



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska regionala
utvecklingsfonden

Förutsättningar för innovativ tillväxt – vilka behov har företagen i Hörby?

Förstudie 2023-01-01 – 2023-09-30

Slutrapport

Eva Linnér

Sammanfattning

I Sverige har vi ett generöst företagsfrämjande stödsystem bestående av många aktörer som erbjuder olika sorters stöd av både ekonomisk och rådgivande karaktär. Bland företagen i Hörby kommun är det dock ovanligt att man tar del av dessa insatser. Innovation och hållbarhet är samtidigt avgörande för ett konkurrenskraftigt näringsliv. Denna förstudie undersöker vilka behov företagen har av externt stöd för att bli mer innovativa och hållbara, hur de ser på främjarsystemet och hur man som kommun kan stärka ett innovativt och hållbart näringsliv samt bäst ser till att företagen tar del av de stöd som erbjuds. Den undersöker även hur företrädare för främjarsystemet ser på sin roll.

31 företag inom bygg-, tillverknings- och tjänstesektorn har intervjuats. Resultatet visar att företagen i de tre undersökta branscherna i dagsläget har en skeptisk inställning till stöd och även till kommunens förmåga att hantera utvecklingen av näringslivet. Detta bygger emellertid på en vag kunskap om vad kommunen och övriga främjare faktiskt kan bidra med. De få företag som tagit del av stöd är mycket nöjda med utfallet och återkommer genom att söka nya stöd. Byggbranschen utmärker sig genom att uttrycka störst skepsis mot det offentliga medan tjänstesektorn har en öppnare och positivare inställning. En möjlig förklaring är att tjänstesektorn består av en mer heterogen grupp personer där en del valt att omskola sig från akademiska jobb för att arbeta med sin stora passion.

Främjarna ser i likhet med företagen främjarsystemet som svåröverblickbart och betonar kommunens roll som sluss och tillgängliggörare av det utbud av stöd som finns. Såväl företag som främjare menar att kommunen har en viktig uppgift i att paketera stöd på ett lättillgängligt sätt till rätt företag och inte osorterat skicka ut allt till alla.

Förstudien har vidare gett underlag och idéer till ett genomförandeprojekt med stöd av ERUF.

Innehåll

1. Bakgrund.....	4
2. Frågeställningar.....	4
3. Arbetsgång för att besvara frågeställningarna.....	5
4. Resultat.....	6
4.1 Upplevda utmaningar kopplat till innovation och hållbar tillväxt.....	6
4.2 Upplevda behov kopplat till innovation och hållbar tillväxt.....	7
4.3 Kännedom om och kontakt med det företagsfrämjande systemet.....	8
4.4 Främjare och andra kommuner i Skåne.....	9
5. Förankring av resultat och framåtsyftande arbete.....	10
6. Kommunikation.....	11
7. Hållbarhet – integration och möjligheter.....	11
8. Inkluderande kultur i projektorganisationen.....	12
9. Genomförandeprojekt och bidragande till globala mål i agenda 2030..	12

1. Bakgrund

Sverige har förmodligen världens mest generösa företagsfrämjande stödsystem. Detta stöd- eller främjarsystem består av en uppsjö av aktörer, exempelvis Region Skåne, Almi, IUC Syd och Krinova, vilka erbjuder olika typer av stöd av såväl ekonomisk som rådgivande karaktär. Av Hörbys ca 3 000 företag, varav den absoluta majoriteten är småföretag, är det dock bara en handfull som tar del av någon insats. Ju mindre företaget är desto mindre resurser kan man avsätta till ansökningar och utvecklingsinsatser.

För att företag ska kunna bibehålla sin konkurrenskraft och därmed vara affärsmässigt, socialt och miljömässigt hållbara är innovationsförmågan dock essentiell. Därför behövs kunskap, dels om hur företagen ser på innovation och hållbarhet, dels om hur företagen ser på främjarsystemet och på kommunens roll i förhållande till främjarsystemet. Hur ser man som landsortskommun bäst till att företagen tar del av det offentliga stödsystemet? Och hur kan en kommun stärka ett innovativt och hållbart näringsliv?

2. Frågeställningar

De frågeställningar förstudien ska besvara är följande:

1. Vad har små och medelstora företag inom bygg- tillverknings- och tjänstesektorn för behov av externt stöd för att bli mer innovativa och hållbara? Hur ser små och medelstora företag på begreppen hållbarhet och innovation?
2. Hur ser små och medelstora företag på främjarsystemet? Hur ser små och medelstora företag på kommunens roll i förhållande till främjarsystemet?
3. Hur kan kommunen arbeta för att fler små och medelstora företag ska ta del av det offentliga stödsystemet?
4. Hur ser företrädare för främjandesystemet och andra kommuner på sin roll? Hur arbetar företrädare för främjarsystemet och andra kommuner för att nå ut till målgruppen?

3. Arbetsgång för att besvara frågeställningarna

För att besvara frågeställningarna direktupphandlades en konsult vars huvuduppdrag var att genomföra intervjuundersökningen. Konsulten skulle också i nära samråd med kommunens projektledare ta fram metod samt intervjufrågor. Företagsrepresentanter till styrgrupp och referensgrupp utsågs också. En intervjuguide med fem övergripande teman och öppna huvudfrågor togs fram i nära samverkan med både referens- och styrgrupp. Metoden var semistrukturerade intervjuer med intervjuguiden som utgångspunkt, men med möjlighet för intervjuaren att situationsanpassa frågorna efter omständigheterna vid varje enskild intervju. På så vis kunde intervjuaren fånga upp perspektiv och erfarenheter som inte kunde förutspås före intervjun. Vid ett första dialogmöte med företag lyssnade projektet också in den primära målgruppens behov inför undersökningen, vilket var viktigt för att säkerställa frågornas relevans. Intervjuerna genomfördes via Teams eller telefon, beroende på informantens önskemål.

Nästa steg var att göra urvalet av företag som skulle bjudas in att medverka i undersökningen. Målet var att intervjua sammanlagt 60 företag, 20 inom tillverkningssektorn, 20 inom byggsektorn och 20 inom tjänstesektorn. En bruttolista baserat på SNI-kod togs fram via Bisnodes företagsregister. För att sedan välja ut vilka 60 företag som skulle bjudas in tog projektet hjälp av referensgruppen vars medlemmar har god kännedom om Hörbys företag. På så vis säkerställdes att urvalet speglade bredden i det lokala näringslivet.

En utmaning vid den här typen av undersökningar är alltid att få så högt deltagande som möjligt. För att sticka ut i informationsflödet och väcka företagets intresse skickades handskrivna kuvert från Hörby kommun ut med inbjudan om medverkan. Informationen i utskicket kompletterades med en fröpåse eftersom ett av Hörby kommuns prioriterade områden är ett blomstrande näringsliv. När konsulterna sedan ringde upp för att fråga om medverkan och boka intervju kunde de hänvisa till brevet från kommunen. Resultatet blev att 31 företag (52 %), jämnt fördelade mellan branscherna, tackade ja till att medverka i undersökningen.

För studiens sekundära målgrupp, främjarsystemet och ett par referenskommuner, tog konsulten i samverkan med projektledaren fram en intervjuguide. Därefter genomfördes intervjuer med sex främjare verksamma i Skåne och två mindre skånska kommuners näringslivsenheter. Även här användes semistrukturerade intervjuer.

Slutligen sammanställde och analyserade konsulten svaren. Analysen gjordes i nära samverkan med projektledaren. På ett avslutande dialogmöte dit samtliga som medverkat i studien inbjudits presenterades resultat och syfte med undersökningen. Företagen hade då även möjlighet att komma med synpunkter på både resultat och de rekommendationer framåt för kommunens näringslivsfrämjande arbete som gavs.

4. Resultat

4.1 Upplevda utmaningar kopplat till innovation och hållbar tillväxt

Många av de **tillverkande företagen** är familjeföretag som inte haft ambitionen att växa snabbt utan haft en konstant tillväxt under många år. Företagen arbetar med att hela tiden bli bättre och möta kundernas förväntningar, men det som görs skrivs inte alltid ner eller följs upp med mer än att det som fungerar behålls och det som inte fungerar görs om. Småskaligheten ger alltså avtryck i deras kapacitet att arbeta på ett strukturerat sätt med affärs-, process- eller produktutveckling. I intervjuerna har företagen resonerat om hur de ser på innovation och hållbar tillväxt och vad deras bolag vill och kan bidra med i det arbetet. Att vara innovativ förknippas tätt med att vara uppfinningsrik och testa nya idéer och lösningar för kundernas bästa. Begreppet innovation är dock inte alla bekväma med. För vissa företag ses innovation som något som inte ligger i verksamhetens kärna utan som något som riskerar att ta tid från det företaget tillverkar. När det gäller hållbarhet kör företagarna miljöfarligt till miljöstation, källsorterar och funderar på att installera solceller eller byta ut belysning till mer energisnåla varianter. Det är insatser nära den egna verksamheten och ofta ligger ekonomisk lönsamhet i botten. Att byta energilösning är till exempel ett svar på bistrare ekonomiska tider med höga elpriser. För en potatisodlare som effektiviserar i odlingarna innebär det mindre diesel per kilo potatis – högre lönsamhet och mindre miljöpåverkan. Vissa förklarar att det finns hållbarhetskrav från kommunen och kunder att inte förorena. Andra har strikta regelverk kopplade till sin specifika verksamhet, något som gör hållbarhetsarbetet till en naturlig del av deras arbete. Ett företag lyfter vikten av att ha en hållbar personalpolitik. Generellt gäller att utmaningarna i hög grad är kopplade till omvärldsfaktorer som svag krona, dyr el eller svårigheter att hitta rätt personal och förstå nya lagkrav. Tiden är också en generell utmaning, särskilt för de minsta företagen. Tillverkningsföretagen med få eller inga anställda ska hantera både verksamhet, administration och marknadsföring mm. Det medför att de sällan har tid att göra något som inte har direkt bäring på företaget.

Byggföretagen beskriver sin bransch som traditionsenlig med gamla beprövade metoder och en trogen kundkrets. De redogör för en stabil utveckling över tid, förutom under pandemin då många satsade på att renovera i hemmet, vilket gav ett uppsving för branschen. Något som kännetecknar byggföretagen i denna studie är att de inte aktivt marknadsför sig utan har en kundkrets som de har en nära relation till och därmed inte ser behovet av marknadsföring. Generellt ger intervjuerna också bilden av en bransch som är skeptisk till det offentliga – som företagare har de en djupt rotad stolthet i att klara sig själva. Vad gäller innovation finns det en tveksamhet till huruvida de ser sig som innovativa, och flera företagare återkommer till att branschen har en stolt tradition med gamla väl beprövade metoder. Man hittar förstås nya lösningar och testar nya saker samt försöker effektivisera arbetet genom nya vägar. Begreppet innovation är företagen emellertid inte bekväma med. Hållbarhet beskrivs dels som att följa lagar och bestämmelser som ställer krav på hållbarhet inom bygg, dels som att bedriva en ekonomiskt sund verksamhet och att återanvända hellre än att köpa nytt. En annan utmaning inom hållbarhet handlar om kompetensförsörjning; det är svårt att hitta rätt folk i ett samhälle som företagen menar inte värdesätter att arbeta med händerna. Under den nuvarande lågkonjunkturen är det samtidigt en utmaning behålla personalen. Flera större byggföretag har nämligen börjat ta tillbaka de småjobb som de tidigare inte var intresserade av.

Tjänsteföretagen har en blandad bakgrund och här samsas butiker, skönhetssalonger, vårdbolag, bilverkstäder och hushållsnära tjänster. När de resonerar om sig själva som innovativa menar samtliga att de alltid är i utveckling, lär sig nytt och erbjuder kunderna nytt. Däremot har de svårt att komma med konkreta exempel och alla är inte helt bekväma med begreppet. Hållbarhet är mer konkret för företagen. De som arbetar med produkter som potentiellt kan skada miljön, exempelvis företag inom skönhet och hushållsnära tjänster, beskriver hållbarhetsarbetet som ständigt pågående med utbyte av produkter, elbilar och färre resor. Den ekonomiska dimensionen är självklar för företagen då det handlar om deras överlevnad. Under elkrisen beskriver ett företag hur alla anställda hjälptes åt att dra ner på elförbrukningen. Andemeningen att man löser sina utmaningar på egen hand är typisk för företagen i Hörby, och tjänsteföretagen är inget undantag.

4.2 Upplevda behov kopplat till innovation och hållbar tillväxt

För **tillverkningsföretag** handlar behoven för flera om relationen till kommunen eller det offentliga främjarsystemet. Det finns bland företagarna funderingar kring vad det offentliga egentligen kan bidra med. Ett företag efterfrågar mer dialog och snabbare vägar in i

kommunen, andra lyfter behovet att få mer kunskap om hållbarhet och Agenda 2030. Vikten av lönsamhet och att det inte tar för mycket tid att bli hållbar är dock centralt.

Byggföretagens behov gällande innovation och hållbar tillväxt ligger nära utmaningarna, vilket är naturligt då en utmaning ofta blir verkstad genom att uttrycka den som ett behov. Konsekvenserna av utmaningarna ligger nära verksamheten – färre kunder och färre anställda – men orsaken till utmaningarna är större samhällsfrågor som inflation, elpriser och krig i Europa. Dessa orsaker kan inte företagen påverka, och när de pratar om behov är det återigen det verksamhetsnära som står i fokus. Byggföretagen vill lära sig mer om Agenda 2030 och förstå hur det kan bli en del av deras verksamhet, förstå mer om hur solceller kan minska deras höga elräkningar eller hur man hanterar nya lagkrav.

De behov **tjänsteföretagen** tar upp är stöd inom företagsekonomi och bokföring, marknadsföring i sociala medier och tips gällande bygglovsprocessen. En aspekt av att vara hållbar är att säkerställa efterfrågan, något som kan ske genom till exempel marknadsföring. Men, i Hörby är det flera företag från alla tre branscherna som berättar att de inte har någon marknadsföring – de har tillräckligt att göra ändå. För tjänsteföretagen är det de yngre företagen som ser behov av marknadsföring. De yngre företagen har generellt inte en lika skeptisk bild av det offentliga eller kommunen men vet inte vad de kan få hjälp med.

4.3 Kännedom om och kontakt med det företagsfrämjande systemet

Inom de **tillverkande företagen** är det få företag som tar eller har tagit del av stöd. Att ta emot stöd ses med skepsis, och flera beskriver att de inte är bekväma med eller vill avsätta tid för att skriva ansökningar. Att avbryta sitt jobb för att delta i stöd- eller nätverksrelaterade aktiviteter ses av flera som störande snarare än möjliggörande. Några företag som hittat in i "stöddjungeln" är dock nöjda. De betonar att man som företagare måste vara beredd att satsa både tid och pengar själv. Sedan hittar de vägar att ta del av ytterligare stöd för att utveckla sin verksamhet. Synen på kommunen är överlag skeptisk. Man efterfrågar smidighet och bra kommunikation, det vill säga att kommunen organiserar sitt arbete med stöd och rådgivning på ett sätt som gör det enkelt för företagen att få en överblick och se vad som passar dem. Flera uttrycker intresse för utbildningar såväl för företagen själva som skapandet av yrkesutbildningar för att råda bot på kompetensbristen inom tillverkningsbranschen.

Byggföretagen har låg kännedom om och därmed låg grad av kontakt med det företagsfrämjande systemet, och det intressanta är att företagen genomgående ställer sig frågande till om de ens behöver stöd från det offentliga. Man ser inte nyttan med detta och är tydliga med att som mindre företag kan de inte avsätta tid för att sätta sig in i utbudet. Samtidigt är byggföretagarna medvetna om att de behöver ha koll på sin omvärld och hänga med i det nya. När de pratar om Hörby kommun är det med en viss frustration och en känsla av att inte vara sedda. Byggbranschens arbetstider följer inte kommunens kontorstider, så vissa menar att kommunikation och kontaktförsök från kommunen inte når ut till företagen.

Bland **tjänsteföretagen** är det en större andel som tagit del av stöd eller visat intresse för att göra det i framtiden även om dessa företag, precis som de andra branscherna, uttrycker att de har ont om tid att navigera i stödsystemet. Egna lokala nätverk beskrivs som viktiga, framför allt för de mindre och nyare företagen. Där finns ett öppet samarbetsklimat och man hjälper och kompletterar varandra snarare än att konkurrera. Synen på kommunen är bland tjänsteföretagen blandad: somliga är positiva och uttrycker att de har en god relation medan andra vill förbättra relationen med kommunen. Flera önskar att kommunen tar en aktivare roll och är mer kommunikativ kring vilka stöd och vilken rådgivning som finns. Kommunikation och kommunikationssätt behöver riktas mot företagens olika behov, och man önskar riktade träffar för exempelvis enmansföretag.

4.4 Främjare och andra kommuner i Skåne

Studiens sekundära målgrupp är de företagsfrämjande aktörer som finns inom det lokala och regionala främjarsystemet samt två referenskommuner. Intervjuerna med dessa pekar på liknande utmaningar som framkommer ur intervjuerna med företagen i Hörby. Främjarna lyfter fram att det är svårt för företagen, särskilt de mindre, att hitta rätt då de inte har tiden att sätta sig in i vilket stöd som finns och vilken aktör som är ansvarig. Vidare beskriver främjarna att företagens utmaningar ofta är konkreta och nära kopplade till utveckling av verksamheten. Det handlar om brist på kapital, behov av stöd inom marknadsföring och affärsutveckling samt svårigheten att hitta rätt kompetens. Flera av de intervjuade återkommer även till utmaningen med att nå fram till företagen, och de menar att den bästa metoden är direktkontakt snarare än nyhetsbrev eller liknande. Att nå ut till företag i landsbygdskommuner är dessutom svårare än att nå ut till företag i Malmö-Lundregionen.

Två typer av funktioner framkommer, dels en vägledande funktion där företag slussas vidare till en lämplig aktör, dels aktörer som själva tillhandahåller olika typer av direkt stöd. Kommunens roll är vägledande, vilket förutsätter en god inblick i det samlade utbudet av stöd och rådgivning samt upparbetade kontakter och nätverk. De andra aktörerna tillhandahåller framför allt olika typer av stöd. Almi ger både coachande och finansiellt stöd medan exempelvis Region Skåne enbart ger finansiellt stöd. Krinova och IUC Syd ger stöd i form av coachning och utbildning.

I intervjuerna ses främjarsystemet som svåröverblickbart också av främjarna själva, något som försvårar för – kanske i högre utsträckning mindre – kommuner att slussa ett företag vidare. Däremot menar samtliga främjare att ansökningsförfarandet till de olika stöden är enkelt. En viktig uppgift som framkommer i intervjuerna är att anpassa kommunikationen och rensa språkbruket från uttryck som kan upplevas exkluderande för en del företag, t ex startup, scaleup, business design, digital transformation och hållbar utveckling. Känner företagen inte igen sig i utlysningarna är det självklart så att de inte söker. Andra tips och råd som framkom i intervjuerna var att kommunen ska bygga upp och hålla liv i kontakter med det regionala främjarsystemets aktörer, tydliggöra kommunens roll i att slussa vidare och tillgängliggöra stödsystemets utbud för företagen, avdramatisera kontakten med främjarsystemet genom att lyfta fram goda exempel på lokala företag som tagit del av stöd och arbeta proaktivt för att effektivt nå ut då det finns en informationsmättnad när det kommer till nyhetsbrev och pushkommunikation.

5. Förankring av resultat och framåtsyftande arbete

En första instans för förankring av resultat var det avslutande dialogmötet med konsulten dit samtliga som på något sätt medverkat i studien bjudits in. Såväl företag som representanter för främjarsystemet hade då möjlighet att komma med synpunkter på både resultat och de rekommendationer framåt för kommunens näringslivsfrämjande arbete som gavs. Nästa steg är att informera om resultaten på kommande näringslivsråd och företagsfrukost. Projektets styrgrupp kommer dessutom att utvärdera förstudien, vilket innebär en djupare analys och förankring av resultaten.

Kommunen är i färd med att ta fram en ny näringslivsstrategi, och i detta arbete kommer förstudiens resultat att inkorporeras. Ett konkret åtgärdsprogram i form av genomförbara

aktiviteter kommer också att tas fram. Här kommer förstudiens resultat att spela en avgörande roll.

6. Kommunikation

Initialt togs en tidsplan som inkluderar kommunikationsinsatser fram. På kommunens hemsida finns en projektsida där projektet sammanfattas. Där kommer sedan slutrapporten att läggas upp. Alla företag och främjare samt referenskommuner som medverkat i studien kommer dessutom att få slutrapporten skickad till sig.

7. Hållbarhet – integration och möjligheter

Med hållbarhet avses i projektet ekonomisk, social eller miljömässig hållbarhet. För att inte något skulle förbises granskade kommunens hållbarhetsstrategi intervjuguiderna utifrån sin profession. Innovationsarbete handlar om att hitta hållbara lösningar för ekonomiska, sociala och miljömässiga utmaningar inom ett företags verksamhet. I intervjuerna fick företagen möjlighet att reflektera kring dels själva begreppet hållbarhet, dels vad hållbarhet innebär för företagets verksamhet. Syftet var bland annat att komma åt mognadsgraden i förhållande till hållbarhet samt se huruvida man styrdes av utifrån kommande krav eller eget driv.

Vidare bifogades en fröpåse med sommarblommor inbjudan till medverkan i studien. Anledningen var förstås att skapa intresse och välvilja för studien men också att ge bort något som är miljömässigt hållbart och som i det här fallet gynnar pollinatörer. För att hålla nere antalet resor har intervjuerna med företag, främjare och referenskommuner hållits digitalt. Detsamma har gällt för de avstämningsmöten som projektledaren haft med konsulterna och referens- och styrgruppsmöten.

8. Inkluderande kultur i projektorganisationen

För att åstadkomma en inkluderande kultur med likvärdiga möjligheter att påverka projektets inriktning och resultat har såväl referensgrupp som styrgrupp haft goda möjligheter att påverka metod, intervjufrågor och urval av företag. Dessa delar har varit avgörande för projektets inriktning och resultat. Vid det avslutande men framåtsyftande dialogmötet med deltagande företag och främjare gavs möjlighet att komma med synpunkter på såväl resultat som de rekommendationer framåt för kommunens näringslivsfrämjande arbete som gavs.

9. Genomförandeprojekt och bidragande till globala mål i agenda 2030

Förstudien har valt det globala målet 9 – hållbar industri, innovation och infrastruktur och passar in på delmål 9.4 – uppgradera all industri och infrastruktur för ökad hållbarhet. Det handlar om att bygga motståndskraftig infrastruktur, verka för en inkluderande och hållbar industrialisering samt, inte minst, främja innovation. Innovation och tekniska framsteg är nyckeln till att hitta hållbara lösningar för både ekonomiska och miljömässiga utmaningar. Innovation och tekniska framsteg bidrar dessutom till att frambringa nya marknader och därmed nya arbetstillfällen, något som har positiv inverkan på den sociala hållbarheten. Projektet bidrar till detta mål genom det kunskapsunderlag som tagits fram för hur kommunen kan vässa sin roll som sluss och räckviddsförlängare till främjarsystemet. På så vis medverkar detta till att fler företag i Hörby framgent tar del av de stöd för innovation och hållbarhet som finns att söka.

På längre sikt kan förstudiens kunskapsunderlag också ligga till grund för ett genomförandeprojekt med målet att ta fram en metod och ett koncept för hur landsortskommuner gemensamt kan arbeta så att fler små och medelstora företag utanför de större städernas omedelbara närhet nås av de företagsfrämjande aktörernas erbjudanden om stöd för innovation och hållbar tillväxt. Det kan handla om affärsmöjligheter inom cirkulär ekonomi, digitalisering och liknande. Redskapen för att nå dit kan vara omställning av produktions- eller processteknik men också organisatoriska åtgärder som innovations- och hållbarhetspolicys.