

SWEDISH ECONOMIC FORUM REPORT 2015  
POLICYSAMMANFATTNING

# VINSTER, VÄLFÄRD OCH ENTREPRENÖRSKAP



# VINSTER, VÄLFÄRD OCH ENTREPRENÖRSKAP

## Vinster, välfärd och entreprenörskap

Det har knappast undgått någon att "vinster i välfärden" stundtals ger upphov till intensiv debatt. Kontroversen kretsar huvudsakligen kring frågan om vinster är förenligt med, eller står i motsats till, tillhandahållandet av välfärdstjänster av hög kvalitet.

Denna debatt kan för många ekonomer te sig egendomlig mot bakgrund av att mycket av vårt välstånd har sin grund i de drivkrafter som vinstmotivet har givit entreprenörer att introducera innovationer. Tillsammans med konkurrens blir vinstmotivet en central kraft som driver utveckling och välfärd. Samtidigt finns faktorer som många anser gör de sk välfärdssektorerna unika och att olika former av marknadsmisslyckanden motiverar offentliga insatser och interventioner.

Årets Swedish Economic Forum Report: *Vinster, välfärd och entreprenörskap* handlar om just vinstmotivet och vilken funktion och vilka effekter det har inom välfärdssektorerna. Rapporten omfattar fem kapitel som på olika sätt och utifrån skilda perspektiv behandlar vinster och deras roll inom välfärdssektorerna. Samtliga kapitel har forskningsförankring, författarna svarar dock själva för sina slutsatser.

I vardagligt språkbruk innebär vinster helt enkelt det resultat som företag och entreprenörer gör på sin verksamhet. Vanligen görs ingen skillnad mellan

huruvida vinsterna uppstår genom avsaknad av konkurrens, vilket ger företaget eller entreprenören någon form av monopol, eller om vinsterna uppstår genom att entreprenörer introducerar innovationer som skapar "temporära" monopol. I dessa fall har denna distinktion betydande implikationer avseende vilka välfärdseffekter som kan förväntas på sikt.

I fall där konkurrensen inte är fullständig och det föreligger ett monopol eller en monopolliknande marknadsstruktur vet vi att välfärdsförluster uppstår. Bland ekonomer finns det två sätt att se på konkurrensprocessen. Till att börja med kan den ses som en process där priser och kvantiteter fastställs. Monopolproblemet består i detta fall av för få säljare/företag med för låg producerad volym och för höga priser. Utifrån detta perspektiv följer slutsatsen att koncentrerade industrier resulterar i välfärdsförluster.

Utifrån det andra mer dynamiska perspektivet, där "temporära" monopol uppstår på marknaden genom introduktion av innovationer, är produkter och tjänster heterogena och konkurrensen sker inte främst genom priskonkurrens utan snarare genom investeringar i nya produkter och tjänster. Denna dynamiska form av konkurrens kännetecknas även av in- och utträde av aktörer på en marknad.

Ur det dynamiska perspektivet är temporära monopolvinster oviktiga i det större sammanhanget. Centralt viktigt blir emellertid att konkurrensmekanismerna fungerar väl. På de flesta marknader är konkurrensen mellan vinstmaximerande aktörer tillräcklig för att säkerställa god kvalitet på varor och tjänster samt maximering av välfärden. Inom välfärdssektorerna kan det dock finnas marknadsmisslyckanden i form av informationsasymmetrier, ofullständiga kontrakt, samhällsekonomiska externaliteter och inlåsnings av kunder vilket kan motivera offentliga ingripanden i dessa marknader.

Mot bakgrund av detta kan en övergripande och sammanhållande fråga för de kapitel som ingår i Swedish Economic Forum Report 2015 sägas vara *på vilket sätt välfärdssektorerna skiljer sig från andra marknader och på vilket sätt vinstmotivet påverkar konkurrens och utfall inom välfärdssektorerna*.

Nedan följer en kort genomgång av rapportens kapitel.

## KONKURRENS AVGÖRANDE FÖR KVALITETEN

Dennis C. Mueller inleder kapitel 2, *Profits, Entrepreneurship and Public Services*, med en diskussion kring vad som avses med "the nature of profits" och vilken roll vinstmotivet har för entreprenörskap, innovationer och ytterst för välbefinnande. Därefter går Mueller över till att diskutera välfärdsstatens framväxt som, enligt honom, framgångsrikt har minskat inkomstklifftorna men samtidigt haft negativa effekter på entreprenörskap och därmed det långsiktiga välbefinnandet. Mueller refererar till Schumpeter (1934) och den beskrivning av en dynamisk marknadsekonomi där entreprenören spelar en centralt viktig funktion för att driva den ekonomiska utvecklingen framåt.

- I och med framväxten av välfärdsstaten har, enligt Mueller, socialiseringen av utbildning och sjukvård resulterat i bristande konkurrens och bristande kvalitet. Genom att introducera mer konkurrens inom skola och sjukvård, menar författaren, att kvaliteten kan förbättras.
- Mueller menar att entreprenörskapet i Europa har fallit tillbaka under det gångna århundradet och att välfärdsstatens framväxt har haft negativ inverkan på "entrepreneurial capitalism" i Europa. Mueller pekar på att de negativa effekterna är synliga inom såväl högre utbildning som vård- och omsorgssektorerna.

## BEHOV AV REGLERINGAR OCH GRANSKNING

I brist på storskaligt empiriskt underlag kring vilka effekter vinstdrivande verksamheter har inom välfärdssektorerna tar Martin Andersson och Per Strömberg sin utgångspunkt i forskning kring övervakning och reglering av finansmarknaderna. I kapitel 3 *Regulating Private (and Public) Welfare Services: Lessons from Financial Supervision* argumenterar de att välfärdssektorerna delar många problem med finansmarknaderna och att motiven för att reglera och övervaka är snarlika, bl a gällande marknadsmisslyckanden i form av informationsasymmetrier.

Konsumenternas val är ofta begränsade inom många av välfärdssektorerna. Många individer har t ex bara möjlighet att välja en skola, en vårdcentral eller ett äldreboende. På liknande sätt kan det vara svårt att i efterhand avgöra vilken kvalitet tjänsterna håller. Det finns även incitament för välfärdsföretag

att attrahera mer lönsamma kunder samtidigt som de mindre lönsamma stannar hos de offentliga aktörerna. Det kan t ex handla om att attrahera mer välmotiverade elever som är mindre resurskrävande.

- Andersson och Strömberg drar slutsatsen att, på samma sätt som översyn och regleringar av finansmarknaderna, bör övervakningen av välfärdssektorerna inkludera följande:
  - Garantier för att korrekt information tillhandahålls av välfärdsföretagen.
  - Licensering av välfärdsföretagen.
  - Säkerställande av en fortlöpande leverans av tjänsterna. D v s en garanti för att servicen är av tillräcklig kvalitet och att verksamheten stängs ned på ett kontrollerat sätt om kraven ej uppfylls.
  - Mandat att utdela sanktioner gentemot välfärdsföretagen om de inte uppfyller sina åtaganden.
- Författarna betonar även vikten av att privata och offentliga aktörer regleras på samma sätt och att samma krav ställs på båda typerna av aktörer.
- Författarna menar att många av de upplevda problemen i välfärdssektorn inte beror på förekomsten av vinstdrivande företag i sig utan snarare på att dessa sektorer privatiserades innan ett fungerande regelverk och granskning fanns på plats.
- Vinstdrivande företag inom välfärdssektorn fyller en viktig funktion, genom ökad effektivitet och produktivitet. Den politiska debatten bör, istället för att fokusera på vinsternas omfattning, handla om hur ett adekvat och ändamålsenligt regelverk med oberoende granskning av såväl offentliga som privata aktörer utvecklas.

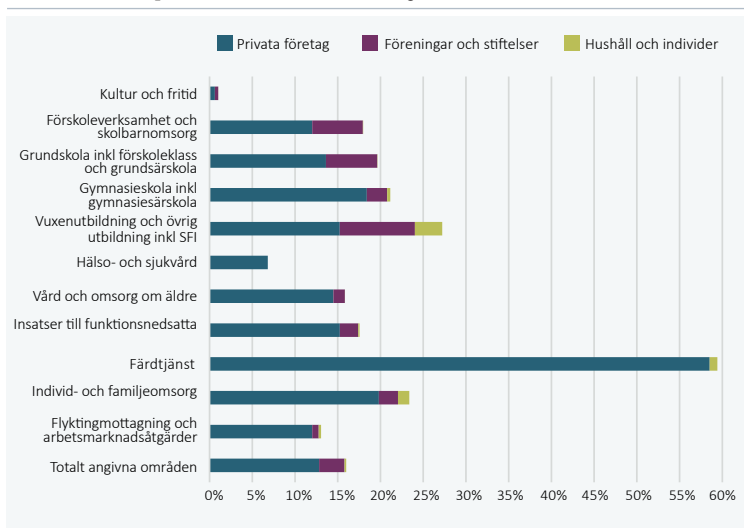
## MISSUPPFATTNINGAR PÅVERKAR SYNEN PÅ VINSTUTTAG

I kapitel 4, *Vinster i välfärd: funktion, information, opinion*, menar Henrik Jordahl att möjligheten att dela ut vinst ger ägarna starka incitament att driva verksamheten så effektivt som möjligt. Vinsternas baksida är att

kostnadsjakten riskerar att drivas för långt om verksamhetens mål är svåra att precisera i kontrakt och följa upp. Varken internationell forskning eller svenska rapporter tyder dock på stora skillnader i kvalitet mellan vinstdrivande och icke-vinstdrivande produktion av välfärdstjänster.

Jämfört med andra länder har Sverige länge haft en stor offentlig sektor med omfattande åtaganden. En annan utmärkande egenskap hos den svenska välfärdsmodellen är att privata vinstdrivande utförare utgör ett relativt stort inslag på de skattefinansierade marknaderna (se figur 1).

**FIGUR 1: Privat produktion av kommunala tjänster**

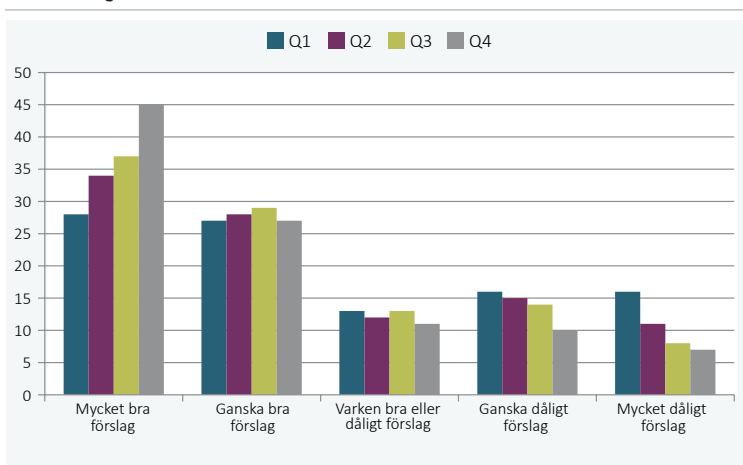


*Not: Köp av huvudverksamhet som andel av nettokostnader (bruttokostnader minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och landsting) år 2014. Hälsa- och sjukvård inkluderar primärvård och övrig hälsa- och sjukvård exklusive hemsjukvård. Insatser till funktionsnedsatta inkluderar både insatser enligt LSS/FSB och andra insatser. Individ- och familjeomsorg inkluderar barn- och ungdomsvård samt vård för vuxna med missbruksproblem men exkluderar ekonomiskt bistånd, familjerätt och familjerådgivning.  
Källa: SCB, "Kommunernas finanser: Räkenskapsammandraget 2014", på [www.scb.se](http://www.scb.se) (hämtat 2015-08-29).*

Förslaget att begränsa välfärdsföretagens möjligheter till vinstuttag har ett starkt stöd bland svenska väljare. Genom en experimentellt utformad opinionsundersökning analyserar Jordahl hur detta stöd förhåller sig till uppfattningar om välfärdsföretagens rörelsemarginal. Jordahl dra bl a följande slutsatser:

- De flesta svenskar överskattar välfärdsföretagens genomsnittliga rörelsemarginal (som uppgår till fem procent av deras omsättning). Svenskarna uppskattar rörelsemarginalen till 26 procent och en fjärdedel uppskattar marginalen till hela 40 procent, vilket med andra ord är en grov överskattning.

**FIGUR 2: Inställning till vinstutdelningsbegränsning och uppfattning om rörelsemarginal**



*Not: Svar på frågan "Vad är din inställning till ett förslag för att begränsa möjligheterna att dela ut vinst till ägarna i företag som verkar inom den skattefinansierade välfärdssektorn (sjukvården, förskolan, skolan, äldreomsorgen m m)?", procentandelar för de fem svarkategorierna (exklusive svarkategorin "Vet inte") grupperade enligt kvartiler av uppskattade rörelsemarginaler (se figur 6 för fullständig fråga). Q1 är den kvartil av svarande som angav lägst och Q4 den kvartil som angav högst uppskattad rörelsemarginal.*

- Till följd av detta överskattar de flesta välfärdsföretagens möjligheter att dela ut vinst till sina ägare. En överskattning som tenderar leda till en mer positiv syn på förslaget att begränsa möjligheten till vinstuttag. Ges information om den faktiska rörelsemarginalen gäller det omvända och stödet sjunker för att begränsa vinstuttaget.
- Även om en majoritet alltså är positiva till att begränsa välfärdsföretagens möjligheter att dela ut vinst till sina ägare tyder undersökningen på att opinionen kring privata välfärdsutförare och deras vinstuttag är känslig för missuppfattningar.
- De privata vinstdrivande utförarna har ännu inte uppnått några dominerande marknadsandelar i den svenska välfärdssektorn samtidigt som de överlag varken tillhandahåller sämre eller dyrare tjänster än de offentliga utförarna.
- Det finns ett behov av information för att öka kunskapen hos väljarna om de vinstdrivande utförarnas marknadsandelar, kostnader och kvalitet.

## VINSTSYFTET OCH SKOLAN

I kapitel 5 *Hur påverkar vinstmotivet och konsolideringen av skolmarknaden skolans verksamhet?* tar Karin Edmark avstamp i 1992 års friskolereform och diskuterar hur den ökande förekomsten av vinstdrivande skolhuvudmän samt närvaron av alltför stora skolororganisationer påverkar det svenska skolväsendet.

Enligt Edmark saknas empiriska belägg för att vinstsyftande friskolor presterar sämre än icke-vinstdrivande friskolor. Vissa, om än så länge knapphändiga, studier tyder dock på motsatsen. Likaså menar Edmark att friskolor verkar prestera åtminstone på motsvarande nivå som kommunala skolor. Edmark betonar dock att det än så länge endast finns ett fåtal jämförande studier av vinstdrivande och icke-vinstdrivande skolor vilket gör att försiktighet bör iaktas vad gäller att dra alltför långtgående slutsatser av dessa.



- Det går att argumentera för att själva förekomsten av vinstsyftande verksamheter i sig motiverar ett särskilt starkt regelverk för kontroll och utvärdering av verksamheten eftersom vinstmöjligheterna kan tänkas locka oseriösa aktörer.
- Det finns tecken på att friskolorna är mer frikostiga vad avser betyg och bedömning av nationella prov vilket försvårar användningen av detta som indikatorer på friskolornas kvalitet.
- Forskningen tyder på att tydliga regler för ansvarsutkrävande kan vara viktigt för att få till stånd välfungerade skolor och skolstyrning. Utformningen av ansvarsutkrävandet kan också påverka vilka elever som tjänar på system med friskolor och skolval.
- Samtidigt som det finns indikationer om att vinstsyftande företag kan fungera väl inom skolväsendet finns det ett uppenbart problem i Sverige i form av betygsinflation och bedömning av nationella prov. En slutsats är därför att en förutsättning för att kunna dra nytta av de potentiella vinsterna med självständiga friskolor som drivs i vinstsyfte är att det finns tydliga system för utvärdering och kontroll.
- En fördel med att låta en myndighet som Skolinspektionen utöva tillsyn över verksamheten är att den inte begränsas till sådant som är mätbart i provresultat och kan därmed fånga upp bredare aspekter av verksamhetens kvalitet. Däremot är skolinspektioner resurskrävande, vilket begränsar hur omfattande och frekvent inspektionerna kan göras.
- Avslutningsvis visar Edmark att det fria skolvalet förvisso utgör en stark mekanism för kontroll och ansvarsutkrävande men att det just avseende betyg och betygsinflation inte föreligger full överlappning mellan samhällsintresse och elever/föräldrars intresse.

## ORGANISATIONENS BETYDELSE FÖR KONKURRENS, KVALITET OCH VINSTER I SKOLAN

I kapitel 6 *Konkurrens, vinster och kvalitet i svenska friskolor* analyserar Abiel Sebhatu och Karl Wennberg friskolereformen utifrån ett organisationsteoretiskt perspektiv, i synnerhet vad organisationsteori kan ge för insikter om konkurrens på avreglerade marknader.

Författarna konstaterar att privatiseringsprocesser, såsom den svenska friskolereformen, tenderar att ge upphov till en flora av olika ägar- och organisationsformer som konkurrerar med varandra. Denna anpassningsprocess är också en central del av den svenska reformen vilken gav upphov till en mångfald av organisationsformer och ägare.

Tidigare forskning har företrädesvis fokuserat på elevers bakgrund och prestationer. Organisationsteoretiska aspekter har fått betydligt mindre uppmärksamhet, delvis p g a bristande tillgång till data. I kapitlet tar författarna sig emellertid an detta perspektiv. Vid sidan om vinster (mätt som rörelsemarginal) använder sig författarna av mått på exit, d v s elever som lämnar en skola, klagomål från elever, föräldrar eller lärare till Skolverket eller Skolinspektionen samt graden av oordning mätt som anmälningar till Arbetsmiljöverket. Analyserna tar sedan hänsyn till variabler såsom lärartät-  
het, klasstorlek, osv.

- Det finns positiva effekter då koncernstorleken växer i en region vilket minskar klagomål och ger ökad vinst.
- Vinstmotiv är viktigt då möjlighet till vinst är en förutsättning för privata aktörers intresse (Rumelt, 2005). Om vinst skulle regleras kan det få negativa effekter på kvalitetsutveckling bland friskolor eftersom det eliminerar incitamenten för små friskolor att växa. Som analysen ger vid handen är tillväxt en viktig faktor som samvarierar med färre klagomål och mindre oordning i skolorna.
- Ett första policyförslag som kan härledas från resultaten är att se över möjligheten att låta skolorganisationer utveckla och expandera fler skolor

i en och samma kommun snarare än att sprida ut sig över landet. Detta kan tänkas underlätta möjligheten för anpassning och förändring då skolorna enklare kan hanteras av en ledningsgrupp då omgivningen inte varierar från en kommun till en annan.

- Ett andra policyförslag från författarna är att såväl skolornas huvudmän som lagstiftare bör se över möjligheterna att underlätta skolbyten samt för elever att göra sin röst hörd i frågor de är missnöjda med.
- Författarna drar slutsatsen att vinstbegränsningar inte nödvändigtvis är den mest effektiva lösningen för att förbättra skolsektorn.

## Ekonomisk-politiska slutsatser

Vinstmotivet har stundtals starkt ifrågasatts av debattörer och krav på bl a vinstbegränsningar har höjts. Tillsammans med konkurrens är dock vinstmotivet en stark drivkraft för entreprenörskap och innovationer på de flesta marknader. Det finns dock faktorer som gör välfärdssektorerna unika. En sammanhängande frågeställning för de kapitel som ingår i denna rapport är hur vinstmotivet och förekomsten av privata aktörer påverkar välfärdssektorerna.

### *Incitament för entreprenörskap och innovation*

En generell slutsats är att vinstmotivet och möjligheterna till vinstutdelning skapar incitament för entreprenörskap och kan verka effektivitetshöjande inom välfärdssektorerna. Vinstbegränsningar eller förbud mot vinstuttag är därför inte en åtgärd som kommer åt de kvalitetsproblem som uppstår inom välfärdssektorerna.

Vinstmotivet ger inte bara incitament för kostnadsreduktion och effektivitet, det ger även incitament för att utveckla nya innovativa lösningar vilket på sikt är välfärdshöjande. En utmaning är dock att det finns risk att kostnadsreducerade åtgärder drivs för långt på grund av svårigheter att hantera t ex fullständiga kontrakt. Problem med att kontrollera kvaliteten på de tjänster

och den service som levereras är en annan utmaning. Det finns även situationer då individernas intressen och samhällsintresset inte sammanfaller och då konkurrens mellan aktörer inte kommer vara tillräcklig för att säkerställa att samhällsintresset tas tillvara.

### ***Uppenbart behov av regler och granskning***

I flera av kapitlen pekar författarna istället på behovet av tydliga regler och granskning av såväl privata som offentliga aktörer inom välfärdssektorerna. I ett flertal av rapportens bidrag pekas just på behovet av tydliga regler för ansvarsutkrävande. Betygen inom vinstdrivande skolor är ett exempel på områden som kan behöva ses över för att förhindra betygsinflation.

Kapitlet som undersöker lärdomar från regleringen av finansmarknaderna betonar också vikten av att såväl privata som offentliga aktörer underkastas samma granskning och regelverk. För att inte hämma innovation inom välfärdssektorerna, som t ex utvecklande av nya effektivare organisationsformer, pedagogiska verktyg eller behandlingsformer, är det dock nödvändigt att kraven ställs på resultat och utfall snarare än på insatsen av resurser så som t ex minsta antal lärare. Flera av kapitlen innehåller konkreta rekommendationer för hur utvärdering och ansvarsutkrävande bör utformas baserat på forskningsresultat.

### ***Möjlighet till vinstutdelning överdriven i debatten***

Ett annat betydande resultat (kapitlet av Henrik Jordahl) är att den svenska allmänheten överskattar välfärdsföretagens rörelsemarginaler (som är ca fem procent av omsättningen) vilket i sin tur leder till en överdriven syn på företagens möjligheter till vinstutdelning. Individer som överskattar vinstmarginalerna tenderar även att vara mer positivt inställda till begränsningar av vinstuttag. På motsvarande sätt minskar intresset för vinstbegränsningar då dessa individer får information om de faktiska rörelsemarginalerna. Slutsatser som följer av detta är dels att det finns ett behov av information och kunskapsspridning, dels att politiker bör var försiktiga med att använda opinionsundersökningar som beslutsunderlag.

## Om författarna

### **MARTIN ANDERSSON**

---

Partner på konsultfirman Oliver Wyman och tidigare generaldirektör för Finansinspektionen 2009-2015. Han har lång erfarenhet från finansvärlden bl a som tidigare chef för Riksbankens avdelning för finansiell stabilitet samt som konsult vid Internationella valutafonden och Bank of England.

### **KARIN EDMARK**

---

Docent Stockholms universitet och programchef på Institutet för Näringslivsforskning (IFN). Karin Edmarks forskning är empiriskt inriktad med fokus på offentlig ekonomi, arbetsmarknad och utbildning. Hennes pågående projekt handlar om valmöjligheter och konkurrens inom utbildningssektorn.

### **JOHAN EKLUND**

---

Vd för Entreprenörskapsforum, professor i nationalekonomi vid Jönköpings internationella handelshögskola (JIBS). Han har breda forskningsintressen inom finansiell ekonomi, industriell ekonomi och rättsekonomi såväl som mer specifika: regleringars effekter på entreprenörskap samt kompetensförsörjning och matchning.

### **HENRIK JORDAHL**

---

Docent i nationalekonomi och programchef vid Institutet för Näringslivsforskning (IFN). Han forskar huvudsakligen om välfärdstjänster men även om väljarbeteende. Förutom böckerna *Den svenska tjänstesektorn* (2012) och *Välfärdstjänster i privat regi* (2013) har han publicerat ett flertal artiklar i internationella vetenskapliga tidskrifter.

### **DENNIS C. MUELLER**

---

Professor emeritus vid University of Vienna. Hans prioriterade forskningsområden rör industriell ekonomi, public choice och politisk ekonomi. Professor Mueller är en av världens främsta ekonomer och har gjort framstående vetenskapliga bidrag inom flera områden inom nationalekonomi. Han har flera hundra publikationer var av många i de internationellt ledande vetenskapliga tidskrifter.

### **ABIEL SEBHATU**

---

Doktorand vid Handelshögskolan i Stockholm och Entreprenörskapsforum. För närvarande vid Cornell University, USA.

### **PER STRÖMBERG**

---

Professor vid Handelshögskolan i Stockholm. Han var tidigare chef för Swedish House of Finance (SHOF), ett svenskt nationellt centrum för ekonomisk forskning som är ett samarbete mellan SIFR, Handelshögskolan i Stockholm och Vinnova. Per Strömbergs forskning har främst fokuserat på två områden – konkurser och private equity finance.

### **KARL WENNERBERG**

---

Professor Handelshögskolan i Stockholm och Linköpings universitet. Karl Wennbergs forskning fokuserar i huvudsak på entreprenörskap, organisationsförändring, och organisatorisk dynamik. Han är till stor del influerad av analytisk sociologi – hur sociala strukturer och mekanismer påverkar ekonomiska åtgärder och ekonomiskt utfall.

**Ta del av rapporten i sin helhet på följande länk:**  
[www.entreprenorskapsforum.se/publikationer](http://www.entreprenorskapsforum.se/publikationer)







© Entreprenörskapsforum, 2015

Foto: iStockphoto

Grafisk form och produktion: Entreprenörskapsforum

Tryck: Örebro universitet

Vinster i välfärden ger stundtals upphov till intensiv debatt. Huvudsakligen kretsar frågan kring om vinster är förenligt med – eller står i motsats till – välfärdstjänster av hög kvalitet. Klart står att vinstmotivet ger entreprenörer incitament till effektivitet, men också till innovation och utvecklandet av nya lösningar som på sikt ger positiva välfärdseffekter. Samtidigt finns det utmaningar och behov av tydliga regler. Flera av rapporten *Vinster, välfärd och entreprenörskaps* kapitel innehåller konkreta rekommendationer, baserade på forskning, för hur utvärdering och ansvarsutkrävande bör utformas för verksamheter inom den sk välfärdssektorn.

Entreprenörskapsforum presenterar för sjunde året i rad en forskningspublikation i anslutning till konferensen Swedish Economic Forum. Rapportserien bidrar till att fördjupa samhällsdebatten genom djuplodande analyser och policyrekommendationer. Analyserna har ett entreprenörskaps-, småföretags- och innovationsfokus kopplat till samhällsekonomiska effekter.

Detta är en policysammanfattning av Swedish Economic Forum Report 2015. Författarna till rapporten är **Martin Andersson**, partner Oliver Wyman och tidigare vd Finansinspektionen, **Karin Edmark**, docent IFN och Stockholms universitet, **Johan Eklund**, vd Entreprenörskapsforum och professor Internationella Handelshögskolan i Jönköping, **Henrik Jordahl**, docent och programchef IFN, **Dennis C. Mueller**, professor University of Vienna, **Abiel Sebhata**, doktorand Entreprenörskapsforum och Handelshögskolan i Stockholm (HHS), **Per Strömberg**, professor HHS och **Karl Wennberg**, professor HHS och Linköpings universitet.



ENTREPRENÖRSKAPS  
FORUM

WWW.ENTREPRENORSKAPSFORUM.SE