

Till statsrådet och chefen för Näringsdepartementet

Regeringen bemyndigade den 4 maj 2000 statsrådet Mona Sahlin att tillkalla en kommitté för att lämna förslag till ansvarsområde, organisation, finansiering och arbetsformer för en ny myndighet för företagsutveckling. Kommittén har antagit namnet ARNE-kommittén.

Generaldirektören Per-Ola Eriksson förordnades som ordförande och till ledamöter utsågs direktör Katja Elväng, direktör Claes Ihre, direktör Arne Johansson, direktör Sven-Åke Johansson, direktör Anna Karlgren, generaldirektör Inger Ohlsson och direktör Monica Sundström. Kommitténs sekretariat består av ekonomie doktor Dan Hjalmarsson och direktör Bo Stenviken. Direktör Göran Lundwall och sekreteraren Eva Karsman knöts under augusti år 2000 till sekretariatet.

Kommittén har biståtts av fyra arbetsgrupper med medarbetare från ALMI Företagspartner AB och från NUTEK. Informationsgruppen; Birgitta Kempe och Lars Grönqvist, NUTEK, Carl Fridh och Karin Lönn ALMI, IT-gruppen; Robert

Holmgren, NUTEK och Christopher Friis, ALMI, Personalgruppen, Gitte Leger, NUTEK och Christopher Friis, ALMI och ekonomi/administrationsgruppen; Ingela Blixt och Leif Callenholm, NUTEK och Göran Lundwall, ALMI.

KPMG har medverkat i arbetet genom att lämna underlag till betänkandet.

Kommittén har bedrivit arbetet i samråd med organisationskommittén för en ny myndighetsorganisation för forskningsfinansiering samt med den särskilda utredaren med uppgift att forma en ny myndighet för analyser, omvärldsbevakning och utvärderingar.

Ordförande och sekretariat samt delar av kommittén mötte den 29 augusti 2000 flertalet verkställande direktörer och ordförande i de regionala ALMI-bolagen.

Ett samrådsmöte med ett 50-tal berörda myndigheter och organisationer hölls i Rosenbad den 12 september 2000.

Kommitténs ordförande har löpande informerat och förhandlat med de fackliga organisationerna.

Vidare har ordförande och sekretariat haft ett nära samråd med företrädare för Näringsdepartementet.

En referensgrupp bestående av aktiva företagare och personer som arbetar med lokal näringslivsutveckling har träffats vid två tillfällen för att diskutera den nya myndighetens roll och uppgifter. Gruppen har bestått av näringslivschef Roland Carlsson, direktör Sven-Thore Holm, direktör Lars Johansson, utvecklingschef Christina Lugnet, direktör Malin Olander, direktör Anna Ragén och direktör Anders Westermark.

Kommittén har tidigare överlämnat två delrapporter. I juni-rapporten redovisades principiella utgångspunkter och arbetsplan för utveckling av en ny myndighet för företagsutveckling. I augustirapporten redovisades ett budgetförslag för en ny myndighet för företagsutveckling.

Beträffande myndighetens styrelse har ledamöterna Katja Elväng och Anna Karlgren anmält reservation.

Kommittén överlämnar härmed sitt slutbetänkande.

Stockholm i oktober 2000

Per-Ola Eriksson
ordförande

Katja Elväng
Claes Ihre
Arne Johansson
Sven-Åke Johansson
Anna Karlgren
Inger Ohlsson
Monica Sundström

/Dan Hjalmarsson
Bo Stenviken
Göran Lundwall
Eva Karsman

Innehåll

Sammanfattning	11
1 Uppdraget	15
1.1 Direktiven.....	15
1.2 Uppläggnngen av arbetet.....	17
1.3 Betänkandets disposition.....	19
2 Varför behövs en ny organisationsstruktur för företagsutveckling	23
2.1 Inledning.....	24
2.2 Samlat grepp över statens roll i företagsutveckling	24
2.2.1 Kommitténs modell för sammanslagning, samordning och samverkan.....	25
2.2.2 Omvärldsaktörer och gränssytor där sammanslagning, samordning och samverkan blir aktuell.....	27
2.2.3 Rationalisering och anpassning till nya förhållanden.....	29
2.3 Företagens behov och tillväxtförutsättningar	29
2.3.1 Företagens behov.....	30
2.3.2 En organisation som tryggar verksamhetens inriktning över tiden.....	34

2.3.3	Statliga behov av en företagsutvecklingsmyndighet – indirekta behov	35
2.4	Tydligare regional närvaro	36
2.5	Att investera i företagsutveckling och tillväxt – att säkra den näringspolitiska inriktningen	37
2.6	En sammanhållen organisation för företagsutveckling.....	39
3	Syfte och uppgifter	41
3.1	Syfte och uppgifter	42
3.1.1	Syftet	42
3.1.2	Den nya organisationens huvuduppgifter	43
3.2	Företagsfinansiering	44
3.2.1	Behov statliga insatser.....	44
3.2.2	Den nya organisationens finansieringsverksamhet	47
3.2.3	Samverkan med Industrifonden	50
3.2.4	Samverkan med Innovationscentrum	51
3.2.5	Nationell samordning av IUC	52
3.2.6	Start av näringsverksamhet (Starta-eget bidraget).....	52
3.2.7	Sammanfattning	53
3.3	Information och rådgivning.....	53
3.3.1	Behov av statliga insatser	53
3.3.2	Den nya organisationens verksamhet avseende information och rådgivning.....	55
3.3.3	Samordning och samarbete.....	57
3.4	Nätverk och mötesplatser.....	58
3.4.1	Behov av nätverk och mötesplatser.....	59
3.4.2	Den nya organisationens roll	60
3.4.3	Samordning och samarbete.....	61

3.5	Regional näringslivsutveckling.....	62
3.5.1	Behov av regionala insatser	62
3.5.2	Den nya myndighetens roll – nationellt och regionalt.....	63
3.5.3	En ny regional näringspolitik: Starka regioner	67
3.6	Analys och kunskapsutveckling	68
3.7	Den nya organisationens målgrupper	69
3.7.1	De enskilda företagen	69
3.7.2	Verksamhet riktad mot företagsutvecklande aktörer.....	72
4	Organisation och genomförande m.m.	73
4.1	Organisationsstruktur	74
4.1.1	Inledning och uppgifter.....	74
4.1.2	Sammanslagning och strukturomvandling	75
4.1.3	Regional och lokal anpassning	76
4.1.4	Att verka i olika kulturer.....	76
4.1.5	Kommitténs förslag	77
4.2	Sammanslagning ALMI – NUTEK (del av)	78
4.2.1	Den centrala nivån	79
4.2.2	Den regionala nivån	80
4.2.3	Förhållandet central – regional nivå	81
4.2.4	Styrelser i den nya organisationen	82
4.2.5	Intressebalans i den nya organisationen	85
4.2.6	Lokalisering	85
4.2.7	Samverkan med Verket för innovationssystem och Analysinstitutet.....	85
4.2.8	Organisationens namn NUTEK och ALMI.....	86
4.2.9	Instruktion för myndigheten	87
4.3	Kompetensförsörjning, utvecklingsfrågor m.m.....	87
4.3.1	Rekrytering och kompetensutveckling	87
4.3.2	Organisationens behov av kunskapshantering	90

4.4	Genomförandet	90
4.4.1	Start av ny myndighet – steg 1	91
4.4.2	Utveckling av regional organisation – steg 2	92
4.5	Finansiering och budget.....	93
4.5.1	Utgångspunkter	93
4.5.2	Utgångspunkter för sakanslag.....	94
4.5.3	Preliminär budget 2001 för företagsutvecklingsmyndigheten	96
4.5.4	Kostnader inom finansieringsverksamheten	96
4.5.5	Omställningskostnader.....	99

Reservation.	101
---------------------------	------------

Bilagor

1	Kommittédirektiv.....	103
2	Nulägesbeskrivning av systemet för statliga insatser till företagsutveckling.....	115
3	Finansieringsformer	125
4	Utkast till instruktion för den nya myndigheten.....	129
5	Förslag/stomme till regleringsbrev	137
6	Studier om företags tillväxthinder och behov av stimulansinsatser	141

Sammanfattning

Statens insatser för företagsutveckling genomförs av ett stort antal aktörer på olika nivåer i samhället. Till detta kommer flera hundra olika organ som finansieras via strukturfonder och på annat sätt. Strukturen har växt fram mer eller mindre spontant under en lång följd av år och är idag svåröverskådlig för aktörerna på området och inte minst för kunderna/företagarna. Det medför dubbleringar och inbördes konkurrens och därigenom ett ineffektivt resursutnyttjande. Antalet offentliga aktörer behöver minskas och rollfördelningen klargöras. Utbudet av statligt finansierade företagsutvecklingsinsatser måste också koncentreras till nya och växande företags behov, som inte kan tillgodoses av marknaden. Den näringspolitiska inriktningen ska således vara tydlig.

I det följande redovisas en ny organisation och utvecklingsprocess för statliga insatser för företagsutveckling som syftar till att effektivisera, renodla och koncentrera denna verksamhet och samspelet med det regionala och lokala näringslivet och partnerskapet.

Den nya organisationen baseras inledningsvis på en sammanslagning av ALMI och del av Närings- och teknikutvecklingsverket (NUTEK) samt en samverkan i genomförandet med Stiftelsen Industrifonden och Stiftelsen Innovationscentrum (SIC).

Vidare föreslås en omfattande samordning genom att statliga anslag till företagsutveckling hanteras och tillsättande av styrelser i stiftelser med företagsutvecklande uppgifter görs av den nya myndigheten.

Den föreslagna sammanslagningen, samverkan och samordningen ger en ny organisation vars verksamhet i sin helhet omfattar ett kapital för finansiering på sju miljarder kronor och en betydande anslagsnivå. Den nya organisationen får preciserade uppgifter när det gäller företagsfinansiering, information och rådgivning, nätverk och mötesplatser samt regional näringslivsutveckling. Det sistnämnda innebär bl.a. ett statligt samordningsansvar för strukturfonderna, som under åren 2000 till 2006 förväntas göra insatser för 40 miljarder kronor, inklusive svensk medfinansiering.

Denna nya statliga organisation ska ses som ett första steg i en omvandlingsprocess som syftar till en betydande effektivisering av statens samlade resurser för företagsutveckling på central och regional nivå. Statens roll ska vidareutvecklas efter företagets behov, de regionala partnerskapens inriktning och organisering och de geografiska och näringsmässiga förutsättningarna.

Organisationens långsiktiga mandat kommer att bestämmas av Riksdagen och regeringen, bl.a. med hänsyn tagen till den parlamentariska regionkommitténs (PARK:s) betänkande, Exportrådsutredningens och den regionalpolitiska utredningens förslag samt förhandlingar med företrädare för landsting och självstyrelseorgan.

Förslagen i punktform i ett första steg;

- Samgående mellan ALMI och NUTEK (del av).
- Samverkan i genomförandet mellan den nya organisationen, Industrifonden och SIC.
- Samordning genom ansvar för anslagen till företagsutveckling till Industriella utvecklingscentra (IUC), Svensk Industridesign, Forum för småföretagsforskning (FSF), AMV:s Starta-eget bidrag, Teknopol m m.
- Samordning genom att den nya myndigheten ges uppgiften att utse styrelseledamöter till t.ex. Stiftelsen Innovationscentrum och Industrifonden.

I ett andra steg:

- Uppdrag att arbeta med en fortsatt strukturomvandling mot en effektivare statlig medverkan i företagsutvecklingsinsatser centralt, regionalt och lokalt vilket bl.a. omfattar länsstyrelsernas företagsfinansiering och stiftelser med företagsutvecklande verksamhet.

1 Uppdraget

Sammanfattning

Kommitténs uppdrag är att lämna förslag till utformning av en ny myndighet för företagsutveckling. Denna ska bistå företagen med information och rådgivning, nätverk och mötesplatser, företagsfinansiering och insatser som syftar till regional näringslivsutveckling. Ambitionen är att skapa en effektiv, tydlig och enkel struktur för statlig företagsutveckling genom sammanslagningar, samordning via anslag och samverkan i genomförandet mellan organ för statlig företagsutveckling för att möjliggöra bättre näringslivsutveckling, kundnytta och tillväxt.

Sammanfattningsrutor finns i inledningen av varje kapitel.

1.1 Direktiven

Statens insatser för företagsutveckling genomförs av ett stort antal aktörer på olika nivåer i samhället. Till detta kommer flera hundra olika organ som finansieras via strukturfonder och på annat sätt. Strukturen har växt fram mer eller mindre spontant under en lång följd av år och är idag svåröverskådlig för aktörerna på området och inte minst för kunderna/företagarna. Detta innebär dubbleringar och inbördes konkurrens och därigenom ett ineffektivt resursutnyttjande. Det finns ett stort behov av att minska antalet aktörer och klargöra rollfördelningen mellan dessa. Utbudet av statligt finansierade företagsut-

vecklingsinsatser måste också tydligare koncentreras till nya och växande företags behov och till sådant som inte kan tillgodoses av marknaden. Den näringspolitiska inriktningen ska således vara tydlig.

Kommittén har i enlighet med regeringens proposition 1999/2000:71 om vissa organisationsfrågor inom näringspolitiken och regeringens direktiv (Dir. 2000:37) i uppgift att föreslå en ny myndighet och utvecklingsprocess för statliga insatser för företagsutveckling. Syftet är att effektivisera, renodla och koncentrera denna verksamhet och samspelet med det regionala och lokala näringslivet och partnerskapet.

I kommitténs uppgift ligger att ange mål, uppgifter, ansvarsfördelning, resursfördelning, organisation, kompetens, ledning och arbetsformer för en organisationsstruktur bestående av bl.a. delar av myndigheten NUTEK och ALMI Företagspartner AB med delägda dotterbolag. Förslaget innefattar också en nära samverkan i genomförandedet med främst stiftelserna Industrifonden och Innovationscentrum. Ambitionen är att hantera statliga insatser för företagsutveckling med ett helhetsperspektiv.

I fortsättningen, när den berörda statliga verksamheten åsyftas, används för helheten benämningen *organisationen* och när delarna avses används beteckningarna *myndigheten*, *aktiebolaget* respektive *stiftelsen*.

Den nya organisationen ska gynna näringslivsutveckling och tillväxt. I NUTEKs nuvarande verksamhet har visionen om "Sverige på medaljplats" bland OECD-länderna i fråga om tillväxt och förnyelse tjänat som ledstjärna. En sådan ambition är enligt kommittén tillämplig även för den nya myndigheten. Regeringen har i sina direktiv särskilt betonat kundnyttan, dvs. att underlätta och stärka företagens och företagarnas möjligheter att utvecklas.

Enligt direktiven, utredningar och den proposition som ligger till grund för direktiven, ska den nya organisationen bistå företagen med information och rådgivning, nätverk och mötesplatser, företagsfinansiering och insatser som syftar till regional

näringslivsutveckling. Kommittén har sett som sin uppgift att ytterligare konkretisera den nya myndighetens uppgifter och ange vad som är statliga uppgifter och vad som kan lämnas till andra offentliga eller privata aktörer. Kommittén har på varje område där statlig företagsutveckling förekommer övervägt behovet av sammanslagning, samordning via ansvar för anslags-hantering och samverkan i genomförandedet och annan sam-verkan (se vidare avsnitt 2.2).

Färre aktörer och tydligare uppgifter är en nödvändig men inte tillräcklig förutsättning för att den statliga näringslivs-utvecklingen ska bli effektiv. Lika viktigt är att ge den nya orga-nisationen praktiska förutsättningar för att på ett effektivt sätt kunna genomföra dessa uppgifter. Resultatstyrning, uppföljning och utvärdering är nyckelord. I direktiven talas också särskilt om att kunna behålla och utveckla kompetens samt att säkra en god kontakt och lärandeprocess med de huvudsakliga intressenterna, i första hand med företagen. Kommitténs uppgift är att skapa en modern kunskapsorganisation som i nära samspel med före-tagare, myndigheter och andra intressenter utvecklar och genomför en aktiv och effektiv politik för företagsutveckling och entreprenörskap i hela landet.

1.2 Uppläggningsen av arbetet

Kommittén har arbetat med två samtidiga uppgifter. Dels själva utredningsarbetet som pågått från juni till oktober 2000, med en delrapport i juni, budgetförslag den 7 augusti och nu förelig-gande slutbetänkande, dels ett praktiskt arbete för att säkerställa starten av en ny organisation per den 1 januari år 2001 bestående av del av NUTEK, ALMI-bolagen och samverkan igenomföran-det med bl.a. Stiftelsen Industrifonden och Stiftelsen Inno-vationscentrum, SIC.

I föreliggande slutbetänkande används regeringens ställ-ningstagande till kommitténs budgetäskande som underlag lik-

som ett omfattande tidigare framtaget material om statliga insatser för företagsutveckling.

En viktig källa är den omfattande dokumentationen som utvecklingsfondsutredningen redovisade i anslutning till arbetet med SOU 1993:70 om *Strategi för småföretagsutveckling*. De erfarenheter av statlig företagservice som samlats i avhandlingen *Programteori för statlig företagservice*, Hjalmarsson 1998, har använts. Dessa underlag har kompletterats med bl.a. FSF 1998:8 *Svensk småföretagspolitik* och i FSF 1999:7 *Outline of a Contemporary Small Business Policy*. Den senare publikationen bygger i hög grad på ett 50-tal svenska och internationella experters syn på statlig företagsutveckling.

Under december 1999 lämnade direktörerna Peter Nygårds och Elisabet Annell rapporten *Statens åtgärder för fler och växande företag* och i februari 2000 rapporten *Organisation och struktur*. Professor Anders Flodström redovisade *Utredning om vissa myndigheter* hösten 1999. Dessa rapporter har, tillsammans med ett stort antal tidigare studier, tjänat som underlag för kommitténs arbete (se vidare kapitel 2).

Kommitténs sammansättning med erfarenheter från företagande, NUTEK, ALMI, Industrifonden, Landstingsförbundet, Statskontoret och Arbetslivsinstitutet samt att sekretariatet haft personer med kopplingar till NUTEK och ALMI har underlättat analysarbetet och framtagandet av kommitténs förslag.

Kommitténs sekretariat har också haft stor nytta av referensgruppens erfarenheter av företagande och regional näringslivsutveckling.

Förslagen har utarbetats efter samråd med organisationskommittén för en ny myndighetsorganisation för forskningsfinansiering och den särskilda utredaren för en ny myndighet för analyser, omvärldsbevakning och utvärderingar.

Samtidigt med utredningsarbetet har kommittén bedrivit ett konkret och praktiskt arbete för att förbereda starten av en ny myndighet den 1 januari år 2001. Detta arbete har kommittén uppdragit åt fyra arbetsgrupper inom vardera områdena personal, administration/ekonomi, informationsteknologi och infor-

mation. Grupperna har löpande rapporterat till kommitténs sekretariat och svarat för underlag och förberedelser för den nya organisationen.

Personalen vid ALMI-moderbolag och NUTEK har löpande informerats. Vidare har information lämnats till ordförande och verkställande direktörer för de regionala ALMI-bolagen.

Information, samråd och förhandlingar med företrädare för arbetstagarorganisationer centralt och lokalt på ALMI och NUTEK har löpande ägt rum under tiden fram till slutbetänkandets överlämnande.

1.3 Betänkandets disposition

Betänkandet innehåller fyra kapitel:

- Kapitel 1: Uppdraget
- Kapitel 2: Varför behövs en ny organisationsstruktur för företagsutveckling?
- Kapitel 3: Konkreta uppgifter för den nya organisationen
- Kapitel 4: Organisation och genomförande

I kapitel 1 ovan ges bakgrunden till arbetet.

I kapitel 2 redovisas motiven för en ny statlig organisation för företagsutveckling. Fyra bevekelsegrunder anges:

1. Strukturen på företagsutvecklingsområdet är svåröverskådlig för företagen/kunderna, med alltför många aktörer, dubbelarbete och ineffektivt resursutnyttjande. Staten måste därför ta ett samlat grepp över statens insatser för företagsutveckling.
2. Företagens behov av företagsutvecklande insatser måste preciseras och översättas till konkreta och effektiva insatser i en ny organisation för företagsutveckling.
3. Det behövs en tydligare regional närvaro med ett decentraliserat genomförande och en klar roll för staten i det regionala arbetet.

4. Den näringspolitiska inriktningen måste säkerställas i en organisation med ett tydligt fokus på investering i tillväxt.

Kapitel 3 inriktas på organisationens konkreta uppgifter. Kommittén har här preciserat och renodlat den nya myndighetens uppgifter och roller gentemot företagen och andra aktörer som arbetar med företagsutveckling. Uppgifterna har delats in i fyra huvudområden; information och rådgivning, nätverk och mötesplatser, företagsfinansiering och insatser som syftar till regional näringslivsutveckling. Under varje huvudområde behandlas behoven av insatser som underlag och motiv för beskrivning av den nya organisationens uppgifter.

Kapitel 4 innehåller förslag till organisation och genomförande. En bärande tanke i kommitténs arbete har varit att se mål och huvudaktiviteter i förhållande till vad som är möjligt att göra inom ramen för statligt finansierade verksamheter. Förslaget syftar till att skapa en organisation med ett modernt kunskapshanteringssystem och en varaktig förmåga att anpassa verksamheten efter företagets behov och omvärldsförändringar och att över tiden svara för en nödvändig rationalisering och strukturomvandling på företagsutvecklingsområdet.

Reservation har lämnats av ledamöterna Katja Elväng och Anna Karlgren.

I bilaga 1 finns kommitténs direktiv.

I bilaga 2 redovisas vissa principiella utgångspunkter för statliga företagsutvecklingsinsatser. Vidare ges en kort beskrivning av nuläget när det gäller ALMI Företagspartner AB och NUTEK, som grund för resonemangen om sammanslagningen av dessa två. Härtill behandlas några andra berörda aktörer.

I bilaga 3 görs en kort principiell genomgång av olika former av företagsfinansiering som bakgrund till förslagen avseende fortsatta insatser på detta område.

I bilaga 4 lämnas förslag till instruktion för den nya myndigheten.

I bilaga 5 förslag till regleringsbrev.

I bilaga 6 listas de studier rörande företagens behov av statliga företagsutvecklingsinsatser som kommittén använt i sina analyser.

2 Varför behövs en ny organisationsstruktur för företagsutveckling

Sammanfattning

Kommittén fördjupar i detta kapitel de argument som angivits i direktiven och samlar dessa i fyra grundläggande motiv för en ny organisation för företagsutveckling:

1. Att genom en metod med sammanslagningar, samordning via anslag och samverkan i genomförandet ta *ett samlat grepp över statens roll i företagsutveckling*.
2. Att kunna sätta *företagens tillväxtförutsättningar och behov* i fokus.
3. Att genom en ny organisation för företagsutveckling skapa förutsättningar för en *tydlig regional närvaro*.
4. Att ha en tydlig näringspolitisk inriktning med *investeringar i företagsutveckling*, genom flera nya företag och tillväxt i befintliga företag.

Kommitténs slutsats är att det behövs en statlig organisation för företagsutveckling för att dessa olika motiv ska kunna vägas samman i en effektiv helhet. Uppgiften för den nya organisationen blir således att ta ett samlat grepp med en tydlig regional närvaro samtidigt som företagens behov tillgodoses inom ramen för en tydlig näringspolitisk inriktning.

2.1 Inledning

Regeringen anger i direktiven till kommittén att det behövs en ny organisation för statlig företagsutveckling. Kommittén fördjupar i detta kapitel de argument som angivits i direktiven och samlar dessa i fyra grundläggande motiv för en ny organisation för företagsutveckling. Dessa är att:

- ta ett samlat grepp över statens roll i företagsutveckling
- kunna sätta företagets tillväxtförutsättningar och behov i fokus
- genom en ny organisation för företagsutveckling skapa förutsättningar för en tydlig regional närvaro.
- ha en tydlig näringspolitisk inriktning med investeringar i företagsutveckling, genom att verka för flera nya företag och tillväxt i befintliga företag.

2.2 Samlat grepp över statens roll i företagsutveckling

Antalet närings- och regionalpolitiska aktörer är mycket stort (se figur 1). Strukturen har växt fram utan tydlig samordning under en lång följd av år och är idag svåröverskådlig. Drivkrafterna har utgjorts av nya nationella satsningar som t.ex. utvecklingen av industriella utvecklingscentra och ett ökat regionalt och kommunalt engagemang för näringslivsfrågor. Landstingen, självstyrelseorganen och kommunerna har etablerat ett stort antal särskilda näringslivsorgan, kommunala näringslivsbolag m.m. Detta har ofta gjorts med delfinansiering från de olika struktur- och ramprogram som etablerats inom ramen för den europeiska gemenskapen och på senare år även i anslutning till arbetet med regionala tillväxtavtal. Resultatet har blivit att ett stort antal nya aktörer har lagts till de redan etablerade företagsutvecklande organisationerna. Vissa av dessa aktörer beskrivs mer kortfattat i bilaga 1.

Det stora antalet närings- och regionalpolitiska aktörer vållar problem med bl.a. överlappning och konkurrens. Ofta uppfattas också stödstrukturen som svåröverskådlig för företagarna och för andra närings- och regionalpolitiska aktörer.

I kommittédirektiven och propositionen som ligger till grund för kommitténs arbete anges att ALMI och delar av NUTEK ska slås samman och att den nya myndigheten ska ha en central samordnande och samverkande roll inom politikområdet. I direktiven nämns också ett flertal områden där gränssytor gentemot omgivande aktörer måste förtydligas, både avseende samordning mot aktörer direkt inriktade mot företagsutveckling och när det gäller områden där den nya myndigheten behöver utveckla och fördjupa samarbetet med andra aktörer och myndigheter.

I det följande beskrivs översiktligt de aktörer som på ett eller annat sätt är beroende av eller påverkar den nya myndigheten för företagsutveckling. Beskrivningen anger ramar och gränssytor med utgångspunkt i *vilka* aktörerna är, principer för *hur* samverkan och gränssytor mot omgivningen kan se ut, samt *var* behov finns för olika former av samverkan. I kapitel 3 där myndighetens verksamhet presenteras mer konkret kommer viktiga relationer med omgivande aktörer att preciseras ytterligare.

2.2.1 Kommitténs modell för sammanslagning, samordning och samverkan

Kommittén använder följande begrepp och modeller:

Sammanslagning kan ske genom en fullständig fusion, dvs. att två organ går samman och bildar en gemensam myndighet eller ett bolag. Sammanslagning kan också innebära att verksamheten samlas i en koncern med gemensam ledning, t.ex. som i detta fall när statens aktier i ALMI föreslås föras över till den nya myndigheten för företagsutveckling med ALMI som den regionala aktören.

Samordning via anslag innebär att anslagen som tidigare hanterats på olika håll samlas på ett ställe för att därigenom möjliggöra en bättre överblick och en sammanvägning av resurser för att effektivisera användningen och undvika dubbleringar och inbördes konkurrens i systemet. I detta sammanhang handlar det om ansvar för anslagen för företagsutveckling till Industriella utvecklingscentra (IUC), Svensk Industridesign, Forum för småföretagsforskning (FSF), Starta-eget bidrag och teknopolier m.m. och i ett senare skede eventuellt länsstyrelsens företagsfinansiering.

Organisationen bör också, inom ramen för ett slags "ägarroll", kunna beställa och värdera *verksamhetsrapporter* m.m. från de berörda organen. Det underlättar en samlad analys av statligt initierade aktiviteter och ger underlag för förslag till förbättringar inom näringspolitiken.

Vidare skulle myndigheten kunna ta över den roll som regeringen och Näringsdepartementet har när det gäller att *utse styrelser* i respektive näringspolitiska företagsfinansierande organ. En sådan beslutsordning bör leda till en bättre samordning med viss personunion i olika styrelser. Det är väsentligt att styrelserna innehåller personer med aktuell erfarenhet av att arbeta i näringslivet. Modellen innebär i praktiken i vissa fall att myndigheten tar över Näringsdepartementets roll gentemot berörda organ.

Samverkan i genomförandet innebär att fristående aktörer genom t.ex. avtal förbinder sig att samverka i det praktiska arbetet. Det kan i detta sammanhang illustreras med att den nya myndigheten av Industrifonden föreslås få i uppdrag att handha lånefinansiering i tidiga skeden. Uppdraget ges inom ramen för ett avtal där myndigheten sköter verksamheten och rekommenderar ett beslut som sedan slutgiltigt fastställs av stiftelsen. Genom en sådan samverkan kan antalet aktörer med direkta kontakter med företagen/kunderna begränsas. Vidare innebär detta att det praktiska arbetet med finansieringen kan samordnas med annan liknande statlig finansieringsverksamhet, så att effektivitetsvinster kan uppkomma.

Det bör självfallet beaktas att en mycket långtgående samordning kräver samtycke av de aktuella organen. Kommittén räknar med att dessa organs styrelser och företrädare för Näringsdepartementet kan finna övervägande fördelar med en sådan samordning.

Samverkan/information innebär att genom information och samråd utveckla tydliga roller och verksamhetsinriktningar. I detta sammanhang kan nämnas olika aktiviteter, allt från att sprida information, ordna seminarier och mässor till att genomföra gemensamma kampanjer och uppdrag.

2.2.2 Omvärldsaktörer och gränzytor där sammanslagning, samordning och samverkan blir aktuell

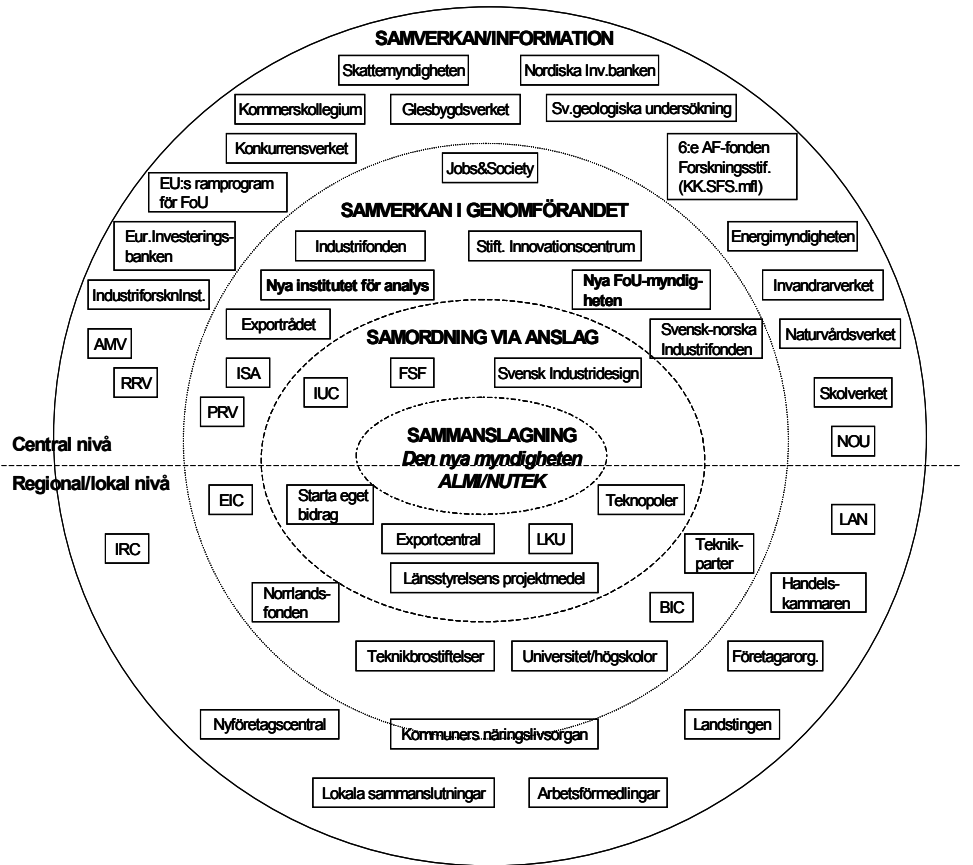
Aktörerna i den nya myndighetens omvärld kan grovt delas in i de som har direkt företagsutvecklande verksamhet och de som mer indirekt påverkar förutsättningarna för företagande.

Figuren nedan ger en bild av mängden aktörer i företagsutvecklingsmyndighetens omvärld, utan att vara heltäckande. Det är framför allt alla aktörer på den lokala/regionala nivån som inte tagits med i bilden. Enligt professor Anders Flodströms utredning rör det sig om flera hundra aktörer.

Figuren nedan illustrerar omvärlden utifrån den nya myndighetens perspektiv, med syfte att försöka tydliggöra olika gränzytor för relationer till andra aktörer.

Beskrivningen berör olika nivåer. Det finns en europeisk, en nationell och en regional/lokal nivå av aktörer som den nya organisationen i olika grad behöver beakta. Dessa olika nivåer samspelar på många olika sätt. I figuren illustreras de olika organ som kan bli föremål för sammanslagningar, samordning via anslag, samverkan i genomförandet och annan samverkan med den nya organisationen.

Figur 1. Den nya myndighetens omvärld – gränssytor mot omgivande aktörer.



2.2.3 Rationalisering och anpassning till nya förhållanden

Dagens struktur är ett resultatet av ett stort antal beslut utan verklig samordning. De många beslut om att inrätta nya organ eller att finansiera nya verksamheter har utgjort svar på behovet att hantera nya problem och möjligheter. Det är viktigt att sådana nya möjligheter och behov beaktas även i framtiden. Det är därför av stor betydelse att den statliga företagsutvecklande verksamheten, liksom verksamhet i näringslivet, ständigt anpassas till nya förhållanden och till de möjligheter som ges.

Statliga verksamheter skiljer sig dock på en avgörande punkt från den anpassning som ständigt sker på privata marknader. När kommersiella marknader oavbrutet förändras genom att vissa företag inte längre förmår vara lönsamma och tvingas dra ned eller avveckla finns inga liknade avvecklingsmekanismer för offentligt finansierade verksamheter. Det är därför av mycket stor betydelse att det finns en aktör – den nya organisationen för företagsutveckling – som kan svara för att nya nödvändiga insatser görs, men också att verksamheter och organ som inte längre fyller sin funktion avvecklas. Den senare, avvecklingsfunktionen, har enligt många bedömare, däribland Annell och Nygårds 1999, varit dåligt utvecklad i den svenska företagsutvecklingspolitiken.

2.3 Företagens behov och tillväxtförutsättningar

Ett avgörande motiv för att skapa en ny organisation för företagsutveckling är att skapa förutsättningar för en mer tydlig inriktning mot företagets behov och tillväxtförutsättningar. I utgångspunkterna för kommitténs arbete ligger att den nya organisationen i alla delar ska utgå från företagets möjligheter och behov. Regeringen har i proposition 1999/2000:71 uttryckt detta som att myndigheten ska ha en tydlig kundnytta. Syftet är att underlätta företagsutveckling ur ett efterfrågestyrt perspektiv.

I följande avsnitt diskuteras de grundläggande behov som kan identifieras hos små och medelstora företag och vilka krav detta ställer på en ny organisation för företagsutveckling.

2.3.1 Företagens behov

Företagens tillväxtförutsättningar bestäms av ett stort antal faktorer. Det råder stor enighet om att de makroekonomiska villkoren är avgörande. Det behövs en samhällsekonomi i balans, ett effektivt skattesystem, ett stabilt och till de rådande villkoren anpassat regelverk, positiva attityder till företagande och entreprenörskap, tillgång till välutbildade medarbetare, goda vidareutbildningsmöjligheter, en vital forskning och utveckling, en väl fungerande infrastruktur med vägar, järnvägar, hamnar, flygförbindelser och inte minst effektiva elektroniska kommunikationssystem av internationell toppkvalitet. I Annells och Nygårds utredning år 1999 om *Statens åtgärder för fler och växande företag* läggs stor vikt vid de allmänna villkorens betydelse. Även den utredningen pekar på behovet av att komplettera de generella insatserna med bl.a. kunskapsplattformar och insatser för företagande i speciella grupper.

Många behovsstudier

Ett flertal svenska och utländska utredningar och rapporter belyser småföretagens behov av företagsstödjande insatser och småföretagens problembild, se bilaga 5.

Gemensamt för många av dessa utredningar är att de saknar en fördjupad analys av varför insatserna görs och på vilket sätt de förväntas ge positiva effekter för företagen och för samhället i stort. I Hjalmarsson 1998 om *Programteori för statlig företagservice* diskuteras dessa luckor i den teoretiska och praktiska analysen rörande företagsutveckling.

Även om den teoretiska grundvalen är svag finns ett antal väsentliga resonemang i dessa utredningar och rapporter, som den nya organisationen kan ha som utgångspunkt för det fortsatta arbetet. Dessutom finns några områden där olika expertutredningar har kommit till en gemensam åsikt om behoven av småföretagsfrämjande insatser.

Information, rådgivning, nätverk och mötesplatser

Beträffande de företagsutvecklande insatserna är utredningarna tämligen överens i sin behovsanalys när det gäller information och rådgivning. Det finns ett behov av att enkelt kunna hämta information om de regler och förutsättningar som gäller för företagandet. Utvärderingar av t.ex. Startlinjen på NUTEK visar att de som ringer uppskattar att på ett och samma ställe kunna få information om många av de praktiska frågorna som måste hanteras vid en företagsstart.

De regionala ALMI-bolagen möter också en stor efterfrågan på information om regelverk, stödsystem och olika typer av företagsservice.

För att komplettera bilden i olika utredningar m.m. har kommittén inhämtat erfarenheter från ett 20-tal aktiva företagare och auktoriserade revisorer samt diskuterat frågan om information i den särskilda referensgruppen som knutits till kommittén. Dessa intervjuer och diskussioner bekräftar bilden av att det finns ett stort behov av denna typ av information och att denna inte spontant finns tillgänglig på marknaden.

När det gäller rådgivning i enskilda företag konstaterar flera utredningar och de revisorer som kontaktats att det finns ett stort privat serviceutbud och att det därför gäller att vara noga med gränsdragningen mellan det privata utbudet och det som staten medverkar till. En vanlig uppfattning är att statliga insatserna måste vara av kompletterande karaktär. I en tidigare utredning, *Strategi för småföretagsutveckling* (SOU 1993:70) sägs i denna fråga:

Den strategiska rådgivningen är av en annan typ än de kommersiella tjänsterna på marknaden. Ofta är det frågan om att skapa arenor där småföretagare kan utveckla produkter, tjänster och affärsidéer.

ALMI har i sina egna kundundersökningar frågat företagen vilka konsultuppgifter som är viktigast. Kvalificerad rådgivning, kunskapsöverföring och kontaktförmedling har i dessa undersökningar särskilt understrukits av de tillfrågade småföretagen.

Annells och Nygårds utredning år 1999 pekar åt samma håll när de anför:

Information, kunskap och nätverk spelar en allt större roll för etablering och växt i företag ... blir nyckeln för att få fler svenska företagare att de verkligen kan korta vägar till nya affärer och nya samarbetsmöjligheter med andra. Att utöka marknaden för företagen är ett annat sätt att uttrycka det.

Sammanfattningsvis kan det således konstateras att utvärderingar och analyser av småföretagspolitik alltmer kommit att understryka att småföretagens behov framför allt kan sammanfattas i rådgivning, information, nätverksbyggande samt plattformar och arenor för kunskapsöverföring. Därutöver kan noteras att det skett en glidning i behovsanalysen även inom detta område. De småföretagsstödande aktörernas expertroll, där man som specialist inom ett område lämnar råd till företagare, har alltmer kommit att glida över mot en roll som nätverksbyggare och skapare av plattformar och arenor för kunskapsöverföring. På dess arenor kan kunskapsöverföringen sedan ske direkt från ett företag till ett annat, med nya affärer och kontakter som konkreta resultat.

Kommitténs uppfattning är att det finns ett grundläggande behov av information, rådgivning, nätverk och mötesplatser hos många små och medelstora företag. Således har information och rådgivning av både allmän och strategisk karaktär en given roll i den nya organisationens verksamhet. Dessutom har den nya ekonomins rationalitet kommit att understryka behoven av nät-

verk, plattformar och arenor där små företag kan bygga upp och förstärka sina kontaktnät.

Behovet av finansiering

Behoven av statliga medel för att komplettera finansmarknaderna förändras över tiden. Under 1960- och 1970-talen fanns en allmän uppfattning om brister när det gällde lånekrediter. Staten svarade på detta genom att vara aktiv på denna marknad genom t.ex. den statliga Investeringsbanken och genom företagareföreningarna. De flesta bedömare anser idag att det inte längre finns ett generellt behov av statliga insatser på låneområdet och att rena lån mot säkerheter inte längre är ett primärt område för statlig finansieringsverksamhet. Trots detta behöver staten medverka med riskvillig finansiering till företag i vissa branscher eller i vissa regioner dit kapitalet endast i begränsad omfattning söker sig. De områden som nu utpekats som angelägna är finansiering i tidiga skeden, vid start av företag. Vidare råder det i stort sett enighet om att staten har en roll i de fall företag med tillväxtpotential inte kan få finansiering på marknaden.

I behovsstudierna diskuteras två olika grundläggande motiv för statlig finansiering.

Det anförs att det finns generella s.k. imperfektioner på marknaden. Den vanligaste är, som SOU 1992:95 om den svenska marknaden för projektkapital konstaterar, att det finns en systematisk skillnad mellan vad som är rationellt för ett litet företag och vad som är rationellt i ett samhällsperspektiv. En expansionsinvestering i ett litet företag kan, om den misslyckas, äventyra hela företaget fortbestånd. Detta innebär att även om risken för misslyckande är förhållandevis liten, är den ändå för stor för att det ska vara förenligt med god affärsmässighet att göra investeringen. Sett i ett samhällsperspektiv är det dock rationellt att göra investeringen, då risken i ett portföljperspektiv och utslagen på många företag, är förhållandevis liten.

På samma sätt kan marknadsimperfektionen ses ur finansärens synvinkel. SOU 1992:95 och andra utredningar pekar på att en bank eller annan finansär som gör en bedömning inför ett eventuellt engagemang i ett litet företag, avseende ett förhållandevis litet belopp, i praktiken måste lägga lika mycket resurser på denna bedömning som om det gällde en analys i ett större företag eller avseende ett större belopp. Det blir därför relativt sett dyrt för privata aktörer att finansiera småföretag.

SOU 1992:95 och andra utredningar som hävdar tesen om att eliminera marknadsimperfektioner menar därför att staten har en roll att lyfta av risk eller kostnad för att bedöma engagemanget för att därigenom få tillstånd investeringar i tillväxt.

Det finns också ett annat motiv. Annell och Nygårds tar upp detta i sin utredning och menar att det finns fog för att kunna ge ekonomiskt stöd till speciella grupper som t.ex. arbetslösa, kvinnor och invandrare. Det finns också en politisk uppslutning bakom insatser för att främja en utveckling mot ett ekologiskt hållbart samhälle eller för att skapa förutsättningar för en ekonomisk tillväxt i alla delar av landet.

Kommitténs intervjuer, samtalen i referensgruppen och kontakterna med de auktoriserade revisorerna ger en entydig bild av att det finns ett behov av att komplettera marknaderna med viss statlig finansiering. Det gäller nyetablering och finansiering av tillväxt. Vidare finns det i många fall goda skäl för staten att med förmånliga finansieringsvillkor främja näringslivsutvecklingen i vissa regionalpolitiskt prioriterade områden och att göra satsningar på särskilt prioriterade grupper eller områden.

2.3.2 En organisation som tryggar verksamhetens inriktning över tiden

Genomgången ovan leder till två slutsatser. För det första finns det ett behov av företagsutvecklande insatser, om dessa utförs så att de blir effektiva komplement till de aktörer och aktiviteter som redan finns på marknaden eller håller på att växa fram.

För det andra sker stora förändringar över tiden i både behov och utbud av information, rådgivning, nätverk, mötesplatser och finansiering. Tillsammans med resonemangen om den splittrade genomförandestrukturen i föregående avsnitt ger detta två starka motiv för varför det behövs en ny organisation för företagsutveckling.

Det ena motivet är: Utan den överblick och den samordningsmöjlighet som ligger i en ny organisation för företagsutveckling finns det en stort risk att statens insatser inte i tillräcklig omfattning kommer att inriktas på företagets behov och på de områden där detta behov inte kan tillgodoses av marknaden.

Det andra motivet är: Företagens behov och marknads utbud är stadda i ständigt förändring. Enligt Annell och Nygårds, har

betydligt fler aktiviteter tillkommit än vad som avslutats och lagts ned. Överlappning mellan aktörers uppgifter har vuxit fram, mål och målkonflikter har uppstått, och inte alltid lösts.

Dessa hävdar också, liksom flera studier från bl.a. forskningsstiftelsen FSF, att systemet inte är lärande, dvs. att utvärderingar och nya erfarenheter endast i mycket liten omfattning avspeglas i förändringar och anpassningar av systemet.

Mot denna bakgrund menar kommittén att det i hög grad behövs en ny organisation som kan svara för att den statliga företagsutvecklingen ständigt ses över och anpassas till nya villkor.

2.3.3 Statliga behov av en företagsutvecklingsmyndighet – indirekta behov

Vissa uppgifter som inte primärt relaterar till det enskilda företaget och dess behov måste en organisation för företagsutveckling hantera. Det handlar om allt ifrån att förse andra myndigheter och departement med analys och beslutsunderlag till hur företag påverkas av regelverk, skatter och annat av stor betydelse

för företagandet. Sådana frågor kan den enskilda företagaren inte bevaka själv.

Föreslagen organisation kommer att få en god och fördjupad bild av företagets situation, problem och möjligheter. Dessa kunskaper måste tas tillvara av myndigheter vars verksamhet påverkar de institutionella förutsättningarna för svenska småföretag. Inom vart och ett av de fyra verksamhetsområdena som den nya organisationen föreslås arbeta med måste återföring av kunskap ske som rör de svenska småföretagens situation. Viktiga avnämare blir regeringskansliet, det nya institutet för analys, andra centrala verk och myndigheter som påverkar de institutionella förutsättningarna för svenska företag, exempelvis RSV, Finansinspektionen och Skolverket.

Andra uppgifter skapas till följd av politiska mål och direktiv. Ett sådant verksamhetsområde inom myndigheten är frågan om regionalpolitik. Riksdagen har beslutat att företag i landets strukturellt mer utsatta delar ska vara föremål för särskilda insatser för att därigenom motverka de negativa effekterna av den kraftiga strukturomvandlingen. En separat åtgärdsarsenal för dessa företag kommer att stå till organisationens förfogande. Mer om behoven av regionala insatser diskuteras under avsnittet om detta verksamhetsområde (se kapitel 3).

2.4 Tydligare regional närvaro

Närings- och regionalpolitiken blir till sin natur allt mer regional och lokal. Detta kommer tydligt till uttryck inom ramen för strukturfonderna och tillväxtavtalen. Allt viktigare blir också den kommunala tillväxtpolitiken och högskolornas tredje uppgift.

Av stor betydelse för utvecklingen av nya former för närings- och regionalpolitik är den tilltagande regionaliseringen i landet, som följer ett europeiskt mönster. I Sverige har detta bl.a. tagit sig uttryck i att landstingens och kommunernas ledningsnivå visat ett ökat engagemang i frågor som har med utvecklingen av

den egna regionen att göra. I länen med försöksverksamhet med regionalt självstyre är detta särskilt tydligt. Denna utveckling har stor betydelse för överväganden i frågan om ansvars- och uppgiftsfördelning vad gäller den regionala näringspolitiken.

Den parlamentariska regionkommittén, (PARK), väntas genom sitt slutbetänkande (oktober 2000) förstärka dessa ambitioner och föreslå utsträckt och utvidgad försöksverksamhet och ett ännu tydligare ansvar för den regionala näringspolitiken för självstyrelseorganen.

Det finns flera anledningar till en fortsatt regionalisering av närings- och regionalpolitiken:

- Beslut ska fattas så nära genomförandet som möjligt och med rätt kompetens.
- EU-programmen och tillväxtavtalen kräver regionala partnerskap.
- Det ökade kommunala engagemanget stärker det lokala perspektivet.

De ovan beskrivna tendenserna och statens mål att komma närmare kunden/företagaren motiverar en ny företagsutvecklingsorganisation med en tydlig regional närvaro.

Den långtgående regionaliseringen och decentraliseringen av strukturfondsarbetet kommer att innebära att det samtidigt finns ett allt större behov av en central, nationell arena för att utbyta erfarenheter och kunskaper mellan de olika projekten och aktiviteterna. Om inte en sådan arena fungerar effektivt ökar risken för att "hjulet ständigt uppfinns igen och igen" i de olika regionala och lokala projekten.

2.5 Att investera i företagsutveckling och tillväxt – att säkra den näringspolitiska inriktningen

Den nya organisationen ska arbeta med företagets behov i fokus och med en tydlig regional närvaro. Lika viktigt är att insatserna görs så att den näringspolitiska inriktningen säkras. Utan en

tydlig näringspolitisk inriktning kan flera svårigheter och effektivitetsproblem uppstå. Det räcker inte med att insatserna är bra i sig och att det företag som fått del av dessa är nöjda utan insatserna måste göras på ett sätt som innebär bästa möjliga användande av resurserna i ett samhällsperspektiv. Härvid måste vissa restriktioner eller ramar gälla för verksamheten:

En grundläggande princip bör vara en strävan efter att investeringen/insatsen ska utgöra *det bästa möjliga alternativet*, dvs. staten konsekvent, med begränsade resurser, väljer de insatser som ger största möjliga tillväxt i ett helhetsperspektiv och i förhållande till andra alternativ. Detta kan illustreras med att en insats inom en bransch eller ett företag kan ge väsentligt mycket mer i form av tillväxt än insatser inom en annan bransch eller ett annat företag. Då bör detta få till konsekvens att staten satsar på den första även om insatsen i den andra branschen i sig är verkningfull. Det blir därför viktigt att ständigt ompröva verksamheten med avseende på var resurserna gör störst nytta.

En annan lika viktig princip är att insatsen ska göras så att *inte andra aktörer trängs undan*, t.ex. att privata konsulter eller finansärer konkurreras ut av den statliga verksamheten. En ny organisation behövs för att ha den överblick som krävs för att löpande överväga var staten ska vara aktiv och vilka områden staten ska lämna därför att en privat marknad utvecklas.

Vidare bör statliga medel nyttjas så att de kompletterar och ger *multiplikatoreffekter*. Detta kan t.ex. handla om insatser där staten tillsammans med strukturfonderna och andra aktörer med gemensamma insatser får stora positiva effekter.

Slutligen blir det också viktigt att löpande och konsekvent se till att medlen används till sådant som inte annars skulle komma till stånd. Detta innebär att sträva efter additionalitet, dvs. att inte göra det andra lika gärna kan göra, utan att investeringen görs så att den verkligen *tillför något nytt*.

Den nya organisationen ska fungera i enlighet med dessa riktlinjer, vilket innebär en samhällsekonomiskt effektiv investering i tillväxt och förnyelse.

De medel som används ska betraktas som investeringar i företagsutveckling och inte som kostnader för subventionering av verksamheter. Varje satsad krona i form av information, rådgivning, nätverk, mötesplatser, företagsfinansiering blir en investering i företagsutveckling och i tillväxt för det enskilda företaget och för samhället i stort.

2.6 En sammanhållen organisation för företagsutveckling

Kommitténs slutsats är att det behövs en statlig organisation för företagsutveckling för att de olika motiven ovan ska få verka tillsammans och bidra till en effektiv helhet. Utmaningen för den nya organisationen är således att kunna väga samman behovet av ett samlat grepp med en tydlig regional närvaro samtidigt som företagens behov tillgodoses inom ramen för en tydlig näringspolitisk inriktning.

I tidigare näringspolitiska diskussioner har frågan om den näringspolitiska inriktningen ofta tagits upp. I t.ex. SOU 1993:70 om en *Strategi för småföretagsutveckling* sågs bristen på fokusering och oklarheter när det gällde målgrupper som ett problem. Utredaren menade att resurserna inte alltid användes så att högsta möjliga tillväxt kunde uppnås. Istället inriktades mycket av verksamheten på att bistå företag som har problem. I betänkandet diskuterades problemet med att väga samman företagens behov med den näringspolitiska inriktningen.

Behovet av att verka nära kunden har ofta tagits upp i olika sammanhang, inte minst när det gäller företagsutveckling. Den regionala närheten och tydligheten är avgörande. Samtidigt är det lika viktigt att de företagsutvecklande insatserna görs med överblick och perspektiv så att inte t.ex. konkurrensnedvridande effekter uppkommer.

Den nya organisationens uppgift och utmaning blir därför att ständigt göra avvägningar mellan olika behov, inriktningar och krav så att en långsiktig effektiv verksamhet säkras.

Figur 2. Kapitel 2 i sammanfattning.



3 Syfte och uppgifter

Sammanfattning

Den nya organisationen ökar den yttre effektiviteten ("att göra rätt saker") genom en renodling och koncentration av uppgifterna till sådant som ger stort utbyte för företagen och för samhället i form av fler och växande företag. Organisationen höjer den inre effektiviteten ("att göra saker rätt") genom en ökad samordning i genomförandet.

Den nya myndigheten ska ha ett samlat ansvar för statligt finansierad företagsutveckling inom fyra preciserade huvuduppgifter:

Företagsfinansiering ska inriktas på tidiga utvecklingskedan och finansiering för tillväxt. Finansieringsformerna är sådd- och tillväxtkapital i olika former av riskvilliga lån och inom den regionala näringspolitiken även i form av bidrag. Den inre effektiviteten ska öka genom att finansieringsverksamheten föreslås omfatta verksamheter som idag ingår i NUTEK och ALMI samt samverkan i genomförandet med SIC och Industrifonden, som även erbjuder finansiering med eget kapital.

Information och rådgivning innefattar bl.a. en informationsportal dit företagen kan vända sig när det gäller alla typer av myndighetsinformation, företagsstöd m.m. På regional nivå erbjuds strategisk rådgivning för företagen, medan annan rådgivning av mer specialiserad natur, som t.ex. redovisning och teknisk konsulting inte är en uppgift för den nya organisationen.

Nätverk och mötesplatser syftar till att erbjuda möjligheter och kontakter, ofta med internationella utblickar. Den nya organisationen ska komplettera och stödja de aktiviteter som görs centralt, regionalt och lokalt.

Regional näringslivsutveckling syftar till att bidra till att internationellt attraktiva och funktionella regionala miljöer utvecklas i hela landet. Det statliga ansvaret för samordning av tillväxtavtal och strukturfondsverksamhet är centrala uppgifter liksom hanteringen av det regionalpolitiska företagsstödet

Organisationen ska arbeta med analys och kunskapsutveckling för att följa upp och effektivisera de egna verksamheterna. Därutöver bör organisationen förmedla kunskap om företagens problem och möjligheter, som underlag för fortsatt analys och konkreta förändringar i regelverk m.m. En nära samverkan med det nya Analysinstitutet förutsätts.

3.1 Syfte och uppgifter

3.1.1 Syftet

Regeringen har i direktiven till kommittén slagit fast att den nya myndigheten ska arbeta med företagsutveckling i ett tillväxtperspektiv. De huvudaktiviteter som myndigheten ska driva framgår vidare av proposition 1999/2000:71 och direktiven.

Frågan om mål för företagsutveckling har berörts i flera sammanhang. I SOU 1993:70 *Strategi för småföretagsutveckling* definierades målet enligt följande:

Utredningen föreslår att den nya organisationen (läs ALMI) skall främja utvecklingen av ett internationellt konkurrenskraftigt svenskt näringsliv. Verksamheten skall vara inriktad på renodlad näringspolitik och komplettera med insatser på de mest strategiska områdena: informationsnätverk, nyföretagandeinsatser, finansiering och företagsutveckling. Utredningens förslag är helt i linje med EG:s rekommendationer på området.

När det gäller finansiering, finansieringsmäklarroll och företagsutvecklande projekt skall arbetet inriktas på utvecklingsbara

projekt och företag, dvs. sådana som har en betydande tillväxt- och lönsamhetspotential och som kan bli internationellt konkurrenskraftiga, dvs. såväl exporterande som importkonkurrerande...

...Organisationen skall främja uppkomsten av nya konsult- och tjänsteföretag samt stimulera utvecklingen av nya riskkapitalkällor.

De mål som föreslogs i SOU 1993:70 är fortfarande relevanta. Kommittén har dock valt att formulera följande övergripande syfte för verksamheten:

Den nya myndigheten ska stärka företags och regioners internationella konkurrens- och förnyelsekraft så att näringslivet i Sverige utvecklas och därmed tillväxten ökar. Syftet är att Sverige får en ledande position i världen och tillhör de länder som har högst bruttonationalprodukt per invånare. Avsikten är att stimulera entreprenörskap och skapa ett dynamiskt näringsliv med många nya och växande företag, världsledande kompetens, dynamisk samverkan mellan företag, högskolor och forskningsinstitutioner.

3.1.2 Den nya organisationens huvuduppgifter

Den nya organisationen föreslås få fyra huvuduppgifter. I nedanstående avsnitt beskrivs de konkreta uppgifterna inom vart och ett av de fyra områdena. Avsnitten består av två delar. Först en genomgång av företagets behov och nuläget när det gäller statliga insatser, sedan en precisering av den nya organisationens framtida uppgifter. Ett centralt moment är att redogöra för hur dessa uppgifter avgränsas mot andra aktörer och verksamheter så att statens insatser renodlas och koncentreras till det som ger högsta yttre och inre effektivitet.

De fyra huvuduppgifterna är:

- Företagsfinansiering
- Information och rådgivning
- Nätverk och mötesplatser
- Regional näringslivsutveckling

3.2 Företagsfinansiering

3.2.1 Behov statliga insatser

Tillgången till kapital är en central fråga i allt företagande. De flesta småföretag, de som ibland kallas levebrödsföretag eller soloföretag, har ett förhållandevis begränsat kapitalbehov, som täcks via ägarnas egna insatser, intjänade vinster och banklån mot säkerheter, t.ex. i den egna bostadsfastigheten. Kapitalbehovet kan också till del tillgodoses genom förskott från kunder eller genom leverantörskrediter.

Företag som avser att utveckla nya idéer, exploatera nya marknader och expandera utöver levebrödsföretagets storlek behöver oftast andra finansieringsformer. Den relevanta företagsfinansieringen för dessa företag kan delas in i fyra kategorier:

- Långfristiga krediter
- Kortfristiga lån
- Efterställda lån
- Eget kapital

Den första kategorin finansierar exempelvis fastigheter och sköts till stor del av särskilda institut, ofta med anknytning till banksektorn. Staten har här ingen roll utöver engagemanget i bostadsfinansiering via SBAB. Det bör dock noteras att t.ex. den regionalpolitiska kommittén i en av sina underlagsrapporter pekat på problemet att få långfristiga krediter i t.ex. Norrlands inland. Den andra kategorin består i stort av olika typer av banklån, i regel mot säkerheter. Den tredje kategorin består av olika mellanformer av lån med hög risk. Det kan vara villkorliga lån, konvertibla skuldebrev, förlagslån m.m. Flera statliga organ erbjuder någon eller några av dessa finansieringsformer.

Eget kapital kan tillhandahållas – förutom av företagets grundare och huvudägare – av privatpersoner och riskkapitalbolag, men även av vissa statliga organ och stiftelser. Fördelen med denna typ av finansiering är att företagen inte behöver försämma sin likviditet genom att betala regelbundna amorteringar. Det

bör betonas att det finns åtminstone tre slags skillnader när det gäller ägarengagemang.

Vissa delägare kräver ett betydande inflytande över verksamheten, andra ser sitt engagemang som en mer passiv kapitalplacering. Insatserna kan också ha olika varaktighet och statens åtgärder tar i regel sikte på tillfällig kapitalförstärkning i ett företags utvecklingsskede. En tredje skillnad är att endast vissa ägare tillför kompetens och kontakter åt företagsledningen, medan andra endast tillför själva kapitalet.

Forskningen om behovet av statliga finansieringsinsatser är mycket begränsad. Olofsson et al (1998) genomförde en enkätundersökning, där det framkom att endast 10 procent av de tillfrågade företagen ansåg att kapitalförsörjningen fungerar bra. Det främsta utvecklingshindret angavs inte vara bristande lånemöjligheter utan alltför låga vinster och begränsade möjligheter att låta vinsterna arbeta kvar i företaget.

Vid sidan av forskningen finns en allmän uppfattning bland bedömare inom både statliga och andra småföretagsorgan att staten har en roll att spela när det gäller att främja tillväxt och utveckling i mycket tidiga skeden och där exempelvis ny och oprövad teknik ökar marknadsriskerna. Enligt kommitténs uppfattning kan det också finnas skäl att öka denna del av statens finansieringsverksamhet, men det bör vara en fråga för den nya organisationen att göra en närmare bedömning av behovet av finansiering för olika ändamål.

Därutöver behöver staten gå in och stödja utveckling i befintliga små och medelstora företag med riskvillig finansiering. Det gäller exempelvis växande företag som står inför investeringar i ny kunskap, ny teknik eller nya marknader och som inte får sitt behov av finansiering tillgodosett av privata banker och/eller riskkapitalbolag.

Dessutom finns det behov av lån med extra hög risk till särskilda grupper av företagare, branscher eller vid tillfälliga svängningar på marknaden. Till vissa av dessa grupper eller ändamål kan även ett lägre krav på tillväxt accepteras. Det bör dock bara

ske under en begränsad period och verksamheten bör successivt utvärderas.

Det finns situationer där intressanta nya företag och företagsidéer inte får finansiering på grund av att de ännu inte har en beprövad affärslogik, etablerad kundbas och påvisat kassaflöde. Dessa projekt är i regel beroende av kommande nyemissioner, men befinner sig i för tidigt skede för att kommersiella riskkapitalister ska våga gå in med ägarkapital. I andra lägen kan det vara så att processen för att få in ägarkapital tar så lång tid så att bolagets utveckling och/eller fortlevnad äventyras. Detta kallas internationellt för "equity gap" och är bl.a. identifierat av Riksrevisionsverket i nyligen redovisad rapport, RRV 2000:18. Vid finansiering av dessa företag tar man, förutom den höga kreditrisken, även en emissionsrisk. Finansieringarna är ofta av förhållandevis kortfristig karaktär. För att hantera denna typ av finansieringar bör det finnas möjlighet till en ersättning som är baserad på värdetillväxten i företagen/projekten.

Den nya myndigheten ska inte tillhandahålla finansiering med direkt ägande. Däremot bör organisationen kunna investera och ta kostnader för att överbrygga ovan nämnda "equity gap". Detta kan ske via finansiering av eller garantier till aktörer som specifikt inriktar sig på riskkapital i dessa mycket tidiga skeden. Organisationens roll blir att aktivt följa upp dessa insatser så att inte dessa aktörer successivt förflyttar sig mot senare faser i finansieringskedjan, vilket annars kommer att ske.

En viktig uppgift för den nya organisationen blir också att samverka i genomförandet med bl.a. Industrifonden, AP-fonderna och privata aktörer som erbjuder finansiering av eget kapital.

3.2.2 Den nya organisationens finansieringsverksamhet

Ett helhetsgrepp

Generellt för hela verksamheten med företagsfinansiering ska gälla att organisationen ska ta ett *helhetsgrepp på den statliga finansieringen* (se avsnitt 2.2 ovan) till små och medelstora företag. Det innebär att beslut om statlig finansiering till enskilda företag så långt det är möjligt samlas i den nya organisationen. Det medger en samsyn på finansieringsfrågor som handhas av statliga eller av staten finansierade organ.

Beslut på regional nivå och avkastningskrav

Beslut i enskilda ärenden bör i största möjliga utsträckning delegeras till organisationens regionala nivå. Vid finansiering av större engagemang i enskilda företag eller vid finansiering av projekt med stor komplexitet bör besluten flyttas till organisationens centrala nivå.

Organisationen ska vara företagsanpassad och marknadskompletterande. Då svängningarna är stora i bankernas och riskkapitalaktörernas agerande, är det av stor vikt att finansieringsvillkoren är flexibla och successivt utvärderas och förändras.

Det är av stor betydelse att de medarbetare som möter företagen är affärsmässiga och professionella. Signalen bör vara att finansieringsmedlen alltid ska återbetalas. Detta blir en viktig del i varumärket då organisationen ska verka så att den uppfattas som en aktör som tillför ”kompetent kapital”.

Då staten av näringspolitiska skäl beslutar sig för att acceptera större kreditförluster eller låna ut medel till en lägre räntenivå än vad som är marknadsmässigt till en viss målgrupp eller för ett visst ändamål bör detta uttryckas i form av ett portföljvarkastningskrav, men på lägre nivå än marknadens. Detta kan t ex gälla målgrupper som kvinnliga företagare, nyföretagare eller invandrarföretagare, men det bör även gälla särskilda ändamål som t.ex. ”teknikinriktad såddfinansiering”. Genom detta synsätt kommer

den decentraliserade organisationen att arbeta för att bevilja rätt medel för rätt företagare samt att ta ansvar genom att aktivt följa upp företagen även efter det att finansieringen betalats ut. Härmed utnyttjas även skattemedlen på effektivast möjliga sätt.

Avkastningskraven bör anpassas till och vara olika för respektive ändamål och målgrupp. En löpande utvärdering bör ske, men en viss långsiktighet måste beaktas för att entreprenörer, banker och andra aktörer ska veta vad organisationen erbjuder. Det är viktigt att detta görs tydligt så att organisationen kan ställa upp avkastningskrav och mål för de regionala bolagen. Varje regional bolagsstyrelse inom ALMI måste således ta ett resultatansvar för den finansieringsverksamhet man erhållit ett delegerat ansvar för.

Medel motsvarande den beslutade avkastningsnivån och de förluster denna ger under en förutbestämd period för respektive ändamål och målgrupp bör avsättas i en eller flera särskilda risktäckningsfonder. Därmed undviks urholkning av lånefonden samt ständiga svängningar i finansieringstillgången för småföretagarna. Nettoöverskottet från kapitalförvaltningen kan bidra till finansieringen av risktäckningsfonderna. Därutöver måste statliga medel tillföras. Verksamhetens finansiering får dock inte bli beroende av stor andel medel i kapitalförvaltning.

Finansiering i mycket tidiga skeden

En väsentlig del av den nya organisationens finansieringsverksamhet bör riktas mot mycket tidiga skeden för att underlätta utveckling av affärsidéer med hög tillväxtpotential. En särskilt prioriterad inriktning är högteknologibaserade affärsidéer.

NUTEK bedriver idag verksamhet med finansiering av lovande affärsprojekt med stor tillväxtpotential i form av villkorsslån och mindre förstudiebidrag. Staten tillför resurser för denna ”såddfinansiering”, eftersom endast en mindre del av det utgivna kapitalet betalas tillbaka från lyckade projekt.

Innovationscentrum (SIC) finansierar ca 350 projekt om året i form av villkorslån och bidrag för uppfinnare och innovatörers teknikprojekt. SIC och NUTEK bedriver ett organiserat och avtalsbundet samarbete, som bland annat anger vilka målgrupper och huvudsakliga typer av projekt som respektive organisation ska koncentrera sig på samt innebär att NUTEK biträder stiftelsen med handläggning. ALMI finansierar SIC:s bidragsverksamhet i regionala Produktråd/Innovationscentra med 15 miljoner kronor per år. Dessutom tillhandahåller de regionala ALMI-bolagen i regel en tjänst för den regionala verksamheten. ALMI-bolagen är således den kontaktyta innovatören möter i ett flertal fall. Kommittén anser att dagens samverkan mellan SIC:s och ALMI:s verksamhet ska fördjupas inom ramen för den nya organisationens verksamhet.

NUTEK och ALMI har i sin verksamhet vissa år mött en efterfrågan på finansiering i tidiga skeden som överskrider de ramar som funnits tillgängliga för verksamheten. De uppföljningar som gjorts visar också på att de insatser som gjorts hittills resulterat i ett stort antal nya företag som senare kommit att noteras på olika börslistor. Därför bör omfattningen av verksamheten med tidig finansiering öka bl.a. genom den nedan föreslagna samverkan i genomförandet med Industrifonden.

Denna finansieringsverksamhet kan inte bära sina kostnader, eftersom projekt i mycket tidiga faser i flera fall misslyckas antingen teknik- eller marknadsmässigt. Av det skälet måste verksamheten årligen tillföras nya resurser.

Tillväxtkapital

Det finns motiv för staten att genom kompletterande insatser främja en snabb tillväxt i befintliga små och medelstora företag. En benämning på sådana insatser är Tillväxtkapital. Det gäller företag som vill växa och utvecklas snabbt men där ägarna, banken och andra finansiärer inte kan svara för hela kapitalbehovet. De statliga satsningarna ger en hävstångseffekt så att det lockar

fram privat kapital på det mångdubbla beloppet. För varje krona ALMI lånar ut i form av toppfinansiering erhåller företagen i genomsnitt ca fyra kronor från banksystemet och/eller i form av ägarkapital. ALMI arbetar idag med sådana instrument och den verksamheten bör fortsätta i den nya organisationens regi.

De principer som ALMI-moderbolag har tillämpat för utveckling, uppföljning och styrning av den decentraliserade finansieringsverksamheten bör utvecklas.

Organisationen ska fortsätta ALMI:s verksamhet med att ge lån med hög risk till personer som startar företag, s.k. nyföretagarlån, samt ge lån till kvinnliga entreprenörer.

Med hänvisning till att närmare anvisningar och råd till de regionala utvecklingsbolagen kommer att utfärdas föreslår kommittén inte några omedelbara förändringar i sak när det gäller förordningen som idag styr ALMI:s finansieringsverksamhet. Organisationen bör på sikt överväga om sådana förändringar behövs och i så fall anmäla detta för regeringen, som har att stämma av eventuella ändringar med EU-kommissionen.

ALMI har idag kortfristiga kreditlöften från affärsbankerna, garantiavtal med Europeiska investeringsfonden, kapitalförvaltningsavtal med fondkommissionärer, samt avtal med bankerna för att hantera de ca 16 000 lånekundernas låneinbetalningar. Dessa avtal måste omförhandlas innan någon större förändring av ALMI:s finansieringsverksamhet kan ske.

3.2.3 Samverkan med Industrifonden

När det gäller myndighetens samverkan med stiftelsen *Industrifonden* föreslår kommittén att formerna för samverkan igenomförandet etableras i samråd mellan parterna i beaktande av Industrifondens ändamålsbeskrivning i stadgar och förordning samt stiftelselagen.

Samverkan föreslås gälla finansieringsverksamhet i mycket tidiga faser av projekts eller företags utveckling. Samverkan skulle kunna ges formen av ett arrangemang där myndigheten på

uppdrag bereder ärenden och tar ställning till engagemangen och att beslut fattas på ett sådant sätt att detta är förenligt med Industrifondens stadgar. Formerna ska bestämmas genom skriftliga uppgörelser mellan fonden och myndigheten. I vissa fall kan regeringen behöva godkänna sådana avtal. Kommittén har inlett överläggningar med Industrifonden om olika lösningar av detta slag. Näringsdepartementet bör lämpligen medverka i de fortsatta överläggningarna.

3.2.4 Samverkan med Innovationscentrum

Redan idag finns ett samarbete mellan SIC, ALMI-koncernen och NUTEK. Samarbetet mellan ALMI och SIC inbegriper en verksamhet som riktas mot innovatörer och uppfinnare vid s.k. regionala innovationscentra i de olika länen. En betydande del av denna verksamhet innebär emellertid inga beslut om finansiering av enskilda projekt utan enbart ärendeberedning och rådgivning. Beslut om lån eller bidrag fattas av stiftelsen. ALMI:s länsvisa samarbete med SIC har effektivt bidragit till utveckling av många teknikbaserade affärsprojekt. Det är viktigt att en sådan typ av regional samverkan kan fortsätta även efter det att den nya strukturen har skapats.

Samarbetet mellan NUTEK och SIC innebär att NUTEK mot ersättning bereder teknikintensiva projektförslag åt SIC. NUTEK lämnar förslag till SIC som därefter fattar beslut. SIC:s stadgar innehåller en ändamålsparagraf med en mycket allmän formulering, vilket medger att stiftelsen även ger bidrag för att främja innovationsverksamhet

Med SIC skulle ett samarbete kunna övervägas som innebär att SIC för över kapital till myndigheten som fattar alla beslut i enskilda ärenden, eventuellt på stiftelsens vägnar. Ett sådant tätt samarbete i genomförandeledet bör fastställas i ett avtal mellan parterna. Förslaget innebär bland annat att organisationen tar över och fördjupar Näringsdepartementets roll gentemot stiftelsen.

Såvida en djupare undersökning av stiftelselagen leder till att SIC själv måste fatta alla beslut kan den låta organisationen svara för all beredning av ärenden, medelsförvaltning m.m.

Stiftelsernas status

De två ovan berörda organen är stiftelser som har bildats av staten och fått i uppgift att bedriva näringspolitisk verksamhet. Kommittén har inhämtat utlåtanden från juridisk expertis när det gäller vissa statliga stiftelsers möjlighet att samverka med den nya myndigheten och gör bedömningen att stiftelselagen ger möjligheter till samverkan på det sätt som beskrivs ovan. Sedan regeringen har tagit ställning till kommitténs betänkande bör det ankomma på myndigheten och berörda stiftelser att – med beaktande av lagar och rättspraxis – tillsammans utforma avtal om fördjupat samarbete.

3.2.5 Nationell samordning av IUC

Kommittén föreslår att den samordnings- och finansieringsroll nationellt som Näringsdepartementet utövar tas över av den nya myndigheten i enlighet med vad regeringen redan föreslagit i budgetpropositionen för 2001 (2000/01:1).

3.2.6 Start av näringsverksamhet (Starta-eget bidraget)

Regeringen har inom ramen för arbetsmarknadspolitiken kraftigt ökat satsningarna på att bistå arbetslösa med att starta eget genom det särskilda Starta eget-bidraget. Bidraget kan ges till den som är arbetslös och vill starta eget. Det utgör en ersättning under de första sex månaderna motsvarande ersättningen från arbetslöshetskassan.

Kommittén förslår att de medel som idag avsätts inom ramen för start av näringsverksamhet (Starta eget-bidraget) förs över till den nya organisationen.

Redan idag genomför bl.a. ALMI, Jobs & Society, Nyföretagarcentra och privata konsulter analyser av de sökandes affärsidéer. De olika organen bistår sedan företagsstartarna med information och rådgivning.

3.2.7 Sammanfattning

Sammantaget förordar kommittén att:

- Kommittén fortsätter överläggningarna med Innovationscentrum med sikte på ett samarbetsavtal som innebär att myndigheten utser stiftelsens styrelse, som förvaltar dess kapital, bereder och beslutar i alla ärenden
- Näringsdepartementet och kommittén fortsätter överläggningarna med Industrifonden med sikte på en samverkan i genomförandet för att finansiera teknik- och marknadsutveckling i mycket tidiga skeden
- Myndigheten ges ansvar för statens roll gentemot IUC och ansvaret för Starta-eget bidraget.

3.3 Information och rådgivning

3.3.1 Behov av statliga insatser

Rådgivning och information till små och medelstora företag är ett område där behovsbilden kartlagts och beskrivits ett flertal gånger. I nedanstående avsnitt redovisas slutsatser från tidigare utredningar som fortfarande har stor relevans.

I strategi för småföretagsutveckling (SOU 1993: 70) konstaterar utredningen brister när det gäller *kvalificerad rådgivnings- och informationstjänster avseende det statliga stödsystemet*. Vidare konstateras att marknadsutbudet till små företag avseende fram-

för allt *strategisk rådgivning rörande företagens utveckling och marknadsposition är bristande.*

Den informations- och rådgivningsverksamhet staten erbjuder bör även omfatta internationella perspektiv i form av information kring EU:s strukturfonder transnationella program och småföretagarprogram.

Information

Att snabbt kunna hitta relevant information om organisationer, lagar, blanketter etc. via Internet är ett påtagligt behov hos många företagare. Information i samband med start av egna företag är ett väl dokumenterat behov hos presumtiva företagare.

Behovet av allmän företagsinformation både hos företagen och företagsnära aktörer och organisationer kan idag i stor utsträckning tillgodoses via Internet och s.k. portaler. Utbudet är också stort när det gäller olika tjänster på nätet. De kontakter som kommittén tagit med företagare och revisorer ger underlag för slutsatsen att det dock saknas en samlande statlig aktör som kan tillhandahålla en portal där relevant myndighetsinformation och annan information som rör statlig och annan offentlig företagsutveckling finns tillgänglig. Regeringen har också bl.a. i budgetpropositionen för 2001 (2000/01:1) anvisat medel för att utveckla en sådan tjänst.

Rådgivning

När det gäller rådgivning finns ett mycket stort antal offentliga och privata aktörer och organisationer på nationell, regional och lokal nivå. Utbudet av aktörer och främjande organisationer varierar dock från region till region.

Det finns här ett behov av samordning för att öka effektiviteten och framför allt minska samhällskostnaden för den sub-

optimering inom området som gör att många aktörer erbjuder samma eller snarlika tjänster.

Strategisk affärsutveckling

Småföretagens behov av statliga insatser när det gäller strategisk affärsutveckling vilar på samma typer av marknadsimperfectioner, som de som beskrivits ovan gällande finansiering. Strategisk rådgivning och affärsutveckling i småföretag är ofta dyr i relation till företagets omsättning och betalningsförmåga. Detta får till följd att utbudet av denna typ av tjänster blir litet eller i det närmaste obefintligt.

Företagen uttrycker även behov av rådgivning av mer specialiserad natur, exempelvis rörande redovisning, redovisningssystem, datakonsulting eller renodlade tekniska konsulttjänster. Inom detta område finns ett stort och differentierat utbud på marknaden. Det är kommitténs uppfattning att den nya organisationen *inte* bör ägna sig åt detta.

3.3.2 Den nya organisationens verksamhet avseende information och rådgivning

Den nya organisationens verksamhet ska baseras på en väl dokumenterad efterfrågan och behov hos företagen. Det innebär att man bör pröva planerade insatser av operativ karaktär noga och utforma insatserna i dialog med näringslivsorganisationerna och företagen.

Det innebär också att organisationen bör utveckla processer och styrmodeller som främjar sådan dialog. Den centrala organisationens verksamhet bör fokusera på sådana insatser där tydliga skalfördelar kan uppnås genom ett centralt initiativ och genomförande.

Information och portal

En central uppgift med tydliga skalfördelar är att skapa och tillhandahålla en Internet-baserad närings- och regionalpolitisk informationsportal där företagare och offentliga aktörer kan få information om organisationer, stödsystem, regelverk, databaser etc som relaterar till näringspolitiska problem och frågor som efterfrågas av framförallt företagen. Det är viktigt att det blir ett forum för dagsaktuell information och dialog mellan företag och aktörer. Portalen bör även kunna fungera som den bästa organisationsinformationsportalen för små företag. Särskilda medel har avsatts från regeringen för att utveckla en portal av den typ som beskrivs ovan.

Därutöver skall följande verksamheter inom NUTEK ingå i detta verksamhetsområde; Startlinjen, Finansieringsdatabasen samt det svenska Euro Info Centre-nätverket, EIC, som arbetar med EU-information till små och medelstora företag. Det senare är en renodlad informationsfunktion med regional struktur som idag anslagsmässigt till mindre del finansieras via NUTEK och till större del finansieras och utförs av de regionala ALMI bolag som ingår i nätverket.

Till verksamhetsområdet räknas också det stora antalet informationsträffar av allmän karaktär som vänder sig till företagare och presumtiva företagare, exempelvis starta-eget-verksamheten ute i kommunerna. Denna sker i samarbete mellan ALMI:s dotterbolag och andra regionala aktörer inte minst nyföretagarcentra runt om i landet. Här avses seminarier och träffar av den typ där företag från många olika branscher kan delta och som rör mer grundläggande information kring skatter eller bolagsrättsliga regler.

Inom området skall också stöd till kooperativ utveckling och kooperativt företagande ingå. Därutöver skall insatser rörande rådgivning och information för att främja kvinnors företagande ingå i verksamhetsområdet.

Dessa redan befintliga insatser och verksamheter bör genomsynas utifrån företagens efterfrågan och aktuella behov av denna typ av tjänster.

Strategisk rådgivning

Rådgivning direkt till företag bör främst ges av den nya organisationens regionala organisation. Volymmässigt bör den rådgivning avseende företagsstrategiska frågor som ges genom nuvarande ALMI:s dotterbolag dominera. Denna rådgivning är kärnverksamhet för ALMI-bolagen, dock i något varierande grad beroende på de regionala förutsättningarna. Verksamheten bedrivs inom individuell rådgivning, utbildning i ledarskap, styrelsearbete, marknadsutveckling, internationalisering m.m. i former av grupper, nätverk och coaching.

Den centrala organisationens roll inom detta område ska vara att tillhandahålla tjänster i form av kunskapsöverföring och metodutvecklingsarbete till ALMI och andra regionala aktörer.

3.3.3 Samordning och samarbete

Rådgivning och information till företag ges främst regionalt och lokalt. Gränstorna och förutsättningarna för samverkan är ständigt under förändring eftersom de påverkas av politiska ambitioner och marknadskrafter och är i stor utsträckning efterfrågestyrt. Behoven av en väl utbyggd rådgivningsfunktion är givetvis större i regioner där förutsättningar för privata alternativ är sämre.

Framtagandet av mer konkreta samverkansroller måste primärt göras utifrån det regionala perspektivet och få ta form i en process där den nya organisationen samverkar med de regionala och lokala aktörerna. Med ovanstående i åtanke ges därför endast en mycket generell bild av olika huvudaktörer utifrån

företagens behovsperspektiv varvid vissa roller och gränssytor för samordning och samarbete behandlas.

Rådgivning till nyföretagande

ALMI driver på regional nivå ett omfattande informations- och rådgivningsarbete riktat mot nystart av företag. Detta sker oftast i samverkan med aktörer som agerar på främst lokal nivå för att stödja nyföretagande och här bör den nya organisationen ta ett samlat grepp för att se över samverkansformer. Några av aktörerna är arbetsförmedlingar, kooperativa utvecklingscentra, nyföretagarcentra och kommunala näringslivsorgan.

Rådgivning till etablerade företag

Den nya organisationens regionala verksamhet utgörs av ALMI:s rådgivning inom affärsutveckling, produktutveckling, internationalisering etc. Inom detta område faller även den verksamhet som bedrivs av Exportcentrum, EIC nätverket (vilket omfattar mer än NUTEK:s nätverk). En rad samverkansformer med olika aktörer finns redan etablerade men även här skall samverkansformerna ses över.

3.4 Nätverk och mötesplatser

Sverige står, liksom flertalet OECD-länder, inför ett nytt steg i den ekonomiska utvecklingen. En del av framtidens tillväxt och jobb finns i gränsöverskridande grupperingar eller kluster där små och medelstora företag bjuder ut och kunderna efterfrågar inte bara mer traditionella produkter utan allt mer av kunskap, upplevelser och förströelse. Exempelvis medverkar ett stort antal underleverantörer i kreativa globala nätverk, som ger goda villkor för förnyelse och tillväxt.

Många av de nya klustren utvecklas i kreativa miljöer på orter rika på undervisning, forskning, konst, kultur, beslutsfattande och kommunikation. Där kapital, råvaror och energi tidigare var grundbultar ger nu informationstäta miljöer med spetskompetens inom t.ex. informationsteknik, bioteknik och konstnärliga verksamheter nycklarna till framtidens lönsamma affärer.

Allt fler företag blir medvetna om behovet av att befinna sig i miljöer där information och möten främjas. Analyser av utvecklingen i Silicon Valley, Kista eller TelecomCity i Karlskrona pekar på betydelsen av informationstäta miljöer.

Forskningen kring ekonomisk utveckling pekar också entydigt på behoven av kreativa miljöer. Företagsutveckling och regional näringslivsutveckling inriktas därför mer och mer mot att underlätta för företagen att få del av de fördelar som ett deltagande i olika nätverk och på olika mötesplatser kan ge.

Allt större vikt läggs därför vid att etablera teknikparker, samverkansfora, nätverk och mötesplatser både lokalt, regionalt, nationellt och inte minst internationellt.

Framväxten av dessa arenor sker med deltagande företagens behov som främsta drivkraft.

3.4.1 Behov av nätverk och mötesplatser

Framväxten av nätverk och arenor sker med de deltagande företagens behov som främsta motiv. Detta för att företagen måste anse att de idéer som diskuteras inom ramen för ett visst nätverk har hög relevans för den egna verksamheten. Det kan röra sig om nätverk kring en viss verksamhet eller funktion i ett företag som marknadsföring, logistik eller ekonomistyrning. Organisationen ska komplettera företagens behov och skapa arenor och nätverk som tydligt efterfrågas och vid behov stödja nätverksarbetet finansiellt.

Utveckling och tillväxt i nya företag är avhängigt mer än rent företagsekonomiska förhållanden. Det s.k. sociala kapitalet är ofta avgörande. Detta gäller inte minst för entreprenörskap rent

generellt och inom olika etniska grupperingar. Plattformar och mötesplatser måste därför involvera många aktörer. Att uppmuntra till överraskande konstellationer är en viktig uppgift för att få grupper och kategorier som inte har en tradition av företagande att våga sig på entreprenörskap.

En faktor som är väl så viktig som den rent finansiella är det lokala och regionala lärandet och kompetensutvecklandet. Mycket av detta sker redan mellan företagen och andra aktörer lokalt och regionalt. Vissa företag tar på sig rollen som utbildare och kunskapsspridare för regionens näringsliv. Från dessa företag slussas kompetens till andra företag. Den nya organisationen bör uppmuntra dessa drivkrafter för tillväxt. Även modernisering av arbetsorganisation och förbättringar i arbetsmiljön får ökande betydelse och finner i ökande grad lösningar på lokala och regionala mötesplatser och arenor när bristen på arbetskraft gör sig påmind.

3.4.2 Den nya organisationens roll

Den nya organisationen får en viktig roll i att bredda och komplettera utbudet av nätverk och mötesplatser så att företagare och aktörer som arbetar med företagsutveckling ges ytterligare möjligheter att utbyta och förädla kunskap som stärker företagets konkurrensförmåga och förutsättningar för tillväxt.

Nätverk och mötesplatser behövs både på lokal och regional nivå samt på nationell och internationell nivå. Organisationen har goda förutsättningar att utveckla detta verksamhetsområde genom sin regionala struktur, ALMI:s dotterbolag, och via den nationella och internationella roll som myndigheten får. Det är av särskild vikt att den nya organisationen kan skapa arenor och mötesplatser som ger svenska företagare fler internationella kontakter och i en förlängning nya affärsmöjligheter.

Nätverk och mötesplatser inriktade mot en viss bransch, affärs- och teknikområde eller liknande ingår som en del av verksamhetsområdet. Syftet med nätverk av detta slag är att

företagen ska stärka sin konkurrenskraft och utvecklingsförmåga genom erfarenhetsutbyte med andra företag som verkar inom samma nisch eller område.

Inom verksamhetsområdet ryms också vissa pilotprojekt för att bygga nätverk och mötesplatser med entreprenörsfrämjande syfte, speciellt sådana med syfte att stimulera entreprenörskap och nyföretagande vid landets universitet och högskolor i ett nätverk mellan näringsliv, högskolor och myndigheten, s.k. Teknopol-verksamhet.

Till verksamheten ska också höras EU:s samarbetsprogram, ISBC samt uppdrag från regeringen, t.ex. samarbetsfrågor inom Baltic 21 och Östersjöområdet. Myndigheten ska ha särskilt sektorsansvar för att stimulera hållbar utveckling inom näringslivet.

Ett par av de branschinriktade insatserna inom verksamhetsområdet behöver förstärkas och utvecklas. Dessutom behöver insatser inom området hållbar utveckling förstärkas för att tillvarata den marknadspotential som finns för nya tjänster och produkter inom företagen. Det är även angeläget att programmet för svenska underleverantörer som föreslagits nyligen kan påbörjas.

3.4.3 Samordning och samarbete

I nätverksarbetet bör den internationella liksom den regionala nivån få störst uppmärksamhet. På den lokala och regionala nivån kommer de regionala partnerskapen genom tillväxtavtalsarbete och strukturfondsarbete att vara en väsentlig arena för samverkan. Här har NUTEK haft en aktiv roll och nya organisationen bör dels få en mer tydligt aktiv roll i själva utvecklingsarbetet, bl.a. genom ALMI:s medverkan, dels en samordnande funktion vad gäller att ordna mötesplatser och kunskapsöverföring mellan regionerna under programperioden. Det internationella arbetet, bl.a. genom EU:s strukturfonder, och transnationella program får också bäring på den regionala

och lokala nivån. Dessutom är det av betydelse att bistå näringslivet regionalt med relevanta internationella kontakter för att främja internationellt samarbete och affärsutveckling.

Verket för innovationssystem

Det ingår i nya Verket för Innovationssystem's uppgifter att tillgodose företagets behov av teknikförsörjning. Den tydliga fokuseringen på efterfrågestyrning vad gäller nätverk och mötesplatser kommer att ställa krav på ett tydligt samarbete mellan den nya FoU-myndigheten och den nya organisationen för företagsutveckling. Kunskaps, innovations- och teknikinriktade företag kommer i många fall att bygga upp kontakter med bägge organisationerna, varför funktioner för kontinuerlig kunskaps-spridning och gemensamma nätverk också måste byggas upp i samarbetet mellan myndigheterna.

3.5 Regional näringslivsutveckling

3.5.1 Behov av regionala insatser

Näringspolitikens övergripande mål att främja en hållbar ekonomisk tillväxt och en ökad sysselsättning genom fler och växande företag gäller självfallet också den regionala näringspolitiken. Detta innebär att alla aktiviteter inom detta område i princip skall ha som slutmål att utveckla företag och företagsamhet.

Regionens attraktionskraft blir allt viktigare för var utveckling av nya produkter och lokalisering av produktion kommer att äga rum. Förmåga till "mottaglighet" har blivit ett nyckelbegrepp. Utöver ortens eller regionens mer allmänna attraktionskraft när det gäller kommunikationer, kompetens och kultur finns även kvalitéer som är av mer direkt betydelse för det aktuella företaget.

Arbetet med regional utveckling har med början under 1998 gått in i en ny fas genom riksdagsbeslutet om en ny regional näringspolitik. I denna är regionala tillväxtavtal det bärande instrumentet. Riksdagsbeslutet kan betraktas som inledningen på en långsiktig förändring av statens insatser för att främja regional utveckling. Det innebär att alla sektorer ska beakta de regionala behoven och att det åstadkoms en samordning över sektorsgränser så att olika sektorer insatser kan samverka och förstärka varandra för en god regional utveckling. Det främsta målet med arbetet är att öka den ekonomiska tillväxten i alla regioner i landet.

3.5.2 Den nya myndighetens roll – nationellt och regionalt

Den nya myndighetens aktiviteter för att bidra till starka regioner bör till stor del vara generella, men samtidigt beakta de skiftande regionala förutsättningarna. Syftet med den nya myndighetens insatser blir att utgående från företagets behov och regionernas egna förutsättningar bidra till att internationellt attraktiva och funktionella regionala miljöer utvecklas i hela landet.

De sker genom att tillhandahålla metoder, analysinstrument, fungera som kunskapsförmedlare, analyser, vara bollplank och processledare. Den nationella politiken bör målmedvetet stödja uppbyggnad av nätverk och mötesplatser. Stor vikt bör läggas vid att sprida erfarenheter och goda exempel från t.ex. genomförandet av EU:s strukturfondsprogram nationellt och internationellt. Vidare är en ökad samordning med andra politikområden nödvändig.

Den regionala nivån bör ha relativt fria händer så länge de åtgärder som vidtas bygger på ett kvalificerat beslutsunderlag. Den nationella nivån och därmed den nya myndigheten för företagsutveckling har en viktig funktion i att formulera nationell policy, samordna, utveckla kunskap, vara expertorgan, sprida goda exempel och inte minst som kvalitetskontrollant av regio-

nalt initierade utvecklingsåtgärder. Stora delar av strukturfondsarbetet har inslag av denna typ av samspel. Även tillväxtavtalen kan ses som ett uttryck för denna ambition.

Expertroll inom strukturfondsområdet

En av de viktigaste uppgifterna för den nya myndigheten inom den regionala näringslivsutvecklingen är att utveckla en expertroll inom strukturfondsområdet. Det framtida arbetet fokuseras på kunskapsutveckling och informationsspridning om effekter och genomförande av programmen. Genom att den nya myndigheten för företagsutveckling kommer att ha ledamöter i övervakningskommittéerna och genom myndighetens regionala organisation skapas förutsättningar att aktivt påverka planering och genomförande av programmen.

Den nya myndigheten övertar ansvaret för utbetalningar för den förra programperioden liksom ansvaret för slutredovisning av programmen samt kontroll enligt kontrollförordningen.

Tillväxtavtalen

Den nya myndighetens arbete med tillväxtavtalen skall inriktas så att en tillväxtinriktad regional näringspolitik ska få ett starkt genomslag. Detta sker genom att myndighetens roll som samverkanspart nationellt och regionalt utvecklas.

Med tillväxtavtalen växer nya plattformar fram för samspel mellan regional och nationell nivå. Den nya myndigheten bör på nationell nivå få ett tydligt samordningsuppdrag för att säkerställa att dessa plattformar blir den samlade arenan för utveckling av den regionala näringspolitiken, samverkan över sektorgränser och prioriteringar m.m.

På regional nivå kan den nya myndighetens regionala organisation utgöra en viktig planerings- och genomförande-

resurs för partnerskapet, inte minst genom sin starka företagsförankring.

Den nya myndigheten bör fortsätta det arbete som NUTEK inlett inom ramen för de fyra handlingsgrupper som har konstituerats i samspel mellan det regionala partnerskapet enligt följande.

- En ny ekonomi; att utveckla regioner i nätverk
- Kluster
- Finansiering
- Tekniköverföring

Regionalpolitiska utvecklingsstöd

Den nya myndigheten har ett huvudmannaskap för de regionalpolitiska utvecklingsstöden. Det innebär bl.a. att myndigheten ska anordna utbildningar för alla organ som beslutar om regionalpolitiskt företagsstöd, avseende stödpolicy, uppföljningspolicy och statsstödsregler m.m. och ha överblick och kunskap om regionernas erfarenhet från olika typer av insatser.

Tillsammans med länsstyrelser och regionala självstyrelseorgan kommer den nya myndigheten att besluta om regionalt utvecklingsstöd inom de regionalpolitiskt prioriterade områdena. Huvuddelen av alla beslut fattas på regional nivå medan myndigheten främst fattar beslut i större ärenden.

De regionalpolitiska företagsstöden består av regionalt utvecklingsstöd, sysselsättningsstöd, landsbygdsstöd, transportbidrag etc. Det är angeläget att även denna medelsarsenal ges en tillväxtinriktad profil med beaktande av de skilda regionala förutsättningarna. Ett exempel på att det regionala utvecklingsstödet kan användas offensivare är kopplingen till strukturfonderna. I de program som gäller för mål 1 och mål 2 för perioden 2000–2006 finns möjligheter att medfinansiera det regionala utvecklingsstödet med EU-medel. Detta innebär att medlen via programmen kan få en mer strategisk inriktning när

det gäller inriktning mot nyckelbranscher och framtidsorienterade investeringar av mer utvecklingskaraktär.

Det bör även erinras om att den nya myndighetens ansvar för transportbidraget inte ska betraktas som ren myndighetsutövning. Volymen medel, ca 340 miljoner kronor per år, är i sig en nyckelfaktor för särskilt sågverksindustrin i norra Sverige. Stödhanteringen ger en exklusiv kunskap om transportrörelserna inom regionerna av stort värde för olika utredningsinsatser.

Projektverksamhet

Länsstyrelser och självstyrelseorganen har möjlighet att bevilja medel till projekt som främjar den regionala utvecklingen. Även den nya myndigheten kommer att ha centrala medel för projektverksamhet till sitt förfogande.

Regeringen har uttalat att projektverksamheten på ett positivt sätt har bidragit till den regionala utvecklingen. Den ökade medfinansieringen har bidragit till ett mer effektivt utnyttjande av strukturfondsmedel. Här har den nya myndigheten en viktig roll att genom erfarenhetsutbyte och uppföljningar ytterligare förbättra användningen av projektmedlen.

Ett aktivt uppträdande inom det regionala utvecklingsarbetet är vidare en förutsättning för att den nya myndigheten ska kunna fungera som stabsorgan till regeringen i dessa frågor. Det förutsätter att myndigheten utöver sedvanliga regelbundna rapporter om de verksamheter som bedrivs av länsstyrelser och självstyrelseorgan ska kunna utföra särskilda utrednings- och analysuppdrag åt regeringen och aktuella kommittéer etc.

Ambitionen förutsätter en kvalificerad analysfunktion till stöd för myndighetens egen verksamhet och samspelet med de regionala aktörerna; länsstyrelser, självstyrelseorgan, kommuner, andra statliga myndigheter samt näringslivet och dess företrädare. Den nya myndigheten bör ta över projektet Lokal näringslivsutveckling. Projektets första fas kan anses vara avslutat i

samband med att Strategin för lokal tillväxt överlämnades till regeringen i slutet på mars 2000. Arbetet fortsätter nu i fyra delprojekt med ett mycket brett kommunalt deltagande.

- Behovet av lokal näringspolitik.
- Ökad lokal anknytning i tillväxtavtalen.
- Entreprenörskap som drivkraft.
- Regionala kunskapsmiljöer i hela Sverige.

3.5.3 En ny regional näringspolitik: Starka regioner

Starka regioner är en förutsättning för en aktiv näringspolitik. Inriktning av denna politik är att öka effekten av de samlade offentliga insatserna så att dessa i högre grad medverkar till att öka tillväxten genom fler och växande företag. Genom detta blir Starka Regioner en nationell angelägenhet.

Ställningstagandet kan i sammanfattning uttryckas på följande sätt.

- De offentliga insatserna inom näringspolitiken får större effekt om de i ökad utsträckning kan styras av efterfrågan från näringslivet. Detta är inte begränsat till den näringspolitiska medelsarsenalen utan gäller även insatser inom t ex utbildnings- och transportområdet.
- Näringslivets efterfrågan stimuleras om det kan utvecklas inom ett starkt partnerskap med aktiva företrädare för enskilda företag.
- Det starka partnerskapet förutsätter en geografisk förankring som känns naturlig för de som ingår och ligger begreppsmässigt nära den funktionella regionen. Ett viktigt moment är att tillse att företrädarna för näringslivet får ett så reellt inflytande att det känns meningsfullt att delta.
- Den funktionella regionens samspel med de olika administrativa nivåerna är en framgångsfaktor. Ett viktigt mål

med detta samspel är att försöka vidga den lokala arbetsmarknaden särskilt för den kvalificerade arbetskraften.

- Det viktigaste instrumentet för att stödja dessa processer är tillväxtavtalen. Ambitionen bör alltså vara att vidga området som blir föremål för en närings- och tillväxtpolitisk prioritering.
- Regionalpolitiken ska ur näringspolitisk synpunkt betraktas som insatser föranledda av de aktuella regionernas särskilda behov, men ha samma inriktning som näringspolitiken i övrigt.
- Det ökade regionala och kommunala engagemanget i den regionala näringslivsutvecklingen tas tillvara.

3.6 Analys och kunskapsutveckling

Den nya organisationen kommer att få god kännedom om svensk företagsamhet. Erfarenheter finns på central, regional och lokal nivå inom ALMI och NUTEK och hos den nya organisationens personal. Exempelvis kommer den strategiska rådgivning som ges till enskilda företag att ge kännedom om vilka lagar och regler som kan verka tillväxthämmande på svenska företag. Denna kunskap är viktig att föra vidare till andra myndigheter för att ge impulser till förändringar och studier som måste belysa vissa frågeställningar. Nära samarbete kommer att eftersträvas med det nya Analysinstitutet.

Den nya myndigheten ska insamla och bearbeta information som gäller strukturfonderna. Under åren 2000–2006 aktualiseras projekt för omställning och utveckling med en beräknad omfattning på 40 miljarder kronor. Den nya organisationen har, som enda instans i Sverige, till uppgift att samla uppgifter om alla projekt och bidra med erfarenhetsåterföring mellan de olika projekten och aktörerna i systemet.

Denna del av myndighetens verksamhet utgör inte ett separat verksamhetsområde. Istället ska vart och ett av de övriga verk-

samhetsområdena arbeta med analys, förbättringsförslag, ökad kundnytta genom kunskapsöverföring som en del av sina uppgifter. Det måste bli en naturlig del av de anställdas sätt att tänka och se på sina arbetsuppgifter att hela tiden söka förbättringar för svenska företag. System måste byggas upp för hur denna kunskapsöverföring inom och utom den nya myndigheten ska gå till. Ett omfattande IT-baserat knowledge-management system kan vara ett första steg på vägen. Rutiner måste också skapas för vilka erfarenheter som myndigheten kan och bör bibringa sin omvärld.

3.7 Den nya organisationens målgrupper

Den nya organisationen har två huvudmålgrupper, de enskilda företagen (inklusive de potentiella nyföretagen) samt företagsutvecklande aktörer (inklusive andra myndigheter).

3.7.1 De enskilda företagen

Målgrupper för företagsutveckling har behandlats i ett stort antal utredningar. Återkommande frågeställningar har rört storleken på de företag som ska kunna bli föremål för insatser, om det är nya eller befintliga företag som ska prioriteras, om vissa grupper företagare och nystartare ska ges särskild uppmärksamhet (t.ex. kvinnor, ungdomar, olika etniska grupper) och om särskilda områden som IT, miljöteknik m.m. ska vara i fokus.

Även frågan om målgruppen behandlades i SOU 1993:70. Därvid framfördes följande:

Måldiskussionen ovan bör enligt utredningen ses i relation till den nya organisationens målgrupp. Lika viktigt som att ha tydliga mål och effektiva insatser blir att dessa insatser sätts in i rätt företag. Målgruppsresonemanget är därför centralt. Den första utgångspunkten i utredningens arbete med att identifiera målgruppen är att fastställa vad som avses med "små företag". I internationella sammanhang – t.ex. inom EG – har gränsen för vad som är ett småföretag satts vid 500 anställda. När det gäller finansiering brukar

ofta gränsen sätts vid 250 anställda. EG brukar i sina program också ha en gräns vid 50 anställda.

I tidigare sammanhang och i de instruktioner som gällt för de regionala utvecklingsfonderna har "mindre och medelstora företag" setts som företag med färre än 200 anställda. Denna storleksbegränsning har i praktiken haft liten betydelse då utvecklingsfonderna mycket sällan kommit att arbeta med företag med fler än 100 anställda. När det t.ex. gäller de strategiska konsultinsatserna har fonderna sällan arbetat i företag med fler än 50 anställda. Vid finansieringsinsatser kan något större företag ibland komma i fråga. Enligt NUTEK:s beräkningar har 86 procent av de som får finansiering färre än 20 anställda.

Utredningen föreslår ingen ändring av nuvarande storleksinriktning med företag upp till 200 anställda. Utredningen kommer dock konsekvent i den följande framställningen att använda begreppet "småföretag". Genom detta markerar utredningen att tyngdpunkten för den nya organisationens verksamhet kommer att ligga vid de mindre företagen med upp till 50 anställda och att organisationen i realiteten också kommer att syssla med nystartade företag och utvecklingsbara företag med ett fåtal anställda.

Betoningen av internationell konkurrenskraft kommer att innebära att lokala serviceföretag, t.ex. små butiker, budfirmor och annan verksamhet som är av stor betydelse för den lokala miljön men som inte inom överblickbar tid kan komma att få betydelse för Sveriges förmåga att konkurrera internationellt, inte kommer att kunna få del av särskilda utvecklings- eller finansieringsinsatser.

I tidigare förslag och propositioner har den primära målgruppen avgränsats till "tillverkande företag och industrinära tjänster". Utredningen ansluter sig i princip till denna näringsgrensavgränsning. Utredningen anser att målgruppen ses i perspektiv av den nya tekniken och det ökade service- och mjukvaruinnehållet i produktionen. Av detta drar utredningen den slutsatsen att det vore hämmande för den nya organisationen om den skulle styras av näringsgrenskoder istället för av den avgörande frågan om den grundläggande affärsidén har tillväxt- och lönsamhetspotential och kan hävda sig i internationell konkurrens.

I fortsättningen, liksom tidigare, måste ett urval göras bland de företag som vänder sig till organisationen. Valet måste göras utifrån en sammanvägd bedömning av affärsidéns bärkraft och entreprenörens förutsättningar att genomföra den. Utredningen vill därför inte låsa fast målgruppen mer än vad som angivits ovan. Denna generella målgruppsindelning ger ett betydande och nödvändigt utrymme för lokala överväganden. Utredningen tar dock bestämt avstånd från att service- eller finansieringsinsatser görs i företag med svag lönsamhet, begränsad tillväxtpotential och liten eller ingen betydelse för utvecklingen av andra företag i industriella nätverk.

Kommitténs slutsatser avseende företagen som målgrupp

Insatser ska göras i företag med stor tillväxtpotential, och med stor betydelse för utvecklingen på den aktuella orten och regionen.

Kommittén vill betona att det inte gäller endast befintliga företag utan att lika stor vikt ska läggas även vid företagsstartare och nystartade företag.

Sedan arbetet med SOU 1993:70 genomfördes har nya kunskaper om företagsutvecklingsarbete och behovet av insatser vunnits. Dessa rör i första hand behovet av att också göra insatser för att stärka företagens förmåga att identifiera *nya möjligheter*. Inom EU och i Sverige har satsningar på att etablera nätverk och mötesplatser givit positiva resultat. En övertygande dokumentation finns när det gäller betydelsen av insatser som teknopol och andra typer av mötesplatser.

Kommittén kompletterar därför resonemangen om målgrupper med att konstatera att insatser även bör inriktas mot grupper av företag, nätverk och företagskluster. Dessa nätverk eller kluster kan innehålla stora och små företag, personer från högskolor, forskningsinstitut, m.m. och ofta med internationella inslag och kontakter. Nätverks- och klustertankarna spelar också en stor roll i de EU-program som planeras under perioden år 2000–2006.

Särskilt prioriterade målgrupper

Utöver den generella målangivelsen ovan finns det anledning att uppmärksamma prioriterade målgrupper som t.ex. kvinnor och invandrare.

Företag inom de regionalpolitiskt prioriterade områdena är också en prioriterad målgrupp för den nya myndigheten.

3.7.2 Verksamhet riktad mot företagsutvecklande aktörer

Utöver att tillgodose företagets behov direkt har organisationen också en viktig indirekt uppgift när det gäller att påverka företagets utvecklingsförutsättningar genom att samverka med andra aktörer.

När det t.ex. gäller området regional näringslivsutveckling medverkar myndigheten genom att tillsammans med andra aktörer inom ramen för tillväxtavtal och strukturfondsprogram utveckla företagets tillväxt- och förnyelseförutsättningar.

Den nya myndigheten ska också svara för uppgifter gentemot regeringskansliet, verket för innovationssystem, analysinstitutet, regionala och lokala intressenter m.fl.

4 Organisation och genomförande m.m.

Sammanfattning

En ny myndighet, med namnet NUTEK centralt och dess regionala organisation ALMI, ska ta ett samlat grepp över statliga insatser för företagsutveckling. Startorganisationen består av en sammanslagning av del av NUTEK och ALMI samt en samverkan i genomförandeledet med Industrifonden och Stiftelsen Innovationscentrum. Vidare föreslås att den nya myndigheten samordnar företagsutveckling genom ansvar för anslagen till IUC, Svensk Industridesign, Teknopol, FSF, AMV:s Starta-eget bidrag, kooperativ utveckling samt Exportrådets småföretagsinriktade frågor. Härvid minskar antalet fristående aktörer vilket underlättar för företagen och samordningsvinster skapas.

Myndigheten ska ges ansvaret för att utse styrelser i Norrlandsfonden, Industrifonden och Stiftelsen Innovationscentrum.

ALMI:s regionala dotterbolag bibehålls för att säkra närheten till företag, samspelet med de regionala ägarna och en effektiv genomförandeorganisation. Samtidigt eftersträvas en mycket långtgående integration mellan ALMI och del av NUTEK för att kunna ta tillvara samordningsvinster. Ett moderbolag i koncernen bibehålls.

Myndigheten leds av en styrelse med åtta ledamöter som även är styrelse för ALMI-moderbolag. Näringslivsrepresentationen ska vara betydande. Generaldirektören i myndigheten är ordförande. För att säkra en nationell samverkan bör

generaldirektören för Verket för innovationssystem ingå i styrelsen och vice versa. Generaldirektören i myndigheten ska vara ordförande i ALMI-moderbolags styrelse. Nuvarande form för att utse styrelser i de regionala dotterbolagen bibehålls.

Den nya myndigheten får en mycket decentraliserad verksamhet med 21 enheter ute i landet och en central enhet i Stockholm.

Stor vikt läggs vid samverkan med Verket för innovationssystem och Analysinstitutet.

Genomförandet görs i två steg. Först sammanslagning mellan ALMI och del av NUTEK och samordning och samverkan på central nivå, sedan på längre sikt en strukturrationalisering för att renodla och koncentrera statliga insatser på central och regional nivå.

Enligt kommitténs uppfattning bör regeringen redan nu förbereda ett nytt ställningstagande som utgångspunkt för det fortsatta arbetet med att utforma den regionala organisationen och dess samverkan med regionala aktörer.

4.1 Organisationsstruktur

4.1.1 Inledning och uppgifter

Regeringen har givit kommittén i uppdrag att forma en organisation som ska ta ett samlat grepp över statlig företagsutveckling. Centralt föreslås en sammanslagning av ALMI och del av NUTEK och en långtgående samverkan med Industrifonden och Stiftelsen Innovationscentrum. Vidare föreslås att den nya myndigheten ges ansvar de statliga anslagen till företagsutveckling, t.ex. anslagen till IUC, Svensk Industridesign, teknopoler, FSF och Kooperativ utveckling. Exportrådsutredningen avger under hösten sitt betänkande. Kommittén anser att Exportrådets småföretagsinriktade verksamhet bör övertas av den nya organisationen.

Det finns flera krav som den nya organisationen måste kunna hantera. Både en tydlig och uttalad ambition från statens sida att effektivisera genom att ta ett samlat grepp över det statligt finansierade utbudet av företagsutvecklande insatser, och ett behov av lokal och regional anpassning. Det senare därför att förhållandena skiljer sig åt betydligt i de olika regionerna beroende på näringslivets struktur, utbudet av kommersiella företagstjänster och finansiering, det regionala partnerskapets organisering, tillväxtavtalens utformning och förekomsten av strukturfondsprogram och initiativ samt olika starka och aktiva politiska regionala organ.

Det är också nödvändigt att uppmärksamma att företagsutveckling och näringspolitik i sig rymmer dels riksdagens och regeringens näringspolitiska behov och ambitioner, dels företagens behov och önskemål och därtill även kommunala och regionala näringspolitiska ambitioner och insatser. Den statliga företagsutvecklingen måste utformas mot bakgrund av dessa förutsättningar med olika kulturer som måste samspela.

Förslaget utgör ett första steg i riktning mot mer samordnat genomförande av statlig politik för företagsutveckling, ett avstamp för fortsatt förändringsarbete. Förslaget avser att ge en god grund för en organisation, där verksamheten nationellt och regionalt ständigt anpassas till företagens behov och till specifika lokala och regionala förhållanden.

4.1.2 Sammanslagning och strukturomvandling

Den nya myndigheten för företagsutveckling ska genom sammanslagning, långtgående samverkan i genomförandeledet samt samordning genom anslagsfördelning ta *ett samlat grepp över statliga insatser för företagsutveckling*. En tydlig avsikt ska vara att den statliga företagsutvecklingen ska genomföras genom *en* statligt finansierad organisation för företagsutveckling.

4.1.3 Regional och lokal anpassning

Samtidigt med behovet av att slå samman olika statliga aktörer finns det ett behov av att anpassa insatserna efter regionala och lokala behov och förutsättningar. Att ha *en tydlig regional närvaro*.

Detta innebär bl.a. en regional organisation med ALMI som bas och där andra regionala aktörer med statlig finansiering successivt kommer att omfattas av den nya organisationens arbete. Ett förhållningssätt, med regionala och lokala olikheter och en mångfald av aktörer vilket även omfattar privata företag, behöver inte strida mot principer att renodla och koncentrera de statliga insatserna. Även med ett sådant angreppssätt kan staten uppträda samordnat genom att koordinera alla anslag för företagsutveckling i den nya organisationen eller köpa tjänster av kommersiella aktörer.

Det är viktigt för den nya myndigheten att bygga vidare på det goda samarbetet med de regionala ägarna, näringslivet och andra regionala och lokala aktörer/intressenter.

4.1.4 Att verka i olika kulturer

Kommittén har också identifierat de problem och de möjligheter som ligger i att statliga insatser för företagsutveckling verkar i olika kulturer. Det ställs å ena sidan krav på att statliga medel hanteras i enlighet med de politiska besluten och kraven på rätts-säkerhet. Företagsutveckling inom närings- och regionalpolitiken ska avspegla politiska och demokratiskt beslutade aktiviteter och önskemål. Kommittén har ovan uttryckt detta i termer av att *investera i tillväxt* eller att ha en markerad näringspolitisk inriktning vilket bl.a. innebär att en tydlig gränsdragning mot privata kommersiella aktiviteter eftersträvas, så att de statliga insatserna kompletterar och stärker andra initiativ.

Vidare bör finnas ett utrymme för satsningar för att bereda ungdomar, invandrare och andra grupper nya möjligheter. Även

regionalpolitiska uppdrag ingår i organisationens verksamhet. Med detta i fokus är myndighetsformens politiska styrbarhet, insyn, likabehandling, formell och ordnad beslutsgång många gånger den lämpligaste.

Då *företagens tillväxtförutsättningar ständigt måste vara i fokus* ställs därför å andra sidan krav på att kunna verka med utgångspunkt i den kultur som dominerar i företagen. Ett företag måste kunna konkurrera med goda och gärna unika affärsidéer, försprång på marknaden, marknadssegmentering, snabb och kreativ beslutsgång. Detta är långt från myndighetsformens likabehandling, offentlighet och reglerade beslutsgång. Med detta i fokus skulle den nya organisationen behöva drivas i affärsmässiga flexibla former, t.ex. i aktiebolagsform. Denna verksamhetsform underlättar en utvecklad samverkan med bl.a. politiska företrädare för lokal och regional nivå.

Utmaningen för den nya organisationen blir att i sin organisation och sin verksamhet kunna överbrygga och *verka i två olika kulturer*. Det gäller att i grunden kunna förvalta de statliga medlen i enlighet med de politiska avsikterna, enligt de regler som gäller för statliga myndigheter, men samtidigt nå ut i företagen regionalt/lokalt på ett affärsmässigt sätt.

4.1.5 Kommitténs förslag

Kommittén väger i sitt förslag samman regeringens uttalade behov och önskemål om färre statligt finansierade aktörer, med kravet på regional och lokal anpassning. Kommittén har också i sitt organisationsförslag tagit fasta på behovet av att den nya organisationen effektivt ska kunna verka i två olika kulturer.

Kommittén ser den föreslagna organisationen och indelningen som en startorganisation, som ska vidareutvecklas i det fortsatta arbetet.

4.2 Sammanslagning ALMI – NUTEK (del av)

När det gäller sammanslagningen mellan ALMI och NUTEK har kommittén övervägt flera olika principer, från att helt integrera ALMI i den nya organisationen till att i praktiken bibehålla ALMI-koncernen helt oförändrad, ägd av organisationen.

Kommittén förespråkar en medelväg mellan dessa två ytterligheter. En central myndighet inrättas i enlighet med direktiven, med ett samlat ansvar för företagsutvecklingsfrågor. Myndighetens regionala organisation utgörs av ALMI:s regionala dotterbolag, som är delägda. Vägledande för kommitténs förslag har varit organisationens behov av att kombinera:

- ett tydligt kundfokus, genom bl.a. geografisk, verksamhetsmässig och organisatorisk närheten till kundföretagen
- ett starkt näringslivsinflytande, från kunden/företagen och till den centrala företagsutvecklingsorganisationen
- en anpassning av verksamheten till respektive regions särskilda behov och förutsättningar
- en tydlig styrning och effektivisering genom samordning och renodling av den statligt finansierade företagsutvecklingen.

Kommittén föreslår att ALMI:s nuvarande koncernstruktur, med 21 delägda dotterbolag och ett moderbolag, behålls. För att åstadkomma en långtgående integration och kraftsamling på central nivå slås all verksamhet som ALMI-moderbolag och NUTEK idag bedriver samman. Detta ger förutsättningar för en breddning och ett samutnyttjande av resurser inom hela organisationen. Moderbolagets verksamhet ges en tydlig och renodlad ägarroll.

Förslaget ger en ökad samordning genom att företagen och aktörerna på lokal och regional nivå kommer att kunna vända sig till de regionala bolagen i fler frågor som rör statliga insatser för företagsutveckling. Den nya organisationens inre effektivitet förbättras genom ökade möjligheter till samordning av gemen-

samma funktioner t.ex. låneadministration, gemensamt utnyttjande av informationsportaler, Start-linjen, EU-information etc.

4.2.1 Den centrala nivån

Kommitténs förslag att slå samman all operativ verksamhet på central nivå och renodla verksamheten i ALMI:s moderbolag till en ren ägarroll bygger på grundtanken att kunna skilja på verksamhetens olika funktioner och personalens organisatoriska placering.

Den regionala organisationens behov av service och samordning av viss verksamhet, utvecklingsinsatser, specialistkompetens etc. förutsätter att anställda i den nya myndigheten utför arbete för ALMI-koncernen och vice versa.

Den nya myndigheten på central nivå bör ledas av en generaldirektör som till sin hjälp har en styrelse (se vidare nedan).

Myndighetens organisation tar sin utgångspunkt i de huvudaktiviteter som föreslås bli aktuella. En närmare analys av gränstorna mellan verksamhetsområdena information och rådgivning respektive nätverk och mötesplatser visar att dessa med fördel organiseras i en och samma avdelning. Detta innebär att myndigheten delas in i en avdelning för information/rådgivning/nätverk, en avdelning för finansiering samt en avdelning för regional näringslivsutveckling. Staber för administration, personal, information och analys inrättas.

Generaldirektören formerar en ledningsgrupp i vilken bl.a. den verkställande direktören i ALMI-moderbolag bör ingå.

Kommitténs förslag innebär att ALMI:s nuvarande koncernstruktur, med 21 regionala dotterbolag och ett moderbolag behålls. Den nya myndigheten ges i uppdrag att förvalta och utöva ägarfunktionerna avseende statens aktier i ALMI-koncernen. Detta innebär att handha *ägaransvaret* för ALMI, vilket inkluderar att rösta på bolagsstämman, utfärda ägardirektiv, utse styrelse m.m. allt enligt aktiebolagslagens bestämmelser.

Moderbolaget är majoritetsägare i dotterbolagen. Ägandet är reglerat i gällande avtal mellan moderbolaget och de regionala ägarna. Bolagets huvudsakliga uppgift är enligt förslaget att utöva sin ägarroll genom att bl.a. tillsammans med respektive regionala ägare utforma direktiv, policy och koncernstrategi för dotterbolagens verksamhet, vara representerat i dotterbolagens styrelse, fördela anslag och eventuella projektmedel samt svara för styrning av dotterbolagen genom löpande uppföljning och rapportering, mätningar samt selektiva begränsade interna utvärderingar samt ansvara för lånefonden. Moderbolaget svarar också för koncernens ekonomiska redovisning.

Moderbolagets nuvarande finansverksamhet, samordnings- och utvecklingsverksamhet samt olika former av serviceverksamhet integreras i den nya myndigheten.

Den direkta styrningen av dotterbolagen i ALMI-koncernen utövas i enlighet med aktiebolagslagen. Detta innebär att moderbolaget är det organ som kanaliserar ägarens ambitioner och önskemål till dotterbolagen.

4.2.2 Den regionala nivån

Organisationens operativa, regionala enheter, ALMI:s dotterbolag regionalt, behåller den nuvarande aktiebolagsformen. Kommittén ser flera skäl till detta. Ett avgörande motiv är att aktiebolagsformen är den normala i företagsvärlden, vilket innebär att företagen känner till och har vana vid att samarbeta med andra aktiebolag. Vidare finns inom aktiebolagsformen klara regler för styrning, redovisning och resurshantering, inte minst inom koncerner, vilket väsentligt underlättar driften av den verksamhet som ALMI idag bedriver och som den nya organisationen kommer att bedriva. Motivet till att behålla aktiebolagsformen är således direkt knutet till kravet att kunna verka i flera kulturer, i detta fall så nära företagen som möjligt och med en effektiv genomförandestruktur, den befintliga koncern-

strukturen. Aktiebolagsformen underlättar samverkan med andra regionala och lokala aktörer.

Förslaget innebär i första skedet inte några omedelbara ställningstaganden då det gäller statens roll och agerande på den regional nivå. Sådana måste göras i samråd med andra intressenter och aktörer. Kommittén ser det dock som en fördel att de regionala bolagen under nuvarande avtalsperiod har landsingen och självstyrelseorganen som regionala intressenter och delägare. Därigenom främjas den lokala och regionala närheten. Avtalen mellan de regionala intressenterna och staten gäller till och med år 2002.

Den nya organisationen har enligt kommittédirektiven i uppgift att i ett längre perspektiv medverka till att utforma och anpassa statens roll på den regionala och lokala planet. Det är därför kommitténs uppfattning att staten bör ge myndigheten i uppdrag att delta i förhandlingar och att etablera arbetsformer på regional nivå som möter de krav och behov som diskuterats ovan. Förutsättningar för uppdraget ges bl.a. av de beslut som fattas med anledning av den parlamentariska regionkommittén (PARK) och den regionalpolitiska utredningen.

4.2.3 Förhållandet central – regional nivå

Enligt utredningsdirektivet ska den nya organisationen förena en tydlig efterfrågestyrning genom att sätta företagets behov i centrum med en förbättrad styrning av statliga insatser och allokering av medel. Genom en central organisation och 21 kundnära regionala dotterbolag skapas förutsättningarna för detta.

ALMI:s dotterbolag är majoritetsägda av staten med landsingen eller i vissa fall de regionala självstyrelseorganen som delägare. Det är viktigt att ägarna tar ansvar för verksamhetens inriktning och finansiering. Ägarna bör utöva inflytande över verksamheten i ALMI-bolagen främst genom att årligen utforma

gemensamma skriftliga ägardirektiv samt genom ett aktivt styrelsearbete.

Den nya organisationen ska ha ett tydligt kundfokus. Kundnyttan ska vara vägledande för hela organisationens verksamhet. Det innebär att endast verksamhet som direkt eller indirekt ökar nyttan för kundföretagen ska bedrivas i den nya organisationen.

Företagens behov och efterfrågan ser olika ut i olika delar av landet. Det är därför viktigt att de regionala bolagens verksamhet inte detaljstyrs utan anpassas efter regionernas olika förutsättningar. Kommittén förordar därför en tydlig målstyrning av verksamheten. Den nya organisationen bör bygga vidare på den modell för målstyrning som har utvecklats och prövats inom ALMI. De mål och ägarkrav som tydliggjorts för verksamheten bör gälla tills vidare, men vidareutvecklas och efterhand anpassas till hela den nya organisationens verksamhet.

Moderbolaget har en viktig uppgift att följa upp och rapportera om verksamheten bedrivs i linje med ägarnas intentioner. Uppföljningar och utvärderingar syftar dock i lika hög grad till att förbättra och utveckla verksamheten genom jämförelser och benchmarking. Moderbolaget har därför en viktig uppgift i att tillhandahålla ett relevant beslutsstöd för regionala bolagschefer och styrelser.

4.2.4 Styrelser i den nya organisationen

Den nya organisationen består av en ny myndighet, moderaktiebolaget ALMI med dotterbolag och olika stiftelser samt andra organ där myndigheten ansvarar för anslagen. Den centrala myndigheten bör ledas av en generaldirektör som till sin hjälp har en styrelse.

Myndighetens styrelse

Staten har i olika sammanhang behandlat myndigheters styrelser och ledning. I diskussionerna förekommer s.k. enrådighetsverk och styrelse med s.k. fullt ansvar. I modellen med enrådighetsverk svarar generaldirektören ensam för ledningen av myndigheten, eventuellt med stöd av ett rådgivande organ eller insynsråd. Denna modell för styrning förordas främst när det gäller verksamheter där det finns behov av en *direkt* politisk styrning och där politiska beslut måste genomföras utan

Styrelse med s.k. fullt ansvar används främst för affärsdrivande verk.

I praktiken har många myndigheter en styrelseform som ligger mellan de båda ovan angivna formerna.

Kommittén har sett som sin uppgift att föreslå en styrelseform som svarar mot den grannliga avvägning mellan olika krav och verksamheter som ledningen måste kunna hantera. Den nya myndigheten måste kunna verka i olika kulturer och beakta olika intressenters krav och önskemål. I styrelsen måste finnas personer med kunskap och förståelse för de olika kraven.

Kommittén har vägt för och nackdelar med att generaldirektören är ordförande i styrelsen respektive en extern ordförande. Ett avgörande förhållande är att oavsett styrelseform utser regeringen generaldirektören, som har det yttersta ansvaret för verksamheten.

När generaldirektören är ordförande i styrelsen renodlas det politiska inflytandet till den som av regeringen utsetts att leda myndigheten. Denna klarhet underlättar för övriga styrelseledamöterna, vars uppgifter tydliggörs av myndighetens instruktion.

Kommittén föreslår följande:

En styrelse med ett långtgående ansvar som tydligt anges i myndighetens instruktion. Styrelsen ska fatta beslut om myndighetens policy, verksamhetsinriktning, verksamhetsplanering, budget och större projekt som får betydelse för myndighetens fortsatta verksamhet samt frågor som väcks av styrelsen för ALMI-moderbolag.

Regeringen utser styrelsen. Denna bör bestå av åtta ledamöter med stark näringslivsförankring och med erfarenhet från företagsutveckling på nationell och regional nivå. Generaldirektören ska vara ordförande i styrelsen. I styrelsen ska också generaldirektören för Verket för innovationssystem ingå. Ansvarsfördelningen mellan generaldirektören och ledamöterna i styrelsen preciseras i myndighetens instruktion, se bilaga 4.

ALMI-bolagens styrelse

Myndigheten svarar för statens ägande i ALMI-moderbolag och utser därför styrelse i ALMI-moderbolag, som förslagsvis bör vara identisk med myndighetens styrelse. För att åstadkomma en integration mellan organisationen och ALMI-moderbolag bör generaldirektören i myndigheten vara ordförande i moderbolagets styrelse. Vidare bör moderbolagets styrelse ha en stark representation från näringslivet och de regionala ägarna.

Nomineringen av styrelse i respektive dotterbolag bör genomföras på samma sätt som tidigare. Kommittén ser inga skäl att nu ändra formerna för att utse dessa styrelser. En sådan eventuell översyn kan lämpligast göras inför tidpunkten då avtalen på regional nivå löper ut, dvs. vid utgången av år 2002.

Styrelse i stiftelserna

Kommittén föreslår att den nya myndigheten får i uppdrag att utse styrelse i de statligt finansierade organ och statliga stiftelser som berör företagsutveckling, t.ex. Norrlandsfonden, Industriefonden och SIC. Förslaget innebär att en samverkan genomförandet med stiftelserna Industriefonden och SIC ska åstadkommas. Samverkan underlättas om en viss personunion mellan styrelsen i myndigheten och styrelserna i dessa stiftelser etableras.

4.2.5 Intressebalans i den nya organisationen

I förslaget till styrning av den nya organisationen har kommittén vägt samman olika krav och önskemål. Genom att föreslå en styrelse med långtgående ansvar, med generaldirektören som ordförande, och med en stark näringslivsförankring, erfarenhet och kunskap om företagsutveckling på nationell och regional nivå säkras de närings- och regionalpolitiska avsikterna. Dessa har ovan uttryckts som att investera i tillväxt.

Samtidigt säkras att företagens behov tas till vara genom att de regionala bolagen får ett mycket starkt näringslivsinflytande och behåller aktiebolagsformen. Vidare behålls dagens ordning när det gäller val av styrelserna.

4.2.6 Lokalisering

Den nya myndigheten NUTEK med ALMI-bolagen som regional organisation kommer den 1 januari år 2001 att bedriva verksamhet vid 21 dotterbolag och med enheter på många platser i Sverige. Myndigheten får således en mycket decentraliserad struktur. Den centrala myndigheten i Stockholm lokaliseras till nuvarande lokaler på Liljeholmen, bl.a. för att begränsa kostnader för samordning med övriga företagsutvecklande organ.

4.2.7 Samverkan med Verket för innovationssystem och Analysinstitutet

Samverkan på central nivå med Verket för innovationssystem ska säkras dels genom att generaldirektören för Verket för innovationssystem sitter i myndighetens styrelse och vice versa, dels genom att de två organisationerna av regeringen ges gemensamma uppdrag. Dessa uppdrag bör i första hand gälla ett antal gemensamma aktiviteter på regional nivå som exempelvis kan beröra såddfinansiering, där expertis inom FoU-organisationen behövs för kompletterande bedömningar. Vidare bör samverkan

etableras när det gäller teknopolverksamhet, tekniköverföring, tillväxtavtal m.m.

När det gäller analysverksamheten finns ett mycket stort behov av samverkan i genomförandedet. I avsnitt 2.3.3 och i avsnitt 3.6 om analys och kunskapsutveckling redovisas behov av gemensamma aktiviteter och uppdrag. Företagsutvecklingsorganisationen bör ges möjlighet att påverka analysorganisationens inriktning genom att kunna göra beställningar av vissa analyser inom en kostnadsram som angivits av regeringen och belastar Analysmyndigheten. Analysorganisationen ska på samma sätt kunna påverka företagsutvecklingsorganisationens verksamhet genom att genomföra utvärderingar som sedan omsätts i ny och förändrad verksamhet. Kommittén föreslår därför att regeringen i regleringsbrev och i konkreta samverkansuppdrag preciserar formerna för samverkan mellan de båda myndigheterna, se vidare förslag till regleringsbrev.

4.2.8 Organisationens namn NUTEK och ALMI

Kommittén föreslår att myndigheten benämns NUTEK. Den regionala organisation behåller namnet ALMI.

Kommittén har vägt fördelarna med att etablera ett nytt namn mot kostnader och nackdelar.

Ett nytt namn markera den nya inriktningen för kunder och tydliggör den nysatsning på samordning och koncentration som den nya organisationen innebär. Även för de berörda organisationerna ALMI och NUTEK skulle ett nytt och gemensamt namn tydligt markerat samgåendet i en ny verksamhet.

Mot detta har kommittén ställt att både ALMI och NUTEK är två inarbetade varumärken. Ute i regionerna vet företagen och andra intressenter att ALMI arbetar med företagsutveckling. Även NUTEK är känt inom målgruppen, i Sverige och internationellt.

Ett av problemen med att byta namn är att företagarna skulle behöva lära sig ännu ett nytt namn inom företagsutveck-

lingsområdet. Detta skulle troligen uppfattas som om staten inrättats ännu ett nytt organ. Det skulle förmodligen ta lång tid och vara kostsamt att få ut information om att de båda etablerade organisationerna avvecklats och att en ny etablerats.

Ett annat tungt vägande skäl är att kostnaderna för att etablera ett helt nytt varumärke är mycket stora.

4.2.9 Instruktion för myndigheten

Kommittén lämnar i bilaga 4 till detta betänkande ett förslag till instruktion för myndigheten som bl.a. mer utförligt än brukligt anger styrelsens befogenheter och ansvar.

4.3 Kompetensförsörjning, utvecklingsfrågor m.m.

Den ovan föreslagna organisationsstrukturen ger en nödvändig men inte tillräcklig förutsättning för att den nya företagsutvecklingsorganisationen ska bli effektiv på kort och lång sikt. Inom ramen för de angivna strukturerna måste processer föreligga som möjliggör lärande och utveckling.

Av direktiven framgår att kommittén ska lämna förslag till rutiner för överföring av kunskap och säkra god kontakt och lärandeprocess med de huvudsakliga intressenterna.

4.3.1 Rekrytering och kompetensutveckling

Verksamheten kommer enligt direktiven för de tre nya myndigheterna att startas med befintlig personal. De som tidigare arbetade med forskningsfinansiering kommer efter den 1 januari år 2001 att beredas arbete i Verket för innovationssystem och de som arbetat med den analysverksamhet som förs till Analysmyndigheten kommer att beredas arbete i den nya Analysmyndigheten. Detta innebär att de delar av nuvarande NUTEK samt

ALMI-moderbolag som bildar nya NUTEK får en tydlig inriktning på företags- och regionalutveckling.

För att etablera och tydliggöra denna nya profil bör myndigheten genomföra kompetensutvecklingsprogram där den nya inriktningen vidareutvecklas. Den kunskapshanteringsprocess som beskrivs nedan är ett centralt inslag i ett sådant utvecklingsarbete.

Kompetensbehov

Den nya organisationen har ur ett övergripande perspektiv behov av två kompetenser: den professionella yrkeskompetensen respektive organisations- och nätverkskompetensen. Då dessa olika kompetenser inte alltid kan finnas en och samma individ är det av stor vikt att den nya organisationen finner arbetsformer och system för att underhålla, vidareutveckla respektive förnya båda dessa kompetenser. Kunskapshanteringsprocesser blir särdeles viktigt att ta fram för att på kort och lång sikt säkerställa kunskapsöverföring såväl inom en kompetens som mellan de två kompetenserna.

Kompetensförsörjning

En kunskapsorganisation som den nya organisationen är beroende av kunskapskapitalet dvs. nämnda kompetenser hos medarbetarna. Detta betyder att den nya organisationen ska utveckla ett kompetensförsörjningssystem och en struktur som möjliggör för arbetsgivaren att i samverkan med den enskilde medarbetaren finna rätt kompetens i rätt tid baserat på verksamhetens behov och den enskildes förutsättningar.

Kompetensförsörjningssystemet ska verka på individ-, grupp- respektive organisationsnivå baserat på visionen och uppsatta mål för verksamheten, t.ex. att alla medarbetare strävar mot

visionen om Sverige på medaljplats när det gäller ekonomiskt tillväxt och förnyelse.

På organisationsnivån kommer formerna för kunskapsöverföring såväl som omvärldsbevakningen att stå i fokus. På gruppnivå är det viktigt med synen på rörlighet samt möjligheten av och kraven på att dela med sig av sitt kunnande. Detta betyder att grundsynen är att samtliga anställningsavtal avser en anställning i respektive organ i den nya organisationen med en för den aktuella tidpunkten angiven uppgift. Anställningen ska kunna innebära att medarbetaren går in och ut i projekt oavsett linjeplacering. Anställning föreligger således ej mellan en enhet eller avdelning och en medarbetare.

Kompetensväxling

Utöver mer traditionella utbildningsinitiativ kännetecknas en kunskapsorienterad organisation ofta av att kompetensutvecklingen dvs. utbildning/utveckling sker i själva jobbet. Således kommer den nya organisationen att arbeta för en rörlighet och en organisationsform som ger den enskilde möjlighet att växa genom sina uppgifter och sin funktion. Detta ställer krav på såväl chefs-/ledarrollen som medarbetarrollen. Dessa båda roller kommer särskilt att beskrivas och utvecklas i den nya organisationen.

Ytterligare en viktig faktor i detta sammanhang är att säkerställa nätverksrelationer såväl inom som utanför den nya organisationen. Särskilda satsningar såsom t.ex. utbytesordningar och vuxenpraktik kommer att vidtas för att möjliggöra detta.

I den nya organisationen kommer det att ställas ömsesidiga krav på såväl arbetsgivaren som medarbetaren att utveckla kompetensen men även att finna former för kompetensväxling, dvs. att efterfrågad kompetens måste vara styrande för bemanningen. Härvid måste s.k. efterfrågad kompetens göras tydlig i organisationen och det måste klargöras hur man som medarbetare kan uppnå efterfrågad kompetens.

Verktyg i form av kompetensmoduler kopplat till PA-system kommer att vara underlaget för uppföljning av respektive individs kompetensbild.

4.3.2 Organisationens behov av kunskapshantering

Den nya organisationen är en kunskapsorganisation med behov av ett modernt kunskapshanteringssystem. Organisationen ska samla in och bearbeta information samt sprida information och kunskap. Den ska bl.a. arbeta med företagsfinansiering vilket innebär att insamla information, göra finansieringsbedömningar, fatta beslut och sedan följa upp engagemangen. Organisationen ska vidare arbeta med rådgivning och nätverk. Detta innebär bl.a. att tillhandahålla en IT-baserad informationsportal, ge råd till företagare samt att bidra med kunskap i olika nätverk. Dessutom ska organisationen aktivt följa upp och stödja arbetet med strukturfonder och tillväxtavtal. Samtliga dessa uppgifter förutsätter att organisationen kan få tag i, ta hand om, använda och förmedla kunskap.

Av direktiven framgår att kommittén ska lämna förslag till organisatoriska former för att säkerställa och följa upp kvaliteten och relevansen i förhållande till företagarnas och företagens behov av organisationens verksamhet. Detta innebär enligt direktiven att organisationen på bästa sätt ska införa rutiner för överföring av kunskap och säkra god kontakt och lärandeprocess med de huvudsakliga intressenterna.

4.4 Genomförandet

Den nya organisationen ska starta sin verksamhet den 1 januari år 2001, enligt de riktlinjer som dragits upp i detta betänkande. Kommittén ser detta som ett första steg i en process mot en effektivare, mer renodlad och koncentrerad organisationsstruktur för statlig företagsutveckling.

4.4.1 Start av ny myndighet – steg 1

Tydliga ställningstaganden

- att föra över statens aktier i ALMI till den nya myndigheten.
- att tillsätta styrelse i den nya myndigheten, som sedan utser styrelse i ALMI:s moderbolag.
- att regeringen beslutar i enlighet med kommitténs förslag att ge myndigheten i uppdrag att etablera samverkan med Industrifonden respektive Stiftelsen Innovationscentrum enligt de principer som kommittén föreslår.
- att ge myndigheten ansvaret för anslagen till företagsutveckling till IUC, Svensk Industridesign, FSF, kooperativ utveckling samt AMV:s Starta-eget bidrag samt Exportrådet.
- att uppdra till myndigheten att utse styrelse i Norrlandsfonden, Industrifonden och Stiftelsen Innovationscentrum.

Dessa ställningstaganden skapar förutsättningar för en effektiv statlig verksamhet för fler och växande företag. De effektivitetsvinster som blir möjliga att uppnå är följande:

Rätt inriktning

Tydliggörandet av statens roll och möjligheter till samordning genom en sammanhållen anslagshantering skapar bättre förutsättningar för insatser som:

- utgör bästa möjliga alternativa användning av resurser,
- inte tränger undan andra aktörer, t.ex. privata konsulter eller finansiärer utan i stället,
- kompletterar och tillför något nytt.

Ökad inre effektivitet

Den verksamhetsmässiga sammanslagningen av ALMI och del av NUTEK samt samverkan i genomförandet mellan myndigheten, Industrifonden respektive SIC ökar den *inre effektiviteten*. I praktiken innebär detta att insatser som företagsfinansiering, information, rådgivning och nätverk inte bara ges rätt inriktning utan också i ökad omfattning produceras gemensamt eller i samverkan på ett effektivare sätt.

Ökad totaleffektivitet i systemet

Kommittén föreslår inga organisatoriska förändringar när det gäller de regionala dotterbolagen, vars verksamhet regleras av avtal som löper ut år 2002. Vid starten av den nya myndigheten berörs de regionala bolagen endast indirekt genom att ägandet av moderbolaget förts över från staten till myndigheten.

De möjligheter som skapas att uppnå en bättre balans mellan vad som görs regionalt och nationellt bidrar till en ökad effektivitet.

I förlängningen ligger stora möjligheter till effektivisering av statliga insatser även på *regional nivå*.

4.4.2 Utveckling av regional organisation – steg 2

Den framtida rollen på den regionala nivån måste utvecklas med hänsyn tagen till bl.a. de förslag som den parlamentariska regionkommittén (PARK), den regionalpolitiska utredningen och Exportrådsutredningen redovisar till regeringen under hösten år 2000 samt regeringens överläggningar med regionala företrädare.

Kommittén vill betona att de förslag som regeringen lägger med anledning av ovannämnda utredningar måste ligga i linje med denna kommittés förslag. Annars åstadkommes ånyo en ny dubblering.

Enligt kommitténs uppfattning bör regeringen ge myndigheten i uppdrag att, som statlig företrädare och i nära samverkan med landstingen, självstyrelseorganen och andra intressenter samt det regionala partnerskapet i stort, medverka till en effektiv roll på regional nivå.

4.5 Finansiering och budget

4.5.1 Utgångspunkter

En utgångspunkt för ARNE-kommitténs överväganden om förvaltningsbudget för den centrala organisationen är att all personal som arbetar vid berörda organisationer erbjuds en placering på någon av de tre nya myndigheter som bildas under näringsdepartementet (Verket för innovationssystem, företagsutvecklingsmyndigheten och Analysinstitutet). Vilken myndighet personalen erbjuds placering på bestäms av att personalen följer med verksamheten till den myndighet som får ansvar för verksamheten. För gemensamma funktioner görs en fördelning utifrån nyckeltal. Vid bemanning ska §6b LAS gälla.

ARNE-kommitténs bedömning är att av NUTEK:s nuvarande personal på ca 360, så ska, om ovanstående principer är vägledande för alla de tre nya myndigheterna, ca 225 personer av dessa erbjudas anställning på den nya myndigheten för företagsutveckling. Vidare erbjuds de 23 personer som arbetar på ALMI-moderbolag en placering inom den nya företagsutvecklingsmyndigheten.

Den uppbyggnad som inletts av en central låneadministration för dotterbolagen fullföljs och läggs in i myndighetens centrala organisation.

I övrigt bygger kostnadsbudgeten på en oförändrad regional verksamhetsnivå.

Den nya myndighetens förvaltningsanslag för 2001 förutsätts bli 203 500 000 kr. Anslagen till de regionala dotterbolagen finansieras delvis från moderbolagets fria egna kapital.

4.5.2 Utgångspunkter för sakanlag

Utgångspunkterna ges i regeringens budgetproposition enligt nedanstående tabell.

Tabell 4.1. Budgetpropositionens förslag 2001 avseende nya myndigheten för företagsutveckling (tkr)

Utgiftsområde/Anslag				Anvisat	Förslag
				År 0	År 1
				2000	2001
UO19	33:1	Allmänna regional-politiska insatser <i>varav NUTEK</i>	1)	1 303 850	1 675 350
				308 000	?
UO19	33:2	Landsbygdslån	2)	30 000	60 000
UO19	33:5	Transportbidrag	3)	345 000	336 000
UO19	33:7	Europeiska regionala Utvecklingsfonden 1995–99	4)	586 150	559 000
UO24	38:1	Förvaltningskostnader	5)		203 537
UO24	38:2	Näringslivsutveckling	6)	102 000	195 062
UO24	38:18	Förluster vid viss garantigivning	7)	4 000	2 000

1. Anslaget fördelas först i regleringsbrevet mellan regeringen, NUTEK, länsstyrelserna och självstyrelseorganen. NUTEK beräknar sin del (inkl. organen) år 2001 enligt följande: sysselsättningsbidrag enligt äldre bestämmelser 90 mkr, sysselsättningsbidrag enligt nya bestämmelser 25 mkr, utvecklingsbidrag 160 mkr, regional projektverksamhet 40 mkr, medel för bankkostnader och uppföljning 12 mkr, samt medel som beslutas av självstyrelseorganen 98 mkr. Härutöver kommer de åtaganden som finns under äldreanslagen UO19A1. Regionalpolitiska insatser och UO19A11. Regionalpolitiska insatser, att finansieras under detta anslag.

2. Anslaget ökar från 30 mkr till 60 mkr, men är i realiteten en minskning med hänsyn till det stora anslagssparande som funnits tidigare.
3. Anslaget minskar från 345 mkr år 2000 till 336 mkr 2001. Bakgrunden är en viss förändring av stödformen som minskar anslagsbehovet.
4. År 2001 är sista året för utbetalningar avseende programperioden 1995–1999.
5. I budgetpropositionen anges 183 mkr, vilket innebär att 20 mkr måste tillföras på tilläggsbudget. Härutöver planerar ARNE-kommittén verksamheten med förutsättningen att ALMI:s egna fria kapital även fortsättningsvis får användas, samt att sakanslagen får användas till programanknutna kostnader. ARNE-kommittén kommer i särskild ordning äska 25 mkr för omställningskostnader, dvs. medel för nivåhöjande utbildning, flytt/ombyggnadsåtgärder, IT-investeringar, kulturöverbryggande insatser m.m.
6. Anslaget består av 102 mkr från årets småföretagsanslag (såddfinansiering, småföretagsinsatser, design och småföretagsforskning), 20 mkr från anslaget för kooperativ utveckling, en förstärkning med 50 mkr från anslaget för teknisk FoU, samt en förstärkning med 13 mkr för fortsatt utveckling av företagsportalen.
7. Avser det sedan flera år avslutade varvsstödet.

När det gäller kommitténs förslag till dels samverkan i genomförandet med stiftelserna Industrifonden och Innovationscentrum, dels AMVs Starta-eget bidrag avvaktar ARNE-kommittén regeringens ställningstaganden.

4.5.3 Preliminär budget 2001 för företagsutvecklingsmyndigheten

Intäkter	Totalt
Förvaltningsanslag	203,5
Intäkter kapitalförvaltning	75,3
Övriga intäkter	28,5
Kostnader	
Löner/expenser ¹⁾	-128,7
Lokaler, totalt	-21,0
Utlåning (Ränteintäkter minus kreditförluster)	0,0
Gemensam låneadministration	-4,5
IT	-32,8
Metodutveckling/utbildning	-4,6
Koncernprojekt	-12,0
Information	-9,6
Amortering/ränta/avskrivning	-5,8
Anslag till ALMI dotterbolag	-164,4
Produktråd	-15,0
Övriga kostnader	-28,5
Totalsumma	-119,6

¹⁾ Förvaltningsbudgeten förutsätter att utvärderingar, konferenser, resor m.m. i den direkta sakverksamheten belastar sakanlagen.

4.5.4 Kostnader inom finansieringsverksamheten

Frågan om effekter av ett lägre och/eller differentierat avkastningskrav inom finansieringsverksamheten samt kostnader förknippade med att investera och ta kostnader för att överbrygga det "equity gap" som beskrivs under avsnitt 3.2.1 tas upp i dialogen kring regleringsbrevet.

Kommentarer angående finansieringen av nuvarande ALMI:s verksamhet

ALMI-koncernen erhåller driftsanslag från staten som, efter samråd med delägarna, fördelas till de regionala bolagen efter överenskommelse om verksamhetsplaner och med beaktande av bl.a. storleken av näringslivet i respektive region.

Driftsanslagen till de regionala bolagen tillskjuts i enlighet med tecknat konsortialavtal mellan ägarna i proportion till deras ägande.

Förutsättningarna för ALMI:s verksamhet har förändrats sedan 1995. Anslaget från staten har successivt minskat från 109 miljoner kronor 1996 till 76 miljoner kronor år 2000. Samtidigt har avkastningen på ej utlånade medel sjunkit dels på grund av att kapitalet i förvaltning minskat då större delen av lånefonden är utlånad till ALMI:s kundföretag, dels till följd av ett lägre ränteläge.

Anslaget från staten till ALMI uppgår under år 2000 till 76 miljoner kronor, medan moderbolaget tillför dotterbolagen drygt 143 miljoner kronor. Moderbolaget har därför budgeterat ett underskott i verksamheten under senare år. Detta underskott har finansierats via balanserade vinstmedel.

Av Näringsdepartementets PM till ALMI:s styrelse, det s.k. ägardirektivet, ska ALMI fr.o.m. år 2000 skilja på kapital avsett för utlåning och medel för finansiering av driften av löpande verksamhet.

Startorganisationen underfinansierad från början

Startorganisationen när det gäller ALMI/NUTEK finansieras per den 1 januari år 2001, inklusive de regionala bolagen, enligt följande:

- statliga anslag ca 203,5 miljoner kronor,
- anslag från landsting och självstyrelseorgan ca 150 miljoner kronor,

- andra intäkter på ungefär 365 miljoner, t.ex. EU-finansiering och projektmedel,
- underskottet på 120 miljoner kronor kommer att finansieras genom ianspråktagande av balanserade vinstmedel.

Med nuvarande anslags och verksamhetsnivåer är de balanserade vinstmedlen förbrukade inom två år. En eventuell neddragning av t.ex. de statliga anslagen till de regionala dotterbolagen ska enligt avtal mötas av motsvarande neddragningar av landstingens och självstyrelseorganens bidrag till verksamheten. En motsvarande negativ hävstångseffekt kan komma att uppstå i de projekt som delfinansieras av EU-medel.

Detta skulle då innebära en reduktion av anslagsnivån, med ett motsvarande besparingskrav i företagsutvecklingssystemet, särskilt i förhållande till de tjänster som kan erbjudas företagen.

Kommittén redovisar i detta betänkande principer för en verksamhet där resurserna för företagsutveckling uteslutande används så att de ger hög avkastning i form av nya och växande företag, dvs. en investering i tillväxt.

Detta innebär sammantaget att myndigheten, med ett samlat grepp över statlig företagsutveckling, ges förutsättningar att svara för en väl avvägd fördelning av resurserna mellan olika aktörer, ändamål, nivåer och regioner och kan därigenom inrikta och producera insatserna så att största möjliga effekt uppnås när det gäller utveckling och tillväxt.

Detta innebär sammantaget att myndigheten, med ett samlat grepp över statlig företagsutveckling, ges förutsättningar att svara för en väl avvägd fördelning av resurserna mellan olika aktörer, ändamål, nivåer och regioner och kan därigenom inrikta och producera insatserna så att största möjliga effekt uppnås när det gäller utveckling och tillväxt.

4.5.5 Omställningskostnader

Betydande kostnader för omställning som direkt beror av den förändrade myndighetsorganisationen uppstår i den nya myndigheten för företagsutveckling. Det avser särskilt åtgärder för nivåhöjande utbildningsinsatser och kulturöverbrygning, extraordinära kostnader för flytt, ombyggnader och IT samt kostnader för att realisera samordningsvinster. Totalt äskar ARNE-kommittén 25 miljoner kronor för omställningskostnader utöver det som går att täcka med det föreslagna förvaltningsanslaget i budgetpropositionen.

Reservation

av Anna Karlgren och Katja Elväng

Vi reserverar oss mot kommitténs förslag beträffande myndighetens styrelse.

Bakgrund

Kommitténs förslag till ny organisation för näringslivsutveckling innebär en sammanslagning av ALMI och NUTEK, en långtgående samverkan med Stiftelsen Industrifonden och Stiftelsen Innovationscentrum samt en omfattande samordning genom att statliga anslag till företagsutveckling fördelas av den nya myndigheten. Förslaget är ett första steg i en process som syftar till att effektivisera, renodla och koncentrera de statliga insatserna och samspelet med det regionala och lokala näringslivet och partnerskapet.

Den nya myndigheten föreslås få uppgifter och ansvar som innebär

- en långtgående delegering av beslutsmandat från regeringen genom att myndigheten ges ägaransvar för ALMI Företagspartner AB, en strategisk roll i samverkan med andra juridiska personer samt ansvar för anslag till Industriella utvecklingscentra, Svensk industrideSIGN, Forum för småföretagsutveckling, Starta-eget bidrag, Teknopolier m.m.,
- ett omfattande självständigt beslutsmandat inom ramen för ett samlat nationellt ansvar för statligt finansierad företagsutveckling,

- mycket komplexa verksamhetsförutsättningar där det gäller att genomföra en samlad statlig näringspolitik med företagens behov och tillväxtförutsättningar i fokus och med tydlig regional närvaro genom att bl.a. samordna och samverka med organisationer med skilda verksamhetsformer och huvudmän,
- en huvudroll i en ny organisation för näringslivsutveckling vars verksamhet i sin helhet omfattar ett kapital för finansiering på sju miljarder kronor och en betydande anslagsnivå.

Slutsats

Den nya myndigheten bör mot denna bakgrund ledas av en styrelse med fullt ansvar. Till ordförande bör utses en person med omfattande insikter om företag och företagandets villkor och med hög legitimitet i näringslivet.

Kommittédirektiv

En ny myndighet för företags-
utveckling

Dir.
2000:37

Beslut vid regeringssammanträde den 4 maj 2000.

Sammanfattning av uppdraget

En kommitté tillkallas för att lämna förslag till ansvarsområde, organisation, finansiering och arbetsformer för en ny myndighet för företagsutveckling. Vidare skall kommittén analysera och ge förslag till hur myndigheten kan få en stark näringslivsförankring. Frågan om att inrätta en ny myndighet och andra därmed sammanhängande frågor har underställts riksdagen genom regeringens proposition (prop. 1999/2000:71) Vissa organisationsfrågor inom näringspolitiken.

Bakgrund

I proposition (prop. 1999/2000:71) Vissa organisationsfrågor inom näringspolitiken föreslår regeringen riksdagen att en ny myndighet för företagsutveckling skall inrättas den 1 januari 2001. Regeringens förslag är ett första steg i ett förändringsarbete på central nivå för att förbättra kundnytta, samordning och effektivitet.

Myndighetens uppgifter och verksamhet

Myndighetens huvudsakliga uppgift skall vara att främja företagsutveckling med frågor av betydelse för såväl nationell som regional nivå, med tydlig näringslivsförankring och med företagets behov i centrum, för olika företagsformer såväl privata företag som kooperativ och otraditionella lösningar. Verksamheten skall huvudsakligen bestå av uppgifter som idag handhas av Närings- och teknikutvecklingsverket (NUTEK) och ALMI Företagspartner AB (ALMI). Myndigheten skall kontinuerligt och i ett brett samhällsperspektiv pröva vilka insatser som är av betydelse för utveckling av näringslivet. Myndighetens uppgifter förutsätter en hög grad av samverkan mellan de olika verksamheterna.

Näringspolitisk finansiering

I första hand skall operativa beslut om finansiering till enskilda företag fattas på regional nivå. Idag tillhandahåller ALMI olika låneformer såsom lån till växande företag och lån med begränsade eller obefintliga säkerheter till personer som startar nya företag. NUTEK arbetar bl.a. med s.k. såddfinansiering, dvs. genom att med lån och bidrag stödja utveckling av tekniska produktidéer och teknikbaserad affärsutveckling.

Information

Blivande och redan etablerade företagare skall på ett enkelt sätt kunna få information om relevanta regler och bestämmelser. Regeringen har gett NUTEK i uppdrag att i samråd med andra aktörer utforma en s.k. internetportal, där berörda kan hitta relevant, aktuell och situationsanpassad myndighetsinformation. Systemet skall kunna användas av såväl blivande och redan etablerade företagare som olika näringslivsfrämjare. På sikt bör fler tjänster utvecklas och det nationella systemet

knytas samman med offentliga informationssystem på regional nivå. Myndigheten för företagsutveckling bör ansvara för att samordna ett utbyggt informationssystem.

Myndigheten för företagsutveckling ska ha ett särskilt sektorsansvar för att stimulera hållbar utveckling inom näringslivet. Sektorsansvarets innebörd framgår av regeringsbeslut i ärende med dnr M98/2998/8.

Kunskapsutbyte genom nätverk och mötesplatser

Staten bör ta initiativ till och samordna nätverk och mötesplatser där aktörer kan utbyta kunskap. Staten har huvudsakligen en roll som initiativtagare till och katalysator i olika nätverksprojekt och det är viktigt att redan från början tidsbegränsa det statliga engagemanget. Myndigheten för företagsutveckling skall medverka till kunskapsöverföring till blivande och befintliga företagare utifrån deras behov. Myndighetens verksamhet kompletterar också den kunskapsöverföring som kommer att bedrivas inom den av regeringen föreslagna nya FoU-myndighetens verksamhetsområden (prop. 1999/2000:81). Att initiera och, i den utsträckning det är nödvändigt, förvalta nätverksprojekt och mötesplatser bör vara en uppgift och ett arbetssätt för myndigheten för företagsutveckling.

Regionalpolitiska åtgärder

Den nya myndighetens kärnverksamhet är företagsutveckling. NUTEKs nuvarande uppgifter inom regionalpolitiken består till största del av företagsutveckling, dvs att främja näringslivets utveckling i regionalpolitiskt prioriterade områden. Med utgångspunkt i företagets behov skall bl.a. följande verksamheter i huvudsak vara uppgifter också för den nya myndigheten. NUTEK skall samordna och främja myndigheters och andra organs olika åtgärder för näringslivets utveckling i främst

regionalpolitiskt prioriterade områden, arbeta med erfarenhets- och kunskapsutbyte, utbildningsinsatser samt styrning, uppföljning och utvärdering av de regionalpolitiska företagsstöden samt projektverksamhet m.m.

EG:s regionala strukturfondsprogram och de regionala tillväxtavtalen är i huvudsak inriktade på företags- och näringslivsutveckling. Inom ramen för EG:s strukturfondsprogram har NUTEK bl.a. följande uppgifter. NUTEK är utbetalande myndighet för Europeiska regionala utvecklingsfonden fram till år 2003. Under den nya programperioden 2000–2006 arbetar NUTEK bl.a. som sekretariat för övervakningskommittéerna för mål 1 och mål 2 samt vissa gemenskapsinitiativ. NUTEK skall tillhandahålla ett dataskyssystem för registrering av projekt, rapportering och uppföljning vid genomförandet av strukturfondsprogrammen. Vidare skall NUTEK svara för samordning, övergripande information, utbildning samt utveckling av metoder för utvärdering. NUTEK skall även löpande informera regeringen om konsekvenserna för strukturpolitiken av en utvidgning av EU m.m.

NUTEK samordnar och rapporterar allt stöd, utom stöd till jordbruks- och fiskesektorn, som faller inom ramen för Europeiska gemenskapens och Världshandelsorganisationens bestämmelser om statligt stöd.

Regional näringspolitik och regionala tillväxtavtal

Inom ramen för den regionala näringspolitiken har NUTEK i uppdrag att medverka i överläggningar kring de regionala tillväxtavtalens innehåll, genomförande och finansiering. NUTEK skall också ge analys- och metodstöd till processen. Den nya myndigheten för företagsutveckling bör stödja och bidra till utvecklingen av den regionala näringspolitiken och de regionala tillväxtavtalen. Det handlar om att tillgodose efterfrågan från regional nivå på kompetens och information samt nationella behov av sammanställningar och analyser. För myndighetens del

kan det bli aktuellt att utarbeta metoder, genomföra och sammanställa studier kring tillväxtavtalsprocessens utveckling. Det är väsentligt att nationella initiativ som planeras och genomförs i myndighetens regi utarbetas i nära samarbete med företrädare för den regionala nivån. Erfarenheterna från NUTEK:s medverkan i arbetet med tillväxtavtalen skall tas tillvara i den nya myndigheten och vara en viktig del i utarbetandet av nästa omgång tillväxtavtal.

Samordning

Myndigheten ska främja ökad samordning mellan aktörer inriktade på företagsutveckling t.ex. Industrifonden, Svensk-norsk Industrifond, Norrlandsfonden, Innovationscentrum, teknikbrostiftelser, industriella utvecklingscenter, Svensk Industriedesign och andra.

Dessutom bör myndigheten utveckla ett nära samarbete med den nya FoU-myndigheten, det nya institutet för analys, omvärldsbevakning och utvärdering, Statens energimyndighet, Sveriges geologiska undersökning, Exportrådet i synnerhet dess regionala organisation i form av Exportcentra och Invest in Sweden Agency (ISA), särskilt vad gäller service till potentiella investerare och utlandsägda företag i Sverige, och med arbetsmarknadsmyndigheterna i fråga om bl.a. nyföretagande. Myndigheten skall utveckla samarbetet med ISA, Arbetsmarknadsverket och Invandrarverket för att skapa en "one-stop-shop" för potentiella utländska investerare och utlandsägda företag i Sverige.

Myndigheten skall ha en regional organisation i vilken dotterbolagen i ALMI-koncernen skall inlemmas.

Program är en etablerad arbetsform, bl.a. inom EG:s strukturfonder, och det bör övervägas hur programformen kan integreras i arbetet hos myndigheten. Detta bör ske med beaktande av hur den regionala nivån kan medverka i ett sådant arbete.

Analys och kunskapsutveckling

Myndigheten skall vara ett kompetenscentrum för företagsutveckling, entreprenörskap och finansiering med focus på företagens och företagarnas behov, nationellt och regionalt. För att detta skall vara möjligt krävs det att myndigheten gör egna analyser. Syftet med den egna analysverksamheten är att öka kvaliteten i myndighetens verksamhet så att myndighetens verksamhet överensstämmer med företagens behov, och att säkerställa att myndigheten kan lämna kvalificerade beslutsunderlag till regeringen. Samtidigt måste ansvarsfördelningen i förhållande till det nya institutet för analys, omvärldsbevakning och utvärderingar samt till den nya FoU-myndigheten och andra berörda myndigheter tydliggöras. Det förutsätter ett nära samarbete och löpande samråd mellan myndigheterna..

Myndigheten skall samla in, bearbeta och sprida kunskaper i administrativa, kommersiella och ekonomiska frågor av betydelse för utvecklingen inom näringslivet. NUTEK är för närvarande statistikansvarig myndighet för företagsstatistik avseende nyetableringar, konkurser och internationella företag. För att upprätthålla statistikens kvalitet och användbarhet är det viktigt att det finns kopplingar mellan statistikansvar och analysverksamhet, men också mellan statistikansvar och operativ verksamhet.

Vidare skall myndigheten främja etablering och utveckling av små och medelstora företag och underlätta strukturomvandling och internationalisering. Myndigheten skall inom sitt verksamhetsområde följa den internationella utvecklingen och främja svenskt deltagande i internationellt samarbete.

Myndigheten skall inom sitt verksamhetsområde ta fram det underlag som behövs för Sveriges medverkan i det internationella samarbetet. Den skall biträda regeringen med faktaunderlag och expertkunskande i form av underlagsrapporter och personal i det näringspolitiska förhandlingsarbetet. Samarbetet mellan myndigheten och Regeringskansliet skall

utformas så att kraven på snabbhet och flexibilitet kan tillgodoses.

Beställarrollen

Myndigheten skall i hela sin verksamhet sträva efter att utveckla en beställarroll. Genom att i högre utsträckning arbeta med anbudsförfarande ges stora möjligheter till regionala initiativ för att utföra uppgifter enligt statens långsiktiga målsättningar. Det ställer höga krav på att myndigheten kan vara en kompetent kravställare med tydliga mål för företagsutveckling.

Uppdraget

Utgångspunkten för kommittén skall vara de riktlinjer för en ny myndighet som regeringen har redovisat i propositionen (prop. 1999/2000:71) Vissa organisationsfrågor inom näringspolitiken och vad som här anförts. Kommittén skall samråda med organisationskommittéerna för en ny myndighet för analyser, omvärldsbevakning och utvärderingar (Dir. 2000:19) och en ny myndighetsorganisation för forskningsfinansiering (Dir. 2000:33).

Kommitténs arbete skall genomföras i två etapper. I en första etapp skall kommittén lämna förslag till mål, ansvars- och resursfördelning, organisation, uppgifter, kompetens och arbetsformer för den nya myndigheten. Vidare skall kommittén särskilt analysera och ge förslag till hur myndigheten kan få en stark näringslivsförankring, och hur kompetent personal från de organ som nu handhar de aktuella frågorna skall kunna knytas till myndigheten. Under den andra etappen av utredningsarbetet skall i huvudsak sådana åtgärder genomföras som krävs för att den nya myndigheten skall kunna inleda sin verksamhet den 1 januari 2001. Detta arbete bör påbörjas redan innan den första etappen är slutförd.

Ettapp 1 av utredningsarbetet

Myndighetens verksamhet skall baseras på uppgifter som idag handhas av NUTEK och ALMI Företagspartner AB. Vid uppbyggnaden skall delar av den verksamhet som hittills bedrivits inom NUTEK och ALMI Företagspartner AB integreras i myndigheten tillsammans med kompetent och erfaren personal från dessa organ. Kommittén skall föreslå metoder för att vidareutveckla och förnya verksamheten i enlighet med prop. 1999/2000:71.

Vidare skall kommittén analysera konsekvenserna av att omedelbart vidta de åtgärder som behövs för att inlemma ALMIs verksamhet i den nya myndigheten respektive att avvakta med detta tills myndigheten är inrättad och lämna förslag på lämplig tidpunkt för åtgärderna till regeringen. Lämpliga former för organisatorisk struktur, styrning och arbetssätt skall analyseras av kommittén i samråd med en referensgrupp bestående av bland annat företrädare för den regionala nivån och näringslivet.

Kommittén skall, i samråd med Regeringskansliet (Näringsdepartementet) och Industrifonden, överväga om och hur myndighetens finansieringsverksamhet kan samordnas med Industrifonden och därigenom uppnå högre effektivitet och målpåfyllelse, bl.a. när det gäller skalfördelar, förmågan att attrahera och bibehålla kompetens samt en tydlig näringslivsförankring. I detta sammanhang bör för- och nackdelar med avseende på styrbarhet, transparens och kontroll samt konsekvenserna för den statliga regionala organisationen belysas.

Kommittén skall också överväga vilka organisatoriska konsekvenser lån- och bidragsverksamhet i samma organisation bör ge upphov till.

Vidare skall ansvarsfördelning och avvägningar gentemot verksamheten vid den nya FoU-myndigheten, institutet för analys, omvärldsbevakning och utvärdering samt andra närliggande verksamheter analyseras.

Kommittén skall samråda med kommittén för en ny myndighet för analyser, omvärldsbevakning och utvärderingar kring den framtida ansvarsfördelningen när det gäller företagsstatistiken.

Verksamhetsmål, finansiering m.m.

Kommittén skall lämna förslag till verksamhetsmål för myndigheten som möjliggör en ändamålsenlig resultatstyrning, uppföljning och utvärdering.

Kommittén skall i samråd med Regeringskansliet (Näringsdepartementet) och övriga organisationskommittéer överväga och lämna förslag om omfattning, resursåtgång och finansiering i fråga om den nya myndighetens verksamhet. Kommittén skall vidare ta fram budgetunderlag för den nya myndigheten för budgetåret 2001. Ett förslag till budget för år 2001 skall lämnas till regeringen senast den 7 augusti 2000.

Kommittén skall tillsammans med övriga organisationskommittéer, sörja för att verksamheter, inclusive avtal om finansiering, initierade av ALMI och NUTEK bedrivs i enlighet med gällande åtaganden, liksom att dessa organisationers verksamhet fortsätter att fungera. Kommittén skall analysera och lämna förslag om hur ALMIs avtal om kreditgarantier med Europeiska Investeringsfonden kan fullgöras och om eventuella förutsättningar för en förlängning av avtalet.

Dessutom skall kommittén analysera och lämna förslag till organisatoriska former för att säkerställa och följa upp kvaliteten och relevansen i förhållande till företagarnas och företagens behov i myndighetens verksamhet, samt hur myndigheten på bästa sätt kan införa rutiner för överföring av kunskap och säkra en god kontakt och lärandeprocess med de huvudsakliga intressenterna.

Myndighetens ledning och organisation

Kommittén skall lämna förslag om inriktning och omfattning för den nya myndighetens verksamhet. Kommittén skall också beakta vad regeringen har uttalat om nya förvaltningsstrukturer i framtiden med användning av ny teknik och andra arbetsformer. De erfarenheter som gjorts vid inrättandet av Statens energi-myndighet bör beaktas.

Kommittén skall lämna förslag till vilken ledningsform som är lämpligast för myndigheten med tanke på de uppställda målen för verksamhetsområdet. Kommittén skall särskilt analysera och föreslå hur myndigheten kan få en stark näringslivsförankring, t.ex. genom en styrelse med fullt ansvar. Kommittén skall ta fram förslag till instruktion och namn för den nya myndigheten samt nödvändiga ändringar i berörda författningar.

Ettapp 1 skall delrapporteras den 5 juni, samt den 7 augusti 2000 och slutrapporteras senast den 1 oktober 2000.

Ettapp 2 av utredningsarbetet

Kommittén skall vidta sådana praktiska och administrativa åtgärder som krävs för att verksamheten skall kunna påbörjas, t.ex. anskaffa lokaler, förbereda anställning av personal och ansluta den nya myndigheten till de statliga redovisnings- och revisions-systemen.

Kommittén skall bedöma vilken kompetens som är nödvändig för myndighetens verksamhet och föreslå innehavare av anställningar som skall tillsättas av regeringen. Kommittén skall fatta beslut om bemanningen liksom även i övrigt utöva arbetsgivarens befogenheter. Den nya myndigheten skall bemannas med beaktande av 6 b § lagen (1982:80) om anställningsskydd.

Kommittén skall lämna förslag på utformning av regleringsbrev för myndigheten.

Kommittén skall redovisa arbetet successivt till Näringsdepartementet. Uppdraget skall i sin helhet vara slutfört den 31 december 2000.

Övrigt

Kommittén skall fullgöra de åtgärder som krävs enligt lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet och beakta kommittéförordningen (1998:1474). Kommittén skall samråda med Ekonomistyrningsverket, Riksrevisionsverket, Riksgäldskontoret och Statskontoret. Kommittén skall informera arbetsmarknadens parter om arbetet och ge dem tillfälle att framföra sina synpunkter.

(Näringsdepartementet)

Nulägesbeskrivning av systemet för statliga insatser till företagsutveckling

Sammanfattning

Företagsutveckling för tillväxt i en öppen ekonomi vilar på ett mycket stort antal faktorer och beslut. Avgörande är den allmänna ekonomiska situationen med sunda statsfinanser och låga räntor. Lika viktigt är också en konkurrenskraftig infrastruktur med transporter, utbildning, forskning och ett allmänt gott näringsklimat.

De allmänna ekonomiska villkoren omsätts i konkret utveckling på den regionala och lokala nivån. Staten har tagit initiativ till samverkan regionalt genom de regionala tillväxtavtalen.

Till detta kommer de statliga insatserna för företagsutveckling som ALMI Företagspartner AB, Närings- och teknikutvecklingsverket (NUTEK), Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen innovationscentrum (SIC), Industriella utvecklingscentra (IUC), Svensk industridesign, Svensk-Norska Industrifonden m.fl. svarar för.

Dessa statliga verksamheter ska ses i relation till det breda utbud av företagsutvecklande insatser som erbjuds via privata och offentliga aktörer regionalt och lokalt.

Konkurrensförmågan är inte given utan resultatet av ständig tillväxt och förnyelse. På senare år har därför större vikt lagts vid statliga insatser för att skapa förutsättningar för utveckling och nya affärsmöjligheter.

Grundläggande villkor för företagsutveckling

Globalisering och lokala utvecklingsmöjligheter – marknader i förändring

Den svenska ekonomin är öppen och internationell med EU som Sveriges hemmamarknad. Företagens, näringslivets och ytterst den svenska ekonomins framgångar bestäms av hur väl svenska produkter och tjänster står sig på de inhemska och internationella marknaderna. I den meningen är den svenska ekonomin internationell och många gånger global.

Konkurrensförmågan grundläggs hemma av ett mycket stort antal faktorer och beslut. Makroekonomiska förutsättningar såsom låg och stabil räntenivå, sunda statsfinanser, låg inflation, konkurrenskraftiga skatter och avgifter, infrastruktur, utbildning och forskning är avgörande för att kunna mäta sig med företag i omvärlden.

Till de allmänna förutsättningarna kommer närings- och regionalpolitiken. Denna ställer krav på helhetssyn, så att åtgärder som har positiva effekter på ekonomins utvecklingskraft prioriteras och ses i ett sammanhang.

En offensiv nationell näringspolitik förutsätter ett tydligt ställningstagande, med angivande av mål och färdriktning även i den regionala och lokala miljön. En sådan nationell politik med regionala förgreningar etableras successivt genom det samarbete som utvecklas inom ramen för arbetet med tillväxtavtalen.

Konkurrensförmågan är inte en gång för alla given. Företagen och förutsättningarna i omvärlden förändras. En kontinuerlig förnyelse av näringslivet blir därför en förutsättning för stabil tillväxt. Ett högt omvandlingstryck ger drivkraft för förnyelse och tillväxt men förutsätter samtidigt ett gott näringsklimat där människor ges möjlighet att utveckla sin kompetens och sina idéer inom organisationer och företag eller genom att starta egna företag.

En närings- och regionalpolitik för nya möjligheter

Närings- och regionalpolitiken har traditionellt varit inriktad på att komplettera de allmänna makroekonomiska förutsättningarna med riktade insatser, såsom finansiering och rådgivning. En tanke bakom detta har varit att vissa företag, särskilt de små, har specifika *problem som kan lösas med riktade insatser*.

På senare år har detta perspektiv kommit att kompletteras med insikten om att närings- och regionalpolitiken också kan bidra till att förbättra företagens förutsättningar att *se nya möjligheter*. Detta har inneburit ett ökat intresse för satsningar på olika typer av internationella, nationella och regionala/lokala nätverk och mötesplatser där företagare möter andra företagare, företrädare för forskningen, beställare och leverantörer. Syftet med dessa nätverk och mötesplatser är att skapa förutsättningar för utveckling och nya affärer – att göra det lättare för företagare och andra aktörer i näringslivet att få nya kontakter och identifiera möjligheter.

Dagens företagsutveckling

I sammanfattning kan sägas att dagens statliga åtgärder för företagsutveckling bygger på flera olika politik- och insatsområden i samverkan. För det första är det som redan nämnts ovan de generella ekonomiska ramarna som spelar roll samt sociala villkoren för tillväxt och förnyelse – den allmänna ekonomiska politiken och det arbete som görs för att förnya och effektivisera spelreglerna. Här utgör konkurrenspolitik, regelförenkling och attitydpåverkan viktiga inslag.

För det andra utgörs dagens företagsutveckling av de åtgärder som ibland benämns den ”lilla” närings- och regionalpolitiken” med direkta insatser för att lösa problem och att skapa nya möjligheter. Konkret rör det sig om insatser som information och rådgivning, nätverk och mötesplatser, företagsfinansiering och regional näringslivsutveckling. ALMI Företagspartner AB

och NUTEK har idag viktiga uppgifter inom ramen för närings- och regionalpolitiken. Nedan görs en kortfattande beskrivning av hur dessa aktörer arbetar idag.

ALMI Företagspartner AB

ALMI ska främja tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv genom att via rådgivning, kompetenshöjning, finansiering och kontaktskapande insatser bidra till att nya företag startas och att de små företagen får en lönsam tillväxt. ALMI:s kunder är de små och medelstora företagen, i alla branscher, med upp till 250 anställda.

Verksamheten bedrivs i 21 regionala dotterbolag i vilka ALMI Företagspartner AB som regel äger 51 procent och landstingen (alt. de regionala självstyrelseorganen) äger 49 procent. Dotterbolagens styrelser är sammansatta av regionalt förankrade företagare och politiker med erfarenhet av näringslivsfrågor.

Lånefonden ägs och förvaltas av moderbolaget medan utlåningen sker i kommission av de regionala bolagen.

ALMI-koncernen har ca 550 anställda varav ca 40 procent kvinnor. Dotterbolagen är olika stora, från ca 100 anställda i det största till 12 anställda i det minsta. Moderbolaget har 22 anställda.

ALMI:s *finansieringsverksamhet* har ca 16 000 aktuella lånekunder. Den totala lånestocken uppgick vid slutet av 1999 till 2 871 miljoner kronor brutto. Nyutlåningen beräknas uppgå till knappt 900 miljoner kronor till drygt 2 500 företag under år 2000. ALMI genomför årligen över 20 000 *fördjupade rådgivningsinsatser* ofta i form av särskilda utvecklingsprogram. Många av dessa insatser genomfördes i EU-projekt där ALMI varit genomförare och projektledare. ALMI:s *företagarservice* når under drygt 80 000 personer och företag. Den verksamheten är av mer allmän informations- och rådgivningskaraktär, ibland i seminarieform.

NUTEK

Enligt sin instruktion är Närings- och teknikutvecklingsverket central förvaltningsmyndighet för frågor om näringslivets tillväxt och förnyelse.

I sin verksamhetsplan för 2000 har NUTEK beskrivit syftet med sin verksamhet enligt följande:

Vi ska aktivt medverka till att näringsliv och regioner kan stärka konkurrenskraften och skapa förnyelse och hållbar utveckling i hela landet. Detta gör vi genom att ta fram beslutsunderlag, ge råd och finansiellt stöd och initiera nätverk och partnerskap. Därigenom medverkar vi till att regering och Riksdag kan uppfylla de närings-, regional- och ekonomipolitiska målen och till att kompetens och engagemang tas till vara.

I en dialog mellan NUTEK och regeringskansliet har fyra roller för formulerats för NUTEK inom näringspolitiken

- Nationell expert och stabsorgan
- Nationell samordning
- Nationellt programansvar
- Rådgivning och företagsfinansiering

Den analys- och utredningsverksamhet som NUTEK bedriver ger material till expert- och stabsrollen i form av beslutsunderlag och faktamaterial.

Samordningsrollen innebär att NUTEK ska vara nationell samordnare för innovationspolitik, regionalpolitik, småföretagspolitik samt för teknisk forskning och utveckling.

Inom ramen för det nationella programansvaret initierar och genomför NUTEK i bred samverkan med näringslivet och andra aktörer nationella program på närings- och regionalpolitikens område.

I rådgivnings- och finansieringsrollen gentemot enskilda företag kan särskilt nämnas ansvaret för såddfinansiering, vissa delar av det regionalpolitiska företagsstödet, teknopolverksamhet, startlinjen och det påbörjade arbetet med en internetbaserad portal för myndighetsinformation till företag.

NUTEK har ca 360 anställda och verksamheten är organiserad i fyra sakenheter, nämligen:

- Entreprenörskap
- Innovationssystem
- Näringslivsutveckling
- Regioner

NUTEK:s enhet för Transportbidrag med 8 medarbetare är förlagd till Arjeplog. I övrigt är hela myndigheten lokaliserad i Stockholm på Liljeholmen.

Stiftelsen Industrifonden

Industrifonden är en stiftelse som verkat i 20 år. Stiftelsen har till ändamål att genom stöd enligt förordningen (1996:923) om finansiering genom stiftelsen Industrifonden finansiera industriellt utvecklingsarbete och marknadsföring.

Enligt Industrifondens senaste förvaltningsberättelse sker detta via olika typer av lån eller ägarkapital till främst små och medelstora företag. Det finansiella engagemanget kombineras alltid med kompetent assistans och stöd. Industrifonden går bara in i projekt och företag där det finns potential för såväl företaget som för Industrifonden.

Industrifonden är för närvarande engagerad i ca 250 företag varav ca 60 som ägare och ca 40 låneengagemang med konverteringsrätt eller teckningsoptioner. Industrifonden är även störste enskilda ägare i sju regionala riskkapitalbolag. Industrifonden har erhållit ca 1 600 miljoner kronor från staten och den har ett fritt eget kapital på ca 2 000 miljoner kronor.

Stiftelsen Norrlandsfonden

Norrlandsfonden är en stiftelse som har till ändamål att, genom att delta i finansieringen, främja främst små och medelstora företagsutveckling i Gävleborgs, Västernorrlands, Jämtlands, Väster-

bottens och Norrbottens län. Särskild uppmärksamhet ska ägnas Norrbottens län och inlandskommunerna.

Enligt Norrlandsfondens senaste årsredovisning presterade fonden år 1999 den högsta utlåningen i sin historia. Fondens lån uppges bidra till att ca 600 miljoner kronor investeras i över 100 norrländska företag.

Den 1 januari 1999 förvärvade Norrlandsfonden samtliga fordringar beträffande regionala utvecklingslån av staten. Norrlandsfonden äger vidare 20 procent i riskkapitalbolaget Emano AB.

Norrlandsfondens totala tillgångar uppgick per 31 december 1999 till ca 1 300 miljoner kronor och det egna kapitalet till ca 900 miljoner kronor.

Teknikbrostiftelser

Sju teknikbrostiftelser inrättades 1994 med ett totalt kapital på 1 000 miljoner kronor. Stiftelserna har sina säten i Stockholm, Göteborg, Lund, Linköping, Uppsala, Luleå och Umeå. Deras ändamål är att verka för ökade kontakter mellan universitet/högskola och näringslivet i hela landet i syfte att främja ett förbättrat utnyttjande av universitetens och högskolornas kunskap och kompetens för att öka tillväxten inom svenskt näringsliv.

Stiftelsernas verksamhet ska upphöra den 31 december 2007 varvid stiftelsernas förmögenhet ska återgå till staten.

Stiftelsen Innovationscentrum

Stiftelsen Innovationscentrum, SIC, inrättades 1994 och den tillfördes ca 500 miljoner kronor. SIC har till ändamål att ge ekonomiskt stöd till innovationer i tidiga utvecklingsstadier som antas kunna kommersialiseras samt på andra sätt verka för främjande av innovationer.

Stiftelsens verksamhet får innebära att dess förmögenhet får förbrukas. Huvuddelen av kapitalet bör förbrukas under de första fem åren samt resterande medel under efterföljande 5-årsperiod, allt enligt SIC:s stadga.

SIC arbetar främst med lån men också med bidrag. Det genomsnittliga stödet till ett projekt är ca 200 000 kronor. Totalt har SIC engagerat sig i ca 2 000 projekt/företag.

Fonden för svensk-norskt industriellt samarbete.

Fonden har till ändamål att främja industriellt utvecklings-samarbete mellan svenska och norska företag genom finansiering. Finansieringen får ske i form av lån eller genom medelstillskott med rätt till royalty eller annan löpande avgift. Finansiering får även ske i form av medelstillskott till små och medelstora företag genom teckning av aktier och förvärv av andra typer av finansiella instrument för att stärka företagets kapitalbas.

Fonden hade en total finansiering år 1999 på ca 230 miljoner kronor med engagemang i 70 företag.

Swedfund

Swedfund International AB grundades 1979 och ägs av den svenska staten. Det är ett riskkapitalbolag vars ändamål är att erbjuda kapital och kompetens för investeringar i utvecklingsländer i Afrika, Asien, Latinamerika och centrala och östeuropa. Dess kärnverksamhet är att investera i "joint ventures" i partnerskap med svenska företag.

Swedfund är engagerad i drygt 60 företag med ett finansiellt engagemang på ca 300 miljoner kronor.

Exportrådet

Exportrådet erbjuder tjänster som syftar till att etablera och utveckla ett företag och dess produkter, tjänster och idéer på nya marknader. De erbjuder förutsättningsanalyser, marknadsplaner, konkurrentanalyser och produktanpassningar. De arbetar också kontinuerligt med att öka exportkompetensen i lokala projekt och program på hemmaplan. Genom Exportinformation kan företagen kostnadsfritt få svar om bland annat bestämmelser, juridik och handelsteknik på i stort sett hela världens marknader. Totalt har Exportrådet ca 400 anställda, fördelade på 50 kontor i 35 länder. Man samarbetar också med svenska ambassader, konsulat och handelskammare i länder där de inte har egna kontor.

Exportrådet verkar på uppdrag av staten och näringslivet. Omsättningen är ca 450 miljoner varav ca hälften består av offentliga anslag och offentligt finansierade projektuppdrag. Det statliga anslaget används bl.a. till den exportinformationservice företagen kostnadsfritt kan utnyttja. Den bedrivs till stor del genom de Internetbaserade informationssidorna. Exportrådet tillhandahåller, samt genom manuell betjäning från Exportrådets huvudkontor.

Den regionala Sverigeverksamheten finansieras dels genom det statliga anslaget, dels genom projektverksamhet där staten, dels i form av Exportrådets anslag men även i form av samarbete exempelvis med AMS/LAN, kommuner, andra aktörer och inte minst EU medel finansierar verksamheten. Man utför även rent kommersiella uppdrag i de lite större kund och medlemsföretagen. Den regionala verksamheten verkar delvis som en marknadsföringsorganisation för den kommersiella verksamheten både i Sverige och utomlands.

Finansieringsformer

Små och medelstora företag finansierar sina tillgångar på ett eller flera av följande fyra sätt:

Krediter är flerårsavtal, ibland med fast ränta, som ges av kreditinstitut eller i begränsad utsträckning av banker. Kreditgivaren kräver realsäkerhet, oftast botteninteckning i fastighet och amortering. Kreditinstituten tar härigenom lägst risk, vilket är deras roll på marknaden.

Lån är normalt ettårsavtal med rörlig eller fast ränta och ges av banker. De kräver normalt säkerhet som placeras efter kreditgivarens. Banker tar härigenom relativt låg risk, vilket är deras roll som förvaltare av sparmedel. Leasing, factoring och renting är former som kan ersätta lån.

”Mezzanin”-finansiering, efterställda lån, är kort- eller långfristiga lån, som normalt ges utan krav på säkerheter. Det medför att finansierarens fordran är efterställd alla andra finansierarens utom ägarnas. Det innebär att risken är relativt sett hög.

Efterställda lån kan ha många olika former som t.ex.

- förlagslån med låneliknande villkor,
- villkorslån, som amorteras/återbetalas om och när företaget har betalningsförmåga,
- royalty-lån, där royalty på företagets försäljning erhålls i stället för ränta,
- vinstdelningslån, där andel i vinst erhålls i stället för ränta,
- lån, som kan omvandlas till eget kapital – konvertibla lån – eller

lån, som ger rättighet – option – att köpa aktier i företaget, m fl.

Eget kapital är ägarnas kapitalinsats och ansamlade vinster (förluster), vilket ges med rätt till återbetalning först efter att alla andra fordringsägare fått sitt. Det medför att det egna kapitalet har den högsta risken.

Ägande av eget kapital kan vara förenat med högt, lågt eller inget inflytande beroende på typ av aktier (rösträtt). Ju sämre säkerhet/förtur finansören har desto högre risk för kapitalförlust föreligger. Därav följer högre krav på avkastning (ränta/utdelning) och på inflytande.

Små och medelstora företag, särskilt de som är nystartade eller har hög risk av annat skäl, måste ha hög andel eget kapital och/eller efterställda lån för att få lån och/eller krediter.

Större och välmeriterade företag klarar sig med lägre soliditet. De kan också få tillgång till kapital- och penningmarknaderna via obligationslån och företagscertifikat och till riskkapitalmarknaden via börsen.

Små och medelstora företag måste söka riskkapital hos privatpersoner och riskkapital-(venture capital-)bolag.

Sammanfattning:

Typ av finansiering	Var aktighet	Säkerhet	Risk	Inflytande
Kredit	Flera år	Mkt god	Lägst	Lägst
Lån	Ettåriga	God	Låg	Lågt
Mezzanin	Valfritt	Inga	Hög	Högt
Eget kapital	Utan horisont	Inga	Högst	Högst

Kapital-, penning- och riskkapitalmarknaderna svarar för merparten av företagens finansiering utan statlig medverkan. Staten äger *ett* kreditinstitut och är delägare i *en* affärsbank.

Statligt finansiellt stöd till företag ges framför allt i former i efterställda lån (t.ex. ALMI och Industrifonden) men även som eget kapital i minoritetsposter (t.ex. Industrifonden).

Utkast till instruktion för den nya myndigheten

Förordning (2000:0000) med instruktion för myndigheten för företagsutveckling NUTEK.

Uppgifter

1 § NUTEK skall främja företagsutveckling och arbeta med frågor av betydelse för såväl nationell som regional nivå. Myndigheten skall svara för statliga insatser för att stimulera etablering och utveckling av små och medelstora företag och stärka den regionala utvecklingen i Sverige.

Inom sitt verksamhetsområde skall myndigheten

1. samordna statliga insatser och samverka med närings- och regionalpolitiskt inriktade organ på central och regional nivå.
2. utreda och utvärdera sina insatser där ibland fördelningen av statligt stöd,
3. följa den internationella utvecklingen,
4. främja svenskt deltagande i internationellt samarbete,
5. arbeta för att de miljömål som regeringen har beslutat tillgodose och ha sektorsansvar för ekologiskt hållbar utveckling,
6. arbeta för jämställdhet mellan män och kvinnor, samt

NUTEK skall samordna och rapportera allt stöd som faller inom ramen för Europeiska Gemenskapens och Världshandelsorganisationens bestämmelser om statligt stöd.

Allmänt om NUTEK:s verksamhet

2 § NUTEK:s insatser skall utgå från företagens och företagarens behov. Insatserna skall samordnas med annan statlig verksamhet för företagsutveckling och komplettera och stärka verksamhet, som bedrivs av andra aktörer med näringspolitisk inriktning.

NUTEK:s insatser bör vara väl avgränsade i tid och omfattning. Andra aktörers kompetens bör utnyttjas av NUTEK, bland annat genom att utveckla myndighetens beställarroll.

NUTEK skall i sitt arbete ta till vara de möjligheter som ny teknik erbjuder.

Näringspolitisk finansiering

3 § NUTEK skall

1. förvalta och tillhandahålla medel för finansiering enligt förordningen (1994:1100) om statlig finansiering genom regionala utvecklingsbolag,
2. bevaka långgivarens rätt beträffande lån som beviljats enligt nämnda förordning och svara för uppfyllandet av förbindelser som ingåtts enligt förordningen,
3. tillhandahålla företagsfinansiering enligt förordningen (1995:1254) om statligt stöd till teknisk forskning, industriellt utvecklingsarbete och uppfinnarverksamhet till tekniska produktidéer och teknikbaserad affärsutveckling med beaktande av att en miljöanpassad utveckling bör stimuleras,
4. lämna stöd enligt förordningen (1998:1633) om statsbidrag till kooperativ utveckling.

Information

4 § NUTEK skall bidra till att blivande och redan etablerade företagare på ett enkelt sätt får tillgång till relevanta regler och bestämmelser.

Regionalpolitiska åtgärder

5 § NUTEK skall

1. handlägga ärenden om regionalpolitiskt stöd,
2. svara för information och rådgivning till företag beträffande de regionalpolitiska stöden samt i övrigt lämna råd och upplysningar om förutsättningarna för näringslivet i olika delar av landet,
3. främja sysselsättningen och näringslivets utveckling i de regionalpolitiska stödområdena genom särskilda insatser,
4. följa den regionalpolitiska stödgivningen och rapportera iakttagelser av betydelse till regeringen samt genom råd, utbildning och andra åtgärder stödja länsstyrelserna, regionförbundet i Kalmar län, Gotlands kommun, Skånes läns landsting och Västra Götalands läns landsting i deras strategi- och programarbete, regional projektverksamhet samt regionalpolitisk stödgivning till företag samt utvärdera denna verksamhet och samla in och sprida erfarenheter från denna, och
5. inom ramen för EG:s strukturfonder svara för samverkan mellan myndigheter och genomförandeorganisationer, svara för övergripande information om genomförandet, svara för utbildningsinsatser för myndigheter och organisationer, svara för utveckling av metoder vad gäller utvärdering, svara för ekonomiska analyser av genomförandet i andra medlemsstater samt svara för sekretariatsuppgifter åt övervakningskommittéerna i mål 1 och 2 och program inom vissa gemenskapsinitiativ. Förordning (1999:1431).

Regional näringspolitik och regionala tillväxtavtal

6 § NUTEK skall

1. delta i arbetet med de regionala tillväxtavtalen och samverka med företrädare för den centrala och regionala nivån,
2. stödja och bidra till utveckling av tillväxtavtalsprocessen,

Etablering och utveckling av små och medelstora företag

7 § NUTEK skall främja etablering och utveckling av små och medelstora företag och underlätta strukturomvandling och internationalisering.

Samordning

8 § NUTEK skall

1. samverka med stiftelser som har företagsutvecklande ändamål i ärenden om finansiellt stöd till företag och projekt i de former för samverkan som kan överenskommas med stiftelserna,
2. vara samordnare på nationell nivå av verksamheten i Industriella utvecklingscentra (IUC)
3. främja ökad samordning mellan statliga aktörer inriktade på företagsutveckling.

Analys och kunskapsutveckling

9 § NUTEK skall bedriva analysverksamhet för den egna verksamheten och i övrigt dra nytta av annan analysverksamhet.

Nätverk och mötesplatser

10 § NUTEK skall vara initiativtagare till och samordnare av nätverk och mötesplatser där kunskapsutbyte för företag och regional utveckling kan ske.

Övriga uppgifter

11 § NUTEK skall företräda staten som aktieägare i ALMI Företagspartner AB.

12 § NUTEK skall lämna Nämnden för hemslöjdsfrågor den hjälp som behövs för dess verksamhet och särskilt svara för dess medelsförvaltning och personaladministration.

13 § NUTEK skall svara för Sprängämnesinspektionens samt Stiftelsen Innovationscentrums löneadministration.

14 § NUTEK får utföra uppdrag åt andra.

För uppdrag åt andra än regeringen skall ersättning enligt avgiftsförordningen (1992:191) tas ut.

Verksförordningens tillämpning

15 § Verksförordningen (1995:1322) skall tillämpas på NUTEK med undantag för 13 §.

NUTEK:s ledning

16 § NUTEK:s generaldirektör är chef för myndigheten.

Styrelsens beslutsrätt

17 § Styrelsen skall besluta om

1. myndighetens verksamhetspolicy och övergripande verksamhetsplan samt budget,
2. myndighetens budgetunderlag, årsredovisning och delårsrapport,
3. revisionsplan och åtgärder med anledning av redovisning enligt 6 § förordningen (1995:686) om intern revision vid statliga myndigheter m. fl.,
4. sådana föreskrifter som riktar sig till enskilda, kommuner eller landsting,
5. förslag till styrelseledamöter i ALMI Företagspartner AB och dess dotterbolag och – efter särskilt bemyndigande för myndigheten – i andra juridiska personer,
6. åtaganden för myndigheten som medför betydande kostnader för verksamheten,
7. frågor som väcks av styrelsen för ALMI
8. i ärenden med frågor av principiell betydelse

Personalföreträdare

17 § Personalföreträdeförordningen (1987:1101) skall tillämpas på NUTEK.

Regionalpolitiska nämnden

18 § För behandling av regionalpolitiska frågor inom NUTEK:s ansvarsområde skall det finnas en regionalpolitisk nämnd med det antal ledamöter som regeringen bestämmer.

Innan myndigheten beslutar i frågor om regionalpolitiskt företagsstöd som är av principiell eller större betydelse skall samråd ske med nämnden.

Samråd skall även ske i ärenden om näringspolitiskt stöd, när ärendet har väsentlig regionalpolitisk betydelse.

Ledamöterna i den regionalpolitiska nämnden utses av regeringen för en bestämd tid.

Förslag/stomme till regleringsbrev

1. Verksamhetens syfte

I budgetpropositionen under utgiftsområde 24 anges att syftet med att inrätta myndigheten är att skapa en myndighet med stark näringslivsförankring som utgör ett kompetenscentrum för företagsutveckling, entreprenörskap och finansiering med fokus på näringslivets och företagarnas behov utifrån förutsättningarna i landets olika delar.

Mot den bakgrunden kan myndighetens övergripande målsättning formuleras enligt nedan.

Myndigheten för företagsutveckling ska på olika sätt bidra till att företagens internationella konkurrenskraft och förnyelsekraft stärks så att näringslivet i Sverige utvecklas. Därmed ökar tillväxten så att Sverige får en ledande position i världen och tillhör de länder som har högst bruttonationalprodukt per invånare. Det sker genom att dynamiskt näringsliv med många nya och växande företag världsledande kompetens, dynamisk samverkan mellan företag, högskolor och FoU-institutioner.

2. Verksamhetsmål och återrapportering.

Myndighetens verksamhet skall redovisas enligt följande indelning

- Företagsfinansiering
- Information, rådgivning, mötesplatser och nätverk

Regional näringslivsutveckling

Generella krav på återrapportering

Integrera verksamheten inom myndigheten nationellt och regionalt

Främja ett integrations- och jämställdhetsperspektiv samt ekologisk hållbar utveckling

Den regionala näringspolitiken skall få ett tydligt genomslag i myndighetens hela verksamhet

Stärka samverkan i genomförandet med och samordna statliga anslag till andra aktörer med företagsutvecklande uppgifter och ge en bedömning av företagsnyttan av detta.

Beakta konkurrensfrågor.

Företagsfinansiering

Syftet är att genom finansiering till enskilda företag bidra till att fler nya företag med tillväxtpotential startas och till att fler etablerade företag växer.

Myndigheten skall redovisa vilka insatser som gjorts vad avser

Antalet beviljade lån och bidrag och totalt beviljat belopp för de olika finansieringsinstrumenten

Belysa hur de företag som erhållit finansiering utvecklas i tillväxttermer i förhållande till andra företag

Information, rådgivning, nätverk och mötesplatser

Syftet är att genom marknadskompletterande insatser ge företag och företagare lättillgänglig information rådgivning samt initiera och driva nätverk och mötesplatser som företagen efterfrågar och som de anser bidrar till deras affärsutveckling och konkurrenskraft. Myndigheten skall redovisa

Vilka insatser som gjorts och kostnaderna för dessa
Antalet företag/företagare som nåtts
Företagens/företagarens uppfattning om värdet av myndig-
hetens insats

Regional näringslivsutveckling

Syftet är att utifrån företagets behov och regionernas egna för-
utsättningar bidra till att internationellt attraktiva och funktio-
nella regionala miljöer utvecklas i hela landet. Myndigheten skall
redovisa

Antalet företag som fått olika former av stöd, det totala
stödbeloppet för olika stödformer samt deras bransch-
mässiga och regionala fördelning.

för regionala utvecklingsbidrag stödföretagens förväntade
tillväxt och för sysselsättningsbidraget stödföretagens för-
väntade sysselsättningsökning

Vilka metoder för regionala utvecklingsstrategier och
programarbete inkl. metoder för utarbetande av regionala
tillväxtavtal och strukturfondsprogram, som har utvecklats
och göra en bedömning av förväntad nytta

Hur ett regionalt tillväxtperspektiv vägts in i myndighetens
hela verksamhet och hur detta samverkar med de regionala
tillväxtavtalen

Finansiering

Här är det viktigt att det slås fast

att anslaget 38:2 Näringslivsutveckling på 195 062 kr enbart
omfattar teknopolverksamhet och hållbar utveckling av de
verksamheter som nu finansieras under anslaget D1 Teknisk
FoU

den nya myndighetens sakanslag får användas för utvärdering, konferenser resor m.m. i den direkta sakverksamheten att ett eventuellt nytt IT-system , NYPS , kan finansieras med sakanslag under utgiftsområde 19 Regional utjämning och utveckling

Samverkan med Verket för Innovationssystem och Analysmyndigheten.

I detta avsnitt preciseras samverkansformer genom t.ex.:

- gemensamma uppdrag
- rätta att anropa verksamhet/analys inom av regeringen fastställda ramar
- ömsesidig styrelserepresentation.

Studier om företags tillväxthinder och behov av stimulansinsatser

Statens åtgärder för fler och växande företag, Annell och Nygårds. Del 1 och 2 1999/2000
Tillväxt genom kunnigt kapital, RRV 2000:18
Utredning om vissa myndigheter, Flodström 1999
Utvärdering av nyföretagaraktörer – nyföretagarnas behov och nyföretagarnas insatser. Nutek 1999
Support services to SMEs – Analyses of market of support services in the context of the working group on the visibility and quality of support system. Nutek R 2000:13
Utveckling och delaktighet – agenda för Näringsdepartementets tillväxtpolitik. DS 1999:32
Svensk småföretagspolitik, Struktur, resultat och internationella jämförelser. FSF 1998:8
Effekter av venture capital i Sverige. Nutek B 1999:3
De mindre företagens finansiella villkor. Olofsson, Berggren, CEF Working Report 1998:102
Tillväxthinder för företag i Östergötland, etc. En serie enkätundersökningar av Industriförbundet i olika län i Sverige. Industriförbundet 1999
Bättre och mer tillgänglig information. Småföretagsdelegationen rapport 2. SOU 1998:64
Kompetens i småföretag, Småföretagsdelegationens rapport 3, SOU 1998:77
Goda idéer om småföretag och samverkan. Småföretagsdelegationens rapport 5. SOU 1998:92

Kapitalförsörjning till småföretag. Småföretagsdelegationens rapport 6. SOU 1998:93
Förslagskatalog. Småföretagsdelegationen rapport 7. SOU 1998:94
Programteori för statlig företagservice, doctoral thesis no 71. Uppsala Universitet 1998
Kompetens och kapital – om statligt stöd till företag. SOU 1996:69
Att stimulera nyföretagandet – Lägesbeskrivning, utvecklingsinriktningar. Nutek R 1995:15
Småföretagens riskkapitalförsörjning. DS 1994:52
Strategi för småföretagsutveckling. SOU 1993:70