen kan sammanfattas i följande punkter:

- VINN NU-programmet har uppnått sina mål
- De hörnstenar där de finansierade företagen har haft störst utveckling är produkter/tjänster och marknad
- Det råder stor enighet bland de finansierade företagen om att det är viktigt att stöd ges till företag i tidiga skeden

Nedan ges mer detaljerade slutsatser om företagens utveckling och om deras attityder till VINN NU. Slutligen ger vi ett antal rekommendationer och diskuterar vår syn på programmet.

6.1.1 De som fått stöd

De VINN NU-företag vi har följt upp efter 3 år består till 42% (25) av så kallade ICT-företag, 32% (19) tillhör biotechsektorn och resterande 27% (16) har hänförts till övriga branscher. Utbildningsnivån är genomgående hög och med några få undantag har de intervjuade representanterna universitetsutbildning över 120 poäng. Majoriteten, drygt 70% är rena produktföretag och det stora flertalet vänder sig till en internationell marknad. Andelen VINN NU-företag som har externt ägande har ökat från knappt en fjärdedel till knappt två tredjedelar. Majoriteten (närmare 80%) av VINN NU-företagen har som vision att vara mellan 1 och 50 anställda om fem år.

6.1.2 VINN NU-programmets mål

Rörande de mål som satts upp för VINN NU-programmet kan vi konstatera att VINN NU-programmet har uppnått sitt effektmål om att 50% av företagen ska ha fått fortsatt finansiering efter 2 år. Utfallet visar 61% (eller 35 företag) 3 år efter VINN NU-finansieringen har externa ägare. Även effektmålet att minst 20% ska ha överlevt och börjat växa eller blivit uppköpta efter 5 år har uppnåtts. Vid 5-årsuppföljningen av de 20 företag som fick VINN NU-finansiering 2002 omsatte 65% upp till 2 miljoner och 15% mellan 2 och 10 miljoner.

6.1.3 Företagens utveckling

Rörande företagens utveckling kan vi se att:

- Utvecklingen har varit störst för den hörnsten som omfattar VINN NU-företagens produkter/tjänster. De undersökta VINN NU-företagens produkter/tjänster uppges nu som mer välutvecklade än vad de var vid finansieringstillfället. Produkterna/ tjänsterna uppges nu också i högre grad än tidigare vara testade hos kunder och de kan bekräftas av referenskunder i högre grad än tidigare. Produkt/tjänst är också den hörnsten som haft utvecklats mest även efter 5 år.
- Marknadsmässigt har VINN NU-företagen förbättrat sig främst beträffande produkten/tjänsten som sådan och dess kundnytta, som genom ökade kundkontakter förtydligats. Marknadsarbetet har även blivit mer strukturerat. VINN NU-företagen har också förbättrat sin marknadskompetens.
- VINN NU-företagen har förbättrat sina relationer med investerare och andra resurskompletterande aktörer som tillför företaget trovärdighet i marknadens ögon.
- VINN NU-företagens drivkrafter har förändrats marginellt från finansieringstillfället och fram till att vår mätning gjordes. Detta kan dock förklaras av att drivkraft är en sådan hörnsten som ofta är på en hög eller mycket hög nivå initialt, varför förändringspotentialen i positiv riktning är liten.

6.1.4 Företagens attityder till VINN NU

Från våra attitydfrågor kan vi se att:

- VINN NU-företagen instämmer helt i påståendet att det är viktigt att stöd ges till företag i tidiga skeden.
- VINN NU-företagen instämmer helt eller delvis i påståendet att det är viktigt att finansiellt stöd ges i kombination med kvalificerad rådgivning.
- VINN NU-företagen instämmer helt eller delvis i påståendet att VINN NU har varit en viktig morot.
- Vi kan inte se belägg för att VINN NU-företagen har blivit mer positivt inställda till externt kapital eller att deras kunskaper om finansieringskällor har ökats genom VINN NU. VINN NU verkar heller inte ha bidragit till ökad trovärdighet bland VINN NU-företagens kunder eller bidragit till att VINN NU-företagen fått större nätverk.

6.1.5 Våra rekommendationer

Ytterligare en del av vårt syfte var att med utgångspunkt från bakgrundsförutsättningarna, undersökningsresultaten och VINN NU-företagens erfarenheter, ge kommentarer och rekommendationer kring

programmet VINN NU. Våra ställningstaganden och rekommendationer lyder som följer:

- **Tävlingsformen är bra** – Vi anser att VINN NU bör fortsätta att arrangeras som en tävling.
- **Mer publicitet och synlighet** – Flera VINN NU-företag efterlyser ökad publicitet. Ett sätt att skapa sådan skulle kunna vara att visa på ett antal goda exempel – porträtt av några VINN NU-företag vars utveckling varit mycket god. Dessa förebilder skulle också kunna användas i marknadsföringen av VINN NU.
- **Ökat nätverkande mellan företagen i programmet** – Vi tror att programmet skulle vinna på att tillföras inslag där VINN NU-företagen ges möjlighet till ökat nätverkande. Totalt sett är det nu ett relativt stort antal företag som fått VINN NU-finansieringen. Vi är förvissade om att man i denna grupp kan hitta flera gemensamma nämnare att samlas runt. Dock anser vi att det är av stor vikt att man har insikten att nätverkande är en produkt som fås ”på köpet” vid samlingar kring intressanta frågor snarare än ett huvudsakligt syfte i sig.
- **Mer rådgivning** – Ökad rådgivning efterfrågas och den frågan skulle kunna lösas genom att VINNOVA bjuder in intresserade företag till seminarier/workshops kring viktiga knäckfrågor. Detta är även ett utmärkt tillfälle att öka företagets nätverk. Ett annat sätt att öka rådgivningsinslaget är att bereda företagen möjlighet att delta i utvecklingsprogram, där VINN NU-företagen deltar på basis av de frågeställningar de anser sig behöva gå på djupet med.
- **Ökad långsiktighet, samarbete och mer information** – Ökad långsiktighet i de offentliga stödprogrammen, ökat samarbete mellan offentliga aktörer samt mer och samlad information om vilka möjligheter som finns för nystartade företag, är andra viktiga områden där förbättringar kan göras.
- **Hållbarhet, premiera insatser som värnar miljön** – Såväl medier som forskarsamhället, nationellt och globalt, ägnar ett ökande intresse för frågor som berör utvecklingen av vår globala miljö. Vi föreslår därför att hållbarhetsfrågan också i högre grad uppmärksammas i VINN NU-programmet. I framtiden bör därför andelen VINN NU-företag som utvecklar produkter och tjänster vars innehåll på olika sätt kan medverka till att vår miljö förbättras eller skonas öka.

Vi anser att resultaten från vår utvärdering kan tas som en intäkt på att VINN NU-programmet är en viktig satsning. VINN NU-programmet har uppfyllt sina effektmål efter 3 och 5 år. VINN NU-företagen har, som resultaten visar, med genomsnittliga mått mätt, utvecklats positivt. Flera av dem har även ökat sitt externa ägande och majoriteten anser också att finansieringen har ökat deras trovärdighet gentemot andra finansörer.

Inte minst från våra öppna frågor, där VINN NU-företagen själva fått formulera vad som varit bra med VINN NU, kan vi se att det faktum att

stödet utformats som en tävling har mottagits mycket positivt. VINN NU-pris klingar bättre än statligt bidrag i VINN NU-företagens ögon.

Bland förbättringsförslagen finns önskemål om mer långsiktig finansiering samt mer information om vilka offentliga medel som kan sökas i vilka skeden. Dessa kommentarer har även kommit upp i andra undersökningar som vi gjort (se Norrman, 2008).

Ett problem i alla utvärderingar är att man aldrig kan veta om de utvärderade företagen skulle ha klarat sig lika bra utan tillskottet av det som utvärderas. Detta gäller även i detta fall, men det faktum att 21 av 40 VINN NU-företag svarat att finansieringen varit avgörande eller helt avgörande för företagets överlevnad talar för att pengarna trots allt har betytt en hel del för många.

Då det i vårt arbete endast ingick att vi skulle utvärdera de företag som fått VINN NU-finansieringen och inte de företag som inte fick finansiering kan vi inte uttala oss om programmets effekt i jämförande termer.

7 Fortsättning

Genom de uppföljningar vi nu gjort har vi samlat information om en intressant grupp företag. För att kunna göra djupare statistiska analyser behöver vi dock ett större datamaterial. Detta kommer att uppnås om man fortsätter att utvärdera med vår metod.

Om man är intresserad av att mäta programmets effekter anser vi att VINN NU-företagen måste ställas mot en kontrollgrupp (Storey, 2000), görs inte detta kan man endast mäta utfall. Vi menar därför att även de som inte erhöll några pengar bör undersökas, åtminstone i form av ett urval som matchar undersökningsgruppen. En sådan undersökning skulle kunna göras med hjälp av den metod som Norrman och Bager-Sjögren använde för att mäta effekterna av SIC-programmet²⁵. Longitudinell bokslutsinformation för samtliga företag som undersöks är en annan intressant och önskvärd informationskälla, framförallt om man vill analysera utveckling över tid i absoluta tal.

²⁵ Se Norrman och Bager-Sjögren, paper 5 i Norrman 2008.

Referenser

- Autio, E., & Yli-Renko, H. (1998). New, technology-based firms in small open economies--An analysis based on the Finnish experience. *Research Policy*, 26(9), 973-987.
- Baumol, W. J. (1996). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Business Venturing*, 11(1), 3-22.
- Bengtsson, L. (2006). *Entreprenörskap och företagande i akademiska miljöer*. Lund: Studentlitteratur.
- Birley, S., & Norburn, D. (1985). Small vs. Large Companies: The Entrepreneurial Conundrum. *Journal of Business Strategy*, 6(1), 81.
- Klofsten, M. (1992). *Tidiga utvecklingsprocesser i teknikbaserade företag*. Doctoral dissertation, Linköping Studies in Management and Economics, Dissertations No 24 Linköping University, Linköping.
- Klofsten, M. (2002). *Affärsplattformen Entreprenören och företagets första år* (Andra upplagan ed.). Kristianstad: SNS Förlag.
- Lindholm, Å. (1994). *The economics of technology-related ownership changes, A study of innovativeness and growth through acquisitions and spin-offs*. Chalmers University of Technology.
- Lindström, G., & Olofsson, C. (2001). Early stage financing of NTBFs: an analysis of contributions from support actors, *Venture Capital* (Vol. 3, pp. 151-168).
- Norrman, C. (2005). *Publicly Financed Support of Technology-Based Ventures*. Linköping University, Linköping.
- Norrman, C. (2008). *Entrepreneurship Policy, Public Support for Technology-Based Ventures*. Linköping University, Linköping.
- North, D., Smallbone, D., & Vickers, I. (2001). Public Sector Support for Innovating SMEs. *Small Business Economics*, 16, 303-317.
- Oakey, R. P. (2003). Funding innovation and growth in UK new technology-based firms: some observations on contributions from the public and private sectors, *Venture Capital*, (Vol. 5, pp. 161-179).
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. London: Basil Blackwell Publisher.
- Rodeghier, M. (1996). *Surveys with confidence*. Chicago: SPSS Inc.
- Roininen, S. (2006). *The start-up pricess of academic spin-offs and non-academic ventures*. Luleå University, Luleå.
- Rothwell, R. (1984). Creating a Regional Innovation-Oriented Infrastructure: The Role of Public Procurement. *Annals of Public & Co-operative Economy*, 55(2), 159-172.
- Stinchcombe, A. L. (1965). Social Structure and Organizations. In J. G. March (Ed.), *Handbook of Organizations* (Reprint 1987 ed., Vol. 1, pp. 142-193). New York: Garland Publishing Inc.
- Storey, D. (2000). Six steps to heaven: Evaluating the impact of public policies to support small business in developed economies. In S. a.

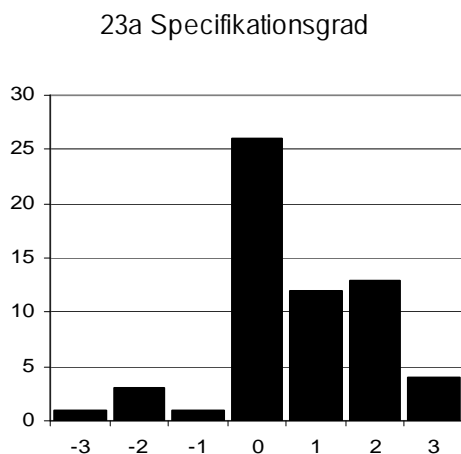
- Landström (Ed.), *The Blackwell handbook of entrepreneurship*: Blackwell Publishing.
- Storey, D. J. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.
- Storey, D. J., & Tether, B. S. (1998). New technology-based firms in the European union: an introduction. *Research Policy*, 26(9), 933-946.
- Van de Ven, A., H. (1993). The development of an infrastructure for entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8, 211-230.
- Westhead, P., & Storey, D. J. (1997). Financial constraints on the growth of high technology small firms in the United Kingdom., *Applied Financial Economics* (Vol. 7, pp. 197-201): Routledge, Ltd.
- Vinnova, & Energimyndigheten. (2006). Utlysning Vinn Nu, vår och höst (Call Vinn Nu). Stockholm: Vinnova.
- Zimmerman, M. A., & Zeitz, G. J. f. (2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27(3), 414-431.

Bilaga 1 Data

Detta är en tabellbilaga som innehåller mer detaljerad information än vad som presenterats i rapporten. Första delen ger en grafisk framställning av *skillnaden i utveckling*²⁶ mellan finansieringstillfälle och nuläge för de centrala frågeställningar som använts för att operationalisera affärsplattformens 8 hörnstenar. Den andra delen visar de attityder som redovisats vid 3-årsuppföljningen.

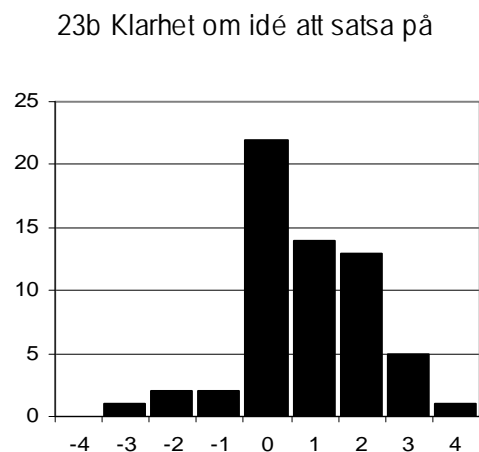
Affärsplattformens hörnstenar

Första hörnstenen - Idé



Idén om vad företagets verksamhet skall vara är inte särskilt specificerad - - Det finns en mycket tydligt specificerad idé om vad företagets verksamhet skall vara

N=60, Medel=0,67, Std.av=1,27

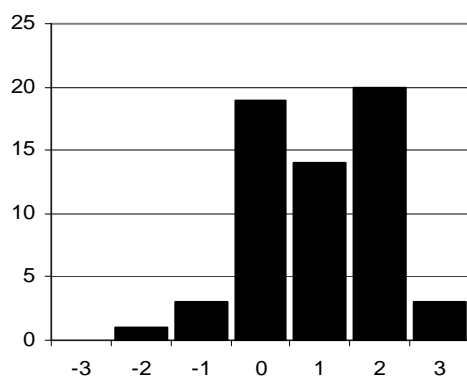


Inom företaget råder viss oklarhet om vilka idéer man bör satsa på - - Alla inom företaget är fullständigt klara över vilka idéer man prioriterar

N=60, Medel=0,83, Std.av=1,33

²⁶ Diagrammen visar antalet utvecklingssteg som skiljer från tiden då finansieringen erhöles till mättillfället.

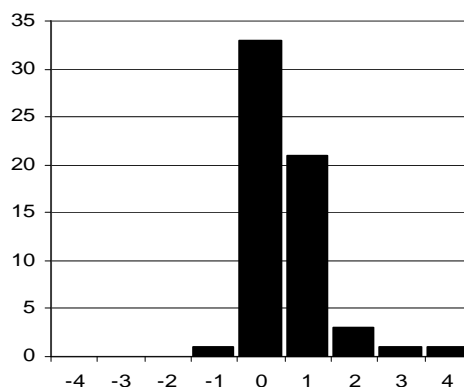
23c Klarhet om kundbehov



Det är ganska oklart vilket behov hos vilken typ av kund som företagets idé kan tillfredsställa - - Det är fullständigt klart vilket behov hos vilken typ av kund som företagets idé kan tillfredsställa

N=60, Medel=0,97, Std.av=1,1

23d Definition av unikiteten

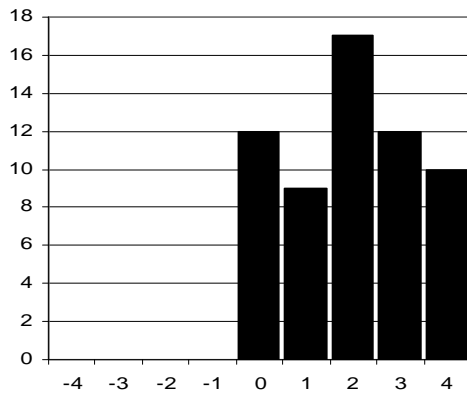


Det är ganska svårt att kunna säga vad som är speciellt och unikt med företagets idé - - Det som är speciellt och unikt med företagets idé är fullständigt identifierat

N=60, Medel=0,55, Std.av=0,83

Andra hörnstenen - Produkt/tjänst

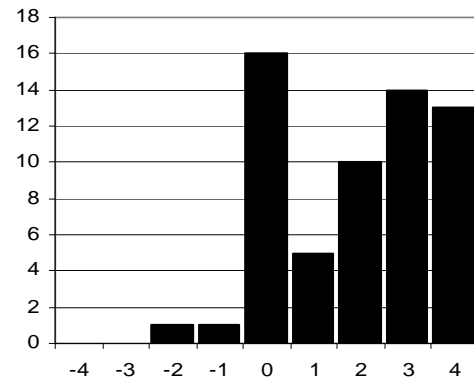
24a Utvecklingsgrad



Det finns ingen utvecklad produkt - - Det finns minst en välutvecklad produkt som är helt färdig att sälja

N=60, Medel=1,98, Std.av=1,36

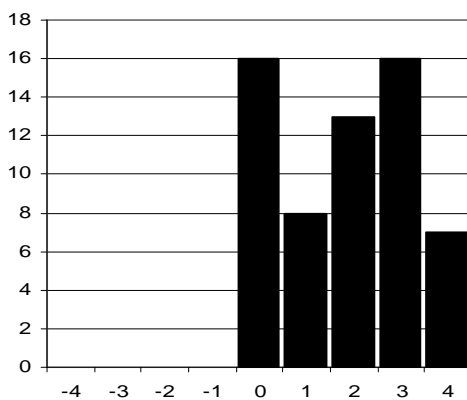
24b Användbarhet



Ingen användare har testat produkten - - Produkten har testats hos ett flertal tänkbara användare

N=60, Medel=1,93, Std.av=1,64

24c Referenskund

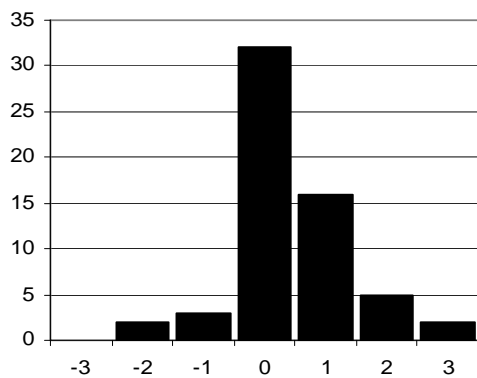


Ingen referenskund kan bekräfta produktens användbarhet - - Ett flertal referenskunder kan bekräfta produktens användbarhet

N=60, Medel=1,83, Std.av=1,39

Tredje hörnstenen - Marknad

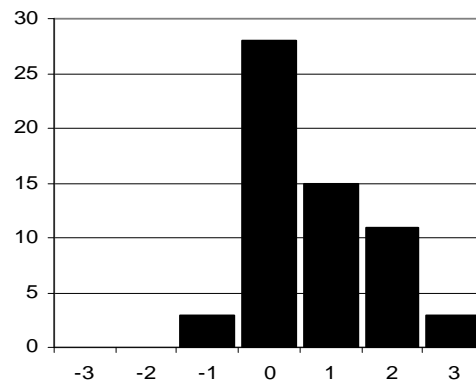
25a Segmentering



Företaget har inga begränsningar på vilka kunder man vänder sig till - - Företaget vänder sig till en mycket specifik kundkategori

N=60, Medel=0,42, Std.av=0,96

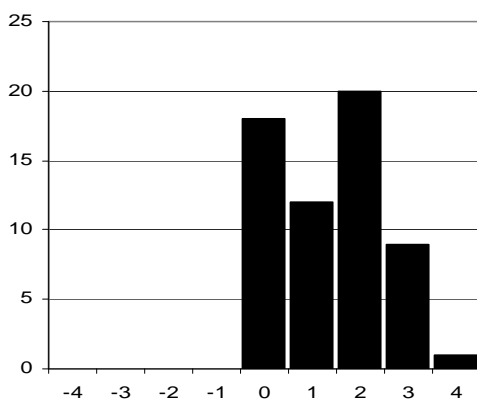
25b Kundkaraktäristika



Det går inte att säga vad som karakteriserar företagets kunder - - Det finns ett antal kriterier som exakt definierar de potentiella kunder som har högst sannolikhet att köpa

N=60, Medel=0,72, Std.av=0,99

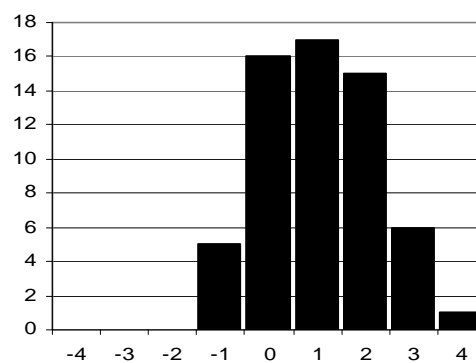
25c Kundnytta



Vilken nytta företagets produkt kan ge kunderna bygger på antaganden inom företaget - - Kundnyttan av företagets produkt är fullständigt specificerad efter kontakt med kunder

N=60, Medel=1,38, Std.av=1,12

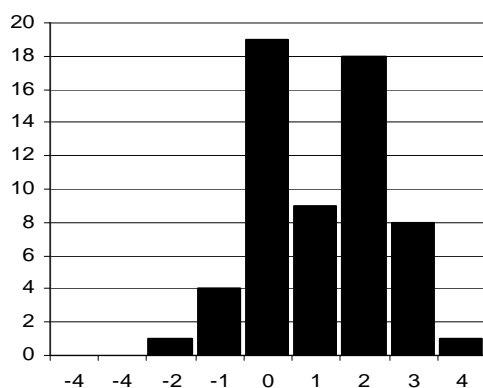
25d Marknadsbearbetningsstrategi



Marknaden bearbetas främst genom slumpmässiga kontakter - - Företaget arbetar efter en strukturerad strategi för marknadsbearbetning

N=60, Medel=1,07, Std.av=1,19

25e Kundprioritering

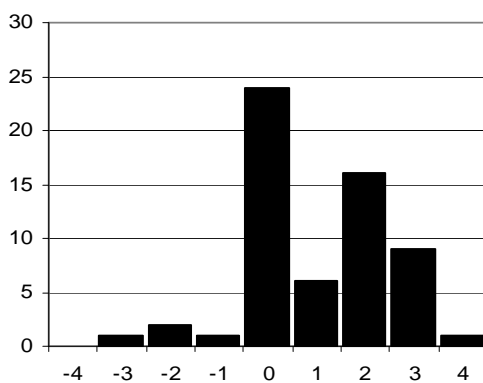


Företaget ser ett stort antal kundkategorier som alla anses lika viktiga att bearbeta - - Företaget gör en tydlig prioritering av vissa kundkategorier framför andra

N=60, Medel=1,12, Std.av=1,32

Fjärde hörnstenen - Organisation

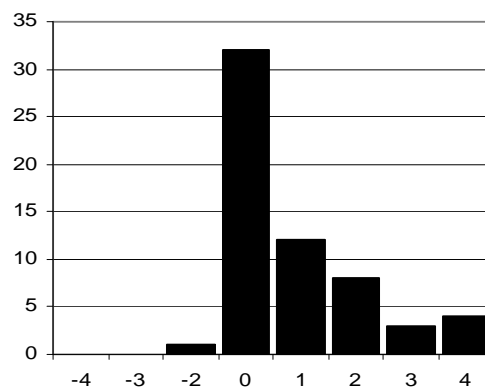
26a Arbetsuppgiftsfördelning



Alla medarbetare gör de flesta typer av uppgifter - - Alla medarbetare har tydligt avgränsade uppgifter

N=60, Medel=1,02, Std.av=1,44

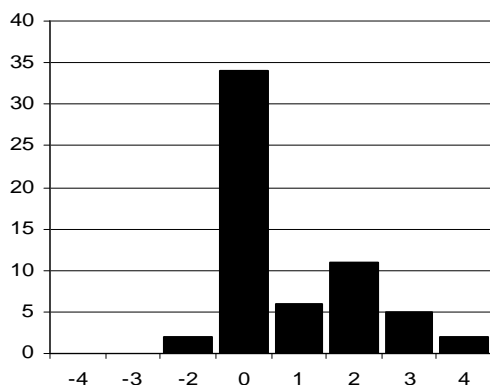
26b Organisationsschema



Det finns inga specificerade organisatoriska enheter - - Företaget kan tydligt beskrivas i ett organisationsschema

N=60, Medel=0,85, Std.av=1,27

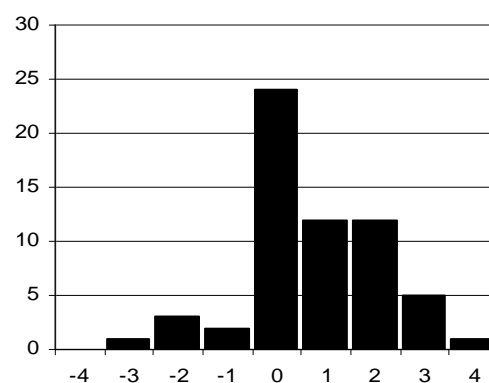
26c Rekrytering



Medarbetarna rekryterades från grundarnas personliga kontaktnät - - Medarbetarna finns på företaget efter medveten rekrytering av speciella kompetenser

N=60, Medel=0,78, Std.av=1,29

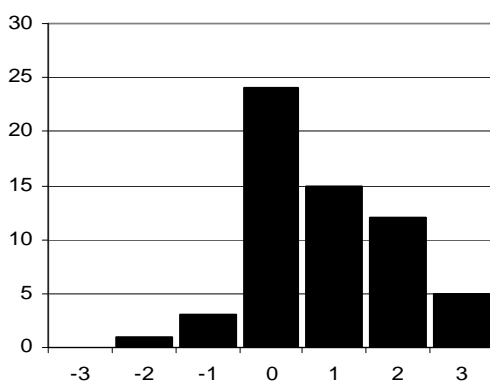
26d Målinriktad styrning



Företagets verksamhet är situationsanpassad och direkt händelsestyrd - - Det sker ett disciplinerat och målinriktat arbete för att utveckla företaget

N=60, Medel=0,73, Std.av=1,38

26e Ansvarsfördelning

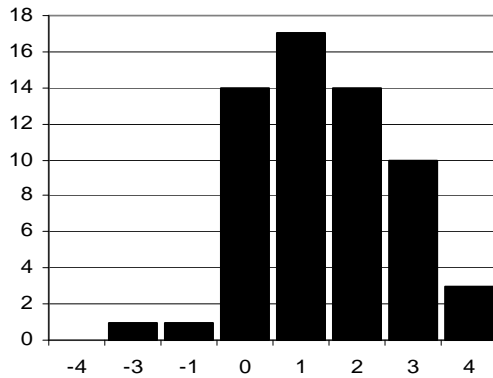


Alla inom företaget har ansvar och befogenheter för det mesta av verksamheten - - Inom företaget finns en absolut fördelning av befogenheter och ansvar

N=60, Medel=0,82, Std.av=1,13

Femte hörnstenen - Kompetens

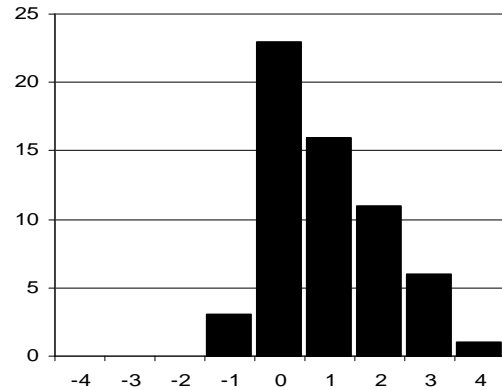
27a Marknadskunskap



Företaget saknar till viss del kunskap om marknaden för dess produkter - - Företaget är mycket väl försett med kunskap om marknaden för dess produkter

N=60, Medel=1,38, Std.av=1,34

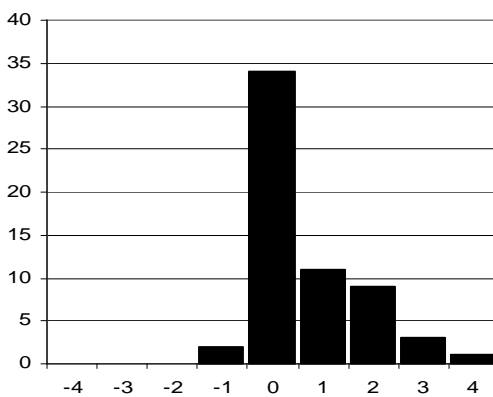
27b Mafö. och säljkomp.



Företaget saknar till viss del kompetens gällande marknadsföring och försäljning - - Företaget är mycket väl försett med kompetens gällande marknadsföring och försäljning

N=60, Medel=0,95, Std.av=1,16

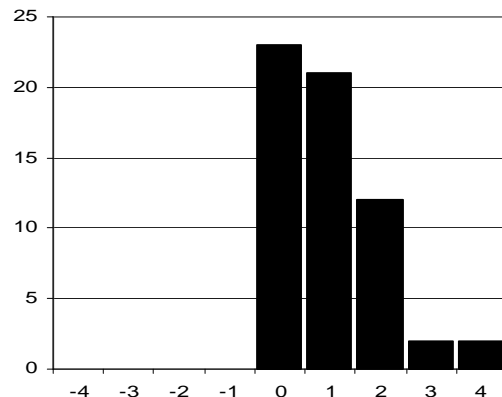
27c Fackkunskap



Företaget saknar till viss del fackkunskaper på sitt område - - Företaget är mycket väl försett med spetskompetens på sitt område

N=60, Medel=0,67, Std.av=1,05

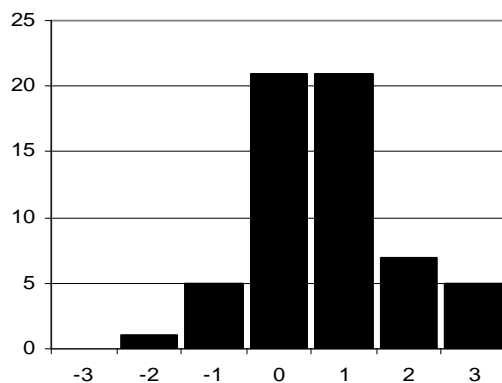
27d Ledarskaps komp.



I företaget saknas till viss del erfarenhet och kompetens på ledarskapsområdet - - Företaget är mycket väl försett med erfarenhet och kompetens på ledarskapsområdet

N=60, Medel=0,98, Std.av=1,02

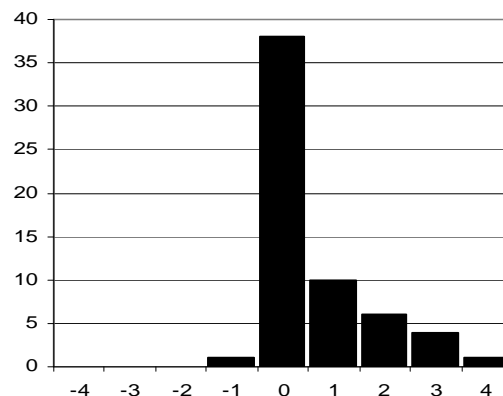
27e Framtidskompetens



Den kompetens som finns inom företaget täcker inte dess behov inför framtiden - - Den kompetens som finns inom företaget täcker fullständigt dess behov inför framtiden

N=60, Medel=0,72, Std.av=1,11

27f Kompetensutveckling

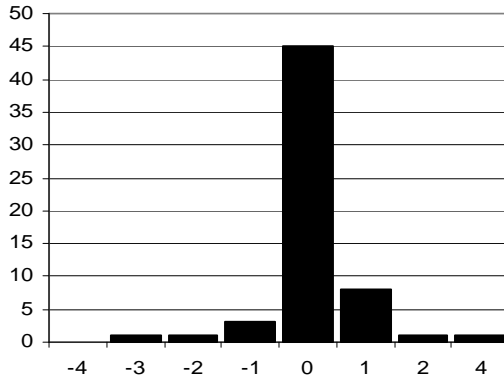


Varje medarbetare ansvarar för sin egen kompetensutveckling - - Det sker en planmässig och systematisk kompetensutveckling för varje medarbetare

N=60, Medel=0,62, Std.av=1,04

Sjätte hörnstenen - Drivkraft

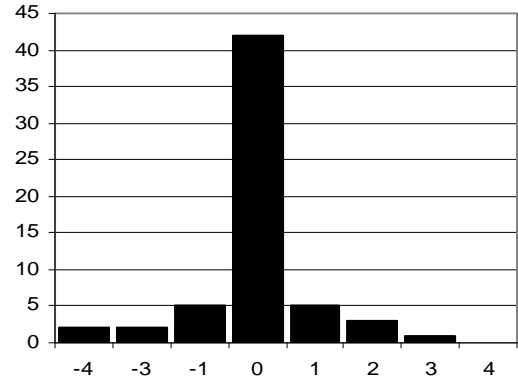
28a Syfte med verksamheten



Grundarens främsta syfte med företaget är att skapa sysselsättning åt sig själv och eventuellt några vänner - - Grundarens främsta syfte med företaget är att "slå världen med häpnad", bygga ett växande företag

N=60, Medel=0,1, Std.av=0,86

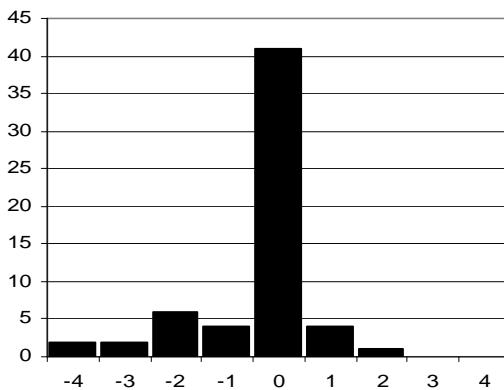
28b Försörjning



Grundaren ser företagandet som en av flera försörjningsmöjligheter - - Grundaren är helt inställd på en framtid som företagare

N=60, Medel=-0,8, Std.av=1,17

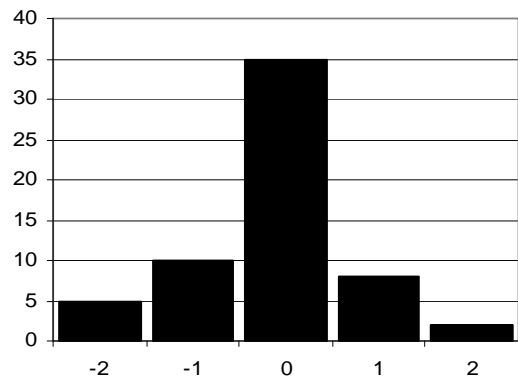
28c Fritid vs. företaget



Arbetet får inte inkräkta på de engagerade personernas fritid - - All tid läggs på företaget

N=60, Medel=-0,4, Std.av=1,14

28d Engagemang

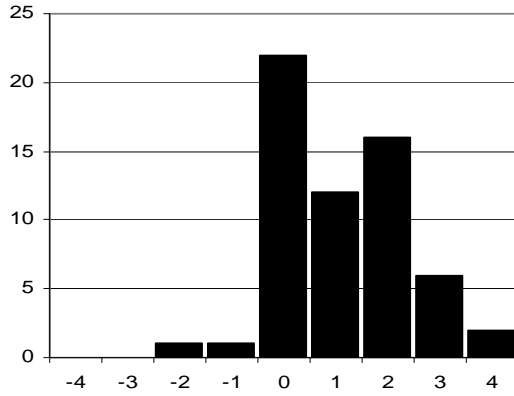


För alla inblandade kan engagemanget i företaget karakteriseras som måttligt - - Alla inblandade har ett mycket stort engagemang för företaget

N=60, Medel=-0,13, Std.av=0,87

Sjunde hörnstenen - Kunder

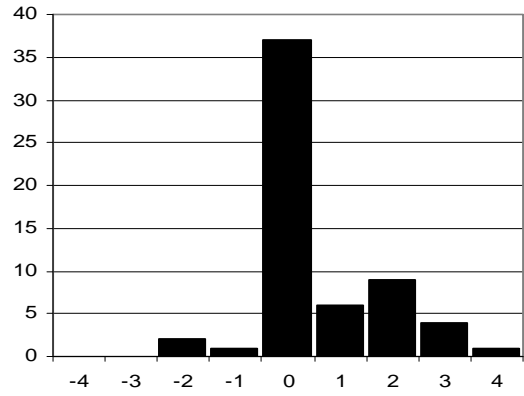
29a Sält till kund



Företaget har ännu inte sålt någon produkt till någon kund - - Företaget har ett stort antal kunder som köpt dess produkter

N=60, Medel=1,12, Std.av=1,25

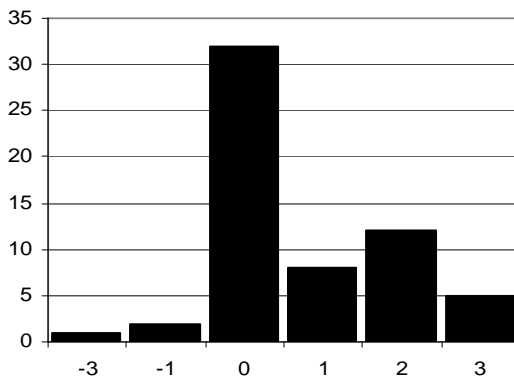
29b Återköpsfrekvens



Det är inte troligt att någon kund gör återköp - - Det är mycket vanligt att företagets kunder gör återköp

N=60, Medel=0,58, Std.av=1,18

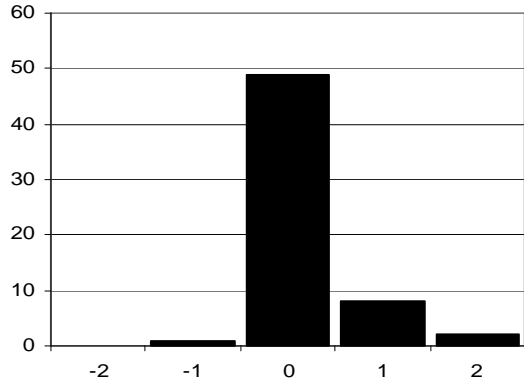
29c Kundinflöde



Det är svårt att få till stånd försäljning till nya kunder - - Företaget får ständigt in mängder med nya kunder

N=60, Medel=0,7, Std.av=1,18

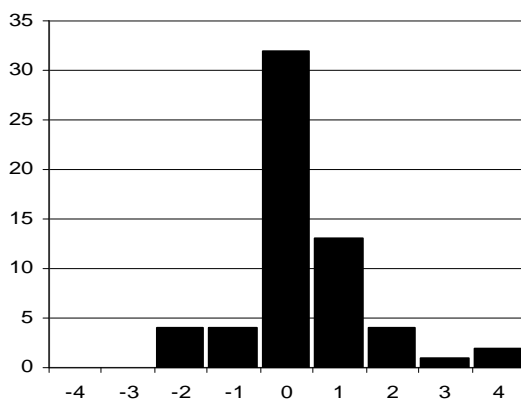
29d Nöjda kunder



Kunderna är ibland missnöjda - - Kunderna är alltid mycket nöjda

N=60, Medel=0,18, Std.av=0,5

29e Kundkontakter

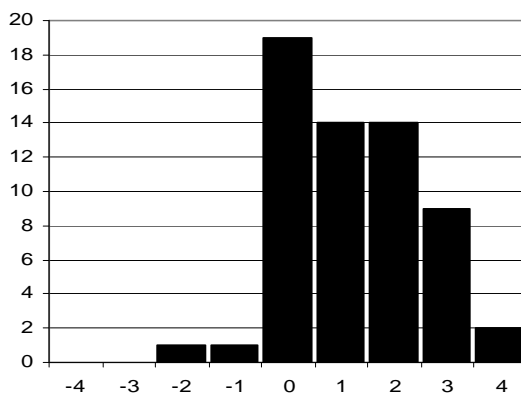


En person håller i alla kundkontakter - -
Kundkontakterna är spridda bland alla
medarbetare

N=60, Medel=0,33, Std.av=1,19

Åttonde hörnstenen – Övriga relationer

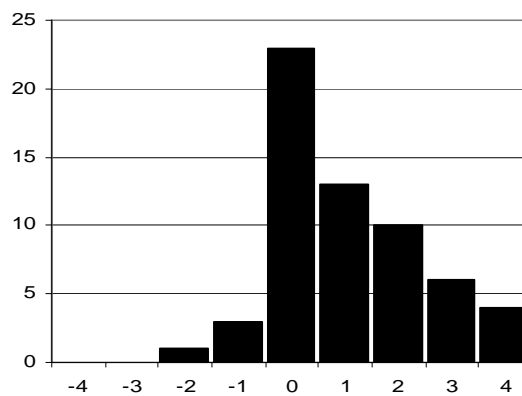
30a Bank & VC



Det finns inga relationer med banker och
investorer - - Det finns mycket goda och
fasta relationer med banker och investerare

N=60, Medel=1,23, Std.av=1,28

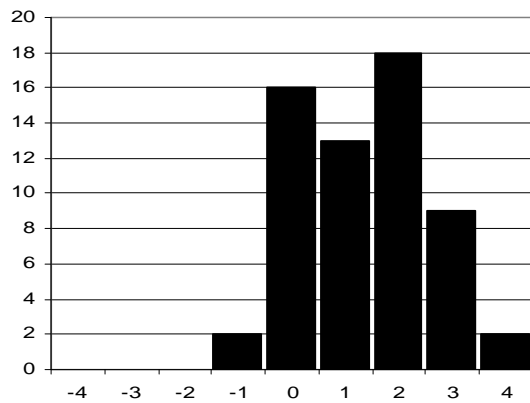
30b Kapitaltillgång



Det saknas kapital i företaget - - Att få
tillgång till kapital för företagets verksamhet
är absolut inga problem

N=60, Medel=1,03, Std.av=1,39

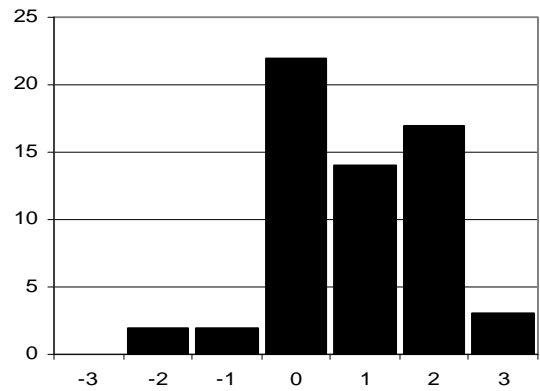
30c Marknadstrovärdighet



Det finns inga kontakter som kan tillföra företaget trovärdighet i marknadens ögon - - Företaget har goda kontakter med andra aktörer som ger det den kompletterande resursen "trovärdighet"

N=60, Medel=1,37, Std.av=1,22

30d Mgmt. kunskaper

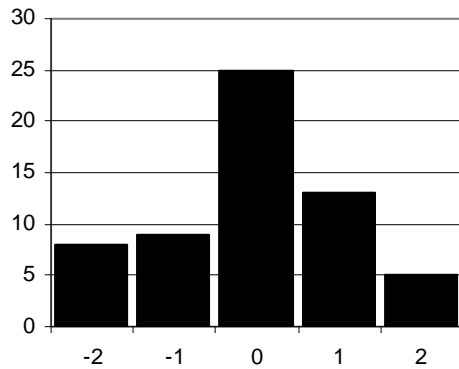


Det finns inga kontakter som kan tillföra företaget extra management-kunskaper - - Företaget har goda kontakter med andra aktörer som ger det extra managementkunskaper

N=60, Medel=0,85, Std.av=1,13

Attityder till VINN NU

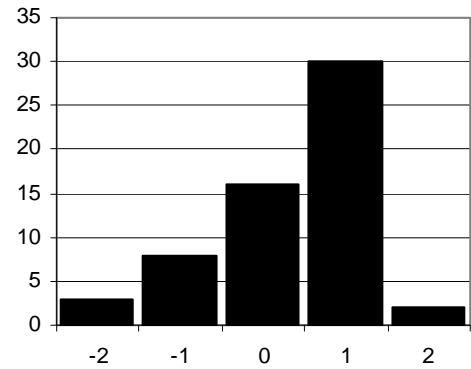
Positiv till VC



Genom kontakterna med VINNOVA och VINN NU har jag/min verksamhet blivit mycket positivt inställd till att ta in extern finansiering i form av exempelvis riskkapital.

N=60, Medel=-0,03, Std.av=1,12

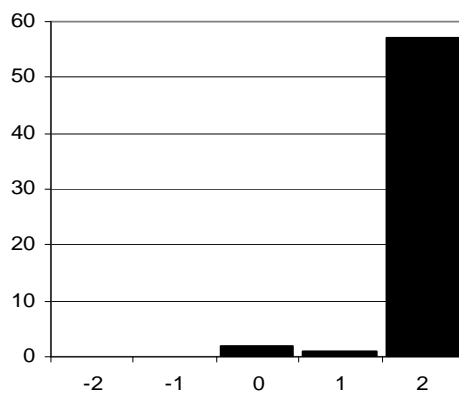
Kan presentera erbj. bättre



Genom arbetet med att söka VINN NU har jag/min verksamhet blivit mycket bättre på att presentera mitt/vårt erbjudande till finansiärer

N=59, Medel=0,34, Std.av=0,94

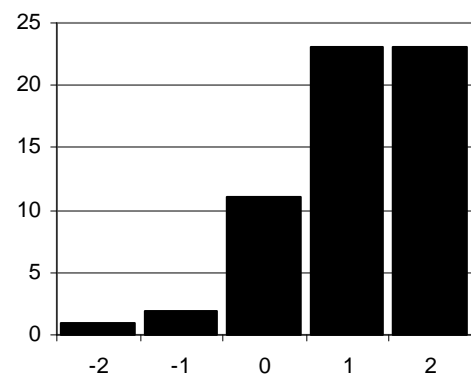
Viktigt med stöd



Det är mycket viktigt att det ges offentligt stöd, som exempelvis VINN NU till idéer i tidiga utvecklingsfaser

N=60, Medel=1,92, Std.av=0,381

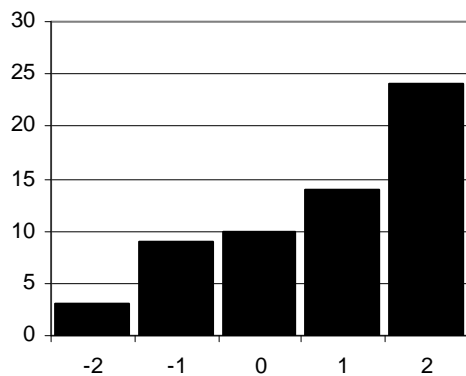
Kombination råd och pengar



Det är mycket viktigt att finansiellt stöd kombineras med kvalificerad rådgivning

N=60, Medel=1,08, Std.av=0,93

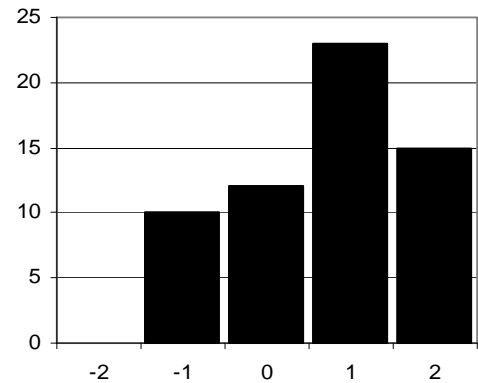
VINN NU har varit avgörande



VINN NU var helt avgörande för genomförandet av projektet

N=60, Medel=0,78, Std.av=1,26

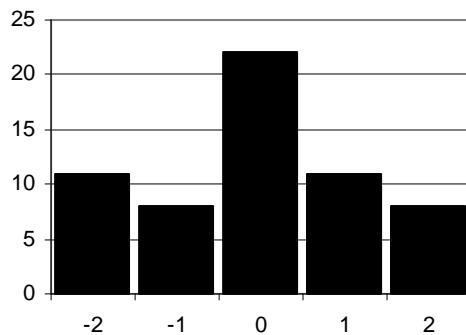
VINN NU har hjälpt utveckla



VINN NU har hjälpt mig/oss att utveckla/förtydliga min/vår projekttidé

N=60, Medel=0,72, Std.av=1,03

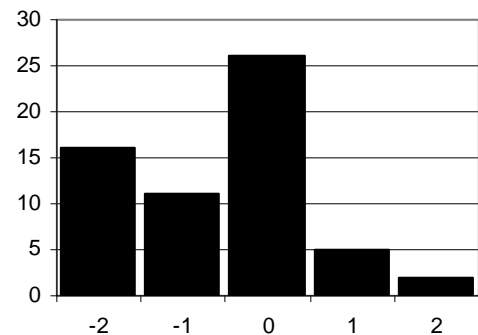
VINN NU har gett bättre förståelse för marknaden



VINN NU har gett mig/oss bättre förståelse för min/vår marknad

N=60, Medel=-0,5, Std.av=1,27

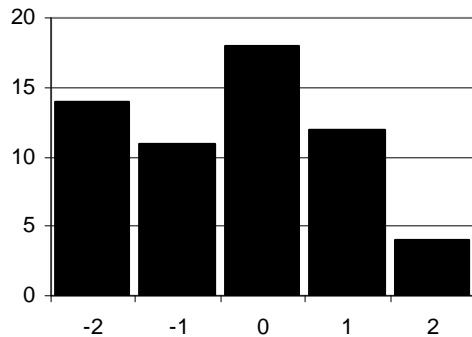
VINN NU har gett ökad kunsk. om finans



VINN NU har gett mig/min verksamhet avsevärt ökad kunskap om olika finansieringskällor

N=60, Medel=-0,57, Std.av=1,08

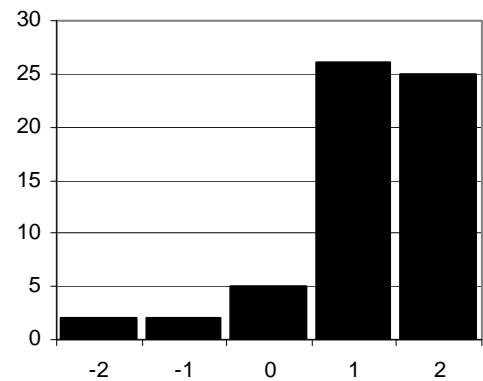
VINN NU har gett ökad kunsk.
om driva proj



VINN NU har gett mig/min verksamhet
avsevärt ökad kunskap om hur projektet ska
drivas vidare

N=59, Medel=-0,32, Std.av=1,24

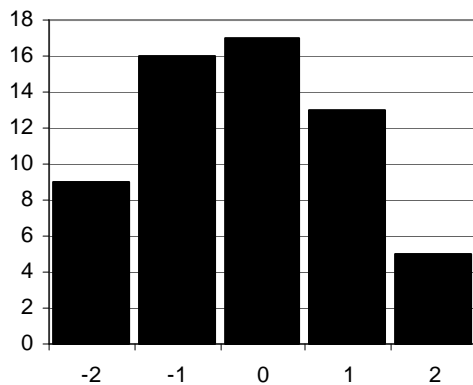
VINN NU har varit morot



VINN NU har varit en viktig
morot/motivationshöjare för mig/min
verksamhet

N=60, Medel=1,17, Std.av=0,96

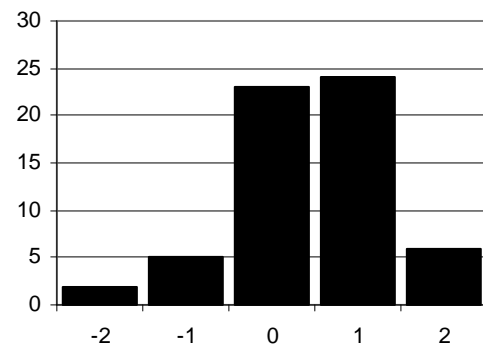
VINN NU har ökat nätverket



Kontakten med VINNOVA och VINN NU
har avsevärt ökat mitt/min verksamhets
nätverk

N=60, Medel=-1,18, Std.av=1,19

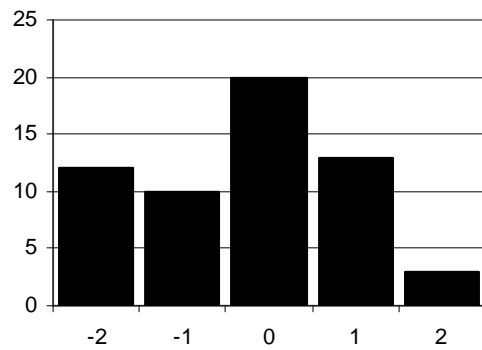
VINN NU har ökat trovärdighet
finans



VINN NU har ökat verksamhetens
trovärdighet och gjort det mycket lättare
att få pengar från andra finansierings-
källor.

N=60, Medel=0,45, Std.av=0,91

VINN NU har ökat trovärdighet
kund



VINN NU har ökat verksamhetens
trovärdighet och resulterat i fler och/ eller
bättre kunder

N=58, Medel=-0,26, Std.av=1,18

Bilaga 2 Enkäter

3-årsuppföljning - Telefonenkät VINN NU 2002-2003

Bakgrundsfakta

Nedan följer ett antal frågor om dig som besvarar enkäten samt ditt företag. Besvara frågorna genom att markera det/de alternativ som passar för dig/ditt företag/projekt.

1. Vilken roll har Du inom företaget/projektet för vilket ni fick VINN NU-pengarna? (Flera alternativ är möjliga, passar inget av de föreslagna så skriv ett eget på raden nedan) (1) Grundare, (2) VD, (3) Innovatör/uppfinnare, (4) Entreprenör, (5) Ägare, (6) Annat
2. Hur länge har du varit engagerad i företaget? Ange antal år:
3. Är du man eller kvinna? (1) Man, (2) Kvinna
4. Din utbildningsnivå? (1) Grundskola upp till och med gymnasium, (2) Universitet upp till och med 120 poäng, (3) Universitet över 120 poäng, (4) Forskarutbildning, licentiatexamen eller mer
5. Hur länge har företaget bedrivit sin verksamhet? Ange antal år:
6. Bedriver företaget en annan typ av verksamhet idag än det gjorde från starten? (1) Ja, (2) Nej, (3) Vet ej
7. Vilken bakgrund har företaget? (Välj ett alternativ) (1) Det är avknoppat från ett annat företag, (2) Det har sin grund på högskola/universitet: studenter, (3) Det har sin grund på högskola/universitet: forskare, (4) Annat
8. Rör iden en produkt eller en tjänst? (1) Produkt, (2) tjänst, (3) produkt och tjänst
9. Inom vilken industriell sektor befinner sig projektet (huvudsakligen) (1) Jord-, vatten-, skogsbruk, (2) Handel, (3) Livsmedel, (4) Textil & beklädnad, (5) Trä, massa, papper, (6) Kemikalier & läkemedel, (7) Maskiner, (8) El & optik, (9) Fordon & fordonsteknik, (10) El, gas, värme, (11) Bygg & anläggning, (12) Datorer & IT, (13) Annat, ange vad.
10. Projektet drivs/drevs i följande associationsform (Vid företagets start; Nu) (1) Privatperson/Enskild firma, (2) Handelsbolag/Kommanditbolag, (3) Aktiebolag, (4) Ingen form, nedlagt på grund av konkurs, (5) Ingen form. nedlagt utan konkurs, (6) Annat, ange vad
11. Företagets vision eller målsättning inom de närmaste 5 åren är att vara/bli: (1) Enmansföretag, (2) Upp till 10 anställda, (3) 11-50 anställda,

(4) 51-250 anställda, (5) Storföretag, fler än 251 anställda, (6) Ingendera, jag vill inte driva företag

12. Företagets omsättning har sedan VINN NU-vinsten ...? (1) Minskat mycket kraftigt – (2) – (3) varit oförändrad – (4) – (5) Ökat mycket kraftigt

13. Antal anställda, heltidstjänster vid vinst och nu

14. Har företaget andra ägare än grundare och den egna personalen? (vid vinst och nu) (1) Ja, majoritetsägare, (2) Ja, minoritetsägare, (3) Nej, (4) Vet inte

15. När företaget startades, fanns det hos grundarna tidigare erfarenhet av att starta företag? (1) Ja, (2) Nej, (3) Vet ej

16. Hur vidsträckt är den marknad företaget vänder sig till? (1) Lokal/Regional, (2) Nationell, (3) Internationell

17. Hur många kunder har företaget fakturerat den senaste månaden? Ange antal.

18. Hur stor del av företagets omsättning står de tre största kunderna för? (1) <10%, (2) 10-24%, (3) 25-49%, (4) 50-74%, (5) 75-100%

19. Har ni kommersialiserat på annat sätt? (1) Nej, (2) Kommersialisering i annat företag, (3) Licensiering, (4) Försäljning av patent, (5) Annat

20. Hur stor var företagets omsättning (1) Då ni vann (2) Nu?

21. Har ni sökt offentligt stöd från fler aktörer? (bifall vs avslag)(1)ALMI, (2) Stiftelsen Innovationscentrum (SIC), (3) NUTEK, (4) VINNOVA (ej VINN NU), (5) Industrifonden, (6) Annan aktör

22. Finansieringsmix för företaget i procent (vid vinst och nu) (1) Egna medel/besparingar, (2) Medel från familj eller närstående, (3) Statliga lån/Stöd (ALMI, NUTEK, VINNOVA, SIC etc), (4) Banklån och hypotekslån(5) Riskkapital (VC) i utbyte mot ägarandel.

Företagets utveckling

Denna del av enkäten utgörs av motstående påståenden ordnade på en femgradig skala för tillfället vid vinsten och nu.

23. Idé

- Idén om vad företagets verksamhet skall vara är inte särskilt specificerad - - Det finns en mycket tydligt specificerad idé om vad företagets verksamhet skall vara
- Inom företaget råder viss oklarhet om vilka idéer man bör satsa på - - Alla inom företaget är fullständigt klara över vilka idéer man prioriterar

- Det är ganska oklart vilket behov hos vilken typ av kund som företagets idé kan tillfredsställa - - Det är fullständigt klart vilket behov hos vilken typ av kund som företagets idé kan tillfredsställa
- Det är ganska svårt att kunna säga vad som är speciellt och unikt med företagets idé - - Det som är speciellt och unikt med företagets idé är fullständigt identifierat

24. Produkt eller tjänst

- Det finns ingen utvecklad produkt - - Det finns minst en välutvecklad produkt som är helt färdig att sälja
- Ingen användare har testat Produkten - - Produkten har testats hos ett flertal tänkbara användare
- Ingen referenskund kan bekräfta produktens användbarhet - - Ett flertal referenskunder kan bekräfta produktens användbarhet

25. Marknad

- Företaget har inga begränsningar på vilka kunder man vänder sig till - - Företaget vänder sig till en mycket specifik kundkategori
- Det går inte att säga vad som karakteriserar företagets kunder - - Det finns ett antal kriterier som exakt definierar de potentiella kunder som har högst sannolikhet att köpa
- Vilken nytta företagets produkt kan ge kunderna bygger på antaganden inom företaget - - Kundnyttan av företagets produkt är fullständigt specificerad efter kontakt med kunder
- Marknaden bearbetas främst genom slumpmässiga kontakter - - Företaget arbetar efter en strukturerad strategi för marknadsbearbetning
- Företaget ser ett stort antal kundkategorier som alla anses lika viktiga att bearbeta - - Företaget gör en tydlig prioritering av vissa kundkategorier framför andra

26. Organisation

- Alla medarbetare gör de flesta typer av uppgifter - - Alla medarbetare har tydligt avgränsade uppgifter
- Det finns inga specificerade organisatoriska enheter - - Företaget kan tydligt beskrivas i ett organisationsschema
- Medarbetarna rekryterades från grundarnas personliga kontaktnät - - Medarbetarna finns på företaget efter medveten rekrytering av speciella kompetenser
- Företagets verksamhet är situationsanpassad och direkt händelsestyrd - - Det sker ett disciplinerat och målinriktat arbete för att utveckla företaget
- Alla inom företaget har ansvar och befogenheter för det mesta av verksamheten - - Inom företaget finns en absolut fördelning av befogenheter och ansvar

27. Kompetens

- Företaget saknar till viss del kunskap om marknaden för dess produkter -
- Företaget är mycket väl försett med kunskap om marknaden för dess produkter
- Företaget saknar till viss del kompetens gällande marknadsföring och försäljning - - Företaget är mycket väl försett med kompetens gällande marknadsföring och försäljning
- Företaget saknar till viss del fackkunskaper på sitt område - - Företaget är mycket väl försett med spetskompetens på sitt område
- I företaget saknas till viss del erfarenhet och kompetens på ledarskapsområdet - - Företaget är mycket väl försett med erfarenhet och kompetens på ledarskapsområdet
- Den kompetens som finns inom företaget täcker inte dess behov inför framtiden - - Den kompetens som finns inom företaget täcker fullständigt dess behov inför framtiden
- Varje medarbetare ansvarar för sin egen kompetensutveckling - - Det sker en planmässig och systematisk kompetensutveckling för varje medarbetare

28. Drivkrafter

- Grundarens främsta syfte med företaget är att skapa sysselsättning åt sig själv och eventuellt några vänner - - Grundarens främsta syfte med företaget är att "slå världen med häpnad", bygga ett växande företag
- Grundaren ser företagandet som en av flera försörjningsmöjligheter - - Grundaren är helt inställd på en framtid som företagare
- Arbetet får inte inkräkta på de engagerade personernas fritid - - All tid läggs på företaget
- För alla inblandade kan engagemanget i företaget karakteriseras som måttligt - - Alla inblandade har ett mycket stort engagemang för företaget

29. Kundrelationer

- Företaget har ännu inte sålt någon produkt till någon kund - - Företaget har ett stort antal kunder som köpt dess produkter
- Det är inte troligt att någon kund gör återköp - - Det är mycket vanligt att företagets kunder gör återköp
- Det är svårt att få till stånd försäljning till nya kunder - - Företaget får ständigt in mängder med nya kunder
- Kunderna är ibland missnöjda - - Kunderna är alltid mycket nöjda
- En person håller i alla kundkontakter - - Kundkontakterna är spridda bland alla medarbetare

30. Övriga relationer

- Det finns inga relationer med banker och investerare - - Det finns mycket goda och fasta relationer med banker och investerare

- Det saknas kapital i företaget - - Att få tillgång till kapital för företagets verksamhet är absolut inga problem
- Det finns inga kontakter som kan tillföra företaget trovärdighet i marknads ögon - - Företaget har goda kontakter med andra aktörer som ger det den kompletterande resursen ”trovärdighet”
- Det finns inga kontakter som kan tillföra företaget extra managementkunskaper - - Företaget har goda kontakter med andra aktörer som ger det extra managementkunskaper

Attityder till/ och betydelsen av VINN NU och andra innovationsstöd

Varje fråga har 5 svarsalternativ; (1) Instämmer inte alls, (2), (3) varken eller, (4), (5) instämmer helt

31. Genom kontakterna med VINNOVA och VINN NU har jag/min verksamhet blivit mycket positivt inställd till att ta in extern finansiering i form av exempelvis riskkapital.
32. Genom arbetet med att söka VINN NU har jag/min verksamhet blivit mycket bättre på att presentera mitt/vårt erbjudande till finansiärer
33. Det är mycket viktigt att det ges offentligt stöd, som exempelvis VINN NU till idéer i tidiga utvecklingsfaser
34. Det är mycket viktigt att finansiellt stöd kombineras med kvalificerad rådgivning
35. Den rådgivning vi fått i samband med VINN NU har varit kvalificerad, (extra svarsalternativ: Vi har inte fått någon rådgivning)
36. VINN NU var helt avgörande för genomförandet av projektet
37. VINN NU har hjälpt mig/oss att utveckla/förtydliga min/vår projektidé
38. VINN NU har gett mig/oss bättre förståelse för min/vår marknad
39. VINN NU har hjälpt mig/oss att stoppa ett projekt utan framtid (frågan har strukits från analysen)
40. VINN NU har gett mig/min verksamhet avsevärt ökad kunskap om olika finansieringskällor
41. VINN NU har gett mig/min verksamhet avsevärt ökad kunskap om hur projektet ska drivas vidare
42. VINN NU har varit en viktig morot/motivationshöjare för mig/min verksamhet
43. Kontakten med VINNOVA och VINN NU har avsevärt ökat mitt/min verksamhets nätverk

44. VINN NU har ökat verksamhetens trovärdighet och gjort det mycket lättare att få pengar från andra finansieringskällor

45. VINN NU har ökat verksamhetens trovärdighet och resulterat i fler och/eller bättre kunder

Öppna frågor

46. Beskriv tre saker du tyckte var bra med VINN NU-stödet och berätta gärna varför

47. Beskriv tre saker som skulle ha kunnat vara bättre med VINN NU och berätta gärna varför

5-årsuppföljning – diskussionsunderlag

1 Företag:

2 Intervjuperson:

3 Omsättning:

4 Antal anställda:

5 Vilka externa ägare har ni idag, andelar:

6 Har ni fått ytterligare finansiering, av vem hur mycket

7 Var finns er marknad:

8 (Huvudsaklig användning av pengarna – viktigaste för er)

9 Företaget

- Vad har VINN NU inneburit för ert företag?
- Har ni nått framgång? (varför & på vilket sätt?)
- Har VINN NU bidragit till er framgång, på vilket sätt?
- Har VINN NU underlättat er utvecklingsprocess, (varför & på vilket sätt?)
 - × Idéns utveckling
 - × Produktens utveckling
 - × Marknadens definition
 - × Organisationens utveckling

10 Individ

- Vad har VINN NU inneburit för dig som grundare/del i grundarteamet?
- Har VINN NU ökat er: (varför & på vilket sätt?)
 - × Kompetens, teamet & de anställda
 - × Drivkraft

11 Externt

- Vad har VINN nu inneburit för dina och företagets externa relationer?
- Kundrelationer
- Övriga externa relationer, nätverk
- Extern finansiering: Har VINN NU bidragit till att ni fått extern finansiering? (varför & på vilket sätt?)

12 VINN NU i synnerhet

- Vad har varit bra med VINN NU?
- Hur skulle VINN NU kunna göras ännu bättre?
- Hur ser du på offentligt innovationsstöd i allmänhet?
 - × Vad vill du ha?
 - × Varför?
 - × Har du fått det du vill ha?
 - × Vad saknas?

VINNOVAs publikationer

Maj 2009

För mer info eller för tidigare utgivna publikationer se www.VINNOVA.SE

VINNOVA Analys VA 2009:

- 01 Svenska tekniker 1620 - 1920
- 02 Effekter av statligt stöd till fordonsforskning - Betydelsen av forskning och förnyelse för den svenska fordonsindustrins konkurrenskraft. *För kortversion på svenska respektive engelska se VA 2009:11 och VA 2009:12*
- 03 Evaluation of SIBED. Sweden - Israeli test bed program for IT applications. *Finns endast som PDF*
- 04 Swedish possibilities within Tissue Engineering and Regenerative Medicine
- 05 Sverige och FP7 - Rapportering av det svenska deltagandet i EUs sjunde ramprogram för forskning och teknisk utveckling. *Finns endast som PDF*
- 06 Hetast på marknaden - Solenergi kan bli en av världens största industrier
- 07 Var ligger horisonten? - Stor potential men stora utmaningar för vägkraften
- 08 Vindkraften tar fart - En strukturell revolution?
- 09 Mer raffinerade produkter - Vedbaserade bioraffinaderier höjer kilovärdet på trädet
- 10 Förnybara energikällor - Hela elmarknaden i förändring
- 11 Sammanfattning - Effekter av statligt stöd till fordonsforskning. *Kortversion av VA 2009:02, för engelsk kortversion se VA 2009:12*
- 12 Summary - Impact of Government Support to Automotive Research. *Engelsk kortversion av VA 2009:02, för svensk kortversion se VA 2009:11*
- 13 Singapore - Aiming to create the Biopolis of Asia
- 14 Fight the Crisis with Research and Innovation? Additional public investment in research and innovation for sustainable recovery from the crisis.

VA 2008:

- 01 VINNOVAs Focus on Impact - A Joint Approach for Impact Logic Assessment, Monitoring, Evaluation and Impact Analysis
- 02 Svenskt deltagande i EU:s sjätte ramprogram för forskning och teknisk utveckling. *Finns endast som PDF*
- 03 Nanotechnology in Sweden - an Innovation System Approach to an

- Emerging Area. *För svensk version se VA 2007:01*
- 04 The GSM Story - Effects of Research on Swedish Mobile Telephone Developments. *För kortversion på svenska respektive engelska se VA 2008:07 och VA 2008:06*
- 05 Effekthanlys av "offentlig sädffinansiering" 1994 - 2004
- 06 Summary - The GSM Story - Effects of Research on Swedish Mobile Telephone Developments. *Kortversion av VA 2008:04, för kortversion på svenska se VA 2008:07.*
- 07 Sammanfattning - Historien om GSM - Effekter av forskning i svensk mobiltelefonutveckling. *Kortversion av VA 2008:04, för engelsk kortversion se VA 2008:06*
- 08 Statlig och offentlig FoU-finansiering i Norden
- 09 Why is Danish life science thriving? A case study of the life science industry in Denmark
- 10 National and regional cluster profiles - Companies in biotechnology, pharmaceuticals and medical technology in Denmark in comparison with Sweden
- 11 Impacts of the Framework Programme in Sweden
- 12 A benchmarking study of the Swedish and British life science innovation systems. Comparison of policies and funding. *Finns endast som PDF*
- 13 Looking over the Shoulders of Giants - A study of the geography of big pharma R&D and manufacturing operations. *Finns endast som PDF*
- 14 Utvärdering av MERA-programmet

VINNOVA Information VI 2009:

- 02 Forskning om chefskap. Presentation av projekten inom utlysningen Chefskap; förutsättningar, former och resultat. *För engelsk version se VI 2009:03*
- 03 Research on the managerial tasks: condition, ways of working and results. *Finns endast som PDF. För svensk version se VI 2009:02*
- 04 Högskolan utmaningar som motor för innovation och tillväxt - 24-25 september 2008

- 05 VINNOVA news
- 06 Årsredovisning 2008
- 07 Innovationer för hållbar tillväxt. *För engelsk version se VI 2009:08*
- 08 Innovations for sustainable Growth. *För svensk version se VI 2009:07*
- 09 Forska&Väx
- 10 Ungdomar utan utbildning - Tillväxtseminarium i Stockholm 4 mars 2009

VI 2008:

- 01 Upptäck det innovativa Sverige.
- 02 Forskningsprogrammet Framtidens personresor - Projektbeskrivningar
- 03 Passenger Transport in the Future - Project Descriptions
- 04 Vehicle ICT - Project Descriptions
- 06 Årsredovisning 2007
- 07 Innovationer och ledande forskning - VINNOVA 2007. *För engelsk version se VI 2008:08*
- 08 Innovations and leading research - VINNOVA 2007. *För svensk version se VI 2008:07*
- 09 Forskning och innovation för hållbar tillväxt
- 10 Swedish Competence Research Centres - within the Transport Sector and funded by VINNOVA
- 11 E-tjänster i offentlig verksamhet. *För engelsk version se VI 2006:18*
- 12 VINN Excellence Center - Investing in competitive research milieus
- 13 Relationships between R&D Investments, Innovation and Economic Growth - A Conference Summary
- 14 Arbetslivsutveckling för global konkurrenskraft
- 15 Innovationspolitik och tillväxt - En seminarierapport från Svenskt Näringsliv, IF Metall och VINNOVA
- 16 Den kompetenta arbetsplatsen - Forskning om kompetens i arbetsplatsens relationer. Programkatal
- 17 Nya möjligheter för små och medelstora företag - Rapport från VINNOVAs seminarium för småföretag 3 september 2008
- 18 "No wrong door" alla ingångar leder dig rätt! - Erbjudande från nationella aktörer till små och medelstora företag
- 19 Forskning om kvinnors företagande - Presentation av projekten. *För engelsk*

version se VI 2008:23

- 20 MERA-programmet - Projektkatalog 2008
- 21 The MERA-program - Project Catalogue 2008
- 22 VINNVÄXT - A programme to get Sweden moving! Regional growth through dynamic innovation systems
- 23 Research on Women's Entrepreneurship - A presentation of the ten projects funded by the programme. *För svensk version se VI 2008:19*
- 24 Mobilitet, mobil kommunikation och bredband - Branschforskningsprogram för IT & telekom
- 25 The Future in clean Transport - Stockholm 2009
- 06 Managing and Organizing for Innovation in Service Firms - A literature review with annotated bibliography. *Finns endast som PDF*
- 07 Den tjänstedominanta logiken - Innebörd och implikationer för policy.
- 08 Tjänster och relaterade begrepp - Innebörd och implikationer för policy.
- 09 Underlag för VINNOVAs satsningar inom transportsäkerhetsområdet. *Finns endast som PDF*
- 10 Utmaningar och kunskapsbehov - Om innovation, ledning och organisering i nio olika tjänsteföretag. *Finns endast som PDF*
- 11 De två kulturerna på Internet - En utmaning för företag, myndigheter och organisationer. Huvudrapport
- 12 Uppföljning av VINN NU-företag
- 16 NRA Security - Swedish industry proposal for a National Research Agenda for security
- 17 University strategies for knowledge transfer and commercialisation - An overview based on peer reviews at 24 Swedish universities 2006
- 18 Vårda idéerna! - Trots många framgångsrika projekt inom vård och omsorg skapas inte varaktiga effekter. Varför förvaltas och utnyttjas inte idéerna?
- 19 Growth through Research and Development - what does the research literature say?
- 20 Sesam öppna dig! Forskarperspektiv på kvinnors företagande

VINNOVA Policy

VP 2009:

- 01 TRANSAMS uppföljning av "Nationell strategi för transportrelaterad FUD" åren 2005 - 2007. Två uppföljningar - en för 2005 och en för 2006 - 2007. *Finns endast som PDF*
- 02 VINNOVAs internationella strategi - att främja hållbar tillväxt i Sverige genom internationellt forsknings- och innovationssamarbete

VP 2008:

- 01 Forskning och innovation för hållbar tillväxt - VINNOVAs förslag till forsknings- & innovationsstrategi 2009-2012
- 02 Offentlig upphandling som drivkraft för innovation och förnyelse. *Finns endast som PDF. För engelsk version se VP 2007:03*

VINNOVA Rapport

VR 2009:

- 01 Affärsutveckling inom trämanufaktur och möbler - hur skapas effektivare värdekedjor? *Finns endast som PDF*
- 02 Användarna och datorerna - en historik 1960 - 1985
- 03 First Evaluation of the Berzelii Centra Programme and its centres EXSELENT, UCFB, Uppsala Berzelii & SBI Berzelii
- 04 Evaluation of SAFER - Vehicle and Traffic Safety Centre at Chalmers - a Centre of Excellence with financing from VINNOVA. *Finns endast som PDF*
- 05 Utvärdering av forskningsprogrammet SkeWood. *Finns endast som PDF*
- 06 Managing and Organizing for Innovation in Service Firms - A literature review with annotated bibliography. *Finns endast som PDF*
- 07 Den tjänstedominanta logiken - Innebörd och implikationer för policy.
- 08 Tjänster och relaterade begrepp - Innebörd och implikationer för policy.
- 09 Underlag för VINNOVAs satsningar inom transportsäkerhetsområdet. *Finns endast som PDF*
- 10 Utmaningar och kunskapsbehov - Om innovation, ledning och organisering i nio olika tjänsteföretag. *Finns endast som PDF*
- 11 De två kulturerna på Internet - En utmaning för företag, myndigheter och organisationer. Huvudrapport
- 12 Uppföljning av VINN NU-företag
- 01 Mot bättre vetande - nya vägar till kunskap på arbetsplatsen
- 02 Managing Open Innovation - Present Findings and Future Directions
- 03 Framtiden är öppen! Om problem och möjligheter med öppen källkod och öppet innehåll
- 04 First Evaluation of the Institute Excellence Centres Programme
- 05 Utvärdering av det Nationella Flygtekniska forskningsprogrammet - NFFP. Evaluation of the Swedish National Aeronautics Research Programme - NFFP
- 06 Utvärdering av Vehicle - Information and Communication Technology programmet - V-ICT
- 07 Kartläggning av ett halvt sekels jämställdhetsinsatser i Sverige
- 08 Politiken, offentlig verksamhet - en av tre parter i samverkan
- 09 Forsknings- och innovationspolitik i USA - Näringslivets fem roller
- 10 "Born to be wild" - 55+... eller hur förvandla en global demografisk förändring till ett svenskt styrke- och tillväxtområde?
- 11 DYNAMO 2 i halvtid - Rapport från VINNOVAs konferens på Ulfsunda slott 10 - 11 april 2008
- 12 VINNVÄXT II - Generalist and Specialist Evaluation of process and knowledge development 2004 - 2007
- 13 Svensk makrologistik - Sammansättning och kostnadsutveckling 1997 - 2005
- 14 Leading Companies in a Global Age - Managing the Swedish Way
- 15 Chefskapets former och resultat. Två kunskapsöversikter om arbetsplatsens ledarskap



VINNOVA är en statlig myndighet
med uppgift att främja hållbar tillväxt
genom finansiering av behovsmotiverad forskning
och utveckling av effektiva innovationssystem.

VERKET FÖR INNOVATIONSSYSTEM – SWEDISH GOVERNMENTAL AGENCY FOR INNOVATION SYSTEMS

VINNOVA, SE-101 58 Stockholm, Sweden Besök/Office: Mäster Samuelsgatan 56
Tel: +46 (0)8 473 3000 Fax: +46 (0)8 473 3005
VINNOVA@VINNOVA.se www.VINNOVA.se