

Rapport avseende avstämning av näringslivsarbetet i Storfors 2015

Peter Lundberg, PH Lundberg Konsult och Anders Wigren, WSP Analys & Strategi

November 2008

Konsulter inom samhällsutveckling

WSP Analys & Strategi är en konsultverksamhet inom samhällsutveckling. Vi arbetar på uppdrag av myndigheter, företag och organisationer för att bidra till ett samhälle anpassat för samtiden såväl som framtiden. Vi förstår de utmaningar som våra uppdragsgivare ställs inför, och bistår med kunskap som hjälper dem hantera det komplexa förhållandet mellan människor, natur och byggd miljö.

Titel:

Redaktör:

WSP Sverige AB

Besöksadress: Arenavägen 7

121 88 Stockholm-Globen

Tel: 08-688 60 00, Fax: 08-688 69 99

Email: info@wspgroup.se

Org nr: 556057-4880

Styrelsens säte: Stockholm

www.wspgroup.se

Foto:



Innehåll

1	INLEDNING.....	4
2	UPPDATERAD STATISTISK ANALYS.....	4
3	FÖRETAGSINTERVJUER OCH FÖRETAGSSEMINARIUM	5
3.1	Företagsintervjuer	5
3.2	Företagsseminariet	7
4	ANALYS	8
5	REKOMMENDATIONER	10
6	FÖRSLAGENS FÖRANKRING.....	10
	BILAGA 1/REFERENSER.....	12



1 Inledning

I början av 2000-talet inleddes arbetet med en vision och strategi för kommunens arbete med att stödja näringslivets utveckling. Dåvarande Inregia AB¹ och Peter Lundberg genomförde tillsammans med kommunen och representanter för företagen i Storfors ett analys- och processarbete². En vision för Storfors fastställdes 2005 och därefter har ett arbete med handlingsplaner och genomförande pågått.

Kommunen uppdrog 2008 åt WSP och Peter Lundberg att genomföra en avstämning av det hittills genomförda arbetet. Avstämningen har genomförts i sex steg:

1. Uppdatering av omvärldsanalysen
2. Genomförande av företagsintervjuer
3. Genomförande av ett företagsseminarium
4. Analys av processen
5. Avstämning av preliminära resultat
6. Sammanställning av definitiva resultat och slutsatser samt rapport

I de följande kapitlen redovisas resultatet av arbetet med avstämningen.

2 Uppdaterad statistisk analys

Den uppdaterade statistiska analysen omfattar branschernas sysselsättningsutveckling, lönesummans utveckling, utbildningsnivåns förändring i dagbefolkningen samt förändringen i arbetspendlingen. Perioden mellan 1993 och 2006 har delats upp i två delperioder, 1993-2003 (perioden före visionsarbetet) och 1993-2006. Det blir därigenom möjligt att jämföra utvecklingen före och efter visions- och processarbetet. Storfors är en av Sveriges 20 minsta kommuner mätt i antal sysselsatta 2006. Kommunens storlek har betydelse för en rad tillväxtindikatorer. Därför har utvecklingen i Storfors kommun jämförts med utvecklingen i de 20 minsta kommunerna.

¹ Numera en del av WSP Analys & Strategi

² Tillväxtdelegationen deltog med finansiering av delar av arbetet



Resultaten av den uppdaterade statistiska analysen är att Storfors har en stor industrisektor och liten tjänstesektor även vid en jämförelse med de 20 minsta kommunerna. Den negativa sysselsättningsutveckling som ägde rum i Storfors 1993-2003 har vänts till en positiv utveckling mellan 1993 och 2006. Även i de 20 småkommunerna har en vändning ägt rum men i Storfors har vändningen varit snabbare.

Lönesumman per sysselsatt är i Storfors omkring 50 000 kronor mindre än i riket 2006, men är i nivå med genomsnittet i de 20 småkommunerna. Tillväxttakten i lönesumman per sysselsatt 2003-2006 var något långsammare än i riket men snabbare än i de 20 småkommunerna.

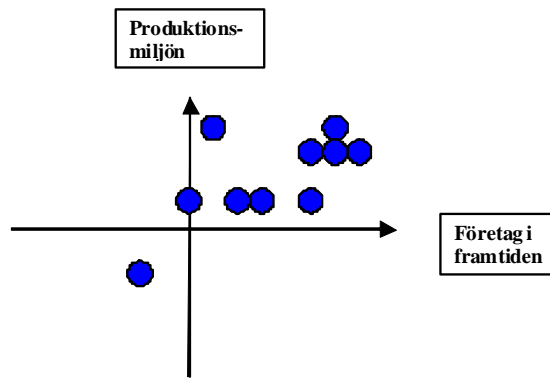
När det gäller utbildningsnivån (andelen i dagbefolkningen med 3-årig högskoleutbildning eller längre) var den i Storfors hälften av rikets nivå men något högre än i småkommunerna 2006. När det gäller tillväxttakten i högutbildade var den i Storfors årligen långsammare under perioden 2003-2006 än mellan 1993 och 2003. Denna utveckling i Storfors går emot trenden i riket och i småkommunerna där den årliga tillväxttakten av antalet högutbildade vara snabbare under den senare perioden.

Över hela perioden 1993-2006 har både in- och utpendlingen i Storfors ökat. Den relativt stora ökningen av nettoutpendlingen som ägde rum mellan 1993 och 2003 har stabiliserats mellan 2003 och 2006.

3 Företagsintervjuer och företagsseminarium

3.1 Företagsintervjuer

Under september månad 2008 intervjuades 11 företagare om hur de bedömer kvaliteten i den regionala produktionsmiljön idag och i framtiden. Bedömningen gjordes längs en tiogradig skala både när det gäller nuläget och framtidsbedömningen. Skalan är stigande där tio är den bästa möjliga produktionsmiljön. Den regionala produktionsmiljön i Storfors bedöms vara av hög kvalitet både när det gäller dagens situation och framtiden. Det ska påpekas att intervjuerna genomfördes innan den globala finanskrisen bröt ut. Resultatet visas i figuren nedan.



Figuren är konstruerad så att kvadranten längst upp till höger anger en bra produktionsmiljö både idag och i framtiden. Längst ner till höger finns de kombinationer av nuläges- framtidsbedömningar som ger en dålig produktionsmiljö. Träffbilderna är samlade i den övre högra kvadranten. Ingen av de intervjuade företagen förutspår en försämring (den övre vänstra kvadranten). Inte heller förutspår någon företagare en rörelse från en dålig produktionsmiljö idag till en bra produktionsmiljö i framtiden (nedre högra kvadranten). En av företagen bedömer att produktionsnivån både idag och framtiden är dålig.

För att närmare få en uppfattning av hur företagen bedömer olika komponenter i den regionala produktionsmiljön ställdes frågor om marknaden, arbetskraften, kompetensförsörjning, kapital/ägande, transportinfrastruktur och nätverk.

När det gäller *marknaden* så är bedömningen att expansionen i öst kommer att fortsätta. Företagen i Storfors konkurrerar alltmer med kvalitet och nya tekniska lösningar än med pris. Bruksmentaliteten hämmar företagets utveckling.

Arbetskraftsförsörjningen bedöms vara god och inga flaskhalsproblem förekommer. Det efterfrågas mest okvalificerad arbetskraft och ingen förändring av detta behov kommer att äga rum i framtiden. En marginellt ökad efterfrågan kommer att finnas på ingenjörer och projektledare. Även om det rör sig om en liten kvantitet är dessa yrkeskategorier viktiga för företagets utveckling.

Kompetensförsörjningen fungerar bra idag och inga flaskhalsar bedöms uppkomma i framtiden. Yrkesprogrammet vid gymnasiet är den utbildning som är viktigast för företagen. Företagen har få kontakter med Karlstad Universitet och de kontakter som förekommer motsvarar företagets nuvarande behov. Det finns dock ett behov av att marknadsföra Storfors gentemot Karlstad Universitet.

Företagen uppger att *ägarna* finns utanför Storfors och att de arbetsställen som finns i Storfors är fjärrstyrda. På grund stundande generationsskifte i småföretagen är ägarfrågan osäker i framtiden.



På frågan om *transportinfrastrukturens* betydelse för bedömningen av kvaliteten i den regionala produktionsmiljön svarar företagarna att vägar och vägnät är viktigast nu och i framtiden (jämfört med järnväg, flyg och båt). Pendlingsmöjligheterna bör förbättras och anpassas till industrins behov då en del företag tillämpar skiftarbete. Flera företagare angav att det finns ett behov av att utveckla planeringen av industriområdena.

Nätverksrelationerna mellan företagen i Storfors är svagt utvecklade. Detta bedöms inte som ett stort problem. Relationen till kommunledningen är mycket bra och det är lätt att få kontakt med politiker och tjänstemän. Näringslivsrådet anses vara alltför formaliserat och mera informella kontaktnoder efterfrågas.

Det *sociala kapitalet* har blivit större vilket manifesteras av förändrade attityder (från lönearbetarkultur och jantelag till en större öppenhet mot egenförsörjning och individuella framgångar). Innebörden av detta är att bruksmentaliteten avtar men takten i förändringen är långsam.

3.2 Företagsseminariet

Vid företagsseminariet medverkade ett tiotal företagare. Konsulterna presenterade resultaten av företagsintervjuerna (som sammanfattas i avsnitt 3.1). Företagarna verifierade de presenterade resultaten.

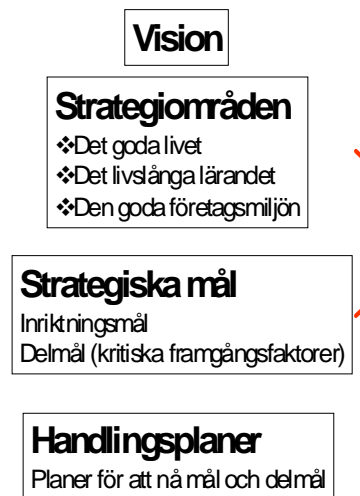
Företagarna fick i grupper diskutera och ge synpunkter på strategiområden, mål och aktiviteter i handlingsplanen. En sammanfattande diskussion ägde sedan rum. Resultatet av företagsseminariet är att företagarna bedömde att strategiområdena och målen isolerade är relevanta. Det är dock svårt att se kopplingen mellan dem. Aktiviteterna ansågs vara svagt kopplade till målen och därigenom blir det svårt att förstå på vilket sätt de olika aktiviteterna stödjer visionen. Många aktiviteter ansågs inte vara kopplade till avsatta resurser. Tidsatta delmål och ansvariga personer saknades.

Några övergripande synpunkter framfördes. Den informella kontakten mellan företagen och kommunledningen fungerar utmärkt. Däremot är den formella kontakten via Näringslivsrådet tillkrånglad. Företagarna ansåg att kommunens litenhet gör att det är möjligt att skapa tematiska mötestillfällen mellan företagen och kommunledningen. När det gäller inriktningen på arbetet ansågs kommunen arbeta på ett utmärkt sätt med ”hands-on” frågor.



4 Analys

Med stöd av de uppgifter som framkommit vid uppdateringen av den statistiska analysen, företagsintervjuerna och företagsseminariet har en sammanfattande analys genomförts. De principer som ligger bakom metoden "balanserat styrkort" har varit vägledande. Analysen omfattar kopplingen mellan fyra nyckelbegrepp: vision, strategiområden, strategiska mål och handlingsplaner. Enligt principerna bakom balanserat bör strukturen i ett strategiskt utvecklingsarbete se som i figuren nedan.



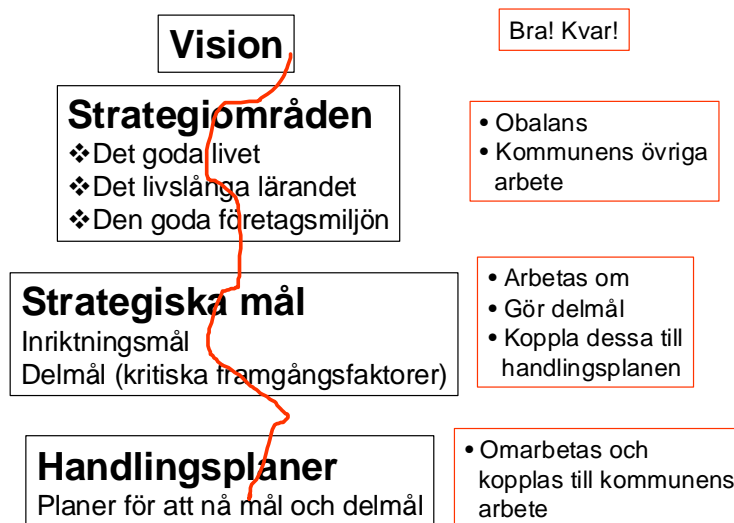
Innan analysen av dessa kopplingar presenteras kan det konstateras att näringslivets utveckling i Storfors varit mycket god under perioden 2003-2006 jämfört med perioden 1993-2003. Det finns tre kritiska framgångsfaktorer bakom denna positiva utveckling förutom att det har varit generellt goda konjunkturer för företagen i Storfors:

- Det goda samarbetsklimatet mellan företagen och kommunledningen
- Attitydförändringar
- En fungerande lärprocess



Analysen av kopplingen mellan vision, strategiområden, strategiska mål och handlingsplan, ”den röda tråden”, sammanfattas i figuren nedan.

Sammanfattning ”Den röda tråden”



Visionen är relevant, realistisk och sammanhållen. Den har ett tillräckligt långt tidsperspektiv. Visionen är tydlig och budskapen går fram utan att vara för konkret. Detta gör att visionen inte behöver ändras på grund av enstaka händelser. Visionen bör därför behållas.

Strategiområdena är relevanta, realistiska och sammanhållna. Det finns dock en obalans mellan de strategiområdena. Vår bedömning är att obalansen har uppkommit av att visionen inte har slagit igenom i arbetet inom de delar av kommunens arbete som består av kärnverksamheten. Av de tre strategiområdena har ”den goda företagsmiljön” nått längst och är mest genomarbetad och förankrad.

Den största bristen, som kan beskrivas som ett brott i den ”röda tråden” har lokaliserats till de *strategiska målen*. Vad som har hänt är att inriktningsmål finns formulerade på pappret och är kopplade till strategiområdena. Men i arbetet med handlingsplanen har de strategiska målen (inriktningsmålen) tappats bort. Detta manifesteras i en handlingsplan som saknar koppling till de strategiska målen. Konsekvensen blir att det svårt härleda på vilket sätt aktiviteterna i hand-



lingsplanen stödjer visionen, precis som företagarna framhöll vid företagsseminariet.

I analysen har ett antal brister i *handlingsplanen* identifierats. Kopplingen mellan mål och aktiviteter är svag eller saknas helt. Ett antal aktiviteter är inte relevanta och bör tas bort eller omarbetas. Ett exempel är att aktiviteter att stödja nyföretagande i allmänhet och innovativt nyföretagande (entreprenörskap) bör genomföras i samverkan med andra kommuner och organisationer. De flesta aktiviteter är inte kopplade till avsatta resurser vilket gör att det är omöjligt att göra en bedömning av förhållandet mellan kostnad och nytta. Dessutom saknas tidsatta delmål och ansvariga personer vilket gör att ansvarsfördelningen vid genomförandet är oklar.

5 Rekommendationer

Utifrån analysens resultat formuleras fem rekommendationer. Dessa presenteras i punktform nedan.

1. Skapa förutsättningar för att hela verksamheten arbetar med samma program. Det handlar om att integrera den kommunala kärnverksamheten i visionsarbetet.
2. Överväg en gemensam samlad marknadsföring av Storfors.
3. Fäst större uppmärksamhet vid småföretags- och entreprenörskapsfrågorna men aktiviteterna bör göras i samverkan med företagen, andra kommuner och andra organisationer (t ex kompetenscentra, Innova och Designstudio Värmland).
4. Se över Näringslivsrådets funktion och överväg att införa och utveckla tematiska möten där deltagandet styrs av vilken inriktning respektive möte har.
5. Omarbota utvecklingsprogrammet med utgångspunkt från gällande vision och strategiområden. Utarbota/omarbota de strategiska målen (inriktningsmålen) och koppla dessa till en handlingsplan där ett tydligt sammanhang kan återfinnas med föreslagna resurssatta aktiviteter.

6 Förslagets förankring

I syfte att förankra analysens resultat bland ledande politiker, tjänstemän och företagare hölls ett dialogseminarium i november 2008. Liksom vid företagsseminariet presenterade konsulterna sin analys, dock mera genomarbetad. I grupper fick deltagarna diskutera de olika förslagen för att sedan samlas till en sam-



manfattande diskussion. De fem rekommendationerna vann stor respons bland samtliga deltagare.

Förutsättningarna för att utifrån den plattform som analysen anlagt genomföra en fortsatt process i arbetet med att stödja utvecklingen i Storfors är därför mycket goda.

Bilaga 1/Referenser

WSP är ett globalt företag som erbjuder kvalificerade konsulttjänster för samhälle och miljö. Med drygt 250 kontor världen över och mer än 9 500 medarbetare är WSP ett av de största konsultföretagen i Europa och bland de tio största i världen. Verksamheten bedrivs huvudsakligen i Storbritannien och Sverige, men också i övriga Europa, USA, Afrika och Asien.

I Sverige är WSP ett rikstäckande konsultföretag med ca 1900 medarbetare. Verksamheten bedrivs inom följande affärsområden: WSP Analys & Strategi, WSP Byggprojektering, WSP Environmental, WSP International, WSP Management, WSP Samhällsbyggnad och WSP Systems.