

# Kreativ miljö ur ett mikroperspektiv

## Globala mikromiljöer för framgångsrikt innovationssamarbete

- Företagsinkubatorer som kreativa miljöer

Av Charlotte Lorentz Hjorth, VD Krinova Incubator & Science Park, Nordöstra Skånes Inkubator och Science Park

### Krinova medskapar framtidens företag!

Inkubatorer har sedan starten i USA på 50-talet utvecklats från att under de första 30 åren i huvudsak vara kontorshotell, till att på 80- och 90-talen också erbjuda affärsrådgivning. Under den senaste generationen då vi är framme på 2000-talet ligger fokus på att utveckla och erbjuda nätverk och förenkla accessen till externa resurser. Vad gör vi nu, vi som opererar inkubatorer på 2010-talet? Vad är vårt erbjudande? Våra erfarenheter på Krinova säger oss att en ny generation av inkubatorer måste göra mer än att 'ta hand om' uppstarter. Vi ser en entreprenöriell roll för inkubatorn som sådan, ett institutionellt entreprenörskap.

	First generation	Second generation	Third generation
<b>Name of the period</b>	Infrastructure: economies of scale	Business support: accelerating the learning curve	Networks: facilitating access to external resources, knowledge and legitimacy
<b>Offering</b>	Office space and shared resources	Coaching and training support	Access to technological, professional, and financial networks
<b>Theoretical rationale</b>	Economies of scale	Accelerating the learning curve	Access to external resources, knowledge, and legitimacy
<b>Years</b>	1950s – 1980s	Mid 1980s – mid 1990s	Mid 1990s – 2000s



Table 1. Summary of the evolution of business incubation's value proposition (synthesized from Bruneel, Ratinho, Clarysse, Groen, 2012; NBIA, 2012; Lalkaka, 2000).

Vi har inte slutat att göra det som första, andra och tredje generationens inkubatorer gjort men det räcker inte längre för att vi ska vara framgångsrika miljöer som genererar livskraftiga och växande företag. Vi måste nu också medskapa framtidens företag. Vad innebär det? Jo att vi inte längre kan sitta och vänta på att entreprenörer och forskare, med fantastiska embryon till affärsidéer och innovationer, ska komma och knacka på dörren och fråga om de får flytta in i våra inkubatorer för att få en skyddad miljö, där de kan fila på sitt erbjudande, sina produkter och tjänster, och jobba på att attrahera kapital.

Vi måste som miljö initiera, orkestrera och rigga projekt, i samverkan mellan akademi och näringsliv, projekt som kan bli nya affärsidéer eller innovationer. Vi byter titlar på våra affärsrådgivare till affärsdesigners för att signalera detta skifte. Ett förslag är att vi döper perioden för den fjärde generationens inkubatorer till den Medskapande - The Co-creation period. Inkubatorerna blir då entre-entreprenörer. Entreprenörer som bidrar till entreprenöriella processer med det organisationsskapande som behövs för att uppfinningar skall bli till innovationer (idéer med en marknad).

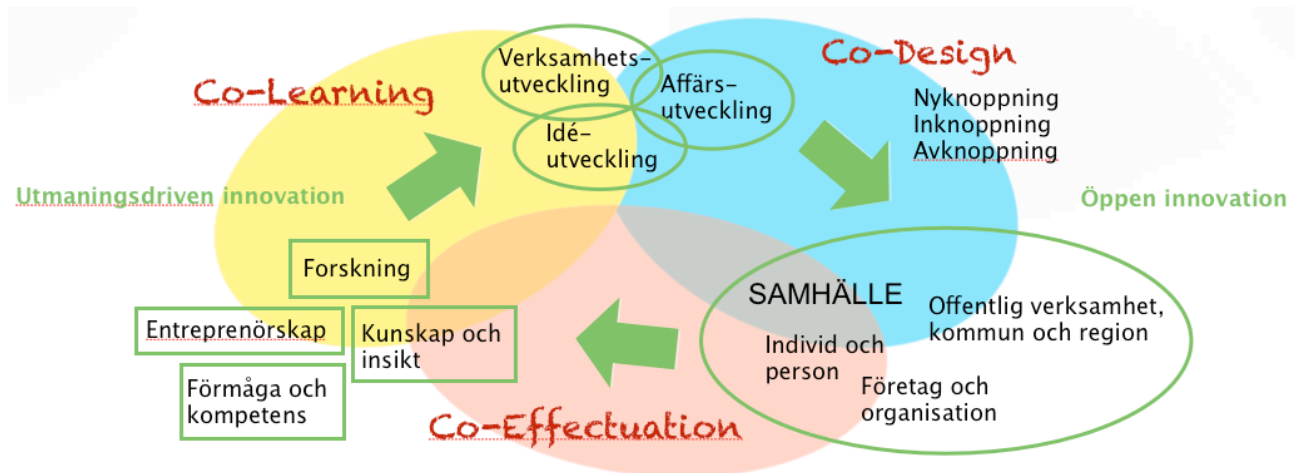
## Krinova erbjuder som medskapare:

- Smittande, lustfylld energi och kreativitet
- Vägen in i komplexa system och lärprocesser
- Ett pålitligt partnerskap
- Lagspel med tillgång till kompletterande kompetenser

## Vårt innovationsekosystem ett kretslopp för radikal utveckling

Den kreativa mikromiljö måste vara globalt uppkopplad, alltså en 'glokal' miljö (global och lokal samtidigt). Speciellt om man siktar på att arbeta i den radikala änden av innovationsgradskalan (innovationer som skapar fundamentala förändringar i aktiviteter och beteenden inom en organisation eller bransch) och inte i den inkrementella (innovationer som bygger vidare på och/eller förstärker tidigare kunskap inom en organisation eller bransch). Det ligger också i en inkubators natur att arbeta med kunskapsintensiva företag som har tillväxtpotential, vilket förutsätter ett stort mått av radikal nydaning och siktet på en internationell marknad.

Krinova har tillsammans med Högskolan Kristianstad tagit på sig ledarrollen – i det vi ovan nämnt som det institutionella entreprenörskapet, dvs ett entreprenörskap som aktivt skapar bättre förutsättningar i den institutionella miljö som uppstarterna verkar i - för att skapa ett innovationsekosystem, en kreativ mikromiljö, där vi arbetar metodiskt och kontinuerligt med att identifiera och definiera utmaningar och möjligheter inom vårt korsande innovationsfält Mat/Miljö/Hälsa = Co-Learn. Här pågår ett kontinuerligt insiktsarbete där vår roll är att skapa mötestillfällen och diskussionsmöjligheter över disciplinområden och mellan både offentliga och privata organisationer. Vi opererar alltså i mellanrummen, entre (på Franska) i entreprenörskap.



I Co-Design fasen "prototyper" vi organisationer som får till uppgift att skapa autonoma projektambryon runt de definierade utmaningarna. Vi vill kunna lägga till och ta bort partners, organisationsmedlemmar utan att projektets kärna splittras så det är viktigt att projekten är autonomt riggade. Projektorganisationen som ofta har internationella partners, får till uppgift att ta fram en visionär agenda, en målbild som stöds av metaforer och en antologi, dvs de sår fröet till projektets själ och karaktär. Designprocesser och verktyg är viktiga hjälpmedel i denna fas eftersom designers är naturliga tolkar och kommunikatörer mellan kompetenser – de bidrar med entre- (mellanrums-) kunskap.

I inkubatorn generation 1-3 startar stödet i Co-Effectuation. Ska vi medskapa så måste vi börja med att skapa kunskapsplattformar där insikter samsas och korsars. Vi vill hitta det som trillar

mellan stolarna i normala fall och rollbesätta dessa projektembyron för att se om de är fågel eller fisk så snabbt som möjligt. Vi måste alltså bygga två steg före Co-effectuation och starta redan i faserna Co-Learn och Co- Design i den medskapande inkubatorn. Detta är ett tydligt exempel på den nya inkubatorns mer entreprenöriella roll – ett utbyggt handlingsfält för att öka livskraften och tillväxtpotentialen i våra projekt.

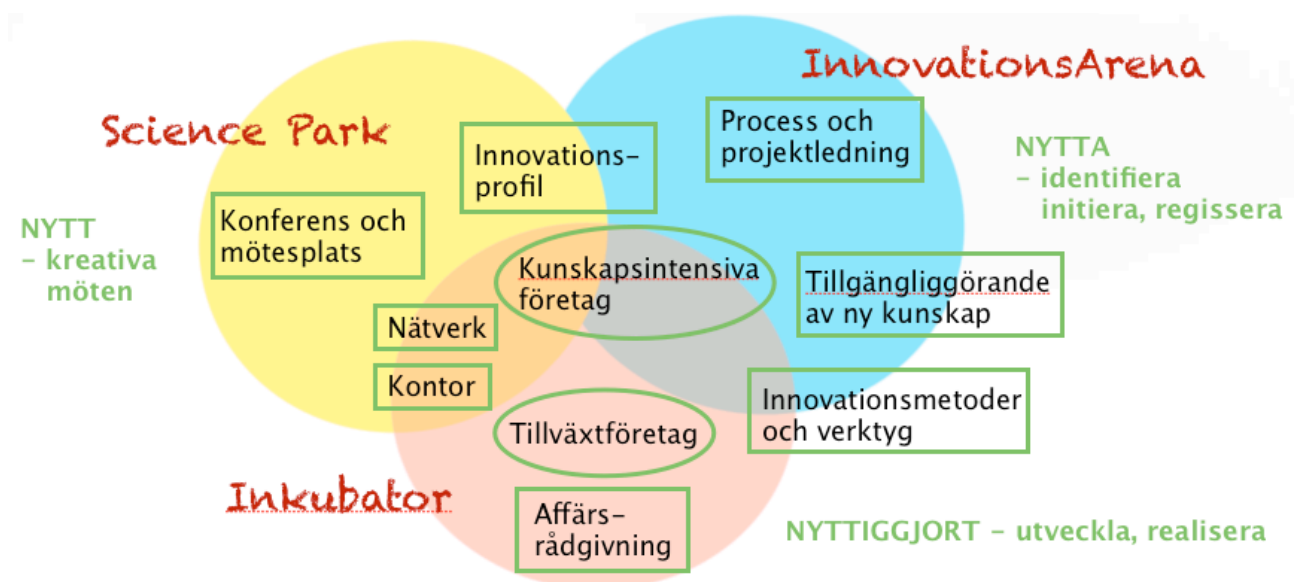
## Vår innovationsarkitektur för sammankopplat innovationsstöd

Inkubatorn är intimt sammankopplad med vår science park och vår öppna innovationsarena för att vi ska kunna åstadkomma detta. I science park-verksamheten driver vi ett 15-tal utvecklingsprojekt inom vårt profilområde Mat/Miljö/Hälsa där vi bygger ny kunskap tillsammans med de som vill vara med och bidra. Mötesplatsen Krinova hade 2012 knappt 20.000 besökare till drygt 1300 aktiviteter, stora som små.

I parken finns närmare 90 företag, som utgör en viktig bas för att skapa nya projektorganisationer runt radikala utvecklingsprojekt. Hela näringslivet inom de sex skånenordostkommunerna utgör emellertid en primär källa till företag att samverka med. Vi träffar regelbundet andra lokala innovationsstödjande organisationer (Almi, Connect mfl) och kommunala näringslivschefer för utbyte. Radikala projekt som inte passar att drivas inom ett företag utan som har behov av en organisation på tvärs, dessa rigger vi i den öppna innovationsarenan. Behöver ett sådant projekt ett kontinuerligt processtöd och kanske en hemvist utanför ett värd företag, så kan det landa in i inkubatorn. Inkubatorn är hos oss ingen fysisk plats, vi erbjuder rabatterade kontor i hela Skånenordost-regionen.

## Vår fysiska innovationsprocess med tillhörande verktygslåda

Vi har i vår konferensmiljö på Krinova skapat en fysisk innovationsprocess. En mötesmiljö med fem rum: Skapa – Kommunera – Förstå – Besluta – Lansera/Pitcha. Vart och ett symboliserar de olika karaktärer i en innovationsprocess och med varje rum kommer en verktygslåda som kontinuerligt byggs ut. Syftet är att nå till hela entreprenörskapet, inte bara identifiera och skapa i mellanrummen (entre), utan också att greppa (prendre på Franska, -prenör) affärspotentialen genom en välkomponerad affärsmodell som fokuserar på 'glokal' styrka och tillväxtkraft. Ofta behöver ett projekts affärsmodell bli föremål för en innovationsprocess, och inkubatorn har verktygen för detta. Lyckas det går projektet – för att använda Minecraft terminologi – från 'survival mode' (där man måste kämpa för allt) till 'creative mode' där man kan lyfta blicken och fokusera



tydligare på sitt värdeerbjudande. Vår inkubator, om vi fortsätter med Minecraft terminologin, har de 'plug-ins' som uppstarten behöver för att framgångsrikt bygga ett starkt projekt.



### Vi skräddarsyr innovationsprocessen efter projektets karaktär

Ett annat syfte med att bygga en fysisk innovationsprocess är att synliggöra poängen med en icke-linjär innovationsprocess. Vi vill illustrera fysiskt att det handlar om att modulera en relevant process för projektet. En process för ett inkrementellt innovationsprojekt skiljer sig markant från ett radikalt projekts process. Med en skräddarsydd process kan vi bygga in flexibilitet, transparens och snabbhet i projektet. Viktiga karaktärsdrag i ett lyckosamt projekt. Man vill ju inte ha projekt som "Laggar"!

Exempel på en modularad innovationsprocess:

