

Småföretagsdelegationen

***Goda idéer
om
småföretag och samverkan***

Småföretagsdelegationens rapport 5

1998-06-09

Förord

I denna rapport behandlas olika former av nätverk som varje småföretag är beroende av för sin överlevnad. Samarbete i olika former, med andra företag, organisationer eller offentliga organ, är viktigt för att uppväga de konkurrenssnackdelar som småföretag ofta har gentemot stora företag. Delegationen har valt att särskilt belysa vad som kan göras för att underlätta företagsutveckling genom samverkan i olika nätverksformer. Det grundläggande betraktelsesättet är att offentliga aktörer *inte* skall skapa företagsutveckling utan underlätta tillkomsten av forum för samverkan skapade av företagen själva.

I Småföretagsdelegationen har följande ledamöter ingått: Gunilla Almgren, Erling Bergkvist, Gunnar Erlandsson (avliden 23 maj 1998), Camille Forslund, Sune Halvarsson, Stina Hubendick, Per-Olof Jönsson, Jan Krylborn, Gunnel Mohme, Anita Steen, Bengt-Arne Vedin och Birgitta Ytterström. Delegationen har biträtts av experterna Mats Fagerlund (fr.o.m. 19 januari 1998), Yvonne Fredriksson (fr.o.m. 15 oktober 1997), Staffan Sandström, Mathias Ternell (t.o.m. 18 januari 1998) och Charlotte Zackari, samtliga från Närings- och handelsdepartementet, samt Magnus Johansson, LRF (fr.o.m. 12 januari 1998). Med denna rapport har dessutom konsulter från Consultus AB och Kooperativa institutet ek.för. arbetat.

Inom delegationens sekretariat har Björn Jansson svarat för arbetet med rapporten. För redaktionell utformning och utskrift har Kerstin Svensson svarat.

Småföretagsdelegationen överlämnar härmed sin femte rapport, *Goda idéer om småföretag och samverkan*, till regeringen.

Stockholm i juni 1998
Småföretagsdelegationen

Mats Johansson
Ordförande

Innehåll

1	Sammanfattning och förslag.....	9
2	Uppdragets syfte, mål och genomförande.....	11
3	Småföretag i samverkan som en del av den regionala ekonomin.....	15
4	Former för samverkan.....	19
4.1	Pool	19
4.2	Franchising	19
4.3	Frivilliga kedjor.....	20
4.4	Producentkooperation.....	20
4.5	Samverkan mellan individer i småföretag.....	20
4.6	Lokala kooperativa utvecklingscentra.....	21
4.7	Samverkan mellan privata och offentliga institutioner.....	21
5	Småföretagande och samverkan i EU.....	23
5.1	EU:s program för samverkan mellan företag.....	23
5.2	Exemplet Italien – Den Emilianska modellen.....	24
5.2.1	Föreningsförmedlade tjänster och krediter.....	25
5.3	Exemplet Spanien – Kooperativt nätverksföretagande mellan privata småföretag.....	26
6	Samverkan i framtidens företag – motiv och exempel.....	27
6.1	Samverkan genom ekonomisk förening.....	27
6.1.1	PC/Fax Gruppen	27
6.2	Motiv för småföretagssamverkan.....	28
6.2.1	Småföretagssamverkan motverkar andra aktörers marknadsövertag.....	28
6.2.2	Nätverk för att utveckla marknadens funktionssätt.....	29
6.3	Samverkan på 2000-talet.....	30

6.4	Det offentliga kan stödja samverkan.....	31
6.5	Kunskaps- och tjänsteföretag.....	32
6.5.1	Mjärdevi Science Park.....	32
6.6	Vård och omsorg.....	33
6.6.1	Kvinnors företagande.....	33
6.6.2	Praktikertjänst.....	34
6.6.3	Medarbetarkooperativet Kulingen.....	34
6.7	Besöksnäringen.....	34
6.7.1	Exempel.....	35
6.8	IT-branschen.....	36
6.8.1	Scandinavian PC-Systems.....	37
6.9	Landsbygden.....	37
6.9.1	Samverkan i Säffle.....	38
6.10	Industriella Utvecklingscentra.....	39
7	Samverkan som vi är vana att se den.....	41
7.1	Lantbrukskooperation.....	41
7.1.1	Maskinringar.....	42
7.1.2	Farmartjänst.....	42
7.2	Köpmannasamverkan.....	43
7.2.1	Exemplet ICA.....	43
7.3	Transportbranschen.....	44
8	En god grund för framgångsrik samverkan.....	47
8.1	Bärande idé.....	47
8.2	Urval av företag.....	47
8.3	Utgå från företagets behov.....	47
8.4	”Eldsjälar”.....	47
8.5	Finansiering.....	48
8.6	Förankringsprocess.....	48
8.7	Långsiktighet.....	48
8.8	Minska personberoendet.....	48
9	Hinder och svårigheter för småföretagssamverkan.....	49
9.1	Bristande tradition och attityder.....	49
9.2	Regelverk.....	50
9.3	Riskkapital.....	51
10	Förslag till åtgärder.....	53
10.1	Nätverksfrämjande aktörer.....	53
10.2	Samverkan på lokal nivå.....	53

10.2.1	De lokala mötesplatsernas uppgifter.....	54
10.3	Centrala stödorgan	55
10.4	Kompetenscentrum.....	55
10.	Finansiellt resurscentrum.....	56
10.6	Översyn av den offentliga stödorganisationen.....	56
10.7	ALMI	57
10.8	LKU	57
10.9	Föreningsförmedlade krediter.....	58
10.10	Nätverkslån.....	59
10.11	Samordning av småföretagsfrågor.....	60
10.11.1	Samordning av småföretagsfrågor i Närings- och handelsdepartementet.....	60
10.11.2	Näringsverksamhet inom kultur-, vård- och omsorgssektorerna.....	61
10.12	Konkurrenslagen.....	61
10.	Forskning, utveckling och kunskapsspridning.....	61
10.14	Försök med sänkt skatt för konsumenttjänster.....	62
10.15	Samverkan för flera jobb.....	63

BILAGOR:

<i>Bilaga 1</i>	Rapport från fact-findingresa till Bologna och Milano....	65
<i>Bilaga 2</i>	Singapore – politik för småföretag och tillväxt.....	77
<i>Bilaga 3</i>	Sverige, EU-medlemskap och småföretagsfrågor.....	97
<i>Källor</i>	103
<i>Småföretagsdelegationen</i>		107

1 Sammanfattning och förslag

Småföretagsdelegationens arbetssätt har utgått från det enskilda småföretagets eget perspektiv. För småföretag är emellertid dessutom behovet av samverkan med andra – andra småföretag, stora företag, högskolor m.fl. – ofta av strategisk betydelse för utvecklingen. Därför har delegationen valt att särskilt belysa vad som kan göras för att underlätta företagsutveckling genom samverkan i kooperativa och andra nätverksformer. Det grundläggande betraktelsesättet är att offentliga aktörer *inte* skall *skapa* företagsutveckling *utan underlätta* tillkomsten av forum för samverkan skapade av företagen själva.

Delegationen definierar olika former för samverkan liksom begreppet social ekonomi. Den sociala ekonomin består av privata och kooperativa aktörer som bedriver näringsverksamhet med samtida ekonomiska och samhällsnyttiga mål, som främjar delaktighet och självförverkligande och är förankrade i lokalsamhället.

För att främja utveckling av sådan samverkan mellan småföretag, och därmed en dynamisk utveckling av den sociala ekonomin, föreslår Småföretagsdelegationen:

- Stöd till utveckling av nätverksfrämjande lokala aktörer och strukturer baserade på småföretagens egna initiativ; dessa mötesplatser ”auktoriseras” och tillförs finansiella resurser från samhället.
- Småföretagen bör ges ett starkare inflytande i offentliga stödorgan.
- Konsultativa uppgifter skiljs helt från företagsfrämjande hos myndigheter.
- En översyn görs av de befintliga stödorganisationerna. Målsättningen bör vara att det skall finnas en mångfald av stödorgan, småföretagen skall ges möjlighet att välja stödorgan. Inget stödorgan har i realiteten kompetensmässig eller personalmässig möjlighet att hantera alla typer av företag, branscher och företagare. Olika stödorgan skall likställas.

-
- Lån med statliga garantier bör kunna förmedlas även via andra fonder, företag och organ än banker.
 - Nätverkslån införs – lån till grupper av företagare som har ett begränsat kapitalbehov och som vill ta ett gemensamt ansvar för lånet och samverka för utveckling av företagen.
 - Det näringspolitiska ansvaret för alla typer av småföretagsfrågor inklusive kooperativa frågor samordnas inom ett departement – Närings- och handelsdepartementet.
 - Offentligt stöd omfördelas för att möjliggöra en ökad satsning på utveckling av företagarkompetens och samverkan inom vårdsektorn, omsorgssektorn och kultursektorn.
 - Under fem år avsätts resurser för att stimulera forskning om småföretagssamverkan.
 - Befrielse från eller restitution av moms och arbetsgivaravgifter för hushållsnära tjänster testas inom två län under kommande mandatperiod.

2 Uppdragets syfte, mål och genomförande

Småföretagsdelegationen har regeringens uppdrag att identifiera problem och föreslå åtgärder för att undanröja onödiga hinder och på andra sätt underlätta etablering av och tillväxt i småföretag.

I ett inlägg till delegationens websida¹ hävdar en debattör att han saknar en diskussion/analys/förslag på vad som kan göras för att få fart på utvecklingen av affärsdrivande nätverk (poolbildningar) för mikro-företag (1-9 anställda). Detta, säger han, borde väl ligga inom uppdraget att "identifiera problemen och föreslå åtgärder..." Tyvärr, säger skribenten vidare, verkar det som om delegationen "missat åtgärder för att påskynda utvecklingen av organisatoriska innovationer!" Som bekant, säger han, finns det gott om stöd m.m. för utveckling av tekniska innovationer i Sverige och andra EU-länder men knappast några alls beträffande organisatoriska. Sverige har ju för övrigt extremt goda förutsättningar för en sådan utveckling med den inriktning vårt skolsystem har (kunskap i grupparbete m.m.), vår föreningsvana och vår inövade kunskap att fatta beslut i consensus m.m. Detta är svenska "naturtillgångar" som han anser kommit bort i delegationens arbete "eller har jag missat något?", frågar han avslutningsvis. Behovet av organisatoriska innovationer är (inte minst mot bakgrund av IT-utvecklingen) om möjligt större än tekniska, inte minst bland oss mikro-företagare, fortsätter skribenten. Förståelsen för detta verkar dock minst sagt vara svag. "Jag skulle således vilja se en identifiering av dessa problem/möjligheter samt förslag till tillväxtfrämjande åtgärder och ser därför fram mot nästa release av rapport(er)", menar skribenten och avslutar sitt inlägg till delegationens hemsida så här: "Allt elände bland Sveriges mikro-företagare beror inte bara på svårifyllda blanketter och myndigheter som inte har öppet på klämdagar. Det finns en brist på speciell infrastruktur för dessa "samhällets minsta" som jag tycker ni missat."

¹ www.smaforetag.com 1998-05-23

Utifrån detta framsynta inlägg kan det vara intressant att konstatera, att Småföretagsdelegationen de facto har arbetat med "social ekonomi" och former för samverkan mellan småföretag. Uppdraget, tolkat utifrån delegationens direktiv², har varit att kartlägga, identifiera och analysera problemställningar som rör småföretagarsamverkan och social ekonomi i Sverige. I detta arbete har också förekomsten och utvecklingen av nätverk mellan småföretag belysts.

Utifrån detta resonemang har vi utvecklat idéer och förslag till konkreta åtgärder och handlingsplaner för att underlätta och stimulera en affärsmässigt sund samverkan.

Vi har poängterat vikten av samverkan för småföretagandet och samhället. Mycket tyder på att samverkan mellan småföretag kan förena företagsekonomiska eller privata mål med allmännyttiga eller samhällseliga mål.

Vi har utgått från befintliga utredningar och dokumentation samt intervjuat företrädare för småföretag, småföretagsorganisationer och andra sakkunniga inom området. Vi har också utrett förutsättningarna för en ökad lokal insyn och påverkan från det lokala näringslivet och dess organisationer i rådgivningen för samverkan och finansiering mellan företag. Utredningar och annan dokumentation har förtecknats i bilaga.

Vår utgångspunkt har varit att samverkan har en positiv roll att spela för småföretagandet i Sverige. Genom samverkan kan enskilda småföretag och individer förbättra sina verksamhetsvillkor och stärka sin konkurrenskraft på marknaden.

En stor del av arbetskraften har hamnat i eller kommer att återfinnas i småföretag genom omstruktureringar av näringslivet och avknoppningar av stora företag. Egenföretagaren får oftast inte ta med sig tillgången till olika stöd- och samarbetstrukturer i det stora företaget. Därför uppstår samverkansbehov mellan de nya småföretagen.

En ytterligare utgångspunkt har därför varit det enskilda företaget och de skilda förutsättningar som gäller för olika typer av småföretag inom olika näringsgrenar. Perspektivet är "underifrån" och framhäver företagens egna initiativ och suveränitet att välja verksamhetsform. Därigenom påvisas nödvändigheten av att de offentliga stödfunktioner som skall stimulera framväxten av samverkan mellan småföretag måste vara flexibla och helt utgå från företagets villkor.

I många EU-länder, t.ex. Frankrike, Italien och Spanien, är den kooperativa företagsformen samt annan samverkan mellan småföretag positivt diskriminerad, det vill säga har särskilda förmåner. I Sverige har konstaterats (se t.ex. i det följande) att både småföretag och kooperativa företag ofta är reellt diskriminerade när det gäller skatteregler och kon-

² Dir. 1996:70

kurrensrätten. Vårt arbete har genomförts under det blygsamma kravet att kooperativa företag och småföretag skall kunna verka under konkurrensneutrala regler mellan olika företagsformer. Frågan har berörts av ett antal offentliga utredningar och riksdagsuttalanden under 1990-talet (SOU 1996:31). Riksdagen har flera gånger under 1990-talet uttalat till regeringen att den kräver konkurrensneutralitet mellan olika företagsformer.

3 Småföretag i samverkan som en del av den sociala ekonomin

I södra Europa och i EU används begreppet ”social ekonomi”. Begreppet blev officiell EU-term 1989. Det har använts i Sverige sedan början på 1990-talet, först av Kooperativa Institutet och sedan av olika nykooperativa aktörer³. 1994 bildades Institutet för Social Ekonomi vid Mitthögskolan i Östersund. Begreppet återfinns nu också frekvent i statliga utredningar och i regeringens propositioner.

Regeringen beslutade i november 1997 att tillsätta en arbetsgrupp i Inrikesdepartementet med uppdrag att före den 31 december 1998 definiera begreppet och föreslå åtgärder för att fästa större uppmärksamhet i Sverige vid denna sektors betydelse och potential.

Social ekonomi står för ett företagande med helt eller delvis andra drivkrafter och mål än de vi vanligen tillskriver den ”privata ekonomin” respektive den ”offentliga ekonomin”.

När vi talar om social ekonomi i samband med småföretagande så finns det vissa aspekter som förtjänar att uppmärksammas. Samverkan mellan individer och mellan företag bär på förutsättningar för ett företagande som innebär

- näringsverksamhet*
- med samtida ekonomiska (privata eller medlemsmässiga) och allmännyttiga (samhälleliga)⁴ mål*
- som främjar självförverkligande och delaktighet*
- som därmed också bidrar till näringslivsutveckling och ny sysselsättning och*
- som är förankrat i lokalsamhället.*

³ Med ”nykooperation” brukar vanligtvis avses den kooperation som vuxit fram på nya behovsområden, framför allt inom tjänstesektorn, och utanför den klassiska kooperationen (Folksam, Fonus, HSB, KF, LRF, OK och Riksbyggen).

⁴ Med ”allmännyttiga mål” avses av riksdag och regering liksom kommuner och landsting fastställda fördelningspolitiska och liknande mål och regler, t.ex. inom social service, miljö, o.dyl.

Den sociala ekonomin har stor betydelse för sysselsättningsutvecklingen. En studie visar att den genomsnittliga sysselsättningsökningen per år inom den socialekonomiska sektorn i EU:s medlemsländer har varit 9 procent sedan 1990⁵. Tjänstesektorn och småföretagssamverkan är de starkaste "tillväxtbranscherna". I Sverige har tillkommit ca 3 000 nya ekonomiska föreningar (exkl. bostadsrättsföreningar) under samma tid. De har uppskattningsvis ca 20 000 anställda⁶.

En samverkan mellan småföretag kan vara mer eller mindre präglad av social ekonomi. I denna rapport behandlar vi dels småföretagssamverkan som är en integrerad del av den sociala ekonomin, t.ex. privat småföretagssamverkan i kooperativ form, dels sådan samverkan som har endast indirekt eller till och med helt saknar socialekonomiska inslag, t.ex. privat småföretagssamverkan utan samband med fördelningspolitiska eller andra samhällsmål. Det bör dock anmärkas att även den senare kategorin ofta i något avseende tangerar den sociala ekonomin genom sin betydelse för lokalsamhället, för utvecklingen av entreprenörs- och innovationskraft eller dylikt.

Vi definierar småföretagssamverkan som en frivillig samverkan i ekonomisk verksamhet, där parterna har gemensam beslutanderätt om gemensamma angelägenheter och där verksamheten syftar till att tillgodose konkreta behov antingen hos de samverkande parterna eller i omvärlden. Dessa behov sammanhänger med småföretags komparativa nackdelar såsom resursbrist och avsaknad av skalfördelar.

En person eller ett mindre företag, har ofta inte själv alla de resurser i form av kompetens, kapital, kontakter, information, lokaler, administrativt stöd, inventarier, utrustning m.m., som behövs för att kunna konkurrera framgångsrikt. Lösningen kan finnas i allt från informella nätverk för utbyte av kontakter, uppdrag, information och ömsesidig hjälp, till formaliserad samverkan i samägda företag.

I andra länder, exempelvis norra Italien, är samverkanskulturen mellan småföretag mycket starkare och mer välutvecklad än i Sverige. I rapporten ger vi exempel på sådan utveckling i Italien och Spanien. I vårt land finns dock en relativt välutvecklad, men samtidigt outnyttjad potential för samverkan mellan småföretag för ömsesidig affärsnytta inom några branscher och i en del regioner.

⁵ Westlund H, Westerdahl S, Den sociala ekonomins bidrag till lokal sysselsättning – en forskningsrapport, Kooperativa institutet och Institutet för social ekonomi, 1996.

⁶ Jönsson P-O, Kooperationens nya väg, Kooperativa institutet, maj 1998.

Eftersom det finns vetenskapliga belägg (Putnam 1993⁷) för att samverkan gynnar både det enskilda småföretaget och näringslivet i stort, har intresset växt för att stimulera även de svenska småföretagen att samverka. I Sverige har bland annat Statskontoret noterat att bildandet av nya kooperativ kan utgöra en förhållandevis effektiv metod att utveckla näringslivet (Statskontoret 1997:17). Enligt rapporten skapade de lokala kooperativa utvecklingscentraen (LKU) 350 nya kooperativ med sammanlagt 900 sysselsättningstillfällen under 1996.

Företag sluter sig samman för en mängd olika syften och i många olika former. Det handlar om allt från intressebevakning i bransch- och arbetsgivarorganisationer till affärsverksamhet under gemensamt paraply. Gruppen har också studerat förekomsten och utvecklingen av nätverk mellan företag.

Behovet av övergripande och allmän intressebevakning betraktar vi som en annan typ av samverkan. Här finns företagarföreningar och branschföreningar på olika nivåer vilka är mer eller mindre hopkopplade med medlemsföretagens dagliga verksamhet.

Gruppen har också studerat förekomsten och utvecklingen av nätverk mellan företag. Erfarenheten visar att små företag som ingår i nätverk ofta bättre klarar sin kunskapsuppbyggnad, snabbare översätter marknadsbehov i produkter och erbjudanden, åtar sig större uppdrag samt arbetar mer kostnadseffektivt än vad de enskilt kan eller vad motsvarande större företag kan. De kan också erbjuda en bättre plattform för medarbetarnas yrkesutveckling än vad de enskilda företagen var för sig kan (Perrow 1986, Putnam 1993).

I Sverige finns associationsformen ekonomisk förening som är särskilt utformad för samverkan. Samverkan mellan företag i form av ekonomiska föreningar har uppvisat en stark tillväxt under senare år (SOU 1996:31).

⁷ Putnam R.D., Den fungerande demokratin. Medborgarandans rötter i Italien, SNS Förlag 1996.

4 Former för samverkan

En verksamhet av ett visst slag kan bedrivas i olika samverkansformer. Både i nätverk och i mer fasta former kan företagen utbyta kontakter, uppdrag, information och ömsesidig hjälp. Man kan ha gemensam marknadsföring och en gemensam profil. Formerna avgörs av hur hårt parterna vill vara bundna till varandra, vilken kontinuitet, omfattning och varaktighet man vill att den gemensamma verksamheten skall ha etc. Ett nätverk kan vara beständigt eller föränderligt. I det senare fallet kan samverkan med tiden övergå till gemensamt företag och anta en juridisk form.

Nedanstående exempelsamling bygger på ovan nämnd kartläggning av Consultus AB/Kooperativa institutet på Småföretagsdelegationens uppdrag.

4.1 Pool

En ”pool” är en grupp företag som gått samman under ett gemensamt namn och administrativt paraply för att kunna sälja sin samlade kompetens. Uppdragen fördelas mellan företagen beroende på vilken kompetens som kunden behöver och var det finns ledig kapacitet. Olika kombinationer av företag kan gemensamt ta mer omfattande uppdrag. Poolen är utformad som ett ”platt” och flexibelt nätverk, med frivillig men ansvarsfull medverkan av de olika medlemsföretagen. En annan benämning för detta är *virtuella företag (imaginära organisationer)* som kännetecknas av att ett antal företag och aktörer kompletterar varandra och samverkar på likvärdiga villkor i en värdeskapande process.

4.2 Franchising

Franchising är en form för företagande som växer i utbredning. Det handlar ofta om ett enhetligt koncept med litet eller inget utrymme för

franchisetagaren att påverka utformning, sortiment med mera. Franchisebegreppet kan inrymma verksamheter som bygger på samverkan mellan företag som delar ett affärskoncept och gemensamma resurser på ett sådant sätt att de utåt framstår som ett enda kedjeföretag. Skillnaden mot den traditionella franchisemodellen är att de samverkande företagen tillsammans utformar och utvecklar det gemensamma konceptet.

4.3 Frivilliga kedjor

Nära en sådan modell ligger *frivilliga fackhandelskedjor* med enskilda företag som valt att dela namn, leverantörer, distribution, varumärken, marknadsföring etc. Här är företagen ofta nära knutna till varandra och den gemensamma verksamheten. Dessa typer av fackhandelskedjor påminner i väsentliga avseenden om den producentkooperativa modellen.

4.4 Producentkooperation

Det man vanligen betraktar som *producentkooperation* finns annars främst inom lantbruket samt taxi- och åkerinäringarna. Här driver man gemensamt stödfunktioner till den egna näringsverksamheten och verksamhet för att säkra och kontrollera avsättningen av de egna produkterna och tjänsterna.

4.5 Samverkan mellan individer i småföretag

En särskild form av samverkansföretag är sådana som drivs av enskilda individer. Det handlar i sin renodlade form om konsumentföreningar, medarbetarägda företag, personal/arbetskooperativ samt brukarkooperativ. Som ovan konstaterats ökar denna typ av samverkan starkt. Inte sedan 1950-talet har utvecklingen varit lika tydlig (Jönsson 1996).

Det förekommer emellertid kooperativ där det finns både privatpersoner och företag bland medlemmarna. I praktiken har denna skillnad mellan medlemmarna liten betydelse. Den hindrar inte att man kan driva en gemensam verksamhet utifrån gemensamma behov.

Vi menar att det inte går att dra någon definitiv gräns mellan individsamverkan och samverkan mellan småföretag. Exempelvis är samverkan mellan enmansföretag i praktiken samverkan mellan

personer. Vad gäller drivkrafter och syften går det inte att säga att individsamverkan kännetecknas av något särskilt och företagssamverkan av något annat. Det är mer som förenar än som skiljer i synen på samverkan som ett effektivt och tilltalande sätt att åstadkomma något man behöver.

Småföretagsdelegationen har valt att framför allt ägna sig åt företags-samverkan. Många resonemang i denna rapport gäller emellertid även samverkan mellan individer.

4.6 Lokala kooperativa utvecklingscentra

En särskild form av småföretagssamverkan är lokala kooperativa utvecklingscentra (LKU). De finns på 24 orter i landet och har sammanlagt 800 företag som medlemmar. De första LKU:na bildades på 1980-talet. Varje LKU har bildats utifrån sina lokala och regionala förutsättningar.

Från början var det primära målet för ett LKU att främja etablering och utveckling av kooperativ verksamhet. Nu är den primära uppgiften att tillhandahålla rådgivning och information om start av nya kooperativa företag (Statskontoret 1997). Totalt hade LKU:na 75 årsarbetskrafter eller 100 personer som rådgivare 1997.

4.7 Samverkan mellan privata och offentliga institutioner

En viktig samverkan är den som sker mellan privat och offentlig sektor. Sådan samverkan på lokal nivå skapar ofta en dynamik i samhällsutvecklingen som är svårt att åstadkomma om aktiviteterna begränsas till den ena eller den andra sektorn. Speciellt viktigt kan detta vara på orter som tvingas till nya grepp i näringslivet av strukturomvandlingstryck.

Ett exempel på god samverkan mellan privat och offentligt finns i Säffle, där kommun, skola och näringsliv har en rad gemensamma projekt där företagen är drivande och kommunen stödjande. Projekten beskrivs närmare under avsnitt 6.9.1.

5 Småföretagande och samverkan i EU

5.1 EU:s program för samverkan mellan företag

I flera europeiska regioner har antalet arbetstillfällen inom samverkanssektorn ökat, medan sysselsättningen i övriga delar har minskat. Genomsnittligt i femton undersökta europeiska regioner ökade sysselsättningen i socialekonomiska verksamheter med nio procent från år 1990 till 1995 (Westlund och Westerdahl 1996). Det tredje fleråriga programmet för små och medelstora företag inom EU pågår från 1997 till 2000. Stödåtgärderna för små och medelstora företag i unionen skall samordnas, göras tydligare, effektivare och mer sammanhängande. Genom samordningen skall man bättre kunna ta hänsyn till de små och medelstora företagen i gemenskapens politik. Deras deltagande i olika program skall också ökas. En bedömning är att de små och medelstora företagen har fått mer uppmärksamhet och successivt börjat prioriteras i unionen, eftersom de antas kunna skapa arbetstillfällen (EG-kommissionen 1997).

Samarbete mellan företag är ett prioriterat område inom EU. I första hand gäller det samarbete mellan företag i unionen men också med företag i tredje land. Kommissionen har byggt upp särskilda nätverk som skall underlätta för företag att hitta en partner i ett annat land. I flerårsprogrammet ingår att skapa en databas som skall ge allmän tillgång till partnerskapets möjligheter.

Ett instrument för att underlätta de små och medelstora företagens europeisering är tillskapandet av associationsformen europeisk ekonomisk intressegruppering, EEIG⁸.

Europapartnerskap har till syfte att utveckla de regioner inom unionen som omfattas av strukturfonderna i mål 1, 2, 5b och 6. Avsikten

⁸ Lag (1994:1927) om europeiska ekonomiska intressegrupperingar.

är att stimulera transnationellt samarbete mellan små och medelstora företag.

Interprise har som mål att få till stånd fler lokala, regionala och nationella initiativ. Det som skall främjas är transnationellt samarbete genom samtal mellan företagsledare för små och medelstora företag.

Transnationell underentreprenad. För att underlätta framväxten av en verklig europeisk marknad har kommissionen utvecklat en politik som går ut på att internationalisera den europeiska underentreprenad-verksamheten och göra den konkurrenskraftig i ett globalt perspektiv.

Europeiska kompanjonskap: JEV (Joint European Venture)⁹ är ett program för att ge stöd till grundandet av transnationella kompanjonskap mellan små och medelstora företag inom gemenskapen. Det stöd som ges är i form av bidrag för att täcka vissa utgifter vid grundandet av ett gemensamt företag.

Euroinfocentra (EIC) utgör ett nätverk som har kontakter med offentliga organ, privata organisationer för företagare, handelskammare, kontor för lokal utveckling och banker. De är helt inriktade på service åt de små och medelstora företagen och erbjuder en allmän kompetens i gemenskapsfrågor. De skall tjäna som första inkörspport till information om gemenskapen (First Stop Shop). Det finns sammanlagt 227 EIC och 21 filialer inom unionen. Nio EIC finns i Sverige.

Tanken är att de små och medelstora företagen skall ha en enda kontaktpunkt i fråga om allt som rör företagandet och gemenskapen. I de fall EIC inte själv kan hantera frågan skall de genom sitt kontaktnät förmedla den vidare till lämplig organisation eller företag.

EIC erbjuder information om t.ex. miljönormer. Man ger inledande råd och hjälp om exempelvis finansiering, EU:s strukturfonder, forskningsprogram, kvalitet, standardisering och miljöpolitik. Man förmedlar också information, remissyttranden och annan opinionsbildning från och till företagen.

5.2 Exemplet Italien – Den Emilianska modellen

Emilien har fyra miljoner invånare och ett dynamiskt näringsliv där småföretag i olika företagsformer utgör en strategi. Regionen är välmående med hög per capitaproduktion. Sysselsättningsnivån är högre än i andra regioner, särskilt hög är den kvinnliga sysselsättningen.

⁹ Lanserades den 5 november 1997. Se Europeiska Gemenskapernas Officiella Tidning L 310, 1997-11-13.

Regionen är inte bara en av de rikaste regionerna i Italien utan i hela Europa (Olsson 1992). Regionen har haft en enastående utveckling de senaste 20 åren.

Emilien är ett land av små och medelstora företag. Dessa har i genomsnitt 5,5 anställda och består till stor del av hantverksföretag och kooperativa företag. Regionen är välkänd som ett laboratorium för nya sociala och ekonomiska lösningar. Kärnan i den ekonomiska framgången är småföretagen.

Bara ett tiotal företag har mer än 1 000 anställda. Näringslivet är starkt differentierat. Den industriella tyngdpunkten ligger i verkstadstillverkning, särskilt investeringsvaror, men även livsmedel, kakel, keramik och konfektion är viktiga emilianska produkter. Välkända produkter är Parmaskinka och Ferraribilar.

50 000 av 68 000 industriföretag har färre än 9 anställda. Småföretagens andel av sysselsättningen ökar hela tiden.

Det "tredje Italiens" särart är de s.k. industriella distrikten.

Ett distrikt omfattar ett par orter och har en starkt specialiserad produktion. Det består av hundratals småföretag knutna till varandra genom hela produktionskedjan. Det finns ett 20-tal distrikt.

I distrikten är nätverket mellan företagen starkt och relationerna mellan företag och anställda har en särskild karaktär. Distriktets konkurrenskraft beror inte på det enskilda företaget utan på hela produktionssystemet, ja på det enskilda företagets styrka och placering i kedjan.

Ett distrikt kan liknas vid ett storföretag som kan producera i längre serier, som kan anpassa sig snabbt och som har en vilja att utnyttja tekniska innovationer. Samtidigt undgår man storföretagens organisatoriska nackdelar i form av hierarki, längre beslutsvägar och mindre flexibilitet.

Distrikten präglas av en stark rörlighet. Nya företag föds, andra dör. Arbetare blir företagare är en vanlig karriär. Arbetskraftens rörlighet innebär att man kan stanna i regionen och att anställningsförhållandena varierar i tiden. Så kan också konjunktursvängningar mötas.

5.2.1 Föreningsförmedlade tjänster och krediter

CNA är den största småföretagsorganisationen i Emilien. Drygt hälften av 150 000 företag med högst 22 anställda är medlemmar. CNA erbjuder medlemmarna ett stort urval av tjänster och företräder dem mot myndigheter, banker och andra.

I hela regionen har CNA 226 kontor med 2 200 anställda. De genomför företagsanalyser, bokföring, skatterådgivning, utbildning samt ger

konsulthjälp beträffande produktionsteknik, marknadsföring, energibesparing m.m.

CNA är den drivande kraften i regionens servicecentrum för småföretag.

CNA har också en viktig roll i småföretagens kapitalförsörjning. Medlemsföretagen har bildat ett borgenärskooperativ som förmedlar krediter åt medlemsföretagen. Regionregeringen har också bidragit till egenkapitalet i kreditkooperativet. CNA förhandlar med bankerna på medlemsföretagens vägnar.

5.3 Exemplet Spanien – Kooperativt nätverksföretagande mellan privata småföretag

ASLE, Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi, kan stå som det Goda Exemplet på småföretagssamverkan i Baskien, Spanien. Detta nätverk, eller grupp av småföretag, bedriver verksamhet på tre orter. ASLE beskriver sig själv som en demokratisk organisation av socioekonomisk natur inom ramen för den Sociala Ekonomin med ändamål att använda sina tjänster för att försvara, konsolidera, stödja och utveckla medarbetarägda företag.

ASLE har 7.125 anställda/medarbetare i 249 självständiga privata småföretag. Dessa är verksamma inom industriell tillverkning, tjänster och byggnadsverksamhet. Exporten uppgår till 34 procent av omsättningen som är c:a 4 miljarder kr.

ASLE:s mål är att stimulera, utbilda och ge råd till anslutna företag i TQM (Total Quality Management).

6 Samverkan i framtidens företag – motiv och exempel

6.1 Samverkan genom ekonomisk förening

Det är svårt att ge en heltäckande bild av småföretagssamverkan i Sverige i dag. Det finns dock många empiriska exempel som stödjer uppfattningen om ett fenomen i snabb utveckling och tillväxt. Den bilden kan vi bekräfta med hjälp av statistik över ekonomiska föreningar som bildats av grupper av företag för deras gemensamma verksamhet. Av drygt 200 sådana ekonomiska föreningar utanför lantbrukskooperationen, detaljhandeln och transportbranschen har runt hälften startats under de senaste fem åren.

Av de samverkansföretag som bildats under senare år finns det många i olika kunskapsbranscher. Det handlar om konsulter inom IT, organisation och ekonomi, tjänster inom reklam och marknadsföring, juridik, kultur och media. I dag pågår en nyutveckling av småföretagssamverkan inom nya media, speciellt gränslandet ny teknik och kultur/underhållning.

Inom näringsgrenen Andra företagstjänster har antalet ekonomiska föreningar mer än fördubblats mellan åren 1992 och 1997 (Aléx et al. 1997). Detta inkluderar bl.a. sektorerna Reklambyråverksamhet och annonsförsäljning samt övrig marknadsföringsverksamhet som har haft en mycket stark utveckling. En rimlig bedömning är att ökningen av antalet samverkansföretag i aktieföretagsform i denna bransch också är stor. Ett annat stort område vad gäller nybildningen av partnerägda kunskapsföretag utgörs av konsultverksamhet.

6.1.1 PC/Fax Gruppen

Som exempel på ett fungerande nätverk kan PC/Fax Gruppen nämnas (Lindahl 1996). Gruppen är en IT-baserad pool för bildandet av virtuella

företag. Totalt har ett tjugotal ”virtuella företag” bildats och avvecklats i PC/Fax Gruppen.

Avgörande för hur ett virtuellt företag sammansätts är anpassningen till den unika kundsituationen. Utnyttjandet av IT är en förutsättning och utgör ”nervsystemet” i poolbildningen. Drivkraften bakom gruppens fortlevnad är bland annat:

- Gruppen är informellt uppbyggd och i ständig förändring.
- Gränsen mellan gruppen och omvärlden kan många gånger upplevas som oklar. Nätverket är inget konstant och statiskt.
- Nätverket är självorganiserande. Ingen rangordning mellan företagen och inget utrymme finns för central styrning.
- Alla i gruppen ingående företag har dels en egen verksamhet och dels en poolgemensam. Strävan är dock att utöka den gemensamma verksamheten.
- Varje medlem kan ta kontakter med de aktörer de önskar i och utanför nätverket.
- Det finns en dynamisk kraft inbyggd, som manar till ständig utveckling. Företagen formulerar egna mål men anpassar sitt uppträdande till pågående nätverksprocesser.
- Poolbildningen ställer höga krav på deltagarnas förmåga till sekretess.

Förmågan att dela på såväl kvalificerade teknik- som marknadsresurser är inbyggd i gruppens pågående processer. Detta innebär även att företagen utvecklar ett ömsesidigt beroende av varandra. Man kan redan nu konstatera att flera medlemsföretag specialiserats och på så sätt blivit allt mindre kompletta företag.

6.2 Motiv för småföretagssamverkan

Vi redogör i detta avsnitt för de tongivade teoretiska förklaringarna till uppkomsten av småföretagssamverkan. Detta förhållande har ingående analyserats i SOU 1996:31. Även diskussionen i det följande baserar sig i väsentliga stycken på denna utredning.

6.2.1 Småföretagssamverkan motverkar andra aktörers marknadsövertag

Samverkan är naturlig för svaga aktörer på en marknad. Genom att samverka kan de svagare aktörerna gemensamt stärka sin ställning gent-

emot motparter som blivit så starka på marknaden att den kommit att fungera dåligt.

I situationer med bara en säljare kan denne utnyttja sin särställning till att skaffa sig fördelar på bekostnad av köparna. Liknande effekter kan uppstå då det finns ett par eller några få säljare, dvs. när det råder s.k. duopol eller oligopol.

De branscher som utmärks av ”småskalefördelar” samtidigt som stordriftsfördelar förekommer i tidigare led riskerar således att utsättas för marknadsmisslyckanden. Detta gäller speciellt om det föreligger svårigheter att genomföra in- respektive utträden ur branschen. I sådana marknadssituationer kan en småföretagare utsättas för beroendeförhållanden gentemot en större affärsmotpart. Motparten skulle kunna utnyttja denna situation via oskäligen priser, undermålig service osv. Det är här en fördel om småföretagaren kan påverka det större företaget även i sin funktion som ägare. Detta möjliggörs inom ramen för småföretagssamverkan.

Historiskt har dåligt fungerande marknader utgjort en viktig förklaring till samverkan mellan mindre och medelstora företag. Småföretagares inköpssamverkan är positiv för såväl de berörda mindre företagen som deras kunder. Genom att skapa större slagkraft i sitt inköpsagerande kan dessa företag stärka sina förhandlingspositioner gentemot stora motparter.

På motsvarande sätt är det även möjligt för svaga säljare på marknaden att använda samverkansformen för att motverka köparmonopol eller köparoligopol. Småföretag kan sälja produkter och tjänster såväl till större som mindre köpare. I de fall ett stort antal mindre säljare är beroende av ett fåtal tillgängliga köpare föreligger asymmetriska förhållanden på marknaden.

Empiriskt kan konstateras att småföretagssamverkan i Sverige i många fall skapats där småskalefördelar föreligger i ett led medan storskalefördelar är påtagliga i tidigare eller senare led. (Detta gäller exempelvis inom gamla, traditionella svenska samverkansbranscher såsom handel, lantbruk och transport.)

6.2.2 Nätverk för att utveckla marknadens funktionssätt

Småföretagssamverkan bidrar även till att utveckla konkurrenskraftiga och effektiva relationer mellan köpare och säljare. Genom de närliggande kontakterna mellan köpare och säljare finns möjligheter att genomföra anpassningar som minskar transaktionskostnaderna. Informations-, förhandlings-, kontrakts- samt kvalitetssäkringskostnader är

exempel på kostnader som kan reduceras. Detta är möjligt genom att de små företagen i samverkansformen kan agera genom såväl "exit-" som "voice-"beteende.

Effektiviteten i affärsrelationer mellan köpare och säljare gynnas av att det etableras klara och tydliga spelregler på marknaden. Inom ramen för samverkan föreligger, genom den ökade kunskapen, möjligheter till ett effektivt kravställande mellan parterna. Detta implicerar en aktiv involvering; uthållighet och långsiktighet; att samverkan tar hänsyn både till intern och extern effektivitet; lyhörddhet för krävande slutkunder samt att aktörerna informerar varandra om alternativen på marknaden (Stein 1995).

Effektiv småföretagssamverkan ställer krav på relativt täta relationer mellan det gemensamägda företaget och de ingående småföretagen. Genom att etablera täta och långsiktiga relationer är det möjligt för småföretagen att engagera sig i riskfylld affärsverksamhet med hög utvecklingspotential.

6.3 Samverkan på 2000-talet

Även om varor fortfarande spelar en stor roll i människors liv så minskar den andel av befolkningen som är sysselsatt med att producera dessa varor. I allt högre utsträckning präglas människors arbetsliv av immateriella värden, t.ex. kunskap och omvårdnad. I denna struktur-omvandling söker man nya former för verksamhet och företagande. Mycket talar för att samverkan och nätverksbildning i olika former blir 2000-talets dominerande företagsform. (Denna utvecklingstendens har under senare år getts ett antal nya beteckningar, t.ex. imaginära organisationer eller virtuella företag).

Men även en ändrad syn på arbetslivet kan förklara utvecklingen. Arbetstagar- och arbetsgivarbegreppen håller på att ändras. Unga människor i dag vill ha mer inflytande och ansvar vilket ställer krav på arbetsgivarna. Många ifrågasätter också traditionella organisationsformer.

Av detta följer att de förväntar sig delaktighet och påverkansmöjligheter i den egna arbetssituationen. Partner- eller medarbetarägda företag kan vara ett sätt att både locka till sig personal och behålla personer med specialistkompetens.

Många människor har i och för sig kapacitet och motivation att driva eget företag, men är beroende av att samarbeta med andra med liknande kvalifikationer. Ett samverkansinriktat företagande ligger därför nära tillhands.

”Levebrödsföretagare”, å andra sidan, har ofta startat eget som ett alternativ till arbetslöshet och har bättre förutsättningar att överleva som egenföretagare i samverkan med andra, jämfört med att agera på egen hand. Detta gäller speciellt för entreprenörer vilka har en tidigare begränsad erfarenhet av företagande.

Ytterligare en anledning till att samverkan i nätverk är attraktivt har att göra med attityden till företagare och vad man lägger in i en företagidentitet. Många kan inte se sig själva i en företagarroll. Om man däremot går samman med andra för att gemensamt driva ett företag kan detta komma att förändras. Ingen enskild i gruppen är den uttalade entreprenören. Däremot förfogar man tillsammans över de kompetenser och erfarenheter som konstituerar ”företaget”. Detta leder till en företagidentitet – en stolthet – vilket underlättar utvecklingen av verksamheten.

Samverkansföretag är också ett medel för lokal och regional utveckling. I dag finns mer än 70 procent av jobben inom varu- och tjänsteproduktion vid arbetsplatser som i huvudsak betjänar en lokal huvudmarknad (Fondelius 1995). Det finns flera möjliga förklaringar till utvecklingen. En är att ett tomrum uppstår när den offentliga sektorn minskar. Samverkansinriktade mikroföretag kan då fylla detta tomrum på marknaden genom att producera till lägre priser. En andra förklaring är att medarbetare vill ha inflytande över sina arbetsvillkor och ett medarbetarägt företag kan då vara attraktivt. En tredje förklaring är att samverkansföretag är en motreaktion till globaliseringen; människor söker efter en lokal eller regional identitet (Westlund och Westerdahl 1996).

Globaliseringen kan också främja utvecklingen av samverkan. Den ökade internationella handeln och den snabba utvecklingen inom IT tvingar såväl stora som små företag att i ökad utsträckning söka allianser och samarbete för att kunna överleva och vara konkurrenskraftiga.

6.4 Det offentliga kan stödja samverkan

I t.ex. Danmark och Norge har man under 1990-talet satsat stora offentliga resurser på nätverksbyggande. Även i Sverige har det under senare år byggts åtskilliga nätverk med offentligt stöd, men nätverksidén är ännu inte ett dominerande inslag i den svenska småföretagspolitiken. Många samverkansprojekt har också misslyckats och det finns hos många företagare fortfarande en skepticism och ett motstånd till samverkan. En annan hämmande faktor utgörs av att kunskapen inom området ännu ej fått ett tydligt genomslag hos offentliga organ. Det

behövs mer utvecklingsarbete som utgår från den svenska nätverksforskningen.

Det är i första hand näringspolitiken som måste inriktas på att understödja och stimulera startandet av nya företag. Dessutom kan med fördel resurser överföras från arbetsmarknadspolitiken till näringspolitiken. Även andra politikområden påverkas, inte minst utbildningen. Målet måste vara att ge människor tillgång till relevant kunskap och erfarenhet, stöd och uppmuntran, råd och konstruktiv kritik, samarbetspartners m.m., som gör dem kapabla att starta och driva affärsmässigt sunda företag. Erfarenheter från många olika pekar mot att människors och företags frivilliga samverkan i olika former är det generellt sett effektivaste sättet att uppnå detta.

Erfarenheten från mobilisering av kooperativt företagande, t.ex. i konsumentföreningar, kan utgöra en viktig erfarenhetsbas för utveckling av småföretagssamverkan.

Vår övergripande slutsats är därför att företagande i samverkan bör utgöra en av delarna i det offentliga ambition att stödja bildande och utveckling av småföretag.

6.5 Kunskaps- och tjänsteföretag

Här ger vi exempel på några branscher där samverkan ser ut att växa och där vi bedömer att den har en särskild utvecklingspotential. Det handlar om tjänste- och kunskapsföretag, där vi särskilt beskriver besöksnäringen, IT-branschen och vård- och omsorgssektorn.

6.5.1 Mjärdevi Science Park

Mjärdevi Science Park är världens nionde största vetenskapspark.

Mjärdevi har utvecklats snabbt. Från sex företag med 150 anställda år 1984 till 145 företag med 3 800 anställda år 1998. I Mjärdevi har hälften av företagen färre än fem anställda. 80 procent har färre än 20 anställda. Av företagen är 40 procent avknoppningar från universitet. 7 procent är avknoppningar från större företag.

Mjärdevi Science Park AB är ett fristående bolag helägt av Linköpings kommun. Bolaget har tre huvuduppgifter: att stötta småföretag och avknoppningar, att stärka samarbete och att marknadsföra nationellt och internationellt. I områdets centrumhus uppstår informella möten som är av största vikt. Nästan alla äter här och det finns sportutbud och kongresscentrum. Här utbyts erfarenheter, byts tjänster, tas och ges råd.

Företagen i Mjärdevi har betydelse för hela regionen. Det är t.ex. ett företag i Åtvidaberg som sköter tillverkningen åt både Scandicraft Systems, Nordic Sensor Technology och Kreatel. En forskare skapar jobb åt fem tekniker och tio industriarbetare.

6.6 Vård och omsorg

Under 1990-talet har den offentligt producerade vården och omsorgen minskat, både som följd av ekonomiska neddragningar och av att den har konkurrensutsatts. Det är i spåren av denna utveckling som andra driftformer vuxit fram. Inom hälso- och sjukvård och sociala tjänster återfinns t.ex. många nya kooperativ. Att Kooperation vuxit inom denna sektor har flera förklaringar. Det är en verksamhetsform som ligger i tiden och nära till hands för att lösa gemensamma problem som t.ex. barnomsorg. Sannolikt kommer tillväxten inom detta område att fortsätta (Statskontoret 1997:17).

År 1994 arbetade ca 50 000 eller 5,5 procent av de anställda inom skola, vård och omsorg i företag med annan huvudman än offentlig (Loord-Gynne och Mann 1995). Ekonomiska föreningar svarade för ca 10 procent av den enskilda driften, räknat i antal anställda. Inom barnomsorgen bedrevs dock nära 50 procent av de enskilda verksamheterna i form av ekonomisk förening.

En del samverkanslösningar har startat som följd av avknoppning från den offentliga sektorn. De har bildats av offentliganställda för att trygga sysselsättningen och öka inflytandet. Dock har flertalet nya företag kommit till för att fylla behov som inte tillfredsställs av den offentliga sektorn, främst inom barnomsorgen. Det har således till största delen handlat om nyetableringar. En positiv effekt av denna nyorientering är att den ibland har fungerat som en injektion till nytänkande och källa till inspiration för offentlig sektor. Det kan alltså finnas ett behov av samverkan och nätverk mellan kooperativ, andra enskilda företag och offentlig sektor.

6.6.1 Kvinnors företagande

Kvinnors företagande utgör ett viktigt inslag inom mikroföretagande och social ekonomi. Exempelvis startas mellan 80 och 90 procent av de nya kooperativen i Sverige av kvinnor (RRV 1993). Att så många kvinnor samverkar genom att starta kooperativ har flera orsaker. Människor som har ideal som talar för ett flexibelt arbetssätt och en ”platt” organisation och där alla är gemensamt ansvariga för utvecklingen attraheras ofta av

att arbeta i nätverk och samverkansföretag. Utifrån empiriskt underlag kan konstateras att nätverksinriktat företagande synes attrahera kvinnliga entreprenörer.

6.6.2 Praktikertjänst

Praktikertjänst AB ägs av ca 2 200 läkare, tandläkare, sjukgymnaster, tandtekniker samt psykoanalytiker/terapeuter. Respektive ägare ansvarar för en mottagning, vilken lokalt drivs som ett självständigt småföretag. Juridiskt sett är mottagningarna dock resultatenheter i Praktikertjänst AB.

Mottagningarna, ”småföretagen”, samverkar genom Praktikertjänst kring stödfunktioner som administrativ service, ekonomi, personal, juridik, utbildning, m.m. samt rådgivning i praktikekonomi och verksamhetsutveckling. Den enskilda mottagningen behöver därmed inte hålla sig med egna resurser på alla områden utan kan koncentrera sig på kärnverksamheten.

6.6.3 Medarbetarkooperativet Kulingen

Ett annat exempel är medarbetarkooperativet Kulingen i Lysekil som bildades år 1993. Kooperativet drivs av 11 kvinnor, sjukgymnaster, undersköterskor och ekonom/sekreterare. Verksamheten är inriktad mot behandling av människor som kommer från bland annat rehabiliteringsavdelningar, servicehem och ålderdomshem.

Företagsformen valdes utifrån en vilja att arbeta tillsammans och utnyttja sin samlade kompetens på bästa sätt. Detta har möjliggjort en stor bredd på behandlingsprogrammen. Formen har även bidragit till att stärka medarbetarna i förhandlingar och avtalsskrivande. Kooperativet kan även erbjuda lägre priser än den offentligt drivna vården (Boetius 1997).

6.7 Besöksnäringen

Besöksnäringen innefattar alla verksamheter som är relaterade till resande och turism. Ett övervägande antal av företagen i turistbranschen är småföretag, även om det finns inslag av större företag. Turismen svarar för ungefär fyra procent av sysselsättningen i Sverige, men har i vissa delar av landet en betydligt större betydelse, inte minst i glesbygd.

Sverige har potential som turistland och turismen kan komma att spela en allt viktigare roll för såväl ekonomin som sysselsättningen.

Turistprodukten är komplex, den består av olika delar: ”bo, äta, handla, göra”. Det enskilda företaget har oftast inte kontroll över hela turistprodukten som erbjuds kunden, då man enbart är en delleverantör. I turistnäringen finns det således ett starkt ömsesidigt beroende mellan de olika aktörerna. Behovet av samverkan är således stort inom turismen. Detta gäller såväl produktion som marknadsföring. Förutom de rent kommersiella aktörerna finns det också behov av samarbete med ideella organisationer, kommunala organisationer och allmänheten.

Turismen som näring i Sverige är relativt ung. Det är först på senare tid som ett mer näringsmässigt perspektiv lagts på turismen. Vad gäller samverkan är det framförallt på marknadsföringsområdet som insatserna utvecklats. I detta avseende har Turistrådet och de regionala och lokala turistorganisationerna svarat för samordningen. Den har framför allt rört broschyrer, bokning och gemensamma informations- och reklaminsatser. Vad gäller samarbetet i tjänsteproduktionen har man inte kommit lika långt.

Att utveckla turismprodukter förutsätter alltid ett starkt lokalt engagemang på resmålet. Graden av framgång beror på viljan och drivkraften hos lokala företag, föreningar och offentliga organ att fungera som ett nätverk av kompetenser som samlat driver utvecklingen. De lokala nätverken kan ses som en sammansättningsindustri för turism. Om inte produkten utgör en helhet riskerar marknadsföringen att misslyckas (Tenanco 1997).

Lokala och regionala turistorganisationer har ofta alltför begränsade finansiella och personella resurser för att genomföra sammansättningar av kompletta turistprodukter. I stället ägnar de huvuddelen av sina ansträngningar åt marknadsföring. Undantag förekommer dock i form av goda exempel på framgångsrik samverkan, som resulterat i väl paketerade och bokningsbara produkter och där även mottagningsapparaten och genomförandet på resmålet fungerar. Bland exemplen kan våra mest attraktiva skid- och fjällområden nämnas.

6.7.1 Exempel

Föreningen Svenska Musikfestivaler

Föreningen Svenska Musikfestivaler är ett samarbetsorgan och en ideell förening som arbetar med marknadsföring, information och andra frågor av gemensamt intresse för både festivalpublik och arrangörer. Föreningen startades år 1988 av ett tiotal av de mer etablerade festivalerna, bl.a. Musik vid Siljan och Konstveckan i Junsele. I dag har Svenska Musikfestivaler 40 medlemmar.

Arbetet i föreningen leds av en styrelse med arvoderad ordförande. Omsättningen i föreningen uppgår till mellan 700 000 och 800 000 kr.

En viktig del i samordningsarbetet är gemensam marknadsföring såväl nationellt som internationellt.

Förutom praktiskt samordningsarbetet arbetar föreningen med lobbying för att påverka villkoren för kulturturism.

Festivalerna är spridda över Sverige och alla tänkbara musikstilar finns representerade. Ofta knyts intilliggande näringar till festivalerna. Ett exempel på ett sådant helhetskoncept är då Ystadsoperan gav Pietro Mascagni. Konceptet var då att åka tåg med operavagnen till och från konserten och under resan bjudas på italiensk mat.

Föreningen Svenska Musikfestivaler opererar i gränlandet mellan idealitet och affärsmässighet. Båda delarna behövs för att nå bästa resultat, anser man. Det som håller samman en sådan organisation är den egna inre drivkraften. Engagemanget bygger på genuint intresse för musik och hembygd. Organisationer av det här slaget skapar inga starka byråkratier då de ekonomiska resurserna går åt till att klara själva festivalen.¹⁰

6.8 IT-branschen

Antalet företag inom IT-branschen kan uppskattas till ca 10 000. Av dessa är merparten småföretag. Ökningstakten i nya företag är hög och den stiger i takt med att marknaden växer och att IT-lösningarna blir allt mer komplexa. Sex hundra företag svarar för 90 procent av den totala omsättningen på ca 300 miljarder kr.

I IT-branschen är det vanligt att företagen inte bara är konkurrenter utan även samarbetspartners. Man köper av och säljer till varandra. Kunderna bygger system med komponenter från flera företag. IT-

¹⁰ Strategiska nätverk i Turistsverige. Uppsats av Anna Grundén och Anna Westin vid Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet, 1998.

branschen har därigenom blivit en föregångsbransch vad gäller samverkan.

Både fasta och tillfälliga samarbeten förekommer, men som regel är samarbetet situationsanpassat, och varierar i form beroende på den enskilda situationen. Inom branschen finns också en mycket aktiv branschorganisation – ”IT-företagen” – som fungerar som en sammanhållande kraft i olika samverkansprojekt mellan medlemsföretag (intervju med VD i IT-företagen, 1998).

6.8.1 Scandinavian PC-Systems

Ett intressant exempel på ett samverkansinriktat företag inom branschen är Scandinavian PC Systems, SPCS, som grundades i mitten av 1980-talet. Företaget producerar, förmedlar och säljer PC-program. SPCS har på ungefär ett decennium växt från 1 milj. kr till 100 milj. kr i omsättning med god lönsamhet, trots den snabba expansionstakten. Antalet anställda har gått från två grundare till knappt 50 anställda för att därefter, med bibehållen tillväxt, minska till ca 25.

SPCS har från början valt att organisera sig i nätverksform. Traditionella programvaruföretag bygger verksamheten på anställda programmerare. SPCS har i stället organiserat sig som ett ”bokförlag”, där programmerarna är ”författare” med ”royalty”. SPCS ansvarar för leverantörs- och kundkontakterna. Kunddatabasen och registret över engagerade programmerare utgör SPCS största tillgångar. SPCS är spindeln i ett verksamhetsnät och samordnar såväl produktutveckling som produktion, marknadsföring och distribution. PC-programmen skapas av enskilda experter eller allt oftare av samverkande mikro-företag.

SPCS har lyckats växa utan att bli stort och otympligt. Det är vår bedömning att det i framtiden kommer att utvecklas fler företag som växer genom samverkan, allianser och nätverksbyggande.

Ett exempel på att ett större företag ombildats till en gruppering av mindre företag utgörs av Hogiagruppen. Inom ramen för denna gruppering har en mer effektiv samverkan skapats vilket också lett till påtagligt högre omsättning och lönsamhet.

6.9 Landsbygden

Under senare år har samverkan på landsbygden ökat och funnit nya former. Det har tagit sig uttryck i utveckling av samverkan mellan

mikroföretag samt bildandet av lokala föreningar, byalag och ett stort antal nya kooperativ. Den lokala identiteten är ofta stark och det ligger nära till hands att samarbeta kring gemensamma lokala behov. Vidare leder samverkan i många fall till att nya idéer föds och med det nya projekt i spåren av pågående. Det kan här handla om service i form av skolor, barnomsorg, kommunikationer, butiker med mera. Samverkansformer förekommer även inom verksamheter som t.ex. handelsträdgårdar, livsmedelsbutiker och ny energiproduktion.

Det finns ett tydligt samband mellan å ena sidan utveckling av lokala nätverk och kooperativ och å andra sidan utveckling av hela bygder och regioner (Statskontoret 1997:17). När arbetstillfällena skapas ökar inkomsterna och därmed underlaget för samhällelig och kommersiell service.

Både kooperativa daghem och äldreboende ökar möjligheterna att bo kvar på orten samtidigt som de leder till att lokala arbetstillfällena skapas. På vissa ställen har till och med en negativ befolkningsutveckling vänts till en positiv. Samverkansföretag, nätverk och kooperativ förutspås framgent spela en viktig roll i utvecklingen av näringslivet på landsbygden.

6.9.1 Samverkan i Säffle

Säffle är ett bra exempel där näringsliv och samhälle går hand i hand och stöttar varandra för att ta en traditionstyngd ort in i det nya kunskapssamhället.

I Säffle finns flera företag med mätkunskap som kärna. De samarbetar med varandra. Man köper produktion och specialisttjänster av andra företag.

Redan på 1960-talet började det med en avknoppning från Billerud. Duktiga människor drog igång företag med anknytning till den kunskap som fanns. I början av 1980-talet kom så den stora vågen av nystartade företag. Ett exempel är Mitec Instrument. Man tillverkar och säljer mätinstrument och analysverktyg och sysslar också med informationsinsamling.

De nya företagen i de nya branscherna sysselsätter i dag 490 personer (jämför med 510 i de gamla skogsnäringarna).

Ett exempel på samverkan är projektet SatellIT. Det innebär 25 veckors utbildning anpassad till de lokala företagens behov. Utbildningen består av IT, kvalitet, marknadsföring och kommunikation. Kommunen driver kurserna vid gymnasieskolan och företagen bestämmer innehållet. Finansieringen sker via ett EU-projekt. Eleverna är dels arbetslösa, dels anställda som behöver kompetensutveckling.

En annan satsning är idékontoret. Det är en ideell förening och syftet är att hjälpa alla som har idéer att också förverkliga dem. Det är företagarna som driver idékontorets innehåll och kommunen stöttar med resurser, t.ex. lokaler. Företagarna i Säffle har bildat olika föreningar; Företagarna, Säffleindustrins samarbetsgrupp (verkstadsindustrin) och Handelsrådet (köpmännen och tjänsteföretagen). Kommunens näringslivschef sitter med i alla tre organisationerna och är den som håller alla informerade om vad andra gör, tänker och tycker.

Idékontoret erbjuder fadderverksamhet, rådgivning, nätverk av kontakter, lokaler samarbete och finansiering.

Den tredje satsningen kallas Säfflemodellen. Den syftar till kvalificerad kompetensutveckling med ett kursinnehåll utformat i samarbete med KTH och skraddarsytt efter de lokala företagens krav.

Gemensamt är att kommunen, skola och näringsliv samarbetar om alla projekt. Företagen skall vara drivande, kommunen stödjande.

6.10 Industriella Utvecklingscentra

I Sverige finns 11 industriella utvecklingscentra (IUC) – de 11 är Arvika, Dalarna, Finspång, Gnosjö, Olofström, Sandviken, Skaraborg, Skellefteå, Skåne, Kalmar och Karlskoga. Dessa samverkar i ett nätverk för att bli spjutspetstar inom olika nischer.

Den organisatoriska formen för IUC är normalt ett aktiebolag, som är majoritetsägt av regionens företag – där ägar- och styrelseansvar vilar på företagen. Andra partners i IUC kan vara högskolor, fackliga organisationer, teknikstiftelser etc. IUC stöds finansiellt av staten genom NUTEK – för en treårig försöksperiod har 180 milj. kr anslagits. Härefter är målsättningen att IUC skall vara självgående – och inte beroende av statlig finansiering.

Genom bildande av det nationella IUC-nätverket, där varje IUC har sitt specialkompetensområde och där ägande och styrning sker regionalt, skapas en förankring lokalt, regionalt och nationellt. Internationellt verkar landets alla IUC inom olika EU-projekt. På detta sätt skapas ett nätverk med olika regioner i Europa.

IUC får närmast ses som en utveckling av nätverkstanken där små företag samverkar med stora företag, högskolor och andra kompetensförmedlare. IUC borde ha en god potential att lägga grunden till en dynamisk utveckling av småföretag i nätverk, kanske främst genom kompetensutveckling, teknikutveckling och produktutveckling. Potentialen borde också finnas att kontakter skapas som leder till helt nya affärer.

7 Samverkan som vi är vana att se den

Det finns vissa branscher i Sverige där samverkan mellan företag sedan länge är vanligt förekommande och ibland dominerande. I detta avsnitt beskriver vi branscher där företagssamverkan är framträdande; lantbruket, detaljhandeln och transportsektorn.

7.1 Lantbrukskooperation

Inom det svenska lantbruket finns ett stort antal små företag inom jord- och skogsbruk. Många av dessa bedriver även affärsverksamhet inom tillkommande områden, exempelvis turism. Dessa små företag har tillsammans bildat gemensamägda företag inom 18 olika branscher (LRF Internet). De största gemensamägda företagen finns inom branscherna mejeri-, kött&chark-, spannmål-, förnödenhetsinköp samt skog.

Den svenska lantbrukskooperationen har historiskt varit en samlade kraft i utvecklingen av livsmedelsindustri och förnödenhetshandel. De första föreningarna bildades under 1830-talet (SOU 1996:31, sid. 84). De lantbrukskooperativa föreningarna räknar tillsammans in ca 300 000 som medlemmar. Eftersom enskilda lantbrukare i många fall har medlemskap i flera föreningar utgör dock det totala antalet småföretagare som samverkar i lantbrukskooperationen ett mindre antal. Den samlade omsättningen för Lantbrukskooperationen uppgick 1996 till ca 80 miljarder SEK och det totala antalet anställda uppgick till ca 35 000 (Lantbrukskooperativ årsbok 1997).

Sammantaget kan konstateras att de lantbrukskooperativa företagen utgör en mycket viktig resurs för småföretagandet inom lantbruket. De gemensamägda företagen underlättar för lantbruksföretagaren att nå ut till marknaden med sin råvaruproduktion. Därutöver bidrar de gemensamägda företagen till att skapa mer jämbördiga relationer på marknaden. Genom att samverka i gemensamägda företag skapar lantbrukarna en marknadssituation där de kan hantera affärsförhandlingar med förhållandevis stora uppköpare. Slutligen kan samverkan inom

gemensamägda företag bidra till att skapa affärsrelationer som möjliggör utnyttjande av kunskapen inom hela förädlingskedjan. Kvalitets- och processtyrning underlättas. Denna typ av småföretagssamverkan är positiv för såväl småföretagen som för samhällsekonomin i stort (SOU 1996:31).

Den traditionella småföretagssamverkan som existerat under ett antal decennier har under senare år kompletterats med samverkan inom delvis nya områden. Här förtjänar speciellt att nämnas två exempel: maskinringar och farmartjänst (Söderberg 1995).

7.1.1 Maskinringar

Maskinringens idé – ursprungligen hämtad från Tyskland i början av 1990-talet – är att enskilda näringsidkare, inte nödvändigtvis lantbrukare, via medlemskap ges möjlighet att vid behov hyra in de maskiner de annars skulle varit tvungna att införskaffa själva. Maskinringen, i många fall organiserad som en ekonomisk förening, äger inte maskinerna, utan förmedlar uteslutande de maskiner som ställs till förfogande av medlemmarna. Maskinringen kan därför ses som en samverkan som reducerar kapitalbehovet för småföretagare inom lantbrukssektorn. Under 1990-talet har en betydande tillväxt skett i utvecklingen av maskinringar. Vid utvecklandet av maskinringar är det nödvändigt att uppnå en viss skala, för att effektivt kunna genomföra en poolning av resurser.

7.1.2 Farmartjänst

Farmartjänsterna är företag som marknadsför och säljer tjänster från lantbruksföretag. Den bakomliggande logiken är att många lantbrukare har behov att förstärka lönsamheten samtidigt som de – framför allt inom spannmålssektorn – periodvis har disponibel tid och tillgängliga kompetenser som kan utnyttjas för biverksamheter under lågsäsong. Medlemskapet i ett farmartjänstföretag för med sig såväl ökade kontaktytor som ökade möjligheter att, via samverkan, kunna engagera sig i externa uppdrag.

Tonvikten ligger på verksamheter liknande de lantbrukaren hanterar i den egna verksamheten, såsom grönyteskötsel och byggnadsarbete. Det förekommer dock även exempel på verksamheter man inte i första hand förknippar med lantbrukare, t.ex. catering, postorderförsäljning och bokföringstjänster (Söderberg 1995). Farmartjänstföretagens kundunderlag är främst lokalt och omfattar såväl små och stora företag,

kommuner och landsting som privatpersoner. Farmartjänstföretagen är organiserade i Farmartjänsternas Riksförbund (startad 1993), vilket är medlem i LRF.

Det typiska farmartjänstföretaget är en ekonomisk förening med ca femton medlemmar, startad i slutet av 1980- eller i början av 1990-talet (det finns 115 sådana i Sverige). Föreningen har ett begränsat eget kapital. Intäkterna förs i stor utsträckning tillbaks till medlemmarna – lantbruksföretagen. Farmartjänstföretagen samarbetar sinsemellan. Det är vanligt förekommande att farmartjänstföretag vid resursbrist söker överföra uppdrag till systerföreningar.

Farmartjänstföretagen fyller en viktig funktion som intäktsgenerator för medlemmarna – småföretagen inom lantbruket. I en undersökning (Söderberg 1995) konstateras att 21 procent av anslutna medlemsföretag – lantbrukare – indikerar att existensen av farmartjänstföretaget utgör ett överlevnadsvillkor för lantbruksföretagets affärsverksamhet. Även för övriga medlemsföretag tillför farmartjänstföretaget ett viktigt positivt intäktstillskott. Farmartjänstföretagen utgör sålunda ett exempel på bildandet av en kooperativ marknadsplats som i hög utsträckning bidragit till att skapa mervärden för deltagande småföretag inom lantbruket.

En mycket stor del av deltagande lantbruksföretag (88 procent) ser stora möjligheter att bevara eller utveckla verksamheten genom att medverka i farmartjänstföretaget (Söderberg 1995). Detta bidrar till att skapa merintäkter som kompletterar den ordinarie verksamheten.

7.2 Köpmannasamverkan

En betydande del av handelns totala omsättning finns inom i vid mening samverkande organisationer. Trenden är också att samverkansgraden ökar, både vad gäller antalet företag och omfattningen/innehållet. Skälet till detta är framför allt den ökade konkurrensen, internationaliseringen och IT-användningen.

7.2.1 Exemplet ICA

ICA framhålls ofta som ett exempel på småföretag i samverkan. Drygt 2 000 köpmän samverkar om gemensam inköpsverksamhet och distribution. Etablering, förnyelse, butiks- och personalutveckling, finansiering och administration är andra viktiga områden där den enskilde handlaren får stöd för att vara konkurrenskraftig. ICA-handlarna är medlemmar i ICA-förbundet som till 59 procent äger ICA-

koncernen (73 procent röstandel). Övriga aktier och röster innehas av enskilda ICA-handlare.

ICA-rörelsen har under senare år arbetat alltmer intensivt med renodlade "kedjekoncept". Detta har lett till att starkare affärsmässiga bindningar mellan de enskilda köpmännen och koncernen har utvecklats. Integrationen har stärkts.

De områden där samarbetet förekommer flitigast är följande: inköp och leverantörsavtal, marknadsföring och profilering, distribution, produktutveckling, datasystem, finansiering, ekonomisk redovisning samt utbildning. Likheterna mellan vissa existerande köpmannastrukturer och franchisekedjor har förstärkts.

7.3 Transportbranschen

Rötterna till samverkan mellan olika företagare i transportbranschen går nästan 100 år tillbaka i tiden. Redan 1899 var trafiken av droskor i Stockholm organiserad i Stockholms droskägareförening. Under 1930-talet förstärktes småföretagarsamverkan inom sektorn, främst beroende på införandet av regleringar rörande tillståndsgivning. Anslutningsgraden var som följd av regleringar hög. Det förblev den även efter avregleringen. Åkeriförbundet har 12 000 medlemmar (Amini et al. 1994).

Lastbilsåkarna började 1927 att bilda producentkooperativa beställningskontor i form av lastbilscentraler. De växte fram ur ett behov av att samordna bokningar av körningar. I dag finns 184 centraler. Dessa centraler organiserar ca 12 000 åkerier, varav knappt 7 100 är enbilsåkerier. Det är fortfarande kring den operativa transportledningen som de enskilda åkarna i dag främst samverkar. Förutom bokningar av körningar samverkar man kring marknadsföring och ekonomisk förvaltning. Genom att samverka blir de enskilda åkarna konkurrenskraftigare och kostnadseffektiva.

Sedan mitten av 1940-talet, då antalet lastbilscentraler var ca 500, har antalet minskat som följd av sammanslagningar till större enheter. De har också utvecklats till försäljningsföretag av biltransporter och maskinverksamhet. En annan förändring är att ett externt ägande har initierats i vissa lastbilscentraler. Ombildningar har även skett till börsnoterade företag.

Taxinäringen är ett annat exempel inom transportsektorn som grundar sig på samverkan. Innan taximarknaden avreglerades 1990 drevs alla beställningscentraler som ekonomiska föreningar och nästan alla taxiägare var anslutna i taxiföreningar. Sedan dess har det skett en ombildning till aktiebolag och handelsbolag samtidigt som färre taxi-

ägare är anslutna till föreningar. Fortfarande finns ett stort inslag av samverkan även i de verksamheter som har bytt associationsform. Det sker även en viss nybildning av taxiföreningar.

Utöver gemensamma beställningscentraler är inköp av utrustning ett viktigt område för samverkan. Men man samverkar även kring andra frågor som t.ex. marknadsföring och utbildning.

Både taxiföretag och åkerier är utpräglade småföretagare. Mycket talar för att samverkan är en grundförutsättning för verksamheten. Utan den skulle de ha svårt att driva sina företag.

8 En god grund för framgångsrik samverkan

Vad är det då som skapar förutsättningar för en bra samverkan? Utifrån erfarenheter från ett antal projekt och program (Temaplan 1997) kan följande nämnas.

8.1 Bärande idé

Småföretagssamverkan bör i ett tidigt skede fokuseras på ett konkret resultat och fastställda former för samarbetet samt en väl genomtänkt uppläggning.

8.2 Urval av företag

Företagen skall komplettera varandra i förhållande till den bärande idén. I vissa fall kan det finnas anledning att hantera konkurrerande verksamheter med varsamhet.

8.3 Utgå från företagens behov

Företagaren och andra nyckelpersoner vill inte avsätta tid för något som inte anses viktigt för företagens utveckling. Det måste finnas en gemensam behovsbeskrivning och en samverkansidé, som alla medverkande i nätverket ställer upp på och kan enas om.

8.4 ”Eldsjälar”

Det finns i alla samverkansprojekt och annat nätverksbildande behov av en eller flera drivande krafter som kan vara ”motor” och ”spindel” i samarbetet. I många fall är det en fördel med en utomstående person,

som har tid och inte är bunden av det dagliga operativa arbetet som många småföretagare är. En sådan person bör helst ha egen erfarenhet som företagare eller företagsutvecklare som förstår småföretagandet och som talar företagarens språk.

8.5 Finansiering

Många samverkansinitiativ kan finansieras direkt av företagen tillsammans, men i många fall kan det av det enskilda företaget upplevas som ett mindre risktagande att gå in i ett samverkansprojekt om det i inledningsskedet föreligger extern finansiering.

8.6 Förankringsprocess

Det behövs ofta ett gediget förankringsarbete innan projektet startar. Oftast är det initiativtagaren som får lägga ner tid och resurser på detta, genom besök och "lobbying" hos deltagande företag.

Ömsesidig anpassning. Framgången bygger på att inblandade aktörer anpassar sig efter varandra och att de vill dela med sig av sina kunskaper och erfarenheter.

8.7 Långsiktighet

Samverkansprojekten måste få utvecklas i en takt som passar företagen. Detta är en nödvändig förutsättning för att lära känna varandra och bygga upp ett förtroende.

8.8 Minska personberoendet

Nätverkets utveckling och framgång är ofta beroende av en eller ett fåtal nyckelpersoner. Detta utgör en risk för kontinuiteten. För att minska denna risk bör man redan från början bygga in mekanismer som minskar beroendet av enstaka "eldsjälar".

9 Hinder och svårigheter för småföretagssamverkan

Svårigheter och hinder för småföretagssamverkan handlar ofta om attityder, värderingar samt brist på motivation. En annan faktor är också bristande kunskap om metoder för att utveckla affärsmässigt samarbete. Det är långtifrån bara den enskilda näringsidkaren som har svårt att se de affärsmässiga fördelarna med småföretagssamverkan. De negativa attityderna och okunskapen kring småföretagssamverkan är vitt spridd i samhället och givetvis en bidragande faktor till den förhållandevis långsamma utvecklingen av småföretagande i samverkan i Sverige.

I det följande diskuteras hinder och svårigheter under följande rubriker: Bristande tradition, Regelverk och Riskkapital.

9.1 Bristande tradition och attityder

Ett av hindren för utvecklandet av småföretagssamverkan sammanhänger med bristande traditioner och erfarenheter. Inom det svenska näringslivet föreligger jämfört med andra europeiska länder såsom Danmark, Italien och Spanien förhållandevis begränsade erfarenheter av affärsmässigt nätverksbyggande. Historiskt har det i Sverige funnits strukturer där samverkan mellan små industri- och hantverksföretag varit en naturlig del i näringslivet. Under de senaste 50 åren har dock storföretagen och den offentliga sektorn stått i fokus vilket har kastat en skugga över småföretagssektorn.

Detta har i viss mån medfört att småföretagare har intagit en defensiv attityd och inte aktivt sökt nya verksamhetsformer. Vid intervjuer med småföretagare framkommer attityder som bland annat speglar ett visst avståndstagande gentemot samverkan.

Inom sektorer såsom vård och omsorg föreligger därutöver en avsaknad av företagarerfarenhet. Företagande framstår inte som ett lockande alternativ för personer verksamma inom den offentliga sektorn. Inte heller har upphandlarna av tjänsterna; kommuner och landsting

underlättat för egenföretagarna. Av tradition förknippas inte vissa samhällssektorer med företagande.

Framväxten av tjänsteföretag inom vård och omsorg hämmas också av bristande marknadsinformation hos både offentliga upphandlare och entreprenörer (Hjertqvist 1998). Här kan Internet utvecklas till att bli en mötesplats.

Småföretagandet bygger vidare på ett eget initiativ. Många offentliga organ har dock i alltför stor utsträckning varit styrande i sin strävan att åstadkomma ett ökat småföretagande.

För de nuvarande offentliga stödorganisationerna har inte samverkan inom småföretagandet varit en prioriterad uppgift. Dessutom upplever småföretagen ett alltför stort avstånd till flera av dessa organisationer. Många småföretagare ser också negativt på rådgivning och stöd som genomförs ur ett ovanifrånperspektiv.

9.2 Regelverk

Det är viktigt att olika regelsystem främjar, inte motverkar, nätverksbildning. Lagar som ibland har fungerat dåligt i detta hänseende är t.ex. de som rör offentlig upphandling, miljöcertifiering, kartellbildning och konkurrens. Nedan beskrivs exemplet konkurrenslagen närmare.

Konkurrenslagen (1993:20) bygger i allt väsentligt på Romfördragets bestämmelser om konkurrens. I motsats till den tidigare svenska konkurrenslagen som byggde på missbruksprincipen är den nya lagen uppbyggd på förbudsprincipen.

I 6 § KL anges de förfaranden som är förbjudna om de har till syfte att hindra, begränsa eller snedvrیدا konkurrensen på den svenska marknaden på ett märkbart sätt eller om de ger ett sådant resultat oavsett syftet. Enligt 19 § är det förbjudet för ett eller flera företag att missbruka en dominerande ställning på den svenska marknaden. Missbruket kan t.ex. bestå i att påtvinga någon oskäligen inköps- eller försäljningspriser o.dyl., begränsa produktion, teknisk utveckling eller marknader till nackdel för konsumenterna, tillämpa olika villkor för likvärdiga transaktioner varigenom vissa handelspartners missgynnas eller ställa som villkor för att ingå avtal att den andra parten påtar sig förpliktelser som inte har något samband med avtalet.

Undantagen från huvudregeln är av flera olika slag, nämligen

1. Beslut av konkurrensverket om undantag från förbudet i 6 § i varje särskilt fall efter anmälan.
2. Då beslut inte meddelas inom en viss tid efter anmälan enligt 1 ovan anses undantag beviljat.

3. Från förbudet i 6 § undantas också s.k. gruppundantag. Gruppundantag är applicerbara på grupper av avtal som uppfyller villkoren för beslut om undantag.
4. För jordbruket gäller särskilda undantagsbestämmelser. Särskilda villkor är dock förknippade med undantaget, såsom att medlemmarnas fria rörlighet på marknaden inte får försvåras och försäljningspriset inte fastställas på varor som medlemmarna producerar och säljer direkt till tredje man eller om försäljningen sker via föreningen, att verksamheten inte hindrar, begränsar eller snedvrider konkurrensen på marknaden.

De i Sverige förekommande gruppundantagen regleras i förordningar om gruppundantag.

Det bör noteras att EG-domstolen vid tillämpning av konkurrensreglerna synes inta en betydligt mer nyanserad syn på den samverkan som sker i kooperativa företag inom jordbrukssektorn än vad den svenska konkurrenslagen och konkurrensverkets tillämpning av densamma ger utrymme för. I ett utlåtande till Företagskooperativa utredningen (SOU 1996:31) behandlar Nils Wahl utförligt rättsutvecklingen inom EG-rätten. Wahl anser bl.a. mot bakgrunden av ett antal domar från EG-domstolen att domstolen vid tillämpning av konkurrensreglerna mera tillämpar en kvalitativ metod som alltså tar sikte på den faktiska effekten än en kvantitativ metod som är utmärkande för den svenska konkurrensrätten.

I sammanhanget skall framhållas att mycket av det samarbete som sker eller kan ske mellan småföretag helt undgår konkurrenslagens räckvidd eftersom det avser så kallade bagatellavtal eller annars är av så blygsam omfattning att det enligt lagens definition knappast påverkar konkurrensen på den relevanta marknaden.

Den sammantagna bedömningen är likväl att konkurrenslagstiftningens principiellt negativa syn på företagssamverkan kan bidra till att reducera kraften i utvecklingen av sådan småföretagssamverkan som är positiv för samhällsekonomin. Inom många områden är olika former för samverkan nödvändig för att småföretag skall kunna delta. Därför måste konkurrensrätten återgå till en tidigare självklar grundval, nämligen att samverkan är företags- och samhällsekonomiskt effektiv.

9.3 Riskkapital

Finansieringen kan ibland vara ett problem, framför allt för tjänste- och kunskapsföretagen, som i hög grad saknar reelltillgångar som säkerhet

för krediter. Dessutom har kreditgivarna ansetts mindre bra på att utveckla nya former för kreditbedömningen

För småföretagen kan det vara svårt att hitta rätt bland olika tänkbara källor till finansiering. Åtminstone ett tjugotal offentliga myndigheter och organisationer är verksamma inom området finansiering av företagsstöd (SOU 1996:69, sid 113-115).

Denna problematik kan bli speciellt påtaglig för en förhållandevis okänd verksamhetsform såsom samverkansföretag.

En viktig faktor är här bättre och mer tillgänglig information om aktörer inom finansieringsområdet. Delegationen har i en särskild rapport lämnat förslag angående hur informationen skall förbättras och bli mer tillgänglig – SOU 1998:64 ”Bättre och mer tillgänglig information”.

10 Förslag till åtgärder

10.1 Nätverksfrämjande aktörer

De offentliga aktörer som i dag har till syfte att stödja utvecklingen av småföretagandet fungerar enligt vår mening mindre bra i vad avser kunskapen om samverkan och nätverk. Intervjuer och studier ger oss belägg för denna uppfattning. Vi anser därför, att de offentliga organen för stöd och utveckling av småföretag i ökad utsträckning också måste beakta och utveckla metoder för *samverkan* mellan småföretag.

De offentliga organisationer som skall stimulera framväxten av samverkan mellan småföretag måste vara flexibla och utgå från företagens villkor. Långsiktig kunskaps- och affärsutveckling inom småföretagsområdet måste ta ökad hänsyn till vikten av samverkan och nätverk. I detta syfte bör de myndigheter som har huvudansvaret för dessa frågor omstruktureras.

10.2 Samverkan på lokal nivå

Eftersom de små företagen ofta har en stark lokal förankring är det viktigt att offentliga nätverksfrämjande organisationer når ut lokalt. En studie beställd av Småföretagsdelegationen visade att information från de offentliga aktörer, som verkar mycket nära småföretagen – som kommuner – når fram bättre till småföretagen än den som ges från regionala och nationella organ¹.

- Effektiv småföretagssamverkan skall finnas lokalt och utgå från företagens egen medverkan och egna initiativ. Redan i dag finns flera aktörer som i många avseenden fungerar som mötesplatser för småföretagssamverkan. Det kan vara lokala företagarföreningar,

¹ Bättre och mer tillgänglig information, Småföretagsdelegationens rapport 2 (SOU 1998:64).

köpmannasamverkan inom ICA, industriella utvecklingscentra, banker, lokala kooperativa utvecklingscentra (LKU), stödorganisationer m.m. De är en bra grund att bygga vidare på.

- Befintliga lokala aktörers resurser måste från effektivitetssynpunkt, både från småföretagarens och samhällets sida, samordnas bättre.
- Offentliga stödresurser och finansiella resurser skall förankras lokalt genom att det lokala näringslivet ges ökat inflytande över resursernas organisation och användning.
- Det lokala näringslivet bör därför i ökad utsträckning utöva inflytande på hur de samlade stödresurserna skall bedrivas och styras.
- Offentliga och andra ej företagsstyrda stödorgan bör knytas närmare näringslivet; de kommunala näringslivskontoren kan spela en betydande roll i denna ambition.
- Det bör finnas en mångfald av stödorgan; småföretagen skall ges möjlighet att välja mellan olika stödorgan och inte som nu vara huvudsakligen hänvisade till t.ex. ALMI.
- Stödorganen bör bättre uppmärksamma vikten av företagssamverkan och nätverksbyggande för olika uppgifter.
- Mötesplatsen skall koncentrera sin verksamhet till att främja samverkan mellan företag. Rent konsultativa uppgifter skall skiljas från företagsfrämjande åtgärder.
- De offentliga stödorganen bör bli föremål för en översyn där möjligheten att bättre anpassa dem till behovet av ett starkare inflytande från småföretagen själva belyses samtidigt som anpassning till den nya regionala tillväxtpolitiken beaktas.

10.2.1 De lokala mötesplatsernas uppgifter

Vi har identifierat tre huvuduppgifter för de lokala mötesplatserna:

- Erfarenhetsutbyte; genom ömsesidigt lärande och kvalificerat kunskapsutbyte kan affärsverksamhet och konkurrenskraft utvecklas.

- Utbildning; stödorganen kan initiera och genomföra utbildning för export, exportsamverkan, IT-utveckling, kvalitetsarbete.
- Inventering av affärssamarbete; stödorganen kan ta initiativ till samutnyttjande av företagets resurser såsom IT, lokaler, distribution etc. samt genom affärsutvecklingsprojekt.

Genomförandeansvaret för affärsutvecklingsprojekt skall ske mellan berörda företag.

Samma resursperson bör så långt det är möjligt hantera samverkansinitiativ, kapitalförsörjning och myndighetskontakter.

Resurspersoner skall vara personer med betydande kompetens- och erfarenhetsbakgrund inkluderande såväl eget aktivt småföretagande som offentligt organisationsstöd.

10.3 Centrala stödorgan

De offentliga stödorganisationerna har i stor utsträckning sitt fokus på nybildande och utveckling av enskilda företag. För att stödja utvecklingen av ökad småföretagssamverkan behöver de lokala mötesplatser som beskrivits ovan support från en reformerad centralstödd organisation. Vi anser att samhällets centrala stödorganisation bör reformeras till två centra: Kompetenscentrum och Finansiellt resurscentrum.

10.4 Kompetenscentrum

Kompetenscentrat förmedlar vitala kompetenser för småföretagande. Främst specialkunskaper som vanligen inte föreligger inom mindre och medelstora företag; exempelvis exportsamverkan, IT, nätverksbyggande och EU-frågor bör räknas hit. Det är väsentligt att en kritisk massa upprätthålls inom prioriterade områden.

Kompetenscentrat skall kunna förmedla kontakter med fristående konsulter, men inte själv bedriva konsultverksamhet.

Kompetenscentrat inriktas mot två huvuduppgifter:

1. Kompetensstöd inom specialområden för småföretagssamverkan kan användas vid behov. Prioritering skall ske av sådant stöd som svårigen kan erhållas genom konsulter eller annan tillgänglig expertis. Det får aldrig uppstå en överlappning av kompetenser mellan å ena sidan kompetenscentrat och å andra sidan lokala arenor-/andra aktörer på marknaden. Kompetenscentrat måste noggrant se över att andra aktörer inte missgynnas.

2. Kompetenscentrat svarar för att ge "auktorisering" åt organisationer som vill få möjlighet att erhålla finansiellt stöd för att driva mötesplatser för småföretagssamverkan. Kriterier för auktorisation skall fastställas av kompetenscentrat, men föreslås utgå från följande punkter:
 - Förankring hos berörda småföretag. Det är här en fördel om småföretagen själva utövar ett betydande medlems- eller ägarinflytande.
 - Renodlad främjandefunktion. Eventuell konsultativ eller annan verksamhet bör ej bedrivas inom mötesplatsen.
 - Beprövad kompetens och erfarenhet att driva och utveckla företagsnätverk.
 - Organisatorisk stabilitet.

10.5 Finansiellt resurscentrum

Det andra centrat bör ges mandat att finansiera de auktoriserade mötesplatserna. Det finansiella resurscentrat skall tillhandahålla medel för samverkan på de arenor som drivs utifrån syftet att främja småföretagssamverkan. Härvid inbegrips även erfarenhetsutbyte och samverkan mellan arenor. Annan småföretagssamverkan – t.ex. riskkapital till utveckling av gemensamägda företag – skall ej finansieras av denna organisation. Här hänvisas i stället till andra existerande organisationer eller institutioner.

10.6 Översyn av den offentliga stödorganisationen

Det finns ett stort antal organisationer som tillhandahåller stöd till småföretag: handelskamrar, företagarföreningar, Företagarna, Industricentra, branschorganisationer, kooperativa organisationer, LKU:n, ALMI m.fl. Samtidigt som mångfalden bör blomma är det svårt för företagen att orientera sig bland aktörerna. Det finns därför anledning att genomföra en samlad inventering och översyn av den samlade rådgivningsrollen till småföretagen. En sådan översyn bör i första hand ta sikte på den offentliga stödorganisationen. Dess uppgifter bör begränsas till eller komplettera sådana insatser som inte görs av företagens egna organisationer.

Det är främst två offentligt finansierade organisationer som bör bli föremål för överväganden – ALMI och LKU. Dessutom bör den

emilianska CNA-modellen för föreningsförmedlade krediter – CNA-lån – belysas.

10.7 ALMI

ALMI och dess regionala dotterbolag tillhandahåller såväl rådgivning som konsultstöd till små och medelstora företag. ALMI tillhandahåller även lån och garantier. ALMI:s roll är att erbjuda ett brett stöd för småföretagandet.

Samtidigt finns starka skäl att fokusera den lokala nivån vid utvecklingen av arenor för småföretag. För de riktigt små företagen – mikroföretagen – är vanligen den lokala nivån den mest relevanta. För medelstora företag kan i många fall branschtillhörighet eller kunskapsområden vara mer väsentliga vid etablering av samverkansarenor. Sett i detta perspektiv kan ALMI:s nuvarande regionala struktur vara mindre ändamålsenlig för etablering av arenor för småföretagssamverkan. ALMI behöver därför positionera sig tydligare på det lokala planet tillsammans med andra betydelsefulla aktörer.

ALMI har en organisation som inbegriper såväl rådgivning som konsultverksamhet. Därmed blandas det företagsfrämjande uppdraget med ett kommersiellt inriktat perspektiv. Denna sammanblandning av roller kan försvåra upprättandet av förtroendefulla relationer till småföretagen, vilket utgör en viktig förutsättning för etablering av arenorna.

En översyn av ALMI-organisationen bör ha som mål att

- överväga ägarorganisationen
- komplettera insatser som kan göras av andra aktörer
- renodla roller och uppgifter
- mera betona småföretagssamverkan och stöd till företagens lokala organisationer.

10.8 LKU

Lokala kooperativa utvecklingscentra (LKU) fungerar som rådgivningsbyråer för bildandet och utvecklandet av kooperativt småföretagande. LKU har visst finansiellt stöd från staten men erhåller därutöver i vissa fall resurser även från kommunala institutioner. Vissa tjänster debiteras avnämarna. LKU är medlemsägda föreningar vilka bildats av främst etablerade och nya kooperativa företag samt kommunala institutioner.

Även inom LKU förekommer en viss sammanblandning av främjande- och konsultativa roller.

För närvarande pågår en översyn av det offentliga stödets uppgift. Ett förslag som processas är att LKU:nas huvuduppgift, i den del man utför offentligt finansierade uppdrag, skall vara att utbilda nya företagare i kooperativt företagande så att nya företag och därmed ny sysselsättning kan skapas.

10.9 Föreningsförmedlade krediter

I regeringens regionalpolitiska proposition 97/98¹² talas om att ALMI bör intensifiera användningen av lånegarantier för att öka småföretagens tillgång på kapital.

ALMI-koncernen har hittills använt garantiinstrumentet relativt sparsamt. Detta har att göra med att bolaget hittills haft gott om pengar att avsätta till den egna utlåningsverksamheten. Nu börjar kassan dock att tryta och något tillskott från staten verkar inte vara aktuellt. Detta, i kombination med de politiska signalerna i den regionalpolitiska propositionen, torde leda till en kraftigt ökad garantiverksamhet. Småföretagsdelegationen ser mycket positivt på detta. På sikt borde garantilånen helt ersätta den egna utlåningsverksamheten. I princip bör det offentliga i så liten omfattning som möjligt göra kreditbedömningar. Goda kreditbedömningar görs förmodligen bäst av lokala intressenter som känner till den aktuella företagaren och/eller den aktuella branschen.

ALMI:s lånegarantier ställs som de är utformade i dagsläget endast till banker. Det finns dock andra organisationer som i framtiden bör kunna spela en viktig roll för småföretagens kapitalförsörjning. Exempel på sådana organisationer är lokala företagareföreningar och lokala kooperativa utvecklingscentra (LKU).

Om också dessa fick komma i åtnjutande av offentliga lånegarantier kunde sådana lokalt förankrade organisationer spela en viktig roll vad gäller krediter till projekt som saknar betydande säkerheter. Särskilt sådana småföretag som i dag har svårt att få lån i nuvarande system, som tjänste- och kunskapsintensiva företag, skulle via lokala aktörer kunna få en mycket mer effektiv kreditförsörjning.

Småföretagsdelegationen föreslår att regeringen ser över om lånegarantier i framtiden bör kunna ges även till andra än banker.

¹² Regeringens proposition 1997/98:62 Regional tillväxt – för arbete och välfärd, sid 187 ff.

10.10 Nätverkslån

De riktigt små projekten har ofta svårt att få krediter av bankväsendet. När det rör sig om lån på 10 tkr – 100 tkr visar bankerna ofta kalla handen, speciellt om säkerheterna är dåliga. Problemet har visat sig kunna lösas genom nätverkslån, där en grupp företagare disponerar en summa pengar kollektivt och på detta sätt får en större volym på lånet och samtidigt blir försedda med en referensgrupp som visat sig vara värdefull i affärsutvecklingen.

Metoden har testats under namn som Grameen Bank i Bangladesh, Kvinnobanken i Norge och nu även i Dalarna, också där som lån till grupper av kvinnliga företagare.

Nätverksbanken i Dalarna

Nätverksbanken i Dalarna startades våren 1994. Fr.o.m. september 1995 ingår Nätverksbanken i ett EU-projekt inom ramen för NOW – New Opportunities for Women. Projektet pågår till juni 1998.

Verksamheten är uppdelad i enheter om fem kvinnor vardera. Varje grupp disponerar 200 000 kr och medlemmarna kan låna upp till 50 000 kr var. Amorteringstiden är tre år.

Gruppen beslutar demokratiskt vilken affärsidé som först bör satsas på. Gruppen skall vara enig när lån beviljas. De fem kvinnorna prövar därigenom bärkraften i projekten. Gruppen träffas en gång i månaden. Syftet är inte bara socialt. Kvinnorna stödjer varandra, testar idéer och diskuterar hur problem inom verksamheten kan lösas. När en låntagare betalat tillbaka sitt lån och inte behöver ett nytt lån går hon ur gruppen. En ny medlem kan därmed tas in.

Schematiskt kan låneprocessen beskrivas på följande sätt.

1. Ett mindre antal personer (fem har visat sig vara ett lämpligt antal) formar ett nätverk.
2. Gruppen tar kollektivt ett lån på t.ex. 200 000 kr. Amorteringstiden kan vara tre år.
3. Ur den gemensamma kassan ges sedan lån till de medverkande personerna. Personerna i nätverket måste vara eniga om varje lån. Därför sporras företagaren av de andra i nätverket att renodla affärsidén innan investeringar görs. Det mest utvecklade projektet blir ofta det första att satsa på.

Systemet har visat sig ha många inneboende fördelar jämfört med traditionella banklån. Affärsprojekten blir ofta lyckosamma. Nätverket

har visat sig vara mycket effektivt som hjälp vid svårigheter. Medlemmarna kan stötta varandra på olika sätt, lära sig av varandra och av varandras misstag. Resultatet blir mycket små kreditförluster på dessa lån.

Småföretagsdelegationen föreslår att regeringen genom en informationsinsats stimulerar banker, ALMI och andra kreditgivare att satsa på nätverkslån av denna typ. Regeringen bör också verka för att offentliga instanser som t.ex. kommuner och ALMI i sin rådgivningsverksamhet informerar om nätverkslånets fördelar.

10.11 Samordning av småföretagsfrågor

Från nationell näringspolitisk synpunkt utgör småföretag inklusive kooperativa företag en strategisk del av näringslivsutvecklingen.

I syfte att stödja den utveckling av centrala och lokala stödorgan vi ovan skisserar är det viktigt att också se över departementsorganisationen för småföretagsutveckling.

En sådan översyn bör avse en förstärkt roll för näringsdepartementet visavi fackdepartementen.

10.11.1 Samordning av småföretagsfrågor i Närings- och handelsdepartementet

Frågor om småföretagssamverkan hanteras i dag inom olika departement. Småföretagsfrågor allmänt hanteras av Närings- och handelsdepartementet medan kooperativt småföretagande hanteras av Inrikesdepartementet.

De offentligfinansierade stödstrukturerna för småföretagssamverkan bör uppmanas till konkret operativ samverkan. Sett ur hela småföretagarperspektivet kan mycket vinnas på ett sådant närmande såväl lokalt som nationellt.

Vår mening är att det är värdefullt om ett samlat grepp tas på området. Frågor om småföretagssamverkan är principiellt en fråga för näringspolitiken. Samordningen skulle underlättas av att Närings- och handelsdepartementet hanterade alla frågor rörande småföretag inklusive kooperationsfrågorna.

10.11.2 Näringsverksamhet inom kultur-, vård- och omsorgssektorerna

Inom kultur-, vård- och omsorgssektorerna finns det och kommer det i framtiden att finnas en stor potential för företagande. Vid sidan om de redan existerande rikstäckande tjänsteföretagen och nykooperationen finns även utrymme för enskilda småföretag. De potentiella företagarna inom denna sektor har vanligen hög yrkeskompetens, medan själva företagarkompetensen i många fall inte är så utvecklad. Därför finns det ett behov av att utveckla företagarkompetensen hos dessa och samtidigt initiera och skapa incitament för nätverksbildning.

Vi föreslår att det, inom ramen för existerande organisationer, skapas speciella stödresurser för utveckling av företagarkompetens och samverkan inom vård- och omsorgssektorn. Som kunskapsbas för inrättande av denna stödresurs föreslås att det görs en analys av vilket stöd dessa företagare är i behov av samt hur detta stöd på bästa sätt kan utformas.

10.12 Konkurrenslagen

Som framgår av tidigare diskussion innebär konkurrenslagens utformning principiellt sett en negativ inställning till samverkan. Konkurrenslagen är en förbudslag. Samverkan är därmed förbjudet om inte annat kan fastslås genom fastställda undantag. I många fall kan dock småföretagssamverkan godkännas bl.a. genom det s.k. bagatellundantaget. Det svenska synsättet på konkurrensfrågorna vad gäller kooperativ samverkan synes vara striktare än vad som gäller inom EU:s konkurrenstillämpning.

Vi vill poängtera vikten av samverkan med beaktande av konkurrensneutralitet mellan olika företagsformer vid den pågående översynen av den svenska konkurrenslagstiftningen och dess tillämpning i avsikt att undanröja svårigheter för utveckling av småföretagssamverkan.

10.13 Forskning, utveckling och kunskapsspridning

Vid svenska högskolor och universitet bedrivs forskning om småföretagande vid exempelvis högskolorna i Halmstad, Jönköping och Växjö samt vid universiteten i Göteborg, Stockholm och Umeå.

Därutöver bedrivs sedan lång tid tillbaka forskning om nätverksteori vid exempelvis Linköpings och Uppsala Universitet samt Handelshögskolan i Stockholm. Även genom Rådet för arbetslivsforskning, Riksbankens Jubileumsfond samt Forum för småföretagsforskning sker ett ökat intresse för småföretagsforskning.

Samtidigt föreligger enligt vår mening likväl ett fortsatt behov av att förstärka forskning inom gränssnittet småföretagande – nätverk. Det finns dessutom ett uppenbart behov att föra ut dessa kunskaper till allmänheten på ett sätt som småföretagen kan tillgodogöra sig, motsvarande den kunskapsspridning som ligger i högskolans ”tredje uppgift”. De föreslagna arenorna kan här spela viktiga roller som plattformar för sådan generering av ny kunskap om småföretagande och spridning av kunskaper.

Det är viktigt att samhället prioriterar forskningsresurserna så att forskning om småföretagssamverkan kan initieras, stimuleras, utvecklas, bedrivs och spridas. Sammanfattningsvis är det alltså angeläget att offentligt finansierad forskning – t.ex. genom Humanistiskt-Samhällsvetenskapliga Forskningsrådet (HSFR), Rådet för arbetslivsforskning (RALF) och Forum för småföretagsforskning (FSF) – får betydande vikt, bl.a. så att nätverksstudierna kan föras vidare.

10.14 Försök med sänkt skatt för konsumenttjänster

I vårt arbete har vi funnit många exempel på hur industritraditionen i vårt land styr attityder och strukturer. Det gäller t.ex. beskattningen av tjänster, som till skillnad från i många andra länder beskattas lika hårt som industriell tillverkning. Dagens skattesystem är sannolikt en av anledningarna till den dåligt utvecklade marknaden för lagliga konsumenttjänster. Det gäller inte minst de många ”yngre äldre”, friska äldre, sjuka, barnfamiljer, handikappade osv. som i dag inte är berättigade till biståndsprövad social hemtjänst och därför är hänvisade till den svarta marknaden för konsumenttjänster.

Samtidigt går affärsidén för många nystartade verksamheter ut på att tillhandahålla konsumenttjänster till privatpersoner. Efterfrågan på dessa tjänster skulle sannolikt vara större om inte skattekilarna vore så dramatiska. Den samlade effekten av mervärdesskatt, arbetsgivaravgifter och inkomstskatt blir att av varje hundralapp kunden betalar får den som utför tjänsten ca 25–42 kronor kvar.

I en undersökning genomförd av Riksskatteverket (RSV Rapport 1996:5) uppskattas att hushållstjänster i de svenska hemmen omsätter ca

3 miljarder kronor i svarta löner. Skattefusket är inte det enda problemet med de svarta hushållstjänsterna. Den svarta markanden skapar också sociala problem eftersom den som arbetar för svart lön står utanför alla offentliga trygghetssystem.

Inom de delar av tjänstesektorn som riktar sig till hushållen finns troligen möjligheter att utveckla verksamheter som inte kräver hög utbildning. Här finns sannolikt möjligheter för lågutbildade personer att starta företag och därmed lämna arbetslöshet eller svartjobb.

I många fall bör dessa företag kunna drivas av medarbetarna själva. Inom ramen för utvecklingen av småföretagssamverkan finns sannolikt goda möjligheter att integrera utbildningsinsatser med den operativa verksamheten. Förutsättningar borde därmed finnas för att skapa en utveckling för såväl medarbetare som enskilda mikroföretag. Denna modell utgör således en metod för enskilda personer att genom gemensamma initiativ söka komma ur en arbetslöshetssituation. Sådan samverkan mellan enskilda personer är väl värd att stimulera.

Argumentet mot en sådan utveckling finns emellertid även. Bedömningen av efterfrågan på denna typ av tjänster grundar sig i stort sett bara på teoretiska beräkningar och småskaliga försök. I debatten har framförts risken att en "inlåsnings effekt" kan uppstå – man befäras då att människor för lång tid – även när andra arbetsmöjligheter finns – låses inne i arbetsuppgifter med lågt förädlingsvärde, låg produktivitet, utveckling och därmed följande låg lön och låg status. Tjänster inom detta område befäras också – om de får en skattemässigt gynnad ställning – konkurrera med offentlig verksamhet, t.ex. kommunal hemtjänst.

Vi föreslår, i avsikt att stimulera efterfrågan, avskaffande eller restitution av mervärdesskatt och arbetsgivaravgift inom den del av tjänstesektorn som omfattar konsumenttjänster. Vi ställer oss bakom det förslag som lämnades av den s.k. Tjänstebeskattningsutredningen (SOU 1997:17). Detta bör inledningsvis prövas i två län, förslagsvis ett storstadslän och ett glesbygdslän. För att inte snedvrída kostnadsjämförelser med kommunal hemtjänst bör även denna befrias från motsvarande kostnader i försökslänen under försöksperioden. Efter försöksperiodens utgång bör effekterna utvärderas.

10.15 Samverkan för flera jobb

Som ovan visats uppvisar den Sociala Ekonomin en stark tillväxt under 1990-talet med en årlig europeisk sysselsättningsökning om 9 procent. En viktig förklaring till denna positiva utveckling synes vara fokus på tjänstesektor och företagssamverkan. De italienska och spanska exemp-

len på företagssamverkan i nätverk innehåller många idéer för tillväxt och utveckling av småföretag. Till dessa modeller hör framför allt möjligheten till flexibla lösningar utifrån två synpunkter:

1. variabel geometri; man väljer skala efter lägenhet; oftast den lilla skalan, det privata småföretaget agerar självständigt på sin marknad; när det behövs samverkar man i Kooperation eller nätverk
2. flexibel arbetsorganisation; anställningsförhållanden och andra arbetsrättsliga instrument växlar med tiden och situationen.

Delegationen har inte djupare behandlat den arbetsrättsliga problematiken. Delegationen vill emellertid peka på tre fenomen i tiden som kan tas som utgångspunkt för ökad flexibilitet och därmed stimulera företagssamverkan, småföretagstillväxt och ny sysselsättning:

1. Genom ett nyligen (februari 1998) ingånget kollektivavtal mellan Svenska kommunalarbetsförbundets och Kooperationens förhandlingsorganisation har förutsättningar skapats för att starta s.k. arbetskooperativ som projektföretag inom ramen för kommunala sysselsättningsprojekt; härigenom ges ytterligare en metod för att successivt slussa ut tidigare arbetsökande i eget företagande.
2. Genom ett avtal (november 1997) mellan Europafacken ETUC och Europakooperationens organisationer har överenskommelse träffats om att i den kooperativa företagsformen utnyttja de särskilda förutsättningarna för flexibel arbetsorganisation och arbetsrättsliga regler; det gäller anställningsförhållanden, ledighetsregler, arbetstider, kollektivavtal etc; förutsättningarna för att tillämpa denna ramöverenskommelse i svenska företag bör bli föremål för gemensam analys mellan berörda parter.
3. Enligt 1995 års förordning om datortek kan arbetslösa anvisas plats i kommunala datortek; Konkurrensverket har nyligen (januari 1998) kritiserat denna modell ur konkurrensrättslig synpunkt; av bl.a. dessa skäl, och därför att IT-utvecklingen utgör en väsentlig del i en tillväxtstrategi för fler småföretag, bör en avknoppning av kommunala datortek initieras; lämpligen i direktiven till den i prop. 1997/98:150 förutskickade nya IT-kommissionen.

Samtliga nu anförda exempel utgör just exempel, men också en god grund för att i ökad utsträckning och på ett flexibelt sätt främja tillväxten av småföretagande för nya grupper. Härigenom kan riksdagens uttalade önskan om att prioritera arbete framför bidrag uppfyllas. Arbetsmarknadspolitiska resurser riktas till en näringspolitisk utveckling med småföretagssamverkan i fokus.

Bilaga 1

Rapport från fact-finding resa till Bologna och Milano

1 Allmänt

Inom ramen för arbetet med delplanen för "social ekonomi" företog Per-Olof Jönsson, Gunnel Mohme och Björn Jansson den 9–12 april 1997 en resa till Bologna och regionen Emilia Romagna vilken kompletterades med ett besök på Sveriges Tekniska Attachéers kontor i Milano. Här ges en kort sammanfattning av de viktigaste erfarenheterna.

2 Regionen Emilia Romagna

Emilia Romagna är en region i Norditalien med ca fyra miljoner invånare. De viktigaste städerna i Emilia Romagna är Rimini, Ravenna, Forli, Ferrara, Bologna, Modena, Reggio Emilia, Parma och Piacenza.

Regionen har ett dynamiskt näringsliv där småföretag i olika företagsformer utgör en strategisk del.

Infrastrukturen i regionen Emilia Romagna utgörs av ett väl utbyggt vägnät med bl.a. A1 (Rom, Bologna, Modena, Reggio Emilia, Parma, Milano), A13 (Bologna, Venezia), A14 (Rimini, Bologna) och A15 (Parma, La Spezia), järnvägsnät som förbinder regionens städer med varandra och bl.a. Rom och Milano, samt tre internationella flygplatser (Bologna, Forli och Rimini). Regionen Emilia Romagna har också Italiens tredje största hamn, Ravenna.

Ekonomiskt är regionen Emilia Romagna en välmående region med hög BNP per capita¹³. Sysselsättningsnivån i regionen Emilia Romagna är högre än i Italien i övrigt, särskilt hög är den kvinnliga sysselsättningsnivån. Arbetslösheten är relativt låg¹⁴, även om den stigit något det senaste året.

Sysselsättningen i jordbruket i regionen har minskat mycket snabbt de senaste åren, från 17,6 procent 1978 till 8,6 procent år 1992. Samtidigt har industrisysselsättningen minskat något från 30,2 procent till 26,9 procent. Samtidigt har sysselsättningen i servicesektorerna ökat från 44,9 procent till 56,9 procent. Trots denna relativt snabba struktur-omvandling är sysselsättningen i jordbruk och industri i regionen Emilia Romagna något högre än genomsnittet för Europa, medan sysselsättningen i servicesektorn är något lägre.

3 Näringslivet i Emilia Romagna

Emilia Romagna är ett "land av små och medelstora företag". Totalt finns ca 90 000 företag med i genomsnitt sju anställda. De små och medelstora företagen i regionen har i genomsnitt 5,5 anställda och består till stor del av "hantverksföretag" och kooperativa företag¹⁵.

För att utnyttja fördelarna med små företag, samtidigt som nackdelarna minimeras, har en struktur med "lokala produktionsdistrikt" utvecklats.

Regionens företag karakteriseras av en låg grad av vertikal integration, det är ovanligt att ett företag opererar en hel produktionsprocess. Även större företag och företag som säljer färdiga produkter ansvarar normalt bara för ett led i produktionsprocessen och överlämnar de andra leden till andra företag.

¹³ Endast 10 regioner i EU har högre per capita-inkomst än Emilia Romagna. Emilia Romagna har en per capita-inkomst som ligger i nivå med Berlins. Ingen svensk region når upp till Emilia Romagnas inkomstnivå per capita.

¹⁴ Arbetslösheten var enligt Eurostat 1994 den åttonde lägsta bland regionerna i EU. Emilia Romagna hade 4,7 procent arbetslöshet 1994. Regioner med lägre arbetslöshet än Emilia Romagna 1994 var Luxemburg (2,4), Madeira (3,4), Bavaria (3,9), Baden Wurttemberg (4,1), Lombardy (4,5), Hessen (4,6) och Azorerna (4,6). Genomsnittet för de 12 EU-länderna 1994 var 10,4 procent.

¹⁵ Hantverksföretag är här snarast en klassificering av små företag i skattehänseende. I Emilia Romagna finns knappt 130 000 små och medelstora "hantverksföretag" och ca 8 000 kooperativa företag. Totala antalet företag är ca 305 000.

På detta sätt har ett komplext nätverk av företag utvecklats, som normalt bara är verksamma i ett led i produktionsprocessen och ofta har flera olika företag som kunder. Detta har inneburit att även små företag kan uppnå en hög grad av specialisering, eftersom även små företag vet att de kan få tillräckligt många kundföretag för att bära kostnaden för investeringar i teknologi.

Denna företagsstruktur har även lett till utrymme för företag i kompletterande sektorer/branscher, t.ex. som distribuerar råmaterial och halvfabrikat och tillverkare av maskiner. Tack vare det täta informationsutbytet kan den senare typen av företag lättare anpassa maskinerna till kundföretagens individuella krav/behov, varigenom automationen accelererar.

Koncentrationen av företag inom en produktionssektor i ett område har också lett till tillgång på yrkeskunnig arbetskraft som alla företag i området har nytta av. Denna koncentration främjar också konkurrenskraften genom flödet av idéer mellan företagen, som delvis kompenserar de små och medelstora företagens större svårigheter när det gäller FoU.

Även om de olika geografiska områdena i Emilia Romagna – från jordbruksmaskiner och textilindustri till trämöbler och keramiska produkter – har olika karakteristika kan de alla beskrivas som sådana ”industriella distrikt”.

Regionen Emilia Romagna har en förhållandevis stor export, drygt 11 procent av Italiens export kommer från regionen, regionen är landets fjärde största exportregion¹⁶. För att uppnå denna export samverkar små och medelstora företag i allianser. Utan denna samverkan hade små och medelstora företag inte kunnat nå sådan framgång på exportmarknaden.

Även i övrigt går internationaliseringen allt snabbare framåt. Detta tar sig bl.a. uttryck i att ett växande antal företag etablerar produktion utomlands eller går in i ”joint-ventures” med utländska företag för att komma närmare marknaden och sänka kostnaderna.

Samtidigt märks de senaste åren en tendens att företag i Emilia Romagna, när de når en viss storlek säljs till större företag, ibland utländska multinationella företag. Denna utveckling försvagar nätverken mellan lokala företag i regionen och leder tillsammans med internationaliseringen av handel och produktion till en förändring av näringslivsstrukturen i Emilia Romagna, vars struktur utvecklats från informell samverkan baserad på självförsörjande distrikt till lokala nätverk.

¹⁶ Regioner med större export är Lombardy, Piedmont och Veneto.

Tabell 1

Sektor	Stad/ort	Antal anställda	Andel SME % > 50 anställda	Lokalt beroende *
Textil-kläder	Carpi	12 700	99	högt
Skoindustri	Fusisgiano	700	93	högt
Skoindustri	S. Mauro Pascoli	1 200	94	högt
Motorcykel	Bologna	2 400	83	lågt
Keramisk industri	Modena-Reggio	21 400	56	högt
Förpackn. maskiner	Bologna	7 100	80	lågt
Jordbruks-maskiner	Modena-Reggio	17 900	85	högt
Bio-med råv./halvf.	Mirandola	1 900	85	medel
Trä-maskin	Rimini	1 300	87	lågt
Trä-maskin	Carpi	1 100	77	lågt
Stoppmöbler	Forli	900	97	lågt
Verktogs-maskiner	Piacenza	800	20	lågt
Livsmedels-industri	Parma	9 200	98	medel

* Lokalt beroende, beroende av det lokala industrinätverket.

4 Viktiga industribranscher

4.1 Verkstadsindustrin

Sammantaget är verkstadsindustrin den största industrisektorn i Emilia Romagna. Den omfattar mer än en fjärdedel av antalet fabriker och nästan en tredjedel av antalet anställda inom tillverkningsindustrin.

Verkstadsindustrins sex viktigaste delbranscher är:

- jordbruksmaskiner, 60 procent av Italiens produktion av jordbruksmaskiner finns i regionen, de största koncentrationerna finns i Bologna, Modena och framförallt Reggio Emilia
- förpackningsmaskiner, maskiner för förpackning av livsmedel, mediciner och cigaretter, 80 procent av Italiens produktion ligger i regionen, 85 procent av försäljningen går på export
- verktygsmaskiner, regionen är Italiens tredje största producent av verktygsmaskiner med drygt 14procent av produktionen
- maskiner för livsmedelsindustrin, här är maskiner för grönsaks-konserver, kötthantering samt vintillverkning de viktigaste delområdena
- maskiner för träbearbetning, Emilia Romagna är den näst största regionen i Italien när det gäller tillverkning av maskiner för träindustrin
- maskiner för keramisk industri, Emilia Romagna svarar för 60 procent av Italiens produktion av maskiner för keramisk industri, i regionen finns också Italiens viktigaste tegelbruk

4.2 Livsmedelsindustri

Livsmedelsindustrin svarar för ca 13 procent av industrisektorns omsättning i Emilia Romagna, i landet i sin helhet är andelen ca 10 procent. Högst andel av industriproduktionen i Emilia Romagna utgör livsmedelsindustrin i provinsen Parma med 18 procent. Det finns ca 7 900 livsmedelsföretag, flertalet små och medelstora företag, exporten av livsmedel är stor¹⁷.

Bland viktiga delbranscher inom livsmedelsindustrin märks:

- mejeriindustrin, regionen är den näst största mejeriregionen i landet vilket också motsvaras av en hög andel mjölkkor¹⁸, såväl privata företag som lanbrukskooperativa företag är vanliga inom mejeriindustrin, mejeriindustrin återfinns i första hand i Piacenza, Parma, Reggio Emilia och Modena
- charkuteriindustrin, inom kötthanteringen dominerar fläskkött (t.ex. prosciutto runt Parma) och kalv-/nötkött

¹⁷ Den årliga exporten av jordbruks- och livsmedelsprodukter motsvarar ca 3 trillioner Lire.

¹⁸ Största andelen mjölkkor finns i regionen Lombardy.

- konservindustri för frukt och grönsaker, regionen har den näst största konservindustrin i Italien¹⁹, regionen svarar för 50 procent av frukt-konserv- och 25 procent av grönsakskonservproduktionen i landet
- pasta- och bageriindustrin, i regionen finns några av Italiens ledande producenter av pasta- och bageriprodukter, bl.a. Barilla och Parmalat.

4.3 Keramisk industri

Regionen Emilia Romagna svarar för 85 procent av Italiens tegelproduktion. Produktionen är särskilt omfattande i Sassuolo området, mellan Modena och Reggio, här finns nästan 200 företag, inklusive 8 – 9 ledande producenter. Exportandelen är knappt 70procent.

4.4 Textil-kläder

Regionen Emilia Romagna svarar för 27 procent av Italiens ”knitwear” produktion och 15 procent av produktionen av konfektion. Produktionen finns i första hand i Reggio Emilia, Bologna och framför allt i Modena, där i Carpi området mer än 50 procent av regionens ”knitwear” produceras.

Branschen domineras av småföretag, ofta familjeföretag, och en decentraliserad produktionsstruktur. Typiskt för denna struktur är Carpi området. Området har drabbats av kriser i samband med sjunkande efterfrågan, hårdare konkurrens från u-länder och svårigheten att ta sig in på nya marknader som domineras av stora företag.

4.5 Skoindustrin

Skoindustrin finns i första hand i provinsen Forli. Verksamheten kännetecknas av småföretag, mer än 90 procent av företagen har mindre än 50 anställda, mer än 40 procent av företagen har mindre än 10 anställda.

4.6 Träindustrin

¹⁹ Störst i denna sektor är regionen Campania.

Träindustrin har mycket långt gången automatisering. Den viktigaste produkten är möbler samt köksnickerier.

4.7 Biomedicinska råvaror och halvfabrikat

Denna industrigren har vuxit mycket de senaste 30-åren. 85 procent av företagen har mindre än 50 anställda, men tillväxten leds av en mindre grupp stora företag. Dessa företag är ofta småföretag som vuxit och köpts upp av nationella eller internationella koncerner.

5 ERVET

I regionen Emilia Romagna finns "ERVET", service center för kvalitet och utveckling. ERVET startades 1974 för att främja den industriella utvecklingen i regionen. På 1980-talet bildades regionala centra med fokus på en viss bransch. ERVET finansieras och ägs av regionens näringsliv och den offentliga sektorn i form av Regionen Emilia-Romagna.

ERVET:s roll är att stärka industrins konkurrenskraft och utveckling genom att främja innovationsgraden, kvalitén i produkter och produktionsprocesser, internationaliseringen av näringslivet samt finansiella frågor. Målsättningen är att stärka och internationalisera näringslivet i regionen.

ERVET är ett nätverk av "Business Service Centers", det består av en moderorganisation och åtta regionala centra. ERVET centralt är även regionens näringspolitiska instrument och ansvarig för genomförande av flera EU-program i regionen. ERVET centralt samverkar även med kommunala myndigheter för utveckling av näringslivsfrågor.

ERVET finansieras genom såväl offentliga som privata medel. Privata medel kommer från företag som utnyttjar tjänsterna samt näringslivets organisationer, handelskammare och banker. Offentliga medel kommer i första hand från regionen men även från provinser och kommuner. Under senare år har ERVET kommit att alltmer spela en roll som EU-organ för forskning, utveckling, teknisk innovation, utbildning och träning.

ERVET-systemets viktigaste uppgifter är bl.a.:

- stödja utveckling av produkter och produktionsprocesser genom att främja tekniköverföring, know-how överföring, utbildning samt kvalitetscertifiering och -kontroll
- stödja projekt för kompetensutveckling för företagsledning och utveckling av företagets organisation genom bl.a. information, know-

how och teknologiöverföring samt stöd med information och kunskap för design, produktion och kontroll

- analys av företagens behov och hur de kan tillgodoses t.ex. vad gäller finansiering
- utveckling av den professionella kunskapen i företagen genom bl.a. utbildning och seminarier samt pilotprojekt för att ge tillgång till know-how
- direkt stöd till företag för att främja internationaliseringen, genom analys av exportmarknader och deltagande i exportprojekt
- analys och uppföljning av de socio-ekonomiska systemen i regionen för att främja innovations- och företagsklimatet inklusive behov av infrastruktur och utbildning m.m.
- stödja, följa och övervaka lokala, regionala och sektoriella utvecklingsprojekt.

De åtta lokala centra är:

- ASTER, Emilia-Romagna Technology Development Agency, Bologna, teknologiöverföring, know-how överföring och stöd till innovationer.
- CENTRO CERAMICO, Ceramics Industry Research and Testing Services, Bologna, tillämpad forskning och produktutveckling, tekniskt stöd (t.ex. genom laborietestning, kvalitetscertifiering), konsult- och informationsverksamhet. Fokuseringen är mot kemi, råmaterial, ny teknologi, miljönormer, energi och kvalitet.
- CERAL, Emilia-Romagna Footwear Industry Centre, San Mauro Pascoli, utbildning och träning för yrkesgrupper inom skoindustrin, utbildning av försäljare och designer, utbildning och seminarier i modetrender, stöd till företagen med 'technology and market updates',
- CERMET, Quality – Research and Measurement Centre, San Lazzaro di Savena, utveckla teknisk och organisatorisk kvalitet i regionens industri genom forskning och utveckling samt information. Fokus är på tre områden, frivilliga kvalitetssystem, frivillig certifiering och frivillig kvalitetövervakning.
- CESMA, Farm Equipment Service Centre, Reggio-Emilia, utveckling och införande av jordbruksteknologi. Centret verkar i första hand på tre fält, marknadsföring och internationalisering, teknisk utveckling och certifiering samt utbildning och informationspridning.
- CITER, Emilia-Romagna Textile Information Centre, Carpi, stärker och utvecklar företagsledning och anställda i små och medelstora företag inom "knitwear" och konfektionsindustri. CITER verkar genom information, stöd och teknologiöverföring. Viktiga områden är

mode och design, marknadsutveckling och ny teknik, utbildning och kvalitet, relationer med underleverantörer.

- DEMOCENTER, Service Centre for the Diffussion of Industrial Automation, Modena, stöd och utvecklingshjälp till verktygsindustri och elektronikindustri framför allt med teknologiutveckling och organisatorisk förnyelse. Organisationen hjälper små och medelstora företag med att införa ny teknik, utbildning för förnyelse och ny effektiv teknik.
- QUASCO, Quality and development services for the construction industry, Bologna, stöd och utveckling till byggnadsindustrin bl.a. vad avser marknadsutveckling, arbetarskydd, kvalitetskontroll, certifiering och byggstandards.

6 Carpi besök vid ”knit-wear” företag

Carpi är centrum för textilindustrin i Emilia Romagna, särskilt betydelsefullt är produktionen av ”knit-wear”. Företagen är vanligen små, de flesta med mindre än 15 anställda. Företagen samverkar i nätverk, ibland konkurrerar man ibland samverkar man. Det är inte ovanligt att ett företag har 10-15 andra företag i samma område som kund. Denna typ av konsortier kan omfatta en eller flera produkter – och företaget kan agera självständigt eller tillsammans med ytterligare andra företag när det gäller andra produkter.

En annan modell är att ett mindre företag levererar i stort sett hela sin produktion till ett större företag. Nätverken avser såväl ”styling” som produktion och försäljning.

Området har alltid varit exportorienterat med huvudsaklig inriktning på Europa, Asien och Amerika – detta gäller även små företag, exportandelen är nu ca 45 procent. Konkurrensen från lågprisländer möts med profilering mot kvalitet, design samt bearbetning av nya marknader. Flera stödjande privata och offentliga organisationer finns, med inriktning på bl.a. utbildning, marknadsföring och export (för exempel se sid. 76).

Produktion, design och försäljning organiseras som nätverk med flera företag gemensamt. Ibland är strukturen sådan att ett företag är ”kärna” i en grupp där andra företag utför arbete åt detta företag, i andra fall fungerar samarbetet som en kedja med olika led.

Exempel på en sådan samverkan kan var att ett företag designar, stickar och syr upp kollektioner. När företaget säljer kollektioner lägger det ut stickning på ett annat företag, ett tredje företag syr ihop plaggen och ett fjärde företag stryker och packar. Det är i sådana fall vanligt att

köparen har ”märket”, som sys på där plaggen sys ihop. På detta sätt engageras en grupp företag – vart och ett specialiserat på sitt led i produktionskedjan. Risken sprids också längs produktionskedjan. Största problemet är finansiering av rörelsekapital – slutkunden har normalt 11 månaders kredit. Att finansiera rörelsekapitalbehovet genom bank har ofta visat sig svårt.

Investeringarna i maskiner kan bli ganska omfattande, en stickmaskin kan kosta ca 2 milj. kr. Däremot köper eller hyr man ofta lokaler på förmånliga villkor av kommunen i ett industriområde, där ett flertal andra företag i samma bransch också finns.

Kunder och leverantörer finns ofta geografiskt nära, om inte i samma industriområde så i vart fall inom ett avstånd på 3-4 mil.

Juridiskt finns några former som har särskilda fördelar, inte minst skattemässigt. Två sådana företagsformer är ”hantverksföretag” (SNC) där ägarna har ett längre gående personligt ansvar än vad som är vanligt i aktiebolag, och småföretag (SAL) med mindre än 20 anställda. Kooperativa småföretag betalar också lägre vinstskatt – då man menar att vinsten är till för återinvestering.

CNA (en företagarorganisation för småföretag) har en databas genom vilken man kan söka samarbetspartners. CNA förmedlar också förmånliga statliga lån till småföretag

7 Tekniska Attachékontoret Milano²⁰

Italien är ett småföretagarland²¹ med mycket vitalitet, initiativkraft och entreprenörsanda. Flexibilitet, kundanpassning och kvalitet är nyckelbegrepp. Identifikationen mellan anställda och företag är stark – särskilt i småföretag. En viktig bakgrund till detta är den starka familjetraditionen – sammanhållningen i företaget vilar på samma idémässiga grund som familjesammanhållningen. Småföretagen som ofta är eller har varit familjeföretag visar detta särskilt starkt.

Individualismen och viljan att starta eget är också mycket stark²². En anställd i ett storföretag har också rätt till en ersättning när han/hon slutar (ersättningen utgår oavsett varför man slutar och motsvarar

²⁰ Uppgifterna baserar sig på ett samtal med Daniel Mascanzoni, teknisk attaché i Milano.

²¹ I Italien finns 3,6 miljoner småföretag. 98 % av alla italienska företag är SME enligt EU:s definition, 50 % är microföretag.

²² Inget annat land uppvisar så många egna företagare i industrin som Italien –22 % (Japan 14 %, Frankrike 12 %, England 11 %, Tyskland 9 %, USA 8 % och Sverige 3 %).

ungefär en månadslön per år anställningen varat). Denna ersättning är ofta grundplåten i ett eget företag.

De stora företagen är ofta positiva till att anställda slutar och startar eget. Den viktigaste, första och största, kunden för en anställd som slutat och startat eget är ofta den tidigare arbetsgivaren.

Byråkratin är mycket svår och regelverket är mycket omfattande och besvärligt. Handhavandet av regelverken är också ofta mycket "kitsligt". Även rena formaliafel, vid ifyllande av blanketter etc., kan leda till kännbara sanktioner. Det hör till ovanligheterna att en företagare tar risken att själv kommunicera med myndigheterna – även när det gäller triviala uppgifter anlitas jurister och revisorer.

Skatterna för företag är högre än i Sverige²³ och skattesystemet relativt sett mer komplicerat²⁴.

En strategisk fråga bakom de italienska småföretagens utveckling är samarbete i distrikten. Denna samverkan sker genom nätverk – nätverken startas inte uppifrån utan växer mellan företagen själva. Det sociala elementet är grundläggande i nätverken mellan småföretagen. Ett distrikt har ofta en viss inriktning varvid där finns ett flertal företag i samma bransch representerande olika produktionsled.

I distrikten återfinns ofta även leverantörer av maskiner och råvaror/halvfabrikat. I dessa distrikt uppstår också en marknad för yrkeskunnig arbetskraft och yrkesutbildning inom branschens yrken. I ett sådant distrikt produceras t.ex. 65 procent av världens glasögonbågar.

Italiens ekonomi är en "förädlingsekonomi" – landet är fattigt på råvaror, medan Sverige fortfarande är en "råvaruekonomi". Detta har gjort att fokus kommit att ligga på design, kvalitet, förhandling och försäljning.

Bidrag för utveckling av företag finns ej – däremot fördelaktiga lån t.ex. enligt lag 949/1952. Företagens organisationer är mycket aktiva även i affärsverksamheten – de hjälper t.ex. till att förse företagen med kvalificerade tjänster och förmedlar statliga lån.

²³ Skattesatsen på vinster i företag är 57,5 % för vanliga företag. "Hantverksföretag" och kooperativa företag har vissa skattemässiga fördelar.

²⁴ "I Italien utvecklas småföretagen trots regelverk och skattesystem."

Organisationer till stöd för företags- utveckling i Carpi

Några exempel på organisationer till stöd för i första hand småföretag i Carpi, från Carpi kommuns hemsida. Texten finns bara på italienska men det går ändå att få en uppfattning om innehållet.

CITER – Centro di informazione tessile dell'Emilia Romagna – che mette a disposizione delle aziende del tessile abbigliamento una vasta gamma di servizi che riguardano le principali problematiche aziendali, ovvero i sistemi informativi, l'innovazione tecnologica, gli stimoli all'innovazione, la qualità, la formazione e la internazionalizzazione tel.+39 59 681398

LABORATORIO ANALISI TESSILI che opera nel campo delle analisi sui tessuti e dell'informazione sulla qualità degli stessi tel.+39 59 699654

CARPI FORMAZIONE – Centro di Formazione Professionale ed eccellenza nel settore tessile – è una struttura in grado di offrire un continuo aggiornamento della professionalità del settore tessile, grazie al lavoro di ricerca, alle dotazioni tecnologiche ed alle metodologie di insegnamento tel. +39 59 699554

CARPI TRADE è un consorzio di aziende che intendono aprirsi a processi di internazionalizzazione e ricerca di nuovi mercati tel. +39 59 695932

QUALITY IN ITALY è un marchio di qualità per le aziende del settore tessile abbigliamento che intendono rendere visibile le caratteristiche di autenticità, qualità e trasparenza dei loro prodotti tel. +39 59 680610

EXPO MODENA è un consorzio che associa imprese artigiane e piccole imprese della provincia di Modena. Il Consorzio eroga diversi servizi per lo sviluppo delle esportazioni relativamente ai settori abbigliamento, meccanica, edilizia e alimentare tel.+39 59 252632.

Bilaga 2

Singapore – Politik för småföretag och tillväxt

1 Bakgrund

För att få underlag för ytterligare internationella jämförelser beöktes Singapore i samverkan med Lunds Universitet den 16–20 maj 1998. Från Lunds Universitet deltog professor Allan Malm och från Småföretagsdelegationens sekretariat deltog huvudsekreteraren Björn Jansson.

2 Syfte

För tillväxten av företag och samhällsekonomin i stort är förutsättningarna för företagen av strategisk betydelse. Sättet att se på dessa frågor har varierat mycket kraftigt över tiden i Sverige.

Under tiden efter andra världskriget var vi inne i en period där staten styrde genom detaljerade regleringar och direkta ingripanden. Denna period kännetecknades av detaljerade regleringar, statlig styrning från regeringen genom direkta beslut och ett högt skattetryck parat med goda möjligheter att planera sig ur det formella skattetrycket, i samverkan med regeringen.

I dag har vi en dominerande ideologi i form av avregleringar och generella system. Den offentliga sektorn skall svara för de generella förutsättningarna. Staten skall inte påverka utvecklingen för särskilda företag eller branscher. Skattetrycket har sänkts för företagen.

EU-medlemskapet har inneburit en återgång i politiken – i så måtto att ökat fokus har lags vid bidrag och regleringar. Särskilt i områden av landet som varit geografiska målområden har fokuseringen lokalt-/kommunalt och regionalt på åtgärder som kunnat ge EU-stöd varit stort.

Den regionalisering av tillväxtpolitiken som nu planeras i Sverige, tillsammans med reformeringen av EU:s strukturfonder, innebär att förutsättningarna att integrera EU:s regionalpolitik och svensk tillväxt och regionpolitik förbättras.

För att få en relief på den svenska politiken studeras ett område som kännetecknats av snabb och uthållig tillväxt – trots ekonomiska problem i regionen på senare tid²⁵. För detta har Singapore studerats.

Vad kännetecknar den offentliga politiken där? Hur samverkar företag och offentliga organ? Vilka drivkrafter finns för tillväxt i företagen? I ett viktigt avseende skiljer sig emellertid utgångspunkterna i Singapore från den svenska verkligheten. Arbetslösheten uppfattas inte som ett stort problem – i vart fall inte hittills. Företagsutvecklingsinsatser fokuseras därför inte på att generera arbetstillfällen – utan snarare på hur produktiviteten skall höjas så att arbetskraften räcker till.

I ett viktigt avseende är emellertid förutsättningarna i Singapore och Sverige helt likartade. Båda länderna är mycket storföretagsdominerade.

3 Genomförande

För att strukturera vårt besök gjordes en preliminär ”frågelista” (se sid. 88). Denna är dock närmast att betraktas som en check-lista – så att inga viktiga områden missas. Vi ha medvetet valt att inte känna oss låsta av dessa frågor utan följa upp de ”trådar” som vi fick i träffar med företag, forskare och myndigheter i Singapore.

För att samla in material samt få synpunkter och underlag besöktes såväl företag, myndigheter med företagsutvecklande ansvar som forskare (se sid. 89).

Svenska Ambassaden i Singapore var genom Birgitta Malmvall oss mycket behjälplig med att planera och boka besök. Då resan företogs i samverkan med Lunds Universitet – som har ett omfattande utbyte med Singapore sedan flera år – har även Lunds Universitets kontakter i Singapore använts för att samla in uppgifter.

²⁵ Under vårt besök i Singapore presenterade Ministry of Trade and Industry (MTI) den ekonomiska rapporten för första kvartalet 1998. Några uppgifter ur den kan spegla Singapores ekonomi. Den årliga tillväxttakten i några sektorer var: tillverkningsindustri 6,1 %, byggnadsindustri 10,8 %, handel 1,2 %, finansiella tjänster 6,3 %, transporter och kommunikationer 6,1 %. Detta innebär en minskad tillväxttakt i nästan alla branscher i jämförelse med andra halvåret 1997. För tillverkningsindustrin och byggnadsindustrin är dock tillväxttakten högre första kvartalet 1998 än motsvarande kvartal 1997. Arbetslösheten var 2,2 % (mars 1998), vilket anses som högt.

4 Singapore SME policy – en bakgrund

Utvecklingen av lokalt entreprenörskap och småföretag har blivit allt mer viktigt för Singapores ekonomiska utveckling. Utvecklingen av SME:s uppfattas som ett nyckelområde för att utveckla Singapore som ett betydelsefullt centrum för ”global business” och ”total business” – Singapore vill utvecklas till ett ”total business center”.

Lokala SME:s²⁶ spelar en stor roll i Singapores ekonomi, SME svarar för²⁷:

- 90 procent av företagen
- 44 procent sysselsättningen
- 24 procent av förädlingsvärdet
- 16 procent av direkt export

Trots detta släpar lokala SME:s efter utländska företag inom flera områden, särskilt kan nämnas produktivitet, ledarskap, marknadsföring och teknologi. Därför är det en prioriterad uppgift i den statliga politiken att förbättra SME-sektorns konkurrenskraft och utvecklingspotential.

Redan i februari 1987 tog the Economic Development Board of Singapore (EDB) initiativ till en ”master plan” för SME-utveckling. Sex regeringsmyndigheter deltog i arbetet – the National Computer Board (NCB), National Productivity Board (NPB), Singapore Institute of Standards and Industrial Research (SISIR), Singapore Tourist Promotion Board (STPB), Trade Development Board (TDB). TDB och EDB samarbetade inom ramen för en ”SME Committee” för att utveckla en SME-politik som skulle utveckla den lokala småföretagssektorn.

Detta ledde så småningom till utformningen av ett ”self-help” paket för Singapore under namnet SME-initiativet.

SME-initiativet hjälper lokala SME:s att växa och bli oberoende genom följande sju instrument:

- Skattemässiga förmåner och tillgång till finansiellt stöd
- Rådgivning i företagsutveckling och etablering av partnerships
- Expertstöd till produktivetsförbättrande insatser, inklusive utbildning
- Internationell marknadsföring och design
- Ökad användning av IT
- Teknologisk förnyelse, automatisering, innovation

²⁶ Lokala SME definieras som företag med minst 30 % lokalt ägande och med Fixed Assets Investment (FAI) mindre än Singapore \$12 milj. för tillverkande företag eller antal anställda mindre än 100 i servicesektorn.

²⁷ Uppgifterna är inte helt entydiga, vi har också fått uppgifter om att SME:s andel av antal företag är 92 % och att andelen av förädlingsvärdet är 27 %.

- Ett särskilt "Local Industry Upgrading Program" (LIUP).

Problem för småföretag

De problem småföretag i Singapore har kan beskrivas på följande sätt²⁸ område för område:

- 1 Export
 - Brist på erfarenhet och kunskap om marknader
 - Svag utveckling av formgivning och förpackning
 - Liten grad av internationell konkurrens
- 2 Investera utomlands
 - För litet kapital
 - Otillräckligt nätverk, otillräckliga kunskaper
 - Otillfredsställande infrastruktur i tilltänkta länder
- 3 Företagsutveckling
 - Otillräckligt kapital och mänskliga resurser
 - Brist på information

5 Economic Development Board

The Economic Development Board (EDB), som grundades 1961, är den myndighet som har huvudansvaret för att leda, utveckla och genomföra ekonomiska och industriella utvecklingsstrategier för Singapore. Huvuduppgiften i dag är att utveckla Singapore till "a global city", som attraherar utländska investeringar och är en god bas för fortsatt expansion i regionen.

Viktiga punkter i EDB:s arbete är bl.a. följande program: "Manufacturing 2000", "International Business Hub 2000", "Promising Local Enterprises", "Co-Investment", "Innovation Development", "Economic Resource Management", "Regionalisation" samt "Industry 21".

- *Manufacturing 2000 (M2000)*

Målet är att tillverkningsindustrins andel av BNP skall vara minst 25 procent samt att andelen av sysselsättningen skall vara större än 20 procent.
- *International Business Hub 2000 (IBH2000)*

Ett program för att främja utvecklingen i tjänstesektorn, baserat på en "kluster-ansats". Målet är att utveckla Singapore till ett internationellt affärscentrum och service "gateway" i området "Asia-Pacific". Med denna satsning vill man locka till sig fler regionala företagsansatningar från internationella företag. Viktiga faktorer här är

²⁸ Enligt ACTETSME

transporter, kommunikationer, medier, utbildning samt sjuk- och hälsovård

- *Promising Local Enterprises*

Målet här är att välja ut 200 företag och stödja deras utveckling så att minst 100 har en omsättning om minst 100 S\$ år 2005. Detta arbete sker i samverkan med Singapore Productivity and Standards Board (PSB). Angående "Promising Local Enterprises" (PLE:s) i övrigt se nedan under PSB – avsnittet "Industry Development".

- *Co-Investment*

Stödja samverkan mellan internationella storföretag och lovande lokala företag.

- *Innovation Development*

"The Innovation Development Scheme" (IDS) startades för att stödja innovationsprojekt i kluster av företag genom att främja företagens innovationsförmåga, "innovationsinfrastrukturen" i företagen.

- *Economic Resource Management*

För att unyttja Singapores knappa resurser – arbetskraft, mark, nyttigheter och bostäder – på bästa sätt för att främja uthållig tillväxt. Bland åtgärder som vidtas märks utbildning och information kring behovet av ingenjörer och naturvetenskaplig kompetens samt rekrytering av personal från utlandet.

- *Regionalisation*

Främja att företag från Singapore etablerar sig i andra länder i regionen. I detta syfte har Singapore bl.a. satsat resurser på utvecklingen av industriområden i grannländerna.

- *Industry 21*

Detta är ett nytt program – där tillgången på uppgifter var begränsad. Enligt muntliga uppgifter är nyckelmålen i detta att se industri och service samlat samt att höja kunskapsinnehållet – målet är att minst 65 procent av de anställda skall vara "skilled".

6 Singapore Productivity and Standards Board

The Singapore Productivity and Standards Board (PSB), som bildades i april 1996 genom en sammanslagning av The National Productivity Board (NPB) och The Singapore Institute of Standards and Industrial Research (SISIR), har som huvudmål att höja produktiviteten i ekonomin

för att stärka konkurrenskraft och tillväxt. PSB är primärt ansvarigt för statliga insatser för utveckling av SME:s i Singapore. Det övergripande målet är att leda ansträngningarna att höja den totala faktorproduktiviteten (TFP) för att bibehålla Singapores konkurrenskraft, stärka den ekonomiska tillväxten och lägga grunden för en bättre livskvalitet för medborgarna.

I detta arbete har sex huvudområden identifierats; "Manpower development", "Industry Development", "Technology Application", "Standards and Quality Development", "Productivity Promotion" och "Incentives Management":

- *Manpower Development*

Målet här är att höja arbetskraftens kompetens så att den kan möta kraven från företagen och att förbättra användandet av "mänskliga resurser" i alla delar av ekonomin.

Det första målet – "skills upgrading" – att tillförsäkra företagen tillgång på arbetskraft med rätt kvalifikationer när kraven ständigt förändras – arbetar man på att nå genom en målsättning som påminner om livslångt lärande. PSB stödjer både "off-the-job training" och "on the job training".

Det andra målet – "improving utilisation of human resources" – avser att höja såväl kompetensen – för att varje människa skall bli mer produktiv – som den andel av befolkningen som ingår i arbetskraften – för att fler människor skall vara tillgängliga för anställning i företagen.

- *Industry development*

Detta mål skall uppnås genom dels omstrukturering av ekonomin, dels snabbare tillväxt i SME-sektorn. Bakgrunden är att Singapores ekonomi – liksom den svenska – kan beskrivas som "dualistisk", bestående å ena sidan av MNF:s med hög teknologisk nivå, internationellt aktiva och snabbt utvecklande – men å andra sidan mindre kopplade till Singapore för den framtida tillväxten, och å andra sidan SME:s som ofta har en lägre kompetensnivå, är mindre konkurrenskraftiga och utvecklas långsammare, men är starkare kopplade till Singapore för den framtida tillväxten.

När det gäller "restructuring of the economy" avses insatser för att utveckla ekonomiska kluster, underlätta för SME:s att samarbeta för att uppnå skalfördelar och synergier. Inom ramen för denna ansats samarbetar PSB med företagens egna organisationer, företagsledare och relevanta offentliga organisationer – för att uppnå insatser som kan lyfta hela branscher.

När det gäller tillväxt inom SME-sektorn – "accelerating growth of small and medium-sized enterprises" – har PSB två angreppssätt –

”broad-based assistance” och ”focused assistance”. Inom ramen för ”broad-based assistance” tillhandahåller PSB genom sitt ”Local Enterprise Upgrading Centre” en ”first stop”²⁹ facilitet för alla SME:s som är angelägna om att växa och uppgradera sin kompetens. Genom ett samarbete med flera andra statliga enheter har företagen därefter tillgång till mer än 60 statliga utvecklingsprogram. Inom ramen för ”focused assistance” väljer PSB ut ”lovande SME”³⁰ (PSME³¹) – som sedan får hjälp att växa och utvecklas först till ”lovande lokala företag” (PLE:s³²) och därefter, via EDB³³, hjälp till att utvecklas till ”asiatiska multinationella företag” (Asian MNC:s).

- *Technology Application*

Inom teknologiområdet kompletterar PSB den teknikutvecklingsroll som Singapore National Science & Technology Board (NSTB) har. Detta sker dels genom att stödja investeringar i ny teknik, dels genom att uppmuntra förnyelse i industrin.

Inom ramen för arbetet med att stödja investeringar i ny teknik – ”promoting investment in technology” – stödjer PSB utvecklingen i olika branscher. Detta sker i första hand genom att etablera ”kopplingar” som underlättar för företagen att få tillgång till befintlig teknik. Detta kan ske genom att man etablerar samarbete och allianser med partners – såväl i Singapore som utomlands. PSB tillhandahåller också information om patent genom sitt ”National Patent Information Centre”.

För att uppmuntra förnyelse i industrin – ”encouraging innovation in industry” – samarbetar PSB med NSTB samt relevanta forskningsinstitut och forskningscentra för att kunna tillhandahålla ett heltäckande och aktuellt ”paket” för utveckling och förnyelse av produkter och processer. Här ingår också stöd för att ”kommersialisera” nya och innovativa produkter. PSB biträder även med testning och analys av tjänster, produkter och processer. Spridning och tillämpning av ny teknik är en prioriterad uppgift inom PSB.

- *Standards and Quality development*

²⁹ Man betonar att ”first-stop” innebär att man inte har ambitionen att kunna hjälpa till med allt – utan snarare kunna hjälpa till med mycket och förmedla övrigt till rätt instans.

³⁰ Målsättningen är att kunna hantera en grupp utvalda företag på ca 200 totalt vid en given tidpunkt. Eftersom företagen befinner sig i denna grupp flera år blir det antal som väljs ut varje år ganska begränsat.

³¹ PSME = Promising SME:s.

³² PLE:s = Promising Local Enterprises.

³³ EDB = Singapore Economic Development Board.

Inom detta område är PSB:s mål att hjälpa företag från Singapore att få tillgång till världsmarknaden genom att ha högkvalitativa produkter som uppfyller internationella krav. För att uppnå detta mål arbetar PSB med tre instrument, ökad tillgänglighet på exportmarknader, ökad produktivitet och förbättrad kvalitet. När det gäller att öka tillgängligheten på exportmarknaderna – ”improving overseas market access” – är PSB:s kanske främsta medel att uppnå ömsesidiga överenskommelser om standards med Singapores viktigaste handelspartners. Härigenom kan företagsprodukter lättare säljas på export.

För att öka produktiviteten – ”improving productivity” – utvecklas produkt- och processtandards som kan minska spill och kostnader samt standards som förbättrar tillverkningsstid och minskar resursbehovet i tillverkningen. Här satsas även särskilt på utveckling av ”cluster” inom områden med låg produktivitet.

För att höja kvaliteten – ”improving quality” – satsas på ett brett program för kvalitetsförbättring, mätning och bedömning av kvalitet. Målet är att tillförsäkra att Singapore-producerade produkter uppfyller internationella krav.

- *Productivity Promotion*

Att höja produktiviteten har varit en viktig faktor sedan ”ProduktivitetsRörelsen” startades 1981. Fokus inom detta område är dels att påverka attityderna så att de främjar produktivitet – ”installing a mindset for productivity” – dels att främja en näringslivsmiljö som är positiv för produktivitetsutvecklingen.

- *Incentives Management*

Inom detta område driver PSB en rad program som syftar till att utveckla företag och individer.

Inom området utveckla företagen – ”Developing enterprises” – finns ett antal program. Bland dessa kan nämnas:

- Local Enterprise Finance Scheme (LEFS)

- Local Enterprise Technical Assistance Scheme (LETAS)

- Innovation Development Scheme (IDS)

LEFS och LETAS tillhandahåller främst kapital på förmånliga villkor medan IDS biträder vid innovation av produkter, processer, tillämpningar och tjänster.

Inom ramen för utveckling av individer – ”Developing Individuals” – handhar PBS en särskild fond – ”Skill Development Fund” – för att stödja kompetensuppgredning. Dessa medel används även till utbildning utanför det område som konventionellt sett betraktas som företagsutbildning.

7 National Computer Board

National Computer Board (NCB) startades 1982 och har sedan dess tre huvudmål: datorisera den offentliga sektorn (som man menar varit mycket framgångsrikt), utveckla befolkningens IT-medvetenhet (1997 hade 41 procent av hemmen PC) samt utveckla Singapore till en internationell "software-hub". 1986 tillkom ett fjärde mål – FoU inom IT – detta sköts nu genom ett särskilt institut bildat tillsammans med National Science and Technology Board (NSTB) och National University of Singapore (NUS).

NCB:s arbete med SME har tre huvudmål: stödja utvecklingen av en IT-kultur i företagen, stödja utveckling av bra IT-applikationer för SME samt utveckling av IT-företag inom SME-sektorn.

De metoder man har är i första hand följande: "IT-Awareness", "Incentive", "Industry-wide Project", "IT-Schemes" och "Special Project".

- *IT Awareness*

Föra att uppnå en ökad medvetenhet om IT-frågor i företagen har man bl.a. TV-program, "IT-Awareness" seminarier och ett nyhetsbrev till företagen.

- *Incentive*

För att främja datautvecklingen i SME finns även ekonomiska stöd. De två viktigaste är "Local Enterprise Computerisation Program" (LECP) – opereras av NCB, bidrag upp till 70 procent för förstudier och konsultinsatser – och "Local Enterprise Financing Scheme" (LRFS) – bankförmedlade lån för investering i hårdvara.

- *Industry-wide Projects*

Stöd till kluster/grupper av företag, oftast branschvis. Ett exempel är "BookNet" – datorisering av förlag, grossister och bokhandel. Projektet omfattade sex små bokhandlare, tre större kedjor och fem förlag/grossister.

8 Guan-Xi – företag och nätverk³⁴

³⁴ Detta avsnitt baseras på ett samtal med Björn Bjerke samt "Entrepreneurship and SME:s in the Singaporean Context" ("Competitiveness of the Singapore Economy", Singapore University Press, red; Toh Mun Heng och Tan Kon Yam)

Företagskulturen i Singapore är mycket influerad av kinesiska traditioner – 70 procent av Singapores befolkning har kinesiskt ursprung och konfucianism ingår i skolutbildningen.

Viktiga element i den kinesiska företagskulturen i Singapore är: makt, familj, ansikte/prestige, flexibilitet och överlevnad samt Guanxi.

Makt, klass och hierarki är viktiga inslag i den kinesiska affärskulturen. Därför är autonomi – att själv bli boss – en viktig drivkraft för kinesiska entreprenörer.

Familjens, gruppens betydelse är mycket stor i kinesisk affärskultur. Modellen för en kinesisk organisation är familjen.

Ansiktet/prestigen har mycket stor betydelse i kinesisk kultur, inte bara socialt utan även i affärsrelationer.

Flexibilitet och överlevnad. I kinesisk affärskultur har flexibilitet ofta en större betydelse för framgången än strategisk planering. Kinesiska företagsledare är ofta adaptiva och pragmatiska – särskilt när det kan leda till en bra affär.

Guanxi: Den bärande beståndsdelen i kinesisk affärskultur är inte det enskilda företaget – utan nätverket av företag. På kinesiska kallas detta ”guanxi” – nätverk eller förbindelser. Nätverket, förbindelsen, kontakten har mycket större betydelse i kinesisk affärskultur än i västerländsk. Bra ”guanxi” inom företaget och externt är en garanti för framgång – kommersiellt och personligt. Detta nätverk kan koppla till ursprungsort, klan eller dialekt. Nätverket ger ”tillit” i affären. Förtroende och tillit har mycket stor betydelse i kinesisk affärskultur – när affären går utöver ett enkelt köp eller en enkel försäljning.

9 Offentlig sektor – struktur för tillväxt?

Vad som slår en utifrån kommande betraktare av Singapore – efter ett kort besök – är den nära samverkan som finns mellan olika offentliga organ och mellan dem och den privata sektorn. Detta breda samförstånd verkar omfatta såväl olika raser som parterna på arbetsmarknaden.³⁵

Samverkan mellan olika offentliga myndigheter och statliga företag verkar fungera mycket väl – såvitt en utomstående betraktare kan bedöma. När frågor berör flera organ verkar man var medveten om sin roll och drar åt samma håll – med gemensamma tag.

Den offentliga sektorn – staten Singapore – samverkar intimt med den privata sektorn – för att främja långsiktigt hållbar ekonomisk tillväxt

³⁵ Som svensk är det kanske lätt att jämföra med t.ex. samförståndsandan under ”Saltsjöbadstiden” och den samverkan som kännetecknade offentlig och privat sektor på 1950- och 60-talen.

i Singapore. Detta sker såväl genom statliga myndigheter – ministerier, boards och andra institutioner – som genom hel- eller delägda företag.

Även vid sidan av formella samband verkar det finnas en förmåga att samordna resurser för att gemensamt värna om Singapores intressen – främst en uthållig tillväxt.

Effekten av detta har blivit att man kunnat samordna sina resurser – ekonomiska och mänskliga – på ett såvitt vi kan bedöma mycket effektivt sätt. Genom tydliga prioriteringar har man lyft fram och satsat på nyckelområden för Singapores utveckling – frågor där ofta den offentliga sektorn tillhandahållit en effektiv ”infrastruktur” för företagen – t.ex. effektiv hamn och en effektiv flygplats³⁶ – inklusive tullmyndighet och godshantering, effektiv och målmedveten satsning på utbildning³⁷.

³⁶ Även inrikes transporter av gods i grannländerna sköts oftast snabbast och smidigast via Singapore.

³⁷ Man har på några decennier byggt upp ett av Asiens bästa utbildningsväsenden – inklusive ett mycket framstående universitet.

Frågeställningar

Inför resan till Singapore sammanställdes en översiktlig lista på områden och frågor som borde belysas. Dessa har närmast fungerat som guidelines.

De frågor vi var intresserade av strukturerades på följande sätt:

- 1 Samverkan mellan statliga myndigheter och företag
 - upphandling
 - planering av affärsutveckling
 - offentlig FoU och SME

- 2 Samverkan mellan stora och små företag
 - hur ser bilden ut?
 - finns särskilda fora för sådan samverkan?
 - finns offentliga åtgärder för att stödja sådan samverkan?
 - vilka är de kritiska faktorerna?

- 3 Samverkan mellan SME
 - hur ser bilden ut?
 - finns särskilda forum för sådan samverkan?
 - finns offentliga åtgärder för att stödja sådan samverkan?
 - vilka är de kritiska faktorerna?

- 4 Tekniköverföring till företag – särskilt SME
 - hur ser bilden ut i dag?
 - finns särskilda offentliga insatser för detta ?
 - hur arbetar då de offentliga organen (vilka medel)?
 - resultat av olika insatser?

- 5 Exportsatsningar – särskilt vad avser SME
 - hur ser bilden ut i dag?
 - finns särskilda offentliga insatser för detta?
 - hur arbetar då de offentliga organen (vilka medel)?
 - resultat av olika insatser

Institutioner och personer som besöktes

För att samla in material besökte vi såväl företag som offentliga institutioner. Vi besökte följande:

- *Ericsson Telecommunicationa Pte Ltd*
Mr Anders Runevad, Director Mobile Radio Systems

- *Svenska Handelsbanken Singapore*
Mr Gösta Bergholtz, Managing Director of Handelsbanken Singapore och tillika President of *Swedish Business Association in Singapore (SBAS)*

- *ABB Support Pte Ltd*
Mr Paul Ziegler, Chairman

- *Singapore Economic Development Board (EDB)*
Mrs Daisy Goh, Director, Europe
Wyne Leong, Assistant Head, Europe
C Nayentika, country officer, Europe
Clarence Ti Boon Wee, senior officer, Electronic Systems Group

- *Singapore Productivity & Standards Board (PSB)*
Mr LEE Kia Yoke, Dy Director, International Relations Departement
Mr LOH Kok Choy, Dy Divisional Director, Industry Development Division
Mr LEE Peng Hon, Dy Director, Local Enterprise Upgrading Centre

- *National Computer Board (NCB)*
Mr LO Yoong Cheong, Program Manager (SME:s), Industry & Manpower Development

– *National University of Singapore (NUS)*

Björn Bjerke, Doctor, Lecturer, Faculty of Business Administration

Kulwant Singh, vice-dean, Faculty of Business Administration

Henry Wai-Chung Yeung, PhD, Lecturer, Department of Geography

– *Sing Tel Mobile*

David Lee, senior director, Marketing, Sales & Customer Service

Stödprogram administrerade av Economic Development Board of Singapore (EDB)³⁸

<i>Start-up</i>	<i>Growth</i>	<i>Expansion</i>	<i>Going overseas</i>
Local Enterprise Computerisation Program	ISO 9000 Certification	Automation Leasing Scheme	Business Development Scheme
Local Enterprise Finance Scheme	Local Enterprise Finance Scheme	Brand Development Assistance Scheme	Double Deduction for Overseas Investment Development Expenditure
Product Development Assistance Scheme	Local Enterprise Technical Assistance Scheme	Franchise Development Assistance Scheme	Franchise Development Assistance Scheme
R&D Incubator Program	Local Industry Upgrading Program	ISO 9000 Certification	Local Enterprise Finance Scheme (Overseas)
Skills Development Fund	Market and Investment Development Assistance Scheme	Local Enterprise Computerization Program	Local Industry Upgrading Program

³⁸ Källa, Henry Wai-Chung Yeung "The political economy of transnational corporations: a study of the regionalization of Singaporean firms". Sedan detta skrevs har huvuddelen av programmen som avser "Start-up" och "Growth" överförts till PSB.

<i>Start-up</i>	<i>Growth</i>	<i>Expansion</i>	<i>Going overseas</i>
Venture Capital	Product Development Assistance Scheme	Local Enterprise Finance Scheme	Market and Investment Development Assistance Scheme
	Pioneer Status/Investment Allowance	Local Enterprise Technical Assistance Scheme	Market and Investment Development Assistance Scheme
	Skills Development Fund	Local Industry Upgrading Program	Overseas Enterprise Incentive/Overseas Investment Incentive
	Software Development Assistance Scheme	Market and Investment Development Assistance Scheme	
	Venture Capital	Pioneer Status/Investment Allowance	
	Product Development Assistance Scheme		
	Skills Development Fund		
	Software Development Assistance Scheme		
	Total Business Plan		
		Venture Capital	

Några myndigheter av betydelse för näringspolitiken

Här anges som exempel några myndigheter och organisationer som redovisas som myndigheter, med intresse ur ett näringspolitiskt perspektiv (källa "Singapore 1997" utgiven av "Ministry of Information and the Arts").

<i>Departement</i>	<i>Organisation</i>	<i>Uppgift</i>
Trade and Industry	Economic Development Board	se ovan
	Hotel Licensing Board	kontroll av hotell
	Jurong Town Corporation	industrimark, industribyggnader
	National Computer Board	se ovan
	National Science and Technology Board	främja industriell utveckling genom forskning
	Public Utilities Board	vattenförsörjning, kontroll av el- och gasbolag
	Sentosa Development Corp	förvaltar 11 "fritidsöar"
	Singapore Productivity and Standards Board	se ovan
	Singapore Tourist Promotion Board	stödja och utveckla Singapore som resmål
	Trade Development Board	främja Singapores handel, främja företagens internationalisering, främja utländska investeringar

<i>Departement</i>	<i>Organisation</i>	<i>Uppgift</i>
Communications	Civil Aviation Authority	luftfartsöverens- kommelser, reglering, flygplatsdrift
	Land Transport Authority	vägar/gator, kollektivtrafik
	Maritime and Port Authority	utveckla Singapore som hamnstad
	Port of Singapore Authority	driver hamnen
	Public Transport Council	
	Telecommunications Authority	reglera post och tele
Home Affairs	Commercial and Industrial Security Corp	säkerhetssystem för bostäder, företag och värdeföremål (inkl transporter)
National Development	Constructing Industry Development Board	byggsektorns utveckling, säkerhet, kvalitet

Företag med statligt ägande

I Singapore finns en grupp företag som spelar en viktig roll i landets utveckling samt har ägarkoppling och personsamband med staten – ”Government Linked Corporations” GLC:s – de viktigaste redovisas nedan.³⁹

<i>Sektor/-företag</i>	<i>Omsättning (S\$ 000)</i>	<i>Statlig ägar- andel (%)</i>
Handel		
- Intraco Ltd	917 809	45,71
Tillverkning		
- Singapore Petroleum Co Ltd	1 807 137	36,01
Verkstadsindustri		
- Keppel Integrated Engineering Ltd	280 103	62,92
- ST Areospace Ltd	480 291	66,66
- ST Automotive	175 892	38,39
Informationsteknologi		
- STIC Ltd	1 349 605	70,61
- Singapore Telecoms Ltd	3 516 00	88,67
- Keppel T&T Ltd	130 736	54,13
Byggnadsindustri		
- Resources Development Corp Ltd	261 697	51,34
Sjöfart och Hamnverksamhet		
- Keppel FELS Ltd	654 209	56,99
- Keppel Corp Ltd	2 404 362	31,18
- Neptune Orient Lines Ltd	1 866 600	33,35
- Sembawang Corp Ltd	1 198 152	38,12
- ST Shipbuilding & Engineering Ltd	219 641	60,52
- Keppel Marine Industries Ltd	176 046	66,08
Transporter		
- Singapore Airlines Ltd	6 889 900	54,18
Service		
- CWT Distribution Ltd	78 234	35,28

³⁹ Källa Kulwant Singh och Siah Hwee Ang ”The Strategies and Successes of Government Linked Corporations in Singapore” National University of Singapore, Faculty of Business Administration, februari 1998. Uppgifterna avser 1995.

<i>Sektor/företag</i>	<i>Omsättning (S\$ 000)</i>	<i>Statlig ägar- andel (%)</i>
Tryckeri och förlagsverksamhet		
- SNP Corp Ltd	86,405	49,00
Bank- och försäkringsverksamhet		
- DBS Ltd	2,591,107	22,01
- Keppel Bank of Singapore	478,141	74,28
- Insurance Corp of Singapore Ltd	247,931	49,60
- Keppel Finance Ltd	83,709	69,76
Fastigheter		
- DBS Land Ltd	621,423	31,77
- Keppel Land Ltd	322,824	55,80

Bilaga 3

Sverige, EU-medlemskap och småföretagsfrågor

En arbetsgrupp ur Småföretagsdelegationen besökte i oktober 1997 EU-kommissionen, den Svenska Representationen vid EU samt företrädare för svenska och utländska intresseorganisationer i Bryssel. Gruppens primäruppgift var att samla information om program och erfarenheter från småföretagssamverkan. Vid sidan härav ville arbetsgruppen också gripa tillfället att förmedla sina intryck när det gäller behovet av förstärkt svenskt arbete med EU-påverkan, särskilt när det gäller småföretagsfrågor.

Inom kommissionen hanteras småföretagsfrågor i första hand inom DG XXIII. DG XXIII har ett brett ansvarsområde med inriktning på småföretagspolitik, hit räknas bl.a. SME-frågor, näringspolitik, turism, handel och kooperativa frågor. Noteras bör att EU-kommissionens expertgrupp för att förbättra företagsklimatet – ”BEST” – hör till DG XXIII. DG XXIII har på senare år utarbetat flera såväl horisontella som sektorsprogram för bl.a. småföretagsutveckling och kooperativ utveckling respektive handel, hantverk och turism.

Många frågor av betydelse för småföretag hanteras emellertid inom andra DG, t.ex. DG III Industri (industripolitik, industrins konkurrenskraft etc.), DG IV Konkurrensfrågor (inklusive statsstöd), DG V Arbetsmarknad (inklusive ”Den sociala dimensionen” och sociala frågor), DG VI Jordbruk, DG XI Miljöfrågor och DG XXIV Konsumentfrågor.

I jämförelse med den svenska departementsorganisationen bör man särskilt notera att DG XXIII har ett mer samlat ansvar för småföretagsfrågor inkl social ekonomi. Vi upplever ansvaret i det svenska regeringskansliet i dessa frågor som mera splittrat. Det finns också mycket som talar för att DG XXIII kommer att öka i betydelse, bl.a. småföretagsfrågornas ökade betydelse, inte minst när det gäller entreprenad- och upphandlingsfrågor, den ökande vikt som fästs vid den

sociala ekonomin samt att UEAPME synes stödja DG XXIII vad avser behovet av ökat inflytande och mer resurser.

Framsynt påverkan

EU-medlemskapet innebär att det ställs stora krav på omställning och utveckling av den svenska statens arbete med många frågor som tidigare hanterats i mer slutna nationella fora och där staten själv hade det slutliga avgörandet i sin hand. Strategiska frågor blir härvid bl.a. att i ett mycket tidigt skede identifiera nationella svenska intressen, forma en samsyn i landet kring dem och bygga allianser med andra länder inom EU och med intressegrupper som arbetar på europeisk nivå.

Svenska staten bör vara den som samlar och driver strategiska intressen av nationell karaktär i EU, tillsammans med olika svenska intressegrupper. I detta avseende kan förutsättningarna för svenska statens agerande närmast liknas vid olika lobbygruppers arbetssätt, dvs. tidig information och tidig påverkan. Vi tycker oss förmärka att Regeringskansliet kommer in alltför sent i beslutsprocessen, och att man driver en ”passiv” linje, t.ex. att skriva remissvar på vit- och grönböcker i stället för att själv och tillsammans med svenska intresseorganisationer driva nya och ”egna” frågor redan på kommitté- och programstadiet. Idealet kan sägas vara att agera i ett så tidigt skede att vi själva ser till att för Sverige angelägna områden för EU-ställningstagande kommer på agendan medan frågor som vi inte vill skall bli föremål för EU-beslut inte aktualiseras.

Regeringskansliet är i dag primärt organiserat för att bereda ärenden som skall beslutas av regeringen. Den strategiska kapaciteten – att i ett tidigt skede identifiera viktiga framtidsfrågor och utforma en linje i dessa – finns i den svenska förvaltningsmodellen i myndigheterna.

De svenska intresseorganisationerna har varit mycket snabbare att anpassa sitt arbete till de förändrade förutsättningar som EU-medlemskapet innebär. De svenska intresseorganisationerna har i många fall ett väl fungerande EU-arbete, såväl i sina europeiska strukturer som separat. Det gäller t.ex. Industriförbundet, SAF, LRF, Kooperativa institutet, LO, TCO, m.fl. Dessa strukturer bör vara en tillgång för Sverige när det statliga arbetet med EU-frågor utvecklas.

Strategisk kapacitet

Ett framgångsrikt svenskt arbete för att initiera och påverka EU-beslut förutsätter att den strategiska kapaciteten finns i Regeringskansliet. EU-arbetet måste vidare bli en fråga av högsta prioritet inom Regeringskansliet. Ansvar för att i mycket tidiga skeden identifiera och driva svenska intressefrågor, att skapa nationell samsyn och bygga internationella allianser bör ligga på politisk ledningsnivå i departementen.

Den svenska förvaltningsmodellen med starka och självständiga fackmyndigheter – och där mycket av den strategiska kapaciteten ligger inom verken – förvärrar dessutom den i hela EU väl kända tendensen att myndigheterna inom sina områden dels påverkar EU:s regelgivning för att driva upp kraven, dels vid implementeringen av EU-regler har en tendens att gå längre än vad som i realiteten krävs.

EU-påverkan

EU-arbetet måste bli en fråga av högsta politiska prioritet inom Regeringskansliet. Den strategiska kapaciteten – att i tidigt skede identifiera viktiga framtidsfrågor och utforma en linje i dessa – bör utvecklas och prioriteras i Regeringskansliet.

Ansvar för att i mycket tidiga skeden identifiera och driva svenska intressefrågor bör ligga på politisk ledningsnivå i departementen. Framgång förutsätter ofta att frågor identifieras innan den formella processen påbörjats i kommissionen samt att en samsyn tidigt etableras med relevanta svenska intressenter. Dessutom måste tidigt allianser byggas med andra länder och intressegrupper på europeisk nivå.

Sverige bör prioritera arbetet med att utveckla sin plattform för EU-arbetet. En intressant möjlighet är att redan nu medvetet inrikta planeringen inför det svenska ordförandeskapet första halvåret år 2001 på småföretagspolitik. Detta ordförandeskap skulle – om denna inriktning väljs nu – kunna profileras offensivt på "Entreprenörskap och småföretagande" samt Social Ekonomi. Det kan här anmärkas, att Kooperativa institutet, Föreningen Kooperativ Utveckling i Sverige, Institutet för Social Ekonomi (Östersund), Folkrorelserådet, Röda Korset samt bl.a. Jämtlands län och Västra Götalands län redan kungjort sitt intresse att stå för värdskapet vid den Sjunde Europeiska Konferensen för Social Ekonomi första halvåret 2001. En lämplig fortsättning på en sådan inriktning är att regering och riksdag antar ett "ramprogram för småföretagsfrågor och närbesläktade frågor", t.ex. tjänstesektorns utveckling.

Viktiga inslag i arbetet med att utforma EU-arbetet mer "proaktivt" kan bl.a. vara att stärka den "strategiska kapaciteten" i Regeringskansliet. Ett viktigt led i en starkare "strategisk kapacitet" är mer öppna former för dialog med småföretag och aktiva inom småföretagsfären, t.ex. genom en ERFA-grupp.

DG XXIII – Index of SME policy issues

POLICIES

SME Policy

- Enterprise Policy Objectives
- The mission of Enterprise Policy
"Think small first": The Madrid European Council
- Multiannual Programme
- Integrated Programme
- Co-ordination of Enterprise Policy

Legal Environment

- Transfer of enterprises
- Payment Delays
- European Economic Interest Grouping (EEIG): the REGIE network
- Definition of SMEs
- Administrative Simplification
- Evaluation of the Impact of Community Legislation
- Competition
- Improving and simplifying the business environment for business start-ups

Taxation, Internal Market and financial aspects

- European Cross
- Border Trade Finance
- Round Table of Bankers and SMEs
- Direct Taxation
- Indirect Taxation
- The Internal Market
- Insurance

Health & Safety

- Self-Assessment Manual

- Transport

SERVICES

Information

- Euro Info Centres
- "Euro Info"
- Mobile Stand

Co-operation

- BC-NET
- BRE
- Europartenariat
- Interprise
- Subcontracting

Open invitations to tender

Social economy

- ARIES

General interest

- The European Observatory for SMEs
- Statistics

Other Sites of Interest to SMEs

- EU Member States
- Other governments and agencies
- Business associations
- Financial associations
- Information for SMEs

Commerce

- Commerce2000 Call for Tender

PROGRAMMES

Funding

- The Growth and Environment pilot programme
- The Structural Funds
- The SME Initiative
- The ADAPT Initiative
- European Investment Bank
- European Investment Fund
- Research & Development
- CORDIS-Assisting SMEs
- Seed Capital
- Venture Capital
- EASDAQ (the European Capital Market for SMEs)
- Mutual Guarantee Companies

Training

- LEONARDO
- SOCRATES

Exporting outside the EU

- PHARE
- JOP
- ECIP
- Other Export Assistance

Environment

LIFE

Standardisation, Certification, Quality, Health & Safety

- EUROMANAGEMENT
- Environmental Audit

Energy

Energy – the SAVE Programme

Källor

Litteratur

ASLE, presentationsmaterial och broschyrer samt intervjuer, Bilbao 1998

Aléx P et al., Förändring och förnyelse, Kooperativa studier 1996

Amini, H, Borovkova P, Johansson T, Svensk producentkooperation utanför lantbruket, Rapport 76, Institutionen för ekonomi SLU, 1994

Boetius, M, Ta vara på kraften. En idébok om arbetsliv för en ny tid, Utbildningsförlaget Brevskolan och Glesbygdsverket, 1997

EG-kommissionen, Rapport KOM(97) 610, Om samordningen av stöd-åtgärder för små och medelstora företag och hantverksföretag, 1997

Ernst & Young, Växtkraft mål 4 Utvärdering, 1997

Fondelius, C, Lärande nätverk för arbetsutveckling, 1995

Hammarkvist, K-O, Håkansson H och Mattsson L-G, Liber-Hermods 1982

Hirschmann, A O, Exit, Voice and Loyalty, Harvard University Press 1997

Hjertqvist, J, Tjänstemarknaden måste bli mer ”genomskinlig”, Dagens Industri 1998

Hörnell, E, Reitberger G, Den felande länken – modeller för kompetenshöjning av små och medelstora företag, 1995

Jönsson, P-O, Demokrati och delaktighet genom Kooperation; uppsats i SOU 1996:162 På medborgarnas villkor

- Jönsson, P-O, Kooperationens nya väg, Kooperativa institutet, maj 1998
- Lagutskottets betänkande 1997/98:LU3, Den kooperativa företagsformen
- Lantbrukskooperativ årsbok 1997, LRF 1997
- Lindahl, H: Utveckling av IT-baserade poolbildningar för virtuella företag, PC/Fax Gruppen, 1996
- Loord-Gynne, U, Mann C-O, Vad blev det av de enskilda alternativen? En kartläggning av verksamheten inom skolan, vården och omsorgen, Ds 1995:25, Kooperativa institutet på uppdrag av Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi vid Finansdepartementet, 1995
- Nandorf, T, Turismutveckling, Tenanco (arbetsrapport), 1997
- Olsson, J, Framgångsrika småföretagsregioner i Europa, Kooperativa institutet på uppdrag av NUTEK, 1992
- Olsson, J, Den sociala ekonomin – medborgarna, Sverige, Europa, Carlssons 1994
- Perrow, C, Complex Organizations, Random House, 1986
- Putnam, R D, Den fungerande demokratin. Medborgarandans rötter i Italien, SNS Förlag 1996
- Reitberger, G, Arbetsrapport, Temaplan, 1997
- RRV F 1993:23, Utvärdering av stödet till lokala kooperativa utvecklingscentra
- SOU 1996:31, Attityder och lagsiftning i samverkan, Betänkande av Företagskooperativa utredningen
- Statskontoret 1997:17, Stöd till kooperativ utveckling
- Stein, J, "Utbytesrelationer mellan köpare och säljare" i Aléx P et al., Kooperation och välfärd, Kooperativa studier, 1996
- Strömkvist, U, Utvärdering av ett regionalt utvecklingsprogram med stöd till 22 konsortier, 1997

Söderberg, K, Farmartjänsten – ny Kooperation inom lantbruket, EFI 1995
 Westlund, H, Westerdahl S, Den sociala ekonomins bidrag till lokal
 sysselsättning – en forskningsrapport, Kooperativa institutet och Institutet
 för social ekonomi, 1996

Intervjuer

Bo Blideman	Kooperativ Utveckling Roslagen
Johan Carlström	Kommunförbundet
Petter Dahlberg	Franchisekollegiet
Peter Dettmann	ICA
Allan Eriksson	Svensk Handel
Anders Eriksson	Svenska Småföretagsinstitutet, Handelshögskolan Göteborg
Mats Ershammar	EU-programkontoret
Åke Fagelberg	Företagarnas Riksorganisation
Jan Forslund	Kooperativt IdéCentrum
Sune Halvarsson	NUTEK
Karin Holmkvist	Umeå universitet
Claes Ihre	Almi
Gösta Jedberger	Praktikertjänst
Sven-Erik Johansson	Ernst & Young
Anders Jönsson	Kooperativt Utvecklingscentrum Kronoberg
Kim Lloyd	Företagarcentrum i Filipstad
Bengt-Ove Lundgren	Åkeriförbundet
Charlotte Löfgren-Markör	Almi
Ville Magnil	Filipstadsregionens företagsgrupp
Anders Mallmén	LRF
Brita W Malmgren	Företagarföreningen Ydre Kvinnor
Gisela Mattisson	Almi Kronoberg
Elisabet Mattsson	Kooperativ Konsult, Göteborg, och Kooperativa institutet
Gunnel Mohme	Tjänsteförbundet
Gunnar Myrén	LRF
Torgny Nandorf	Tenanco
Holger Nilsson	PC/Fax Gruppen

Kerstin Nilsson	Umeå universitet
Göran Reitberger	Temaplan
Torbjörn Rindås	Sveriges Personaluthyrarens Riksorganisation
Niklas Salén	Exportrådet
Göran Sjöberg	Exportrådet
Walter Sköldefors	Svensk Handel
Per A. Smeds	Almi
Agneta Spånberg	Almi Skåne
Kjell Strömlid	IT-företagen
Elisabeth Sundin	Linköpings universitet
Kerstin Wennberg	NUTEK
Anders Vigren	NUTEK
Anders Åberg	Företagarna

Småföretagsdelegationen

Ordförande: Kommunalrådet Mats Johansson, Karlskrona kommun

Ledamöter:

Verkst. direktören Gunilla Almgren, REGAB Reglerarmatur AB
Bankdirektören Erling Bergkvist, AB Industrikredit
Förbundsordföranden Gunnar Erlandsson, SEKO (avliden 1998-05-23)
Personalchefen Camille Forslund, Keyline Städ och Konsult AB
Direktören Sune Halvarsson, NUTEK
Direktören Stina Hubendick, Källskär Konsult AB
Verkst. direktören Per-Olof Jönsson, Kooperativa Institutet
Direktören Jan Krylborn, Industriförbundet
Verkst. direktören Gunnel Mohme, Tjänsteförbundet
Generaldirektören Anita Steen, Riksskatteverket
Tekn.dr. Bengt-Arne Vedin, Ruben Rausings Fond
Köpmannen Birgitta Ytterström, ICA Ånge

Experter:

Departementssekreteraren Mats Fagerlund,
Närings- och handelsdepartementet
Departementsrådet Yvonne Fredriksson,
Närings- och handelsdepartementet
Lantbrukaren Magnus Johansson, Bleckenstad, Mjölby
Departementsrådet Staffan Sandström
Närings- och handelsdepartementet
Departementsrådet Charlotte Zackari,
Närings- och handelsdepartementet

Sekretariat:

Huvudsekreterare Björn Jansson
Bitr. sekreterare Martin Hammarström
Sekreterare Lena Noreland
Sekreterare Sven Sjögren
Assistent Kerstin Svensson