

eSTRAD

05–06

Rapport från Esbris föreläsningsserie *Estrad* – öppna
föreläsningar om *entreprenörskap och småföretag*
läsåret 2005–2006

Arena för forskning och möten

estradalet 2005-2006 avslutades 1 juni, med professor Åsa Lindholm-Dahlstrands föreläsning om kommersialisering av universitetsforskning. Det var den tionde Estradföreläsningen det här läsåret och den nittionde sedan starten för nio år sedan. Fler än 11 000 deltagare har besökt föreläsningarna genom åren, och bara under detta läsår lockade Estrad totalt 1 638 åhörare. Av dessa var 1 154 på plats i Stockholm, och 484 tog del av föreläsningarna på distans, via webbsändningar.

Några av de orter som deltog på distans var: Borlänge, Göteborg, Kalmar, Umeå och Östersund. Även två utländska orter, Bodö i Norge och Åbo i Finland, var distansdeltagare under läsåret. Totalt har tolv orter medverkat en eller flera gånger. Från och med i år finns även möjligheten att se föreläsningarna i efterhand på webben.

Syftet med Estrad är att sprida aktuell forskningsbaserad kunskap om entreprenörskap, innovation och småföretagande till en bred och blandad publik. Samtidigt är det en uppskattad mötesplats för oss som är intresserade av dessa ämnen. Här träffas bland annat forskare, företagare, studenter och policymakare för att utbyta idéer, diskutera och umgås.

Den öppna föreläsningsserien Estrad anordnas av Esbri – Institutet för entreprenörskaps- och småföretagsforskning. Esbri är ett fristående institut med det övergripande målet att stimulera entreprenörskap i Sverige. Detta görs genom forskning, utbildning och kunskapspridning kring entreprenörskap, innovationer och småföretagande. Estrad är en av våra hörnstenar i den verksamheten, tillsammans med tidningen Entré och nyhetsbrevet e-Entré. Vi anordnar även workshops, konferenser och seminarier. Esbri startade 1997 tack vare en donation av uppfinnaren Leif Lundblad.

Huvudfinansiärer för Estrad detta läsår var Nutek och Vinnova. Utöver det erhöles stöd från Almi Företagspartner Stockholm AB, Företagarna Stockholms län, Iva och Sparbanksstiftelsen Första. Mediepartner var Svensk Näringslivs tidning Entreprenör. Mer information om finansiärerna finns på sidorna 14-15 i denna rapport.

För mer information om kommande Estradföreläsningar, eller Esbris övriga aktiviteter, gå in på vår webbplats. Där kan du också läsa längre versioner av föreläsningsreferaten, få en kostnadsfri prenumeration på tidningen Entré, få mer information om distanssändningarna och hitta artiklar, boktips och annat som rör entreprenörskap, innovation och småföretagande. Adressen är: www.esbri.se

Vi hoppas att vi möts på Estrad läsåret 2006-2007. Till dess: trevlig läsning!



Innehåll

- 02 Arena för forskning och möten
- 03 Smaka på årets Estrad
- 04 Få vill starta företag i Norden
- 05 Strukturer hämmar kreativt lärande
- 06 Välfärdsstaten motverkar entreprenörskap
- 07 Design gav Sveriges Ruhr ny riktning
- 08 Entreprenöriell metod kan läras ut
- 09 Utan organisering inget entreprenörskap
- 10 Krisen knacker på dörren
- 11 Intraprenöriella idéer har lång väg att vandra
- 12 Arbetsförändringar påverkar företagandet
- 13 Forskning kan kommersialiseras på många sätt
- 14 Estrads finansiärer

ESTRAD 05-06

Estrad 05-06 är en rapport från Esbris öppna föreläsningsserie läsåret 2005-2006. Esbri är ett fristående forskningsinstitut vars verksamhet är oberoende av ekonomiska och politiska intressen. Esbris övergripande målsättning är att stimulera entreprenörskap i Sverige.

Kontakta Esbri!

Esbri, Saltmätargatan 9,
113 59 Stockholm.
Tel: 08-458 78 00
E-post: info@esbri.se

Ansvarig utgivare:

Magnus Aronsson

Redaktör:

Jonas Gustafsson

ISSN: 1403-0195

ISBN: 91-973286-7-7

Rapport 2006:1

Tryck: Sjuhäradsbygdens Tryckeri AB

Layout: Sandler Mergel Design

Besök Esbri på nätet:

www.esbri.se

Smaka på årets Estrad



Läsåret 2005-2006 bjöd på tio givande och välbesökta Estradföreläsningar. Nio svenska och fyra utländska forskare från tolv olika lärosäten delade med sig av aktuella forskningsrön.

Som vanligt var ämnena både varierande och intresseväckande. Den svenska välfärdsstaten, Duchampska synvänder och ekonomiska kriser var något av det som avhandlades – givetvis alltid med en tydlig koppling till entreprenörskap, innovation eller småföretagande. En av årets föreläsare liknade entreprenörskap vid matlagning. Nedan följer läsarets Estrad i kortfattad avsmakningsform.

Höstterminen 2005 inleddes med ett utländskt besök i form av Lars Kolvereid från Bodø Handelshögskola i Norge. 3 oktober föreläste han under rubriken "Vem vill bli entreprenör? – Vem försöker och vem lyckas?" Han menade att anledningen till att det startas så få företag i de nordiska länderna hänger samman med att vi har gjort det för attraktivt att vara anställd. Kolvereid redogjorde också för sina studier som pekar på att företagare är en utdöende ras och att vi därför bör utbilda unga i entreprenörskap.

Föreläsningen 8 november utvecklade temat utbildning och entreprenörskap. Bengt Johansson och Dale Meyer delade med sig av sina erfarenheter kring ämnet. De var överens om att entreprenörskap inte kan läras ut på sedvanlig väg – den som ska lära sig måste lämna skolkänken. Johansson och Meyer menade också att strukturer, byråkrati och likgiltighet dödar kreativiteten och entreprenörskapet.

Magnus Henrekson och Jesper Roine besökte Estrad 29 november. Vi fick lära oss att även om det offentliga gör mycket som är viktigt, så motverkar välfärdsstaten entreprenörskapet. Det svenska systemet är fortfarande alltför inriktat mot storföretagande, samtidigt som småföretagen missgynnas. En lösning skulle kunna vara

att öka folks incitament att spara pengar, som sedan kan användas till att starta företag.

Luciaföreläsningen 13 december bjöd på glögg och Duchampska synvänder. Göran Brulin talade om hur entreprenörskap och designproduktion kan få nedläggningsdrabbade regioner att blomstra. I olika aktionsforskningsprojekt försöker Arbetslivsinstitutet få fart på utvecklingen i områden som norra Gotland – "Sveriges Ruhrområde". Modellen är att, liksom konstnären Duchamp, se saker på nya sätt.

Vårens premiärföreläsning hölls av Saras Sarasvathy 11 januari. Hon har lanserat en egen teoribildning – "Effectuation" – som hon beskrev med målade matlagningssymbolik. Teorin har fått stor uppmärksamhet internationellt och kan enklast beskrivas som en logik för hur entreprenörer löser problem och fattar beslut. I slutändan är det kvaliteten på kocken som påverkar hur måltiden kommer att smaka.

Entreprenörskap i all ära, men för att Sverige ska få fler nya och växande företag, krävs också organisering kring entreprenörskapet. Det var huvudbudskapet i Carin Holmquists och Ingela Sölvells föreläsning 8 februari. Företagare måste vara något av balanskonstnärer och göra ständiga avvägningar mellan att agera entreprenöriellt och administrativt. Avgörande är också hur entreprenörerna reagerar på institutionell motstånd.

Estrad 15 mars tog oss med på en resa genom innovationernas dåtid, nutid och framtid. Lennart Schön menade att de tidigare industriella revolutionerna kan lära oss något om hur den ekonomiska utvecklingen ser ut i dag – och kommer att se ut framöver. Enligt Schön kan vi vänta oss en ny ekonomisk kris cirka 2010-2015. Två faktorer som kan bidra till en ny kris är det amerikanska budgetunderskottet och Kinas ökade exportoffensiv.

Titeln på Ivo Zanders Estradföreläsning 3 april var "Intraprenörskap och nya satsningar i befintliga företag". Han berättade bland annat om hur idéer förvandlas till nya produkter och tjänster och vad som händer när de möter den befintliga organisationen. De flesta nya idéer kasseras, medan bara ett fåtal klarar sig igenom företagets selektionsprocesser. Värderingar och nätverk är två av de saker som påverkar en idé överlevnad.

9 maj handlade föreläsningen om hur arbetslivets förändring har påverkat entreprenörskapet. Anne Kovalainen har undersökt hur övergången från löntagare till företagare kan se ut i olika sektorer. Ett resultat från undersökningen är att förändringar inom den offentliga sektorn har lett till ökat företagande, speciellt bland kvinnor. Kovalainen menade också det inte längre är så stor skillnad mellan entreprenörskap och lönearbete.

Vårens och tillika läsarets sista Estradföreläsning hölls 1 juni av Åsa Lindholm-Dahlstrand. Den handlade om teknikbaserat entreprenörskap och kommersialisering av universitetsforskning. Lindholm-Dahlstrand poängterade att forskning kan kommersialiseras på många olika sätt, inte bara genom att forskarna själva startar företag. Idéer som kommersialiseras av externa entreprenörer har bäst tillväxt av alla nya teknikbaserade företag.

I denna rapport sammanfattas referaten från samtliga föreläsningar läsåret 2005-2006. Längre versioner av referaten finns på Esbris webbplats. Där finns även annan matnyttig information om entreprenörskap, innovation och småföretagande. Allt samlas i vår Kunskapsbank:

www.esbri.se/kunskapsbank.asp

Få vill starta företag i Norden

Läsårets första Estradföreläsning ägde rum 3 oktober 2005. Det var Lars Kolvereid från Handelshögskolan i Bodö som föreläste under rubriken "Vem vill bli entreprenör? – Vem försöker och vem lyckas?" Han presenterade data från en rad olika studier.



• Lars Kolvereid

vilka är det som har lust, men ändå inte försöker starta företag? Och vilka är det som försöker men inte lyckas? Detta var ett par av de frågor som berördes under föreläsningen.

– Efter att ha studerat nya företag blev jag intresserad av att studera vad som händer innan företaget startar – alltså etableringsprocessen, sa professor Lars Kolvereid.

I sin forskning intresserar han sig bland annat för människors intention att starta företag. Han menar att det förklarar mer än variabler som ålder, kön eller geografisk lokalisering.

– Intentioner är det psykologiska begrepp som ligger närmast människans faktiska beteende. Det ger en bättre prognos än till exempel attityder, förebilder och demografiska faktorer

Norge som jumbo

En av hans undersökningar gick ut på att fråga studenter och andra om de skulle föredra att vara egenföretagare eller att vara anställda. Bland annat undersöktes förstaårsstudenter i Bodö. Resultatet visade att ungefär 45 procent skulle föredra att vara egna företagare medan 38 procent skulle föredra att vara anställda.

– Vi gjorde samma undersökning bland tredjeårsstudenter och då var det betydligt färre som ville bli egna företagare. Vi började fundera på vad vi gjorde med våra egna studenter. När vi undervisade dem i entreprenörskap, skrämde vi bort dem från en sådan karriär? En annan förklaring är att de efter tre års studier hade blivit mer realistiska och inte är fullt så drömmande.

1996 ställde Kolvereid och hans forskargrupp samma frågor till ett större urval i Norge. Av cirka 10 000 vuxna norrmän svarade ungefär en fjärdedel att de skulle föredra att vara egenföretagare och cirka 65 procent att de hellre ville vara anställda.

Året därpå genomförde de undersökningen igen i Norge och då hade andelen som ville starta eget stigit något. De började också fundera på hur det såg ut i andra länder och hittade statistik från 1989 och 1997 som visade att Norge låg i botten.

– I Flash Eurobarometer, med siffror från eu2000-2004, har Norge inte längre sista platsen. Vi har gått förbi Finland och Sverige. Men man kan i alla fall se att i de skandinaviska länderna är det relativt få som vill ha en karriär som egenföretagare.

– I Norge, Danmark och Sverige är vi väldigt benägna att bli anställda och folk är ganska nöjda med de jobb de har. Det här är något vi måste inse: Vi har gjort det så attraktivt att vara anställd att väldigt få vill offra karriären som anställd för att starta eget.

Lars Kolvereid har också undersökt benägenheten att starta företag i olika åldrar. Lusten att starta eget är störst bland de yngre och sedan faller den med åldern. Men när det gäller etableringsförsök så är det personer mellan 25 och 44 som ligger i topp. Och om man tittar på vem som faktiskt är egenföretagare så är det de äldre som hamnar längst upp på listan. Ju äldre du är, desto större chans att du är egenföretagare.

»Egna företagare är en utdöende ras«

– Så egna företagare är en utdöende ras. Lusten att bli egen sjunker ju äldre man blir, medan andelen som verkligen startar ökar med åldern. Äldre personer är erfarna och har kunskap, men de är inte motiverade. De yngre är motiverade men saknar erfarenhet och kunskap.

Praktiska implikationer

Mot slutet av föreläsningen diskuterade Kolvereid forskningens praktiska implikationer. Hur kan vi göra så att fler vill starta företag? Det viktigaste, menade han, är att göra det mer attraktivt att vara egenföretagare, exempelvis genom att reducera risken och arbetsinsatsen som krävs.

– En annan implikation är att eftersom de som verkligen har tillväxtambitionen är så få, kan vi hjälpa dem speciellt. Vi kan

hjälpa dem som har störst chans att skapa nya jobb, om det nu är det vi är intresserade av. Och det är ju det de flesta politiker vill. Han menade vidare att vi kan förändra intentioner och attityder genom utbildning och insatser som Ung företagsamhet. Liknande insatser bör göras på alla nivåer – från dagis till högskola. Då får folk erfarenhet och blir bättre på att starta företag.

»Vi ska hjälpa dem som verkligen startar något nytt«

– Vi bör också utbilda unga. De saknar erfarenhet, men de har lust att starta företag. Och vi bör motivera de äldre att starta företag. De har kapital, erfarenhet och kunskap, men de har inte lust. En förnuftig strategi för en ung person är att hitta sig en äldre partner.

Kolvereid anser också att vi bör utbilda och motivera kvinnor. Det är även viktigt att hjälpa invandrare. I den gruppen finns många som vill starta eget, men inte får till det. De kan ha språkproblem och svårt att få kapital. Många ger upp under vägen.

– Vi ska hjälpa dem som verkligen startar något nytt, som kan bidra till kreativ destruktion som Schumpeter pratade om. Och det gör vi inte som det fungerar nu. Sedan bör man säga åt dem som inte är bra på att starta eget att låta bli. Det är inte en mänsklig rättighet att göra entreprenöriell karriär, konstaterade Lars Kolvereid.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Strukturer hämmar kreativt lärande

Föreläsningen 8 november bar titeln "Lärande och entreprenörskap". Talade gjorde Bengt Johannisson, Växjö universitet och Dale Meyer från University of Colorado at Boulder, USA. Föreläsningen tjänstgjorde också som avslutning på årets Utbildningsworkshop.

esbris utbildningsworkshop är ett ärligt återkommande evenemang om lärande och entreprenörskap. Därför föll det sig naturligt att den Estradföreläsning som även låg som avslutande programpunkt för årets upplaga handlade om samma ämne. Professor Bengt Johannisson, som också deltagit i workshopen, inledde.

Han menade att forskare som vill förstå entreprenörskap måste lämna sin roll som akademiker. En metod är så kallad narrativ, eller berättande, forskning. En annan är aktionsforskning. Med det menas att forskaren involverar sig i en förändringsprocess, att forskaren blir en resurs för dem som har initierat förändringen.

– Som forskare är det svårt att vara på plats när ett företag skapas. Du träffar alltid entreprenören när något redan har hänt. Jag bestämde mig för att det enda sättet att verkligen lära mig om entreprenörskap var genom att initiera en egen entreprenöriell process, sa Bengt Johannisson.

Experimentellt lärande

Han startade därför Anamorfosprojektet. Projektets mål var att ta reda på hur man med en kombination av konst och vetenskap kan skapa idéer och dra igång processer som leder till regional utveckling.

Johannisson började med att sätta ihop ett team som skulle genomföra projektet. Teammedlemmarna kom ur hans personliga nätverk och projektet tog nio månader från start till mål.

»Företagande handlar om skapa identitet«

– Det som hände var att de här människorna blev mycket intresserade av projektet, troligen för att det var lite vagt. Om ett projekt är vagt och folk är nyfikna, vet de att de kan bidra och göra projektet mer verkligt.

Det var därför lätt att få folk intresserade.

– Vi började genom att testa olika idéer, det var en mycket experimentell lärandeprocess. Vi hade ingen affärsplan, bara en enkel budget för att intressera potentiella finansiärer. Men vi märkte också att en del projektdeltagare gillade att ha en budget. Speciellt konstnärerna ville ha någon form av stabilitet. Det här kan tyckas som något av en paradox, men så var det.

Johannisson menade att han lärde sig en hel del av projektet. Bland annat att entreprenörskap och kreativa processer handlar mer om intuition än om planerande. Han lärde sig också att misslyckande är nödvändigt för framgång.

– Jag skulle till och med säga att du är i fara om du driver ett projekt utan att ha känslan av att det finns en risk att misslyckas.

– Jag lärde mig också att företagande handlar om skapa identitet. Du gör det för att du vill bevisa dig själv – för dig själv och andra. Jag vill även argumentera för att det som dödar entreprenörskap är likgiltighet, inte motstånd. Till slut vill jag säga att entreprenörskapets ursprung inte ligger i affärsplaner eller i stora löften, det ligger i det vardagliga livet. Om man är mycket framgångsrik, som till exempel Ingvar Kamprad eller Henry Ford, så kan man också förändra vardagslivet, konstaterade Bengt Johannisson.

Därefter tog professor emeritus Dale Meyer över talarstolen.

– Jag är en av de där konstiga varelserna inom entreprenörskapslärande som har fötterna i två läger: jag är både entreprenör och hängiven akademiker. Jag har gjort båda sakerna och jag gillar båda sakerna, sa Dale Meyer.

Studenter vill ha struktur

Något som oroar honom är att lärande oftast är en strukturerad process. I sina egna klasser använder han därför en form av kontraktundervisning. Studenterna får ett förslag på hur kursen kan vara uppbyggd. Sedan får vem som helst som inte gillar



• Dale Meyer & Bengt Johannisson

upplägget komma med egna förslag på hur undervisningen ska se ut i stället.

– Hur många tror ni kommer med egna förslag? Svaret är tio procent. Och många av dem ångrar sig senare och vill hellre gå tillbaka till traditionell lärobokundervisning. De gillar strukturen.

»Byråkrati är dödsfiende till kreativiteten«

– Byråkratisk utformad undervisning motverkar lärande i entreprenörskap. Det finns ingen kreativitet i den typen av undervisning. Byråkrati är dödsfiende till kreativiteten. Därför är byråkrati också dödsfiende till entreprenörskapet, konstaterade Meyer.

Hans entreprenörskapskurs heter "Projects and Entrepreneurial Companies". Varje kurs har plats för 15 studenter som matchas med olika entreprenöriella företag. Studenterna tilldelas projekt av hög strategisk vikt för företagets överlevnad eller tillväxt, och får delta i managementteamets möten. Studentgrupperna blir sedan ett konsultteam bestående av 15 personer. De får alltså inte bara insikt i hur ett företag startas eller växer, de får även lära sig om 14 andra företag.

– Jag vill att studenterna ska ligga vakna om nätterna och oroa sig över sina projekt. Vi träffas minst en gång i veckan, vanligen oftare. Vi bjuder också in representanter från företagen för att prata om de problem som dyker upp. Jag hänvisar även till bra litteratur när det passar in i undervisningen, men vi gör inga scheman i förväg. Studenterna får dagbok och utvärderar sitt eget lärande i slutet på terminen, sa Dale Meyer.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Välfärdsstaten motverkar entreprenörskap

Går det att kombinera höga skatter med goda villkor för tillväxt? Det var huvudfrågan när professor Magnus Henrekson och ekonomie doktor Jesper Roine besökte Estrad 29 november. Rubriken på föreläsningen var "Entreprenörskap i välfärdsstaten".

Jesper Roine, Handelshögskolan i Stockholm, inledde med en snabb genomgång av svensk tillväxthistoria.

– I ett hundraårsperspektiv har Sverige haft en fantastisk ekonomisk utveckling. Åren mellan 1870 och 1970 var Sverige ett av de länder i världen som växte snabbast. Som bekant har det inte gått riktigt lika bra efter 1970, sa Jesper Roine.

»Många av de saker som staten gör är extremt viktiga«

Output, eller ekonomisk aktivitet, är en funktion av arbetsinsatser, fysiskt kapital, humankapital och teknologi. Tillväxt får vi när det sker en positiv förändring i output, och modern tillväxtekonomi fokuserar på drivkrafterna bakom sparande, investeringar, utbildning etcetera. Frågan är vilka effekter olika aspekter av välfärdsstaten har på incitamenten att arbeta, ackumulera kunskap och uppfinna.

– Ibland får man känslan av att diskussionen kring exempelvis negativa skatteeffekter handlar om att staten helt ska avskaffas. Det finns mycket som tyder på att det inte är någon bra idé. Många av de saker som staten gör är extremt viktiga och totala förutsättningar för att vi ska kunna ha ekonomiska transaktioner över huvud taget.

Men Roine menade att det är svårt att säga om ett visst välfärdsprogram har positiva eller negativa effekter på tillväxten. Många hävdar till exempel att sociala skyddsnet med höga ersättningsnivåer gör det mindre attraktivt att arbeta. Därmed har ett sådant system dåliga incitamenteffekter och är dåligt för tillväxten. Sedan finns det andra som menar att det är precis tvärtom: höga ersättningsnivåer gör att folk vågar ta risker och kanske starta ett företag.

– Allt blir en fråga om avvägningar. En sak som vi aldrig kommer ifrån är dock att i den

mån det finns positiva tillväxtperspektiv av de olika programmen, så måste de ställas mot kostnaderna av att ta in pengarna, konstaterade Roine.

Under 1950- och 60-talen var tanken att samhället gick i en riktning där storföretag skulle bli allt viktigare. Det ledde till att storföretagen gynnades medan entreprenören hamnade lite i bakgrunden. Men enligt Jesper Roine är det mycket som pekar på att det är dags att ändra på det synsättet. Till exempel är stordriftsfördelarna betydligt mindre viktiga i tjänstesektorn än i industrisektorn. Det är även långt ifrån uppenbart att innovationsverksamhet sköts bäst i stora företag. Inflödet av nya företag är också dokumenterat viktigt för innovationstrycket.

Magnus Henreksons del av föreläsningen handlade mer specifikt om hur välfärdsstaten Sverige har påverkat tillväxten.

»Det finns ingen enkel lösning på problemet«

– Det svenska systemet, med den incitamentsstruktur vi har, är inte byggt för att entreprenörer via en ny företagsbildning skapar någonting som, om det blir riktigt bra, växer och blir ett av de stora företagen på lång sikt. Och det finns ingen enkel lösning på problemet, sa Magnus Henrekson, Institutet för Näringslivsforskning.

Skatterna är centrala

Han menade att beskattningen har en central roll i att det ser ut så här, men att fler aspekter spelar in. Som till exempel att lånat kapital är fördelaktigare att arbeta med än eget kapital. Räntor är en avdragsgill kostnad medan utdelningar inte är det. Och storföretag kan gå till banken och låna till sina rörelsekostnader, medan nystartade företag inte kan det.

– En annan viktig aspekt är intraprenörskapet. I dag är det svårt att tänka sig att nyckel-



• Magnus Henrekson & Jesper Roine

personer jobbar inom ramen för storföretag och tar fram nya miljardprodukter men själva bara lyfter sin fasta lön och får en guldklocka. Det skulle framstå som ganska orättvist. Det är det som gör att de människorna startar egna bolag i stället. Ett annat sätt är att arbeta med optioner.

– Vi i Sverige måste förstå att optioner inte är till för att ge extra löneförmåner till chefer för börsbolag, utan för att nyckelpersoner i entreprenöriella, nystartade företag ska kunna få ett utfall som liknar det de hade kunnat få om de ägt företaget själva.

Spartmotiv saknas

Ytterligare en viktig mekanism för entreprenörskap är riskkapitalmarknaden, som helst bör vara nära individerna. I Sverige är riskkapitalbolagen så stora att de inte kan jobba med små projekt. Dessutom är de viktigaste sparmotiven åsidosatta. Vi behöver inte spara till ålderdom, sjukdom eller barnens utbildning.

– Det finns ju givetvis ett plus med att staten tar hand om det här. Men minussidan är att folk inte sparar pengar till en regnig dag. De sparar inte heller till en solig dag när de får en affärsidé, och då blir det kanske inget av idén.

Däremot har vi svenskar ett stort indirekt sparande, via pensionerna. Pengar som kanaliseras bort från individen, in i stora pensionsfonder och därmed bort från entreprenörsmarknaden, enligt Henrekson.

Alla system är gjorda för att skydda individen från att skaffa sig ett kapital att starta företag med. Det här är ju inte av illvilja, det bygger på den gamla logiken att individen ska vara löntagare i välskötta, stora företag.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Design gav Sveriges Ruhr ny riktning

Estradföreläsningen 13 december hade den lockande titeln "Duchampska synvänder – Med ny blick för företagande och nya jobb". Den hölls av Göran Brulin och handlade om hur entreprenörskap och designproduktion kan få nedläggningsdrabbade regioner att blomstra.



• Göran Brulin

Göran Brulin är professor i arbetsorganisation samt lokala och regionala utvecklingsprocesser vid Arbetslivsinstitutet och KTH. Han forskar bland annat om skapandet av jobb och nya företag vid nedläggningar av större organisationer – exempelvis regementen.

– När f16 i Söderhamn lades ned uppstod en väldig jakt på idéer om vad som skulle göras i stället. Arbetslivsinstitutet fick i uppdrag att ta fram en kreativ lösning. Det resulterade i att vi startade en forskarskola. Det var ett försök att få igång ett aktionsforskningsprojekt, alltså när forskarna är med och ser till att saker och ting händer ute i verkligheten, sa Göran Brulin.

– Det absolut svåraste fallet i Sverige är nedläggningen av K3 på Gotland. Det ska bli Arbetslivsinstitutets exempel på att design, upplevelse och entreprenörskap faktiskt kan få saker och ting att hända i sådana här drabbade regioner.

Sveriges Ruhrområde

Norra Gotland har länge varit avstängt för allmänheten eftersom regementen och militär har dominerat regionen. Nu har inte bara den militära verksamheten lagts ner, utan även kalindustrin och andra storföretag.

– Frågan är vad vi kan göra med den här typen av ödelagt område. Norra Gotland är det största, av industrin, ödelagda området i norra Europa. Det är Sveriges Ruhrområde.

Det första man måste göra är att se vilka drivkrafter som finns i regionen. Norra Gotland är ett förött landskap, men det finns ändå något attraktivt i det, menade Brulin. Riksantikvarieämbetet vill ha kvar området som det är. Men för att utvecklingen ska komma igång krävs något nytt.

– Vi måste försöka se det här på ett helt nytt sätt – göra så kallade Duchampska synvänder. Ni vet, konstnären Duchamp som ställde ut en vanlig pissoar som blev utsedd till 1900-talets viktigaste konstverk. Det handlade om att se något alldeles vanligt på ett nytt sätt så att det blev konst. Om han kunde få en sådan här artefakt

att bli sedd med helt nya ögon, kan vi även få ett område på norra Gotland att bli det. Till exempel kan ett gammalt militärt stängsel bli till konst.

Vi måste se och utnyttja de möjligheter som öppnar sig vid en förändring. När den militära närvaron upphörde i regionen blev mark och byggnader som tidigare varit förbjudet område plötsligt tillgängliga. Det har bland annat lett till att Färösunds fästning har omvandlats till ett designhotell. Den militära hårdheten och fulheten har fått ett attraktionsvärde. Ett av målen är också att inreda hotellet med lokala designprodukter.

»Globaliseringen drar fram och ändrar förutsättningarna«

Även kalkstensfabriken på Furillen har förvandlats till designhotell. Förr arbetade ett par hundra stenbrytare i brottet som nu har varit stängt i över 30 år. I dag arbetar i alla fall ett trettio-tal personer på hotellet under högsäsong.

– Det budskap som vi har försökt kommunicera i vårt aktionsforskningsprojekt är helt enkelt att det inte kommer ytterligare en industriell revolution. Det är andra, nya, saker som måste till.

– Globaliseringen drar fram och ändrar förutsättningarna. Då gäller det att komma ur det traditionella storföretagsberoendet eller regementsberoendet. Det handlar om att skapa ett nytt driv runt entreprenörskap. Ett driv som kan få krafter att blomma ut, sa Göran Brulin.

Han exemplifierade med norra Italiens industriella distrikt och småföretagsflitens Gnosjö.

– En sammanfattning av vad som förenar norra Italien och Gnosjö kan vara att de har lyckats hålla en viss kultur vid liv även när de har gått över till andra typer av verksamheter. De har till exempel lyckats

sammanfläta företagare- och löntagarkulturen.

Andra saker som kännetecknar de här regionerna är att kulturen är högt värderad och att den lokala identiteten betyder mycket. De har ett starkt socialt kitt – man ingår i en stor mängd föreningar, fotbollsklubbar, körer, kyrkor, fackliga organisationer, politiska partier etcetera.

Förankrat entreprenörskap

Men det är ändå inte homogena samhällen. Gnosjö har till exempel lyckats bra med att få invandrare i arbete.

– Även utveckling av kunskap är viktig. Ny kunskap och nya idéer betraktas som en gemensam tillgång för hela distriktet.

Handlingskultur brukar också förknippas med den här typen av industriella distrikt. Entreprenörskapet ligger inbäddat i samhället som i övrigt också uppmuntrar till företagande.

– Tanken är att tillsammans med KK-stiftelsen försöka utveckla det här till ett starkare, mera hårt drivet aktionsforskningsprojekt. Vi vill se om det blåser så pass kraftiga förändringsvindar i en del landsbygdsregioner att de med lite hjälp att hissa segel kan fånga vindarna.

»Allt handlar om att göra Duchampska synvänder«

– Allt handlar om att göra Duchampska synvänder. Om att se på nya sätt, kombinerat med att utveckla nätverken. Då kan man få till en lokal och regional utveckling som trots alla nedläggningar kan nå någon slags vändning, sa Brulin.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Entreprenöriell metod kan läras ut

Docent Saras Sarasvathy har lanserat en uppmärksammat teori om hur entreprenörer tänker och fattar beslut. Hon har kallat den för "effectuation" och på Estrad 11 januari 2006 berättade hon om teorins utgångspunkter. Föreläsningen hade titeln "The Entrepreneurial Method: Unleashing the Potential of Human Nature".



• Saras Sarasvathy

saras.sarasvat.ny är verksam vid Darden Graduate School of Business Administration, University of Virginia. Hennes avhandling handlade om hur entreprenörer löser problem och fattar beslut, ett ämne som Sarasvathy sedan har ägnat större delen av sin forskarkarriär åt. Det har också lett fram till en egen teoribildning.

– "Effectuation" handlar inte om hur man blir en framgångsrik entreprenör. Det är snarare en logik, eller en metod, för hur entreprenörskap går till. Jag menar alltså att det finns en entreprenöriell metod som vi alla kan lära oss, sa Saras Sarasvathy.

Enligt konventionell teori handlar entreprenörskap om att, inom vissa samhälleliga och institutionella ramar, upptäcka och genomföra en idé.

– Man kan då ställa sig frågan varför ingen annan redan gjort samma sak. Är det något speciellt med entreprenörer som gör att just de upptäcker affärsmöjligheter? Om det är det, varför har hon eller han inte tidigare kommit fram med andra idéer?

»Poängen är att komma in i entreprenörers huvud«

En förklaring är att det även handlar om vilka resurser som finns tillgängliga. En annan förklaring kan vi hitta om vi studerar var möjligheter kommer ifrån.

– Möjligheter kommer exempelvis från teknologiska innovationer samt sociala och demografiska förändringar. Den konventionella synen är att entreprenörer söker och hittar möjligheter. Men det finns också en alternativ syn – att entreprenörer skapar möjligheter genom den entreprenöriella metoden. Det betyder att vi kan skapa entreprenörer genom att lära ut den entreprenöriella metoden.

För att ta reda på hur erfarna entreprenörer, så kallade expertentreprenörer, skapar nya möjligheter studerade Sarasvathy 27 företags-

grundare. Hon lät dem lösa komplicerade problem samtidigt som de tänkte högt.

– Poängen är att komma in i entreprenörers huvud. Det handlar snarare om hur de kommer fram till svaret än om vilket svar de kommer fram till.

I undersökningen visade det sig att över 63 procent av de studerade entreprenörerna använde effectuation för att lösa problem under mer än 70 procent av tiden.

Kocken avgör

Sarasvathy använde matlagning som exempel för att förklara hur metoden går till. Hon konstaterade att det finns två sätt att gå tillväga. Det första är "causal" – systematiskt. Du hittar ett recept, köper rätt ingredienser och följer receptet till punkt och pricka. Det andra sättet är det hon kallar "effectual".

– Det är så jag lagar mat, jag ramlar in i köket, ser vad som finns och gör det som går att göra med de tillgängliga ingredienserna. Vilket smakar bäst? Svaret är att det beror på kocken. En riktigt bra kock kan göra en fantastisk rätt av nästan inga ingredienser alls, medan en riktigt dålig kock kan ha världens bästa recept utan att lyckas.

– Enligt den andra metoden vet vi inte alls vad resultatet kommer att bli. Det är större chans att det blir något helt nytt, men det är också större risk att det går helt åt skogen.

Utgå från dig själv

Enligt den klassiska metoden går man alltså mer systematiskt och planerande tillväga. Det handlar om att försöka förutsäga framtiden, kontrollera den och skydda dig mot det oväntade. Målen är tydliga, satta från början och verksamheten går ut på att nå målen.

Den entreprenöriella metoden fungerar i princip tvärtom. Det handlar inte om att förutsäga framtiden, utan i stället om att anpassa sig när den väl kommer. Du utgår alltid från vem du är, vad du kan och vilka du känner, inte från vilka möjligheter som finns. Målen tillåts att

ändras och utvecklas under resans gång, bland annat beroende på vilka människor du kommer att arbeta med. Du investerar med hänsyn till vad du har råd att förlora, inte med hänsyn till förväntad vinst.

– Det handlar om att ta produkten eller tjänsten till marknaden så fort som möjligt. Entreprenörer som arbetar enligt den här metoden räknar inte på en massa saker, som till exempel hur stor marknaden är. De tänker ungefär: "Jag är 40 år gammal och kan satsa 200 000 kronor och två år av mitt liv". Vilken marknad de hamnar på blir ett senare problem, sa Saras Sarasvathy.

En annan teknik som ingår i den entreprenöriella metoden är att skapa nätverk. Man försöker inte sälja sin idé i någon större utsträckning, utan knyter till sig personer som knackar på dörren och vill vara med.

– De får bli en del i företaget, vara med och skapa marknaden och framtiden. Det handlar inte om hur stor tårtan ska bli, eller om hur stor bit var och en ska få. Det handlar om vilken tårta vi över huvud taget ska göra.

»Om någon kastar citroner på dig – gör lemonad!«

– Det gäller också att ta vara på oväntade händelser. Om någon kastar citroner på dig – gör lemonad!

Dessvärre ökar inte metoden chanserna till framgång.

– Nej, så enkelt är det inte. Det kanske till och med är troligt att du kommer att tjäna mer pengar om du startar ett företag på det traditionella viset. Vilken måltid som smakar bäst, beror som sagt till stor del på kocken, sa Sarasvathy.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Utan organisering inget entreprenörskap

Organisering glöms ofta bort när det pratas om entreprenörskap. Men för att ett företag ska fungera behövs både entreprenöriell och organisatorisk ledning. Inte antingen eller. Estradföreläsningen "Organisering av entreprenörskap" 8 februari handlade om detta.



• Carin Holmquist & Ingela Sölvell

professor carin holmquist och doktorand Ingela Sölvell är båda verksamma vid Handelshögskolan i Stockholm. Där arbetar de bland annat med forskningsprogrammet "Organisering av och för entreprenörskap", som denna föreläsning byggde på. Carin Holmquist inledde.

– Anledningen till att vi har startat det här programmet är att Sverige behöver fler entreprenörer, fler nya företag och fler växande företag. Vi är dåliga på nyföretagande i Sverige. Geminstudien känner ni säkert alla till. Vi ligger alltid på nedre halvan i den. För att ändra på det behöver vi organisering, sa Holmquist.

»Organisering och entreprenörskap händer samtidigt«

Tankegången är att entreprenörer behöver en form för sitt entreprenörskap. Nya företag uppstår inte av sig själva och tillväxt kräver omdisponeringar i organisationen.

– Det vi hävdar är att organisering och entreprenörskap händer samtidigt. Båda måste finnas hela tiden. Om vi inte har entreprenörer som hittar på nya saker har vi heller inget att organisera. Och tvärtom: om vi inte har organisering så kommer de entreprenöriella idéerna aldrig att bli något. Det är ungefär som ett äktenskap, det behövs en form för att det ska fungera i längden.

Forskningsprogrammets övergripande frågeställning lyder: Hur ser sambandet mellan organiseringsprocesser och utvecklingen av entreprenöriella initiativ ut i olika stadier av företagandet? Företagarna måste alltså fundera på vilken typ av organisation de behöver i olika utvecklingsstadier. Att identifiera en idé är till exempel ganska annorlunda mot att skaffa kapital, internationalisera eller genomföra ett generationsskifte. Företagare måste därför vara både entreprenörer och administratörer.

– Att hantera den här typen av dualiteter innebär att man måste ha förmåga till dynamisk anpassning. Ett av de stora problemen i svensk ekonomi är att vi tror att allt ska vara likadant. Ju snabbare vi inser att världen har förändrats sedan 1970-talet, desto lättare kommer vi att få det, sa Carin Holmquist.

Formaliseringen varierar

Ingela Sölvell tog sedan över och berättade mer om de studier som har gjorts och kommer att göras inom forskningsprogrammet. De olika delprojekten handlar om startfasen, formalisering respektive mogna företag.

– Hur ser organiseringen ut i de här olika faserna? I startfasen studeras entreprenörer som har en idé och är på väg att organisera sig i en legal organisationsform. Här handlar det egentligen om organisering redan innan ett företag har startats, sa Sölvell.

Hennes eget avhandlingsprojekt handlar om företag som har kommit lite längre och befinner sig i formaliseringsfasen.

– Den etablerade teorin säger att unga företag är små, informella och har snabba beslutsvägar. När de växer och blir större kan de också formalisera verksamheten på ett annat sätt.

»Hur företagen hanterar det institutionella motståndet är avgörande«

Analyserna från hennes studier är inte färdiga ännu, men några reflektioner har hon ändå hunnit göra. En grundfråga är om det finns någon formalisering i företagen.

– Ja, det finns i alla fall uttalade ansatser att formalisera från nyckelpersoner i företagen. Man behöver till exempel en vd och dokumentation för att ta patent. Företagen måste också ackumulera kunskap för att i framtiden kunna byta ut folk. Men det finns även en tanke om att inte formalisera i ett tidigt skede. En del företag

menar att de måste ut på marknaden först.

Inom ramen för forskningsprogrammet kommer Sölvell & co också att undersöka hur företag hanterar institutionellt motstånd.

– Hur företagen hanterar det institutionella motståndet är avgörande. Till exempel hur de hanterar leverantörer som är rädda för att leverera till ett nytt företag. Det här har vi mött i alla våra studier.

Tvähändighet avgörande

Tidigare forskning hävdar att entreprenöriella reaktioner på institutionellt tryck underlättas av högre legitimitet. Men de studier som har gjorts inom detta forskningsprogram visar att legitimitet inte är en statisk resurs som kan ackumuleras.

– Man tycker att det borde hjälpa på vägen att ha lyckats tidigare. Men de mogna företagen mötte samma typer av svårigheter som de nya. Det handlar om att försöka använda motståndet till sin fördel. Och om att manipulera och använda sig av sin "tvähändighet", sa Ingela Sölvell.

Med tvåhändighet avses just förmågan att både vara entreprenör och administratör – att kunna organisera sitt entreprenörskap. Carin Holmquist fortsatte.

– Om vi på allvar vill ha fler entreprenörer och fler företag, måste vi öka kunskapen om hur organisering av och för entreprenörskap kan ske. Vi måste hitta stöd för hur man gör det här på ett bra sätt och vidga basen för ett effektivt polycystöd. Det försöker vi göra genom vårt forskningsprogram, sa hon.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Krisen knackar på dörren

Om bara några år kan vi hamna i en ny ekonomisk kris. I alla fall om utvecklingen fortsätter att följa det hittills rådande mönstret. Lennart Schön, professor i ekonomisk historia vid Lunds universitet, föreläste om ekonomiska trender på Estrad 15 mars.



• Lennart Schön

dåtiden kan ge perspektiv på det som händer i dag – och på det som kommer att hända i framtiden. Det menade Lennart Schön, vars föredrag bar titeln "Innovationer och företagsväxlingar mellan satsningar på nyheter eller effektivisering. Det är ju faktiskt inte så konstigt att man måste dra åt tumskruvarna efter att ha satsat stort under en period. Så är det såväl i företag som i samhället i stort.

Kan vi skåda in i framtiden med hjälp av det som har hänt innan, eller är det tillfälligheter som styr att företag effektiviseras, priser pressas, räntor faller och konkurrensen ökar?

– Vissa förändringsförlopp är förvånansvärt lika de som har inträffat tidigare. Vi kan till exempel se långa och återkommande trendväxlingar mellan satsningar på nyheter eller effektivisering. Det är ju faktiskt inte så konstigt att man måste dra åt tumskruvarna efter att ha satsat stort under en period. Så är det såväl i företag som i samhället i stort.

Teknik i fokus

Vi lever nu i en period av stark omvandling – den tredje industriella revolutionen. Schön menade att vi kan använda oss av kunskap om de tidigare industriella revolutionerna för att placera in vår egen tid i ett skeende och kanske också för att få perspektiv på framtiden.

Varje industriell revolution har haft en ny teknik i fokus för omvandlingen. Den första industriella revolutionen hade ångmaskinen. Den andra hade elmotorn. Och den tredje, den vi nu lever i, har elektroniken eller mikroelektroniken som utgångspunkt.

»Kraft och kommunikation är centrala i hela samhället«

– Det finns ett samband mellan dessa tekniska innovationer – alla ligger inom fältet kraft och kommunikation. Och det är ingen tillfällighet. Kraft och kommunikation är centrala i hela samhället. Det handlar om innovationer som har potential att förändra oerhört mycket under lång tid.

– Att alla de här industriella revolutionerna har inträffat i slutet av sekler kanske är en tillfällighet, men jag tror inte att det är en tillfällighet att det har gått ungefär 100 år mellan dem.

Industriella revolutioner som förändrar hela samhället inträffar inte särskilt ofta. Det har dessutom tagit ganska lång tid att utnyttja potentialen i de innovationer som har legat till grund för de riktigt stora omvandlingarna. Veldig mycket under 1800-talet handlade om ångmaskinen – på många olika områden. Och väldigt mycket under 1900-talet handlade om att utveckla olika innovationer ur förbränningsmotorn. Vi kan vänta oss en liknande utveckling av mikroelektroniken, menade Schön.

Ny teknik förändrar också hur företag organiseras. Gamla hierarkier slås sönder och nya företag uppstår. Man kan också se hur det i spåret av förändringarna har utvecklats nya sätt att styra samhällen politiskt.

– Att ångmaskinen och förbränningsmotorn föregick demokratin tror jag inte är en tillfällighet. Dessa innovationer gav möjligheter att sprida information på helt nya sätt, till exempel genom tryckpressen och nya sätt att färdas till platser långt bort. Mikroprocessorn kommer också att ha den här effekten.

Kina påverkar

Mot slutet av föreläsningen tog Lennart Schön upp några perspektiv på hur de kommande decennierna kan tänkas se ut. Enligt honom får vi en ny kris någon gång 2010-2015, förutsatt att modellen inte störs av något oförutsett.

En anledning till kris kan vara att det amerikanska budgetunderskottet skenar – då kommer en av de mest expansiva marknaderna att försvagas. Detta kan leda till stora förändringar. Men det räcker inte med en faktor för att skapa en verklig kris.

– Även den kinesiska strukturomvandlingen kan påverka. Den kinesiska ekonomin står inför oerhörda förändringar för att klara en global ekonomi. En sådan kommer troligen någon gång runt 2010 och kan

skapa en ökad exportoffensiv från Kina.

En långsam europeisk ekonomisk omvandling och den demografiska chocken är ytterligare riskfaktorer.

– Den demografiska chocken handlar inte bara om 40-talisternas uttag från arbetsmarknaden. Vi kommer också att under samma tid se ett kraftigt inflöde av ungdomar födda runt 1990.

Schön ser tillväxtpotentialer inom utvecklingsblocken bioteknik och it. Det kommer i sin tur att skapa ett behov av nya processer i företagen.

»Basvaror kommer att vara framgångsrika«

– Det krävs också en anpassning till förändrade prisrelationer. Om vi kan producera billigare, ökar konsumtionen och nya tjänster och industriella processer måste utvecklas. Basvaror kommer att vara framgångsrika. Då krävs också ny infrastruktur och nya institutioner. Harmonisering av internationella regelverk kommer att skapa ett nytt fält för företagande under kommande decennier.

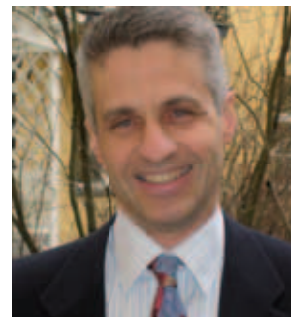
Han ser även ett behov av en strukturomvandling i Europa för att skapa en mer dynamisk fortsättning på utvecklingen som den tredje industriella revolutionen har inneburit. Även om it och bioteknik är centralt, kommer industriella innovationer inom material, energi och livsmedel också att bli betydelsefulla.

– Vid sidan av det krävs en rörlig tjänstesektor. En ökad rörlighet över de europeiska gränserna är också av största vikt. Där tror jag att mycket företagande kommer att finnas framöver, sa Lennart Schön.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Intraprenöriella idéer har lång väg att vandra

Utan kreativa människor – intraprenörer – riskerar organisationer att gå i graven. Det menade Ivo Zander som besökte Estrad 3 april. Ändå kan de interna entreprenörerna möta en hel del motstånd. Ofta måste de vinkla budskapet, nätverka och liera sig med inflytelserika kollegor innan de får gehör för sina idéer.



• Ivo Zander

professor Ivo Zander, Uppsala universitet, föreläste under rubriken "Intraprenörskap och nya satsningar i befintliga företag".

– Intraprenörskap, eller det jag kallar nya affärssatsningar, är en del av att driva företag. Särskilt när de är etablerade, sa han.

– Etablerade företag kan ses som ett system som tickar på med följande parametrar: variation, selektion och utfall. Variation innebär i princip att det kommer nya idéer som organisationen måste ta hand om. Det leder oss in på nästa stadium som kallas selektion. Givet att vi inte har outtömliga resurser måste vi ha någon slags selektion, man kan inte godkänna allt. Komponent nummer tre handlar om att givet att vi har haft variation, givet att vi har selektion, så har vi även ett utfall.

Utfallet kan vara av tre olika slag. Antingen bestämmer sig företaget för att satsa på idén, eller för att göra sig av med den. Det sistnämnda kan göras på två sätt: idén kan helt enkelt kasseras, eller säljas – så kallad spin-off.

Intuitivt val

En idé vandrar oftast nerifrån och upp genom ett företag, även om det förekommer undantag. Vägen dit kan se lite olika ut, men för att överleva måste idén klara sig igenom företagets olika selektionspunkter som en befintlig innovation, produkt eller tjänst.

– Jag har redan indikerat att inte alla idéer överlever, utan att vissa selekteras bort. Det jag är intresserad av är de idéer som så småningom klarar sig.

För att visa hur många individer som kan vara involverade i en selektionsprocess presenterade Zander ett schema över företaget Alessis produktutvecklingsflöde. Sammanlagt involveras en panel på 10-30 personer. Bland annat är vd, marknadsföringsavdelningen och produktingenjörer med och tycker kring den nya idén. I en selektionsprocess deltar flera individer som befinner sig på olika positioner i organisationen och de väljer på en intuitiv grund.

– Det första som avgör om man tycker en idé

är bra eller dålig är vilken roll individen har i företaget. Vissa har en roll som bygger på att se det intressanta och positiva i idéerna, medan andra inte har det. Sedan finns det mentala bilder av vad som har gått bra förr, och dem tar vi med oss när vi tittar på den nya idén.

Mentala bilder påverkar

Liknar den nya idén något vi gjort tidigare är vi generellt mer positivt inställda. Känner vi inte igen den nya idén gör den oss ofta mer tveksamma. De mentala bilderna kan därför bidra till att skapa motstånd till en ny idé. Även hur en person utvärderas och vilka konsekvenser ett genomförande av den nya idén får för individen har betydelse för graden av motstånd.

– Mycket förenklat kan man säga att om jag utvärderas på att generera nytt, så genererar jag nytt. Om jag utvärderas på att inte göra någonting nytt, då gör jag ingenting nytt. Det är inte alls givet att individer i organisationen ska tänka eller generera nytt.

Nya idéer kan uppfattas på olika sätt beroende på var man befinner sig i en organisation. Ivo Zander illustrerade detta med exempel som han funnit i litteratur, forskning och i samtal med ett antal innovatörer. Det som utmärker i ou-avdelningen är att den är relativt tillåtande. I princip ingår innovation och nytänkande i fou-avdelningens arbetsbeskrivning. När det kommer till tillverkningsavdelningen ser bilden lite annorlunda ut. Den vill ofta inte utsättas för nyheter, särskilt inte sådana som inte passar in i det befintliga tillverkningssystemet.

»Har man resurser är man mer villig att satsa«

– Jag försöker inte måla upp en bild av att människor i tillverkningsenheter alltid är fientliga mot allting nytt. Men det finns en högre grad av motstånd hos dem, för vad är det de utvärderas på? Jo, effektivitet. Deras roll är inte att hitta

på nya saker utan att producera effektivt.

I divisions- och företagsledningen väljer man på lite andra grunder. En viktig fråga är huruvida den nya idén betraktas som ett kärnområde eller inte. Här spelar också lönsamhetsbedömningar en större roll då det oftast har skett en test på marknaden.

– Man kan förenklat säga att det finns en sak som gör att alla de här nivåerna och enheterna blir mer tillåtande – och det är resurser. Har man resurser är man mer villig att satsa, även på det nya.

»Intraprenörer är mästare på att framställa idéer«

Enligt Zander är det ett ganska motsträvt selektionssystem som en ny idé måste ta sig igenom. Intraprenören behöver ha allierade med sig. Genom att gå ut och prata med folk kan intraprenören skapa engagemang. Att ha ett rikt socialt nätverk, och gärna känna någon i företagsledningen, är fördelaktigt när man ska lansera en ny idé. Att vinkla budskapet så att det passar mottagaren kallas "framing".

– Framing handlar om att sälja den här saken "according to the flavour of the day". Intraprenörer är mästare på att framställa idéer så att de låter bra för just den här personen, just i dag.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Arbetsförändringar påverkar företagandet

Arbetslivet har förändrats mycket på senare tid. Det påverkar även entreprenörskapet, och vilka som väljer att bli egna företagare. Men förhållandena skiljer sig en hel del mellan olika sektorer. Det framkom på Estrad 9 maj.



• Anne Kovalainen

Professor Anne Kovalainen är verksam vid Åbo Handelshögskola och föreläste på temat "Förändringar i tjänstesektorn". Hon har bland annat studerat övergången från löntagare till företagare inom tre sektorer: ekonomi, teknik och vård. Totalt har över 2 000 personer ingått i undersökningen.

– Det finns skäl att tro att de som kommer från högutbildade yrken, som ingenjörer och ekonomer, ska vara lämpliga att gå från löntagande till entreprenörskap. De har unika kunskaper som gör dem lämpliga att starta företag, sa Anne Kovalainen.

I Sverige startar mycket riktigt högutbildade fler företag än andra. Men det gäller inte i alla länder – inte i Finland till exempel.

– I Finland är bara sju procent av de högutbildade företagare. Men i många andra länder är högutbildade oftare företagare än andra. Finland är avvikande här och det vore intressant att ta reda på varför.

»Många startar också företag på äldre dar«

Inom vissa branscher är egenföretagarna fler och det kan förklaras på olika sätt. Utbildningen de har kan vara specialiserad och anpassad mot egenföretagande. Inom vissa branscher är företagande till och med norm, och inte ett udda alternativ. Så är det exempelvis inom konstvärlden.

En annan sak som kan ha stor betydelse för beslutet att starta företag är förändringar i omvärlden: nya ekonomiska förutsättningar eller nya tekniska lösningar.

– Några angav personliga problem, till exempel att de nyligen hade genomlidit en skilsmässa, som skäl för att starta eget. Många startar också företag på äldre dar. En del av riskerna med företagande avtar med ålder. Till exempel är det fler som startar eget när barnen är utflugna. Det gäller särskilt kvinnor

Av dem som avlagt akademisk examen är det alltså endast ett fåtal som blir företagare. Kovalainen har försökt hitta olika modeller för att förklara detta.

– Både personliga faktorer och arbetshistoriken påverkar. De flesta akademiker som startar eget är män mellan 36 och 45 år. Majoriteten har en grundutbildning inom ekonomi, men också ofta mer än en examen. Nästan alla är barn till entreprenörer och har därigenom socialt kapital och nätverk, konstaterade hon.

Erfarenheter och nätverk

Arbetslivserfarenhet är också mycket viktigt. Få övergår till företagande innan de har 10 års anställning i bagaget. Många har haft arbete inom tjänstesektorn eller inom offentlig sektor. Det vanliga är att de som startar eget har haft ett arbete med stort ansvar, som har motsvarat deras utbildning. Det leder också till att de har ett bra nätverk.

Merparten av de högutbildade som startar eget har erfarenhet från mindre företag. De har vanligen avancerat till ledande positioner och har haft ett mycket brett arbetsinnehåll, snarare än varit specialiserade.

– Det här ger bra grunder för att starta eget. Ett intressant resultat är att erfarenhet från tjänstesektorn är så viktig. Ungefär en fjärdedel av de högutbildade entreprenörerna hade en bakgrund inom handeln, medan endast ett fåtal kom från till exempel byggbranschen eller industrin. I Finland är det dubbelt så vanligt att högutbildade egenföretagare kommer från tjänstesektorn, jämfört med andra sektorer. Det här gäller särskilt ingenjörer, men också ekonomer.

Tillväxt i värden

Kovalainen menar att det kan finnas flera förklaringar till detta. Bland annat är det lättare att sälja tjänster. Det är också mindre risk med, och lättare att bygga, ett tjänsteföretag. Tröskeln att förverkliga sin idé är alltså lägre inom tjänstesektorn än inom andra områden.

Vårdsektorn ger en annan bild av företagandet. Till att börja med är nästan 80 procent av företagarna kvinnor, något som speglar hur det ser ut bland lönearbetarna i sektorn. Tvärtom vad många tror, har de här företagen också stor inverkan på arbetsmarknaden.

– Nästan hälften av företagarna inom den här sektorn ville växa i framtiden, och de hade haft klara planer för tillväxt redan från början. Möjligen kan alltså tillfällena till tillväxt och nya jobb även finnas inom denna sektor.

Majoriteten ville också fortsätta vara företagare. Ytterst få ville tillbaka till lönearbete.

– De flesta arbetade längre dagar, och hade kortare semester, än när de var lönearbetare. Men innehållet i arbetet verkar vara mer tillfredsställande som företagare än som anställd.

Den moderna offentliga sektorn är mer inriktad mot entreprenörskap. Kovalainen menade att det är viktigt att fokusera på dessa förändringar i arbetslivet när vi vill kartlägga nya potentiella entreprenöriella former och sektorer.

»Anställningar har fått mer entreprenöriella drag«

– Arbetets beskaffenhet har förändrats, både för akademiker och inom den offentliga tjänstesektorn. Anställningar har fått mer entreprenöriella drag. Många arbetar längre dagar och gränsen mellan arbetstid och fritid har suddats ut. När man beaktar detta, är det ingen större skillnad mellan lönearbete och entreprenörskap.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Forskning kan kommersialiseras på många sätt

Läsarets sista Estradföreläsning hölls 1 juni och hade titeln "Kommersialisering av universitetsforskning". Professor Åsa Lindholm-Dahlstrand, Högskolan i Halmstad, berättade bland annat om nya teknikbaserade företag (NTBF) och om olika sätt att kommersialisera forskning.



• Åsa Lindholm-Dahlstrand

varför ska vi brv oss om teknikbaserat entreprenörskap? Med denna något provocerande fråga inledde Åsa Lindholm-Dahlstrand sin föreläsning.

– Nya teknikbaserade företag får mycket uppmärksamhet i media. Det finns en tro att de ska rädda jobben och frälsa oss alla från en ond framtid. Ligger det någon sanning i detta? Ja, vi vet att ny teknik är avgörande för ekonomisk tillväxt, och att den spelar en stor roll i den internationella handeln. Vi vet också att det är nya företag som kommer att skapa en stor del av de framtida arbetstillfällena, sa Åsa Lindholm-Dahlstrand.

– Jag håller absolut med om att nya teknikbaserade företag är viktiga för förnyelse. Men det är svårt att säga om de är viktiga i ett större perspektiv. Vi vet nämligen inte tillräckligt mycket om de här företagen, eller om de är tillräckligt många för att göra någon större skillnad för ekonomin som helhet.

Privata avknoppningar mest

Det finns ett antal policyinitiativ för att öka nyföretagandet och tillväxtföretagandet i Sverige. Några handlar om att kommersialisera och nyttiggöra forskning från akademien. Frågan är då om förbättrad kommersialisering av universitetsforskning kan ge underlag för framtida tillväxtföretag.

Företag med hög tillväxtpotential skapas ofta av entreprenörer som redan har arbete. Det understryker betydelsen av avknoppningar från olika håll, exempelvis från etablerade privata företag och universitet. Lindholm-Dahlstrand har undersökt en grupp på ungefär 400 NTBF i Sverige. Hon studerade bland annat varifrån entreprenörerna kom och varifrån de fick sina idéer.

– Vanligast var att entreprenörerna arbetade i privat anställning och kom i kontakt med en idé som de tog med sig och lyfte in i ett nytt företag. Dessa så kallade "corporate spinoffs" stod för cirka 49 procent av de svenska teknikbaserade företagen, sa hon.

En mindre del står de direkta universitetsavknoppningarna för. Bara fem procent av NTBF startar genom att en forskare lämnar en universitetsanställning och etablerar ett nytt bolag baserat på sina egna forskningsresultat – alltså det traditionella akademiska entreprenörskapet.

Forskning till salu

Totalt är ungefär två tredjedelar av alla svenska NTBF någon form av avknoppning. En viktig fråga blir då om de här företagen växer.

– Avknoppningarna från privata företag växer snabbare än de flesta andra typer av teknikbaserade företag. Efter cirka 15 år är de dubbelt så stora som universitetsavknoppningarna, som ofta växer ganska långsamt. Efter ungefär tio år däremot, börjar universitetsavknoppningarna växa ganska snabbt.

Universitetsavknoppningarna är överlägsna när det gäller att ta fram ny teknik och nya innovationer.

– Universitetsavknoppningarna utnyttjar ofta inte sin innovativitet för att skapa tillväxt. Men de utgör ändå en viktig del i innovationssystemet. De säljer rätten till sina idéer och är därmed viktiga som ett slags forskningsbutiker, konstaterade Lindholm-Dahlstrand.

»Vad är det som säger att våra forskare måste lämna universiteten?«

Universitetsavknoppningar kommer alltså inte upp i samma tillväxttakt som privata avknoppningar. Är det så att vi i Sverige är dåliga på att kommersialisera kunskap från universiteten? Har vi en svensk paradox?

– I Sverige fokuserar vi nästan bara på direkta avknoppningar. Men kommersialisering av universitetsforskning går även många andra vägar. Vad är det som säger att våra forskare måste lämna universiteten och starta företag? Forskare

behövs till forskning, och till att utbilda våra studenter som faktiskt är de viktigaste bärarna av kunskap från universiteten.

– Det allra viktigaste kanske inte är att de direkta avknoppningarna växer. Andra företag kan använda deras forskning för att växa. Vi är rätt bra på detta i Sverige, och innan vi har studier som visar något annat bör vi vara lite försiktiga med att säga att dessa företag inte bidrar till tillväxten.

»Vi får inte glömma bort människorna«

Lindholm-Dahlstrand menade att de här indirekta tillväxteffekterna av forskningen kan vara betydligt viktigare än direkt företagstillväxt. Med andra ord: det är inte bara forskare som knoppas av, utan även forskning. Det är till exempel ganska vanligt att kunskap från universitet kommersialiseras av externa entreprenörer. Men hur ser tillväxten ut bland dessa företag?

– Hoppasans! De har en oerhört mycket högre tillväxt än direkta avknoppningar. De har faktiskt högst tillväxt av alla nya teknikbaserade företag.

Sammanfattningsvis menade Åsa Lindholm-Dahlstrand att policy som syftar till att öka företagandet måste inkludera och länka samman innovation, konkurrenskraft, internationalisering, entreprenörskap och utbildning.

– Vi måste tänka på hur vi kan accelerera både innovation och entreprenörskap. Och vi får inte glömma bort människorna. Individerna måste få ökat fokus, kanske främst på regional nivå. En annan sak vi inte får glömma bort är betydelsen av utbildning, universitet och lokomotivföretag. Vi behöver också fler högt utbildade forskare och ingenjörer, men även högt utbildade entreprenörer.

En längre version av detta referat finns på www.esbri.se/referat.asp

Estrads huvudfinansiärer



Verket för näringslivsutveckling

För andra året i rad har NUTEK genomfört en Entreprenörskapsbarometer för att mäta intresset för eget företagande i Sverige. 2004 års undersökning är unik i sitt omfång. Totalt har 26 700 personer i åldern 18–70 år intervjuats i hela Sverige, vilket innebär att resultaten kan redovisas regionalt.

Entreprenörskapsbarometern visar att 57 procent av samtliga i åldern 18-70 år kan tänka sig att bli företagare. Men från tanke till handling är steget fortfarande långt, endast 27 procent föredrar eget företagande framför anställning. Av Sveriges unga kvinnor och män (18–30 år) kan hela 75 procent tänka sig att bli företagare men inte heller de föredrar eget företagande framför anställning (29 procent). Få personer startar sedan i praktiken ett företag. Bara 10 procent av samtliga sysselsatta i yrkesför ålder är företagare i Sverige. Att minska gapet från tanke till handling är den stora utmaningen om Sverige ska få fler entreprenörer.

NUTEKs undersökning visar att positiva förebilder är viktiga för att väcka intresse för eget företagande. Personer som har någon i sin närhet som är företagare är mer positiva till att bli företagare än de som saknar förebilder.

Undersökningen visar också att skolan spelar en stor roll i att skapa intresse för företagande. De som anser att de i skolan fått en uppfattning om hur det är att vara företagare är betydligt mer positiva till att bli företagare än de som inte fått det. Personer som anser att skolan uppmuntrat dem att bli företagare kan i betydligt större utsträckning tänka sig att bli företagare. Fler resultat från Entreprenörskapsbarometern finns i NUTEKs bok "Vem vill bli företagare?" (B 2005:2).

Under 2005–2007 genomför NUTEK i samverkan med andra myndigheter och organisationer ett nationellt program för att främja entreprenörskap i främst grund- och gymnasieskolan samt högskolan. Mer information om programmet hittar du på vår hemsida.

NUTEK, Verket för näringslivsutveckling, är Sveriges centrala myndighet för frågor som rör näringslivsutveckling. NUTEKs uppdrag är att bidra till fler nya företag, fler växande företag och fler starka regioner i hela landet.

www.nutek.se



VINNOVA bildades 2001 i samband med omorganiseringen av Sveriges myndigheter och forskningsfinansiärer. Sedan dess har vi blivit en betydande aktör inom forskning och utveckling. Genom att finansiera behovsmotiverad forskning, där behoven hämtas från näringsliv, samhälle och helt nya områden med tillväxtpotential, och utveckla effektiva innovationssystem bidrar VINNOVA till en långsiktig ekonomisk tillväxt, hållbar såväl ekologiskt som socialt.

En av våra främsta arbetsmodeller är Triple Helix, där VINNOVAs roll är att ha en helhetssyn och utifrån den se till att samarbetet fungerar på bästa sätt. I Triple Helix ryms de tre aktörsgруппerna – forskning, näringsliv och politik/offentlig verksamhet – som måste ingå i nätverket kring en innovation med kommersiell potential.

Som finansiär satsar VINNOVA drygt 1,4 miljarder kronor i pågående och nya projekt. Det utgör ungefär fem procent av statens totala insatser inom forskning och utveckling. Men tack vare vårt krav på samfinansiering ihop med andra aktörer uppgår de sammanlagda årliga resurserna till det dubbla, det vill säga drygt 2,8 miljarder kronor.

I egenskap av resurssamordnare strävar VINNOVA efter att skapa en dynamisk relation mellan investerarna och forskarna inom projekten. Målet är att bilda en kreativ plattform där alla parter inom innovationssystemet kan mötas och dra nytta av varandra.

Som en statlig myndighet har VINNOVA ett nationellt uppdrag som alltid måste genomföras i ett internationellt perspektiv. Men i det dagliga arbetet delar vi upp våra insatser och program i kategorier som spänner över såväl geografiska som kunskapsmässiga områden. Alla insatser och program har en specifik uppgift att fylla, men de delar alla slutmålet att vara till nytta för landet i stort.

Till VINNOVAs kompetensområden hör informations- och kommunikationsteknik, tjänster och IT-användning, bioteknik, produktframtagning och material, transport samt arbetsliv.

www.vinnova.se

Estrads övriga finansiärer



ALMI Företagspartner Stockholm AB har till uppgift att verka för förnyelse och utveckling i näringslivet i stockholmsregionen. Detta sker genom kompletterande finansiering med tillhörande rådgivning. Vi hjälper företag med starka affärsidéer när ingen annan är beredd att göra det. Det kan gälla företag som redan är igång, företag som är på väg att starta eller innovationer.

Målet är att fler bärkraftiga innovationer når marknaden, att fler livskraftiga företag startas och att företagets konkurrenskraft, effektivitet och tillväxt ökar.

www.stockholm.almi.se



KUNGL. INGENJÖRSVETENSKAPSAKADEMIEN
Royal Swedish Academy of Engineering Sciences

IVA är en oberoende arena för kunskapsutbyte och fungerar som en brobyggare mellan näringsliv, forskning, förvaltning och olika intressegrupper. Genom konferenser, forskarutbyten och projekt genereras idéer och kunskap. Arbetet bedrivs inom verksamhetsfälten: utbildning och forskning, tekniköverföring och entreprenörskap, teknik och samhälle samt teknoekonomisk framsyn.

IVA arbetar för ökad internationell växelverkan och en närmare relation till EU-kommissionen. Vi belönar också insatser inom naturvetenskap, teknik och ekonomi.

www.iva.se



Företagarna skapar bättre förutsättningar för att starta, driva och äga företag. Vi bildar opinion genom att bearbeta beslutsfattare på alla nivåer. Företagarna skapar arenor för möten inom och utanför Sverige och arbetar för att du som medlem ska kunna göra bättre affärer.

Företagarna är Sveriges största företagarnätverk med 55 000 företagare. Våra medlemmar är företagare som själva äger sina företag. Som medlem får du tillgång till en lokal förening och blir samtidigt en del av den regionala och rikstäckande organisationen.

www.foretagarna.se



Sparbanksstiftelsen
Första

Sparbanksstiftelsen Första verkar i Stockholms- och Göteborgsregionerna. Stiftelsens huvudsakliga ändamål är att främja sparsamhet samt att verka för att sparbanksrörelsens grundläggande värderingar bevaras och utvecklas. Vi stödjer även projekt inom utbildning, näringslivsutveckling, forskning och kultur.

Bidrag kan till exempel ges som stöd för initiativ och nya aktiviteter inom utbildningsväsendet, framför allt med inriktning på att öka ungdomars intresse för, och möjlighet till, entreprenörskap.

www.sparbanksstiftelsen.se

Mediepartner



Möt näringslivets nytänkare, banbrytare och vildhjärnor i månadsmagasinet Entreprenör – specialtidningen om entreprenörskap och företagande. Här hittar du framgångsrecept, tankar och råd direkt från företagsamt folk. De svåra frågorna, de intressanta frågeställningarna och det som berör dig som företagare. Vi väjer inte för det komplicerade, men skriver på ett smart, lättillgängligt sätt.

www.entreprenor.se

Forskning i framkant

Estrad är en öppen föreläsningsserie som arrangeras av Esbri – Institutet för entreprenörskaps- och småföretagsforskning. Varje läsår hålls tio föreläsningar i centrala Stockholm. Totalt har fler än 11 000 deltagare besökt Estrad sedan starten, hösten 1997. Föreläsningarna kan även ses på distans över webben.

På Estrad presenterar framstående svenska och utländska forskare de senaste forskningsrönen inom entreprenörskap, innovation och småföretagande. Under läsåret 2005-2006 bjöd 13 forskare från 12 olika lärosäten på många intressanta lärdomar. Det har bland annat handlat om intraprenörskap och nya satsningar i befintliga företag, innovationer och företagande i ett historiskt perspektiv och om entreprenörskap i välfärdsstaten.

I denna rapport finns sammanfattningar av läsårets samtliga Estradföreläsningar. Längre referat av föreläsningarna finns på Esbris webbplats: www.esbri.se

»Byråkratisk utformad undervisning motverkar lärande i entreprenörskap. Det finns ingen kreativitet i den typen av undervisning. Byråkrati är dödsfiende till kreativiteten. Därför är byråkrati också dödsfiende till entreprenörskapet.«

Professor emeritus Dale Meyer, 8 november 2005

»Globaliseringen drar fram och ändrar förutsättningarna. Då gäller det att komma ur det traditionella storföretagsberoendet eller regementsberoendet. Det handlar om att skapa ett nytt driv runt entreprenörskap. Ett driv som kan få krafter att blomma ut.«

Professor Göran Brulin, 13 december 2005

»Den konventionella synen är att entreprenörer söker och hittar möjligheter. Men det finns också en alternativ syn – att entreprenörer skapar möjligheter genom den entreprenöriella metoden. Det betyder att vi kan skapa entreprenörer genom att lära ut den entreprenöriella metoden.«

Docent Saras Sarasvathy, 11 januari 2006

»Om vi på allvar vill ha fler entreprenörer och fler företag, måste vi öka kunskapen om hur organisering av och för entreprenörskap kan ske. Vi måste hitta stöd för hur man gör det här på ett bra sätt och vidga basen för ett effektivt policystöd.«

Professor Carin Holmquist, 8 februari 2006

»Arbetets beskaffenhet har förändrats, både för akademiker och inom den offentliga tjänstesektorn. Anställningar har fått mer entreprenöriella drag.«

Professor Anne Kovalainen, 9 maj 2006



www.esbri.se

Tel: 08-458 78 00, e-post: info@esbri.se