



Det här  
hjälper oss  
kliva framåt!

Monia Karlsson och  
Kenneth Eriksson,  
Tärnsjö Brunnsbörning,

**FÖRETAGSUTVECKLING**

**PÅ RIKTIGT**

Hur får man 350 företagare  
att lägga 35 000 timmar under  
två år på företagsutveckling?

# Nu vet vi hur man förbättrar småföretagarens situation. På riktigt.

I tre år har det ESF-finansierade projektet Affärskompetens Nu i Norduppland utvecklat metoder och arbetssätt som stärker de små företagens konkurrenskraft. Projektets lärdomar skulle kunna användas i hela Sverige.

**Det finns 1,2 miljoner företag i Sverige.** Av dessa har 95% färre än 10 anställda och 3% har mellan 10 och 50 anställda. Undersökningar visar att kompetensbrist är det främsta hindret för att utveckla de små företagen och få dem mer livskraftiga.\*

**Småföretagaren är viktig för samhället men behöver hjälp och stöd i sin företagsutveckling. Därför startades projektet Affärskompetens Nu.**

**Drygt 6000 företag i Norduppland har färre än 50 anställda.\*** De skapar jobb, skatteintäkter och drivkraft. De är goda ambassadörer för sina orter, och många bidrar med attraktionskraft genom att erbjuda både service och upplevelser till bofasta och besökare.

**Men många småföretag saknar strategisk kompetensutveckling** och företagarkunskaper, vilket



Det här var ett projekt som många småföretagare behöver.

Hanna Denize,  
Din Vinst Redovisningsbyrå

påverkar deras resultat. **Många går med förlust och kan inte ta ut en lön som de klarar sig på** eller sätta av pengar till sin pension. **Samtidigt som många jobbar långa arbetsdagar.**

**Som nyföretagare kan du få mycket stöd.** Visar du tillväxtpotential likaså. Men de flesta enmans- och småföretagare, som jobbar på år efter år, nås sällan av de företagsfrämjande system som finns idag. Och vi påstår att man kan **använda skattemedlen ännu bättre** för en ännu större effekt.

**Utifrån företagets behov har vi utvecklat en metod och ett arbetssätt för företagsutveckling som verkligen fungerar.**

**350 företag i Norduppland** med 1 – 20 anställda har deltagit i projektet som avslutas sista juni 2019.

**Genom att långsiktigt kombinera utbildning och affärsutveckling med genomtänkt pedagogik, nätverkande och service** fick de deltagande företagsledarna i projektet hjälp att tänka mer strategiskt, sätta mål för sitt företag, uppnå dem och åstadkomma förändring. **Vi har ett koncept som ger resultat.** Men resan har inte varit enkel och vi har ändrat arbetssätt flera gånger, innan vi hittade rätt. Det här arbetssättet vill vi nu beskriva för dig, så att fler företag kan få chans att utvecklas och bli mer konkurrenskraftiga. Vi kallar det **PÅ RIKTIGT.**

*"Det behövs ett komplement. Ett IKEA för de många små företagen."*

Sara Hellberg, projektledare och initiativtagare till Affärskompetens Nu

# Affärskompetens Nu

*– Ett projekt för långsiktig företagsutveckling, ökad tillväxt och varaktig förändring hos småföretagen.*

**Affärskompetens Nu är ett projekt som haft fokus på företagsutveckling för företag med upp till 20 anställda, verksamma i framförallt Heby, Tierp, Älvkarleby och Östhammars kommuner i Uppsala län.**

**Projektet startade i februari 2016 och pågår till sista juni 2019.** Det har bestått av tre faser: *Analysfasen* februari – oktober 2016, *Genomförandefasen* november 2016 – mars 2019 och *Spridningsfasen* april – juni 2019.

**Totalt har 350 företag varit deltagare i projektet och det har finansierats av Europeiska socialfonden (ESF).** ESF är EU:s viktigaste verktyg för att skapa fler och bättre jobb i Europa och stödjer bl.a **projekt som främjar kompetensutveckling.** ESF har identifierat målgruppen småföretag som viktig för tillväxten.

**Projektägare är föreningen Nordupplands Kompetenscenter** vars medlemmar är Företag i Samverkan

i Östhammar, Näringsliv i samverkan i Tierp samt Älvkarleby kommun. Styrgruppen har bestått av näringslivscheferna från Tierps, Östhammars, Heby och Älvkarleby kommuner samt representanter för företagarföreningarna, Region Uppsala och Almi.

**Att utmana strukturer och påverka attityder till kompetensutveckling** hos individer, företag och samhälle för att skapa **långsiktig förändring för småföretagen** har varit ett av projektets viktigaste uppgifter.

*Vi kan bidra till att företagsledare ändrar sättet att driva sina företag. Om fler använder vår metod blir det en stor effekt, till nytta för individer, företag och samhälle!*



*Nio personer har varit hel- eller deltidsanställda i projektet 2016-2019: Jörgen Inersjö och Leif Bäckström, affärsutveckling. Lotta Årstam, IT och administration. Mia Ulin, kommunikation. Milla Jansson, administration och värdskap. Heidi Stridsberg, ekonomi. Vera Andersson, utbildningssamordning. Sara Hellberg, projektledning. Kina Nordlund, värdskap och kommunikation.*



# Våra deltagare

## Att vara småföretagare kräver många kompetenser

Totalt 350 företag har varit deltagare i projektet. Vid projektstarten 2016 gjordes en undersökning där företagsledarna fick svara på frågor om sin arbetssituation och verklighet som företagare.

Som ägare och ledare i ett företag med få anställda har du många roller, och bristen på kompetens inom företagarrämnena kan leda till minskad effektivitet.

### Exempel på utmaningar som företagarna hade:

- Svårt att ta ledigt, jobbar långa dagar.
- Tar sig sällan tid för reflektion och planering.
- Hittar inte rätt medarbetare.
- Problem i kommunikationen med anställda.
- Saknar rutiner och struktur.
- Tar ansvar för många olika roller.
- Svårt att delegera och prioritera.
- Lågt självförtroende.
- Svårt att ta rätt ekonomiska beslut.
- Dålig lönsamhet.
- Svårt att hitta nya kunder.

Det är ungefär lika många företag som drivs av män som av kvinnor. Kvinnorna är i högre grad

soloföretagare (ensamföretagare), majoriteten av männen driver företag med två till fem anställda. 18 företag i projektet har fler än nio anställda.

### Även medarbetarna har fått ta del av projektet.

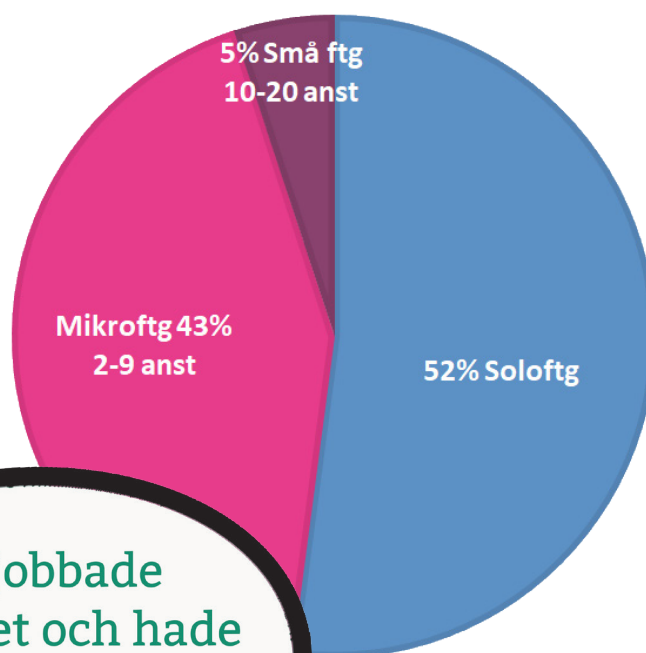
Särskilt utbildningar i IT, ekonomi, försäljning och personlig utveckling har varit populära.

• Antal aktiva företag .....	350
• Antal deltagande kvinnor.....	412
• Antal deltagande män.....	358
• Antal deltagande företagsledare .....	416
• Antal deltagande medarbetare .....	354
• Företagsledande kvinnor .....	52%
• Företagsledande män .....	48%

### Fördelning kommuner av 350 företag

Heby kommun .....	13%
Tierps kommun .....	39,5%
Älvkarleby kommun .....	4,5%
Östhammars kommun .....	38,5%
Övriga .....	4,5%

### Fördelning storlek på företag



– Jag jobbade för mycket och hade för lite eftertanke

Per Sandström,  
Syltkrukan

# Vår metod

## Vi skapar motivation att välja kompetensutveckling

Det är svårt att veta vad man bör kunna för att arbeta framgångsrikt med företagandet. Därför startade projektet med en **ANALYS**. Den bidrar till att skapa en **INSIKT** och förståelse kring vilken kunskap man behöver för att utveckla företaget.

Att skapa **MOTIVATION** hos företagen att avstätta tid och engagemang har varit en stor utmaning för oss i projektgruppen, men också en drivkraft. **Trots ett stort intresse från företagen vid projektstart, gapade många utbildningsplatser tomma i början. Visst ville man utbilda sig "men inte just nu".**

Vår pedagogiska modell för **KUNSKAP** utgår ifrån att kombinera teori och praktik, interaktivitet och erfarenhetsutbyten mellan företagen. Utbildningarna i **företagarämnena** är grunden i vårt erbjudande, inga branschspecifika ämnen ingår.

**Mestadels har projektet erbjudit hel- eller halvdagsutbildningar.** Det har visat sig att många helst går en heldag – för att hinna sjunka in i ämnet, **nätverka** och få ännu mer ut av utbildningen.

**Utbildarna ger många konkreta exempel och hemuppgifter att ÖVA på, för att** underlätta för deltagarna att dra paralleller till sina egna verksamheter och överföra sina nya kunskaper på dem.

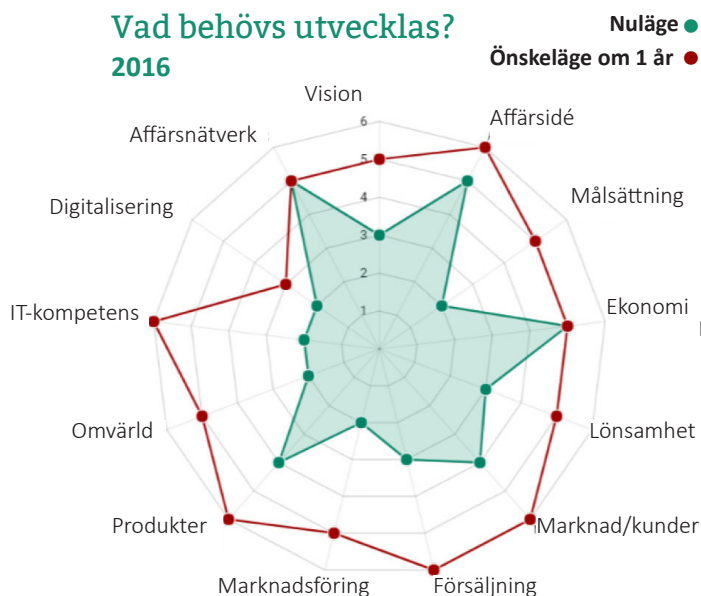
En mycket viktig del av metoden är att företagsledarna regelbundet får **UPPFÖLJNING** och implementering av kunskaperna med en affärsutvecklare. Affärsutvecklaren tar hjälp av **analysen** och den **utvecklingsplan** företagsledaren fyllde i vid projektstart och hjälper till att prioritera nästa steg.



Jag köper inte en utbildning om jag inte vet att jag behöver den.

Evelina Kylin-Blom,  
Gulf, Tierpsporten

## Vad behövs utvecklas? 2016



## Vad behövs utvecklas? 2018



Alla företagsledare fick göra en analys. Inom områdena VAD, HUR och FÖRETAGAREN identifierades möjliga utvecklingsområden. Exemplet visar förändringen för en företagsledare från 2016 till 2018 inom området VAD.

# Vårt mål: Att skapa förändring

## Utbud utifrån företagets önskemål och behov

**Från projektstart har målet varit att skapa en tydlig förändring för de deltagande företagen. Därför har det varit viktigt att kunna mäta resultaten.**

**Projektet startade 2016 med en ANALYSFAS** där 200 företagsledare från de fyra kommunerna deltog i analysträffar för att skapa **insikt** i vilka kunskaper de kunde förbättra.

**I ett digitalt verktyg fick företagsledarna göra en analys av sitt nuläge och sitt önskade läge.** De fick också hjälp att **formulera en utvecklingsplan** med reflektioner över bland annat styrkor och svagheter.

**Utifrån en lista med exempel på utbildningar** fick företagsledarna sedan välja vilka de ansåg vara mest prioriterade för att ge effekt på företagets utveckling. **Företagens behov** och önskemål fick sedan ligga till grund för vilka utbildningar som projektet erbjöd. När nya företag tillkommit har de gjort samma analys.

**Tillsammans med affärsutvecklaren görs analysen om en gång om året** då nya mål och prioriteringar görs.

**Den första analysen** visade att de utbildningsområden företagarna hade störst behov av var **IT, Ekonomi** och **Marknadsföring**. **Ledarskap** kom ganska långt ner på listan men visade sig sedan bli mycket populär, liksom **Personlig utveckling** med bl.a **Balans och stresshantering**.

## Önskade utbildningar – fördelning mellan huvudområden



# Utbildning och personlig coaching, *i kombination med nätverkandet, skapar resultatet!*

Att utbildning är bra vet vi. Att affärscoaching är bra vet vi också. Det behöver vi inte 23 miljoner från EU för att ta reda på. Det är anpassningen i såväl utbildet som pedagogiken till målgruppen småföretagare som är unikt, i kombination med långsiktighet och relationsskapande.

## 1. Utbildningarna

**Våra utbildningar och våra utbildare får mycket höga betyg.** Detta är grunden i verksamheten.

Många personer behöver grundläggande företagarkunskaper inom de block vi erbjuder. Särskilt **Ledarskap** och **Ekonomi** där utbildningarna oftast blivit fullbokade men vi ser även stort intresse för **IT och digitalisering, Sociala medier, Marknadsföring, Försäljning** och **Personlig utveckling**.

**Den pedagogiska modellen är mycket viktig.** Noga utvalda utbildare som utbildar på rätt sätt, utbildningar av praktisk karaktär med tydlig koppling till företagets verksamheter samt möjligheten till interaktion mellan deltagarna.

**Redan i upphandlingen av utbildare var vi tydliga med vad vi sökte och vilket arbetssätt vi ville ha.**

Alla våra utbildare är eller har varit egna företagare och har erfarenhet av att arbeta med målgruppen småföretag.

**Vi har också skrivit en manual för utbildarna,** något som bidrar till den höga kvaliteten. Vi ställer krav och **följer upp löpande**, både de utvärderingar som deltagarna gör efter varje kurs, men också efter egna intryck när vi i projektgruppen deltar i och **kvalitetssäkrar** utbildningarna.

## 2. Affärsutvecklingsmöten

**De personliga mötena med en affärsutvecklare är en framgångsfaktor.** Det är vanligt att företagarna lägger sin tid och energi på det operativa, ytterst få

är vana vid att jobba strategiskt. Affärsutvecklarna har ett coachande förhållningssätt, men företagarna uppskattar att någon agerar "blåslampa", hjälper dem prioritera, ställer utmanande frågor samt hjälper dem skapa konkreta handlingsplaner.

**Affärsutvecklaren använder de digitala verktygen**

projektet utvecklat för att **identifiera** kunskapsbehovet, skapa en **långsiktighet**, **prioritera** nästa utbildning samt **följa utvecklingen** över tid.

## 3. Nätverkandet

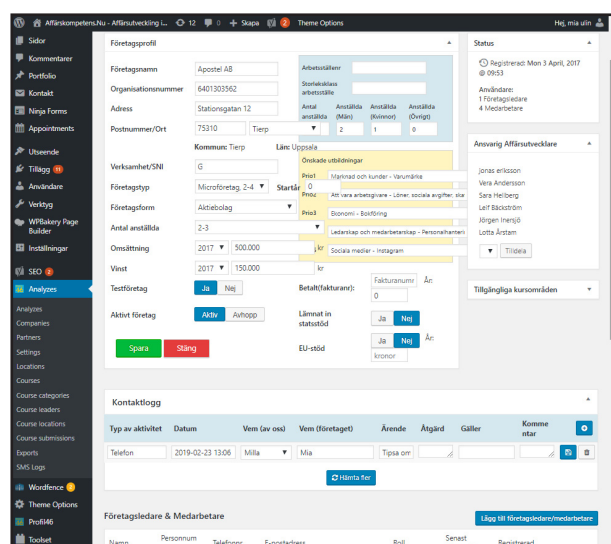
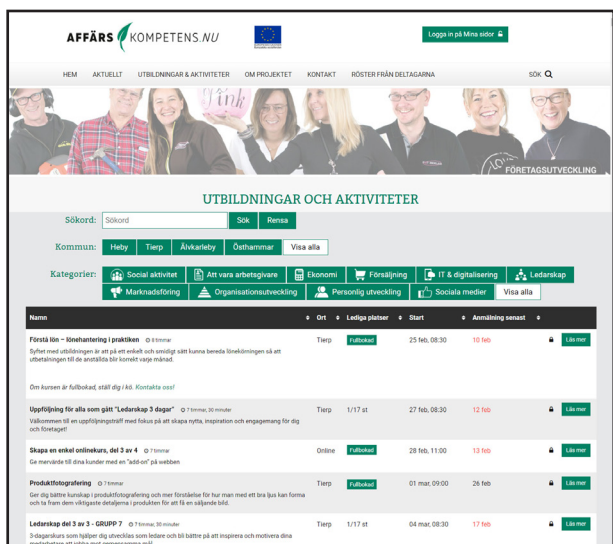
**Projektet har erbjudit flera tillfällen av sociala aktiviteter för nätverkande**, men **det är på UTBILDNINGARNA nätverkandet sker!** Det är då relationerna fördjupas och man får förtroende för varandra. Detta leder ofta till **nya affärer** och **samarbeten** som ytterligare ger incitament att gå på utbildningarna. **Utbildningstiden blir också säljtid!**



Den utbildning jag  
haft mest nytta av är  
**Ledarskap 3 dagar.**

Håkan Jansson,  
LJ Radio & TV





# Den digitala plattformen

## Kommunikation, information, anmälningar och CRM

Ett viktigt verktyg i arbetet är projektets digitala plattform som utvecklats i samarbete med företaget Profil46. Plattformen består av olika delar som tillsammans gör det möjligt att administrera många deltagare samtidigt med bibehållen kvalitet.

Alla deltagare får en egen inloggning till den digitala plattformen där analyserna också finns. Under *Mina sidor* anger man eventuella allergier eller

andra behov samt anmäler sig till utbildningar, affärsutveckling, föreläsningar och evenemang. Utbildarna laddar också upp kursmaterial som du får tillgång till efter varje genomförd utbildning.

Ett CRM-system (*Customer Relationship Management*) är kopplat till analyserna och utbildningsönskemålen. På så sätt har vi kunnat **kommunicera med deltagarna efter deras behov** och påminna dem att anmäla sig till de utbildningar som de själva har önskat.

En del av kontakten är automatiserad, t.ex. bokningsbekräftelser, påminnelse mejl och SMS inför utbildningarna. Mer tid kan därför läggas på **personlig service** som ytterligare ökar kvalitet och mervärde för deltagarna.

Här finns också en omfattande redaktionell del med aktuella **intervjuer med olika företagare** i projektet, omvärldsbevakning och presentationer.



De flesta nya kunder har jag fått på utbildningarna.

Alexander Nyberg,  
B.O.L.D webbdesign



# Hur motiverar man företagen?

## Förståelse för företagarens verklighet är avgörande

**Alla måste förtjäna ett förtroende, oavsett vad det handlar om. Så även vi i projektet.** I början var det svårt att få företagen att anmäla sig – företagets verksamhet måste alltid prioriteras.

**Förståelsen och respekten för företagarens situation, villkor och behov har varit avgörande för projektets framgång!** Om vi inte på allvar kan sätta oss in i företagarens verklighet, kan vi heller inte förvänta oss företagarens tillit.

**Vårt affärsdrivande arbetssätt** syftar till att ge företagaren **motivation** att medvetet planera för strategisk kompetensutveckling. Det består av många olika delar som tillsammans skapar en helhet.

**Vi kallar arbetssättet för PÅ RIKTIGT.**

### Viktigt för framgången:

- **Utifrån företagens behov: Analysen** skapar insikt om kunskapsbehovet och gör det möjligt att erbjuda ett utbud av dessa utbildningar.
- **Kombinationen och samspelet av utbildning och personlig handledning**, där affärsutvecklaren både är coach och **rekommenderar** utbildningar.
- **Tid för nätverkande och relationsskapande** under utbildningarna **ger affärer** åt företagen.
- **Egen erfarenhet av företagande** hos både projektmedarbetare och utbildare.
- **Tydliga pedagogiska riktlinjer** för utbildarna samt tydliga ramar vid upphandling av utbildare.

- **Projektmedarbetarna har ett stort engagemang för målgruppen** samt spetskompetens inom sina respektive områden.

- **En kultur i projektgruppen** med personlig service, värdskap och bemötande i fokus.

- **Varumärkesbyggande kommunikation** i olika kanaler för att bli top of mind och skapa vi-känsla.

- **Affärsdrivande kommunikation** via nyhetsbrev, mejl, trycksaker, annonser och telefon. Företagen behöver sökas upp och ibland övertygas om att komma till utbildningar.

- **En digital plattform och ett CRM-system** som gett deltagarna relevant och aktuell information utifrån vilka utbildningar de deltagit i och önskat.

## Ett affärsdrivande arbetssätt utifrån företagens behov.



Jag hade aldrig gjort det här om inte ni hade tjatat på mig.

Jonas Stål,  
Alunda Print & Dekor

# Vad har vi åstadkommit?

*350 företag har lagt 35 000 timmar av sin tid i projektet*

Att få 23 miljoner av offentliga medel från ESF är ett stort ansvar. Vi kan visa att investeringen har gett resultat och kan ge avkastning tillbaks till samhället i framtiden.

## Det här har vi gjort 2016 – 2019:

- Analysträffar ..... 30 st
- Utbildningstillfällen ..... 427 st
- Unika utbildningar ..... 112 st
- Affärsutvecklingsmöten ..... 850 st
- Föreläsningar ..... 8 st
- DISC Workshops ..... 51 st
- Nätverksträffar och mingel..... 8 st

Projektet har haft krav från ESF att räkna in de **deltagande företagens tid** som de lägger i projektet i budgeten, så kallad *medfinansiering*. Man kan säga att företagen betalar med sin tid för att få kompetensutveckling. Varje timme har varit värd 239 kr.

Företagarna och deras medarbetare har under två år lagt nära 35 000 timmar på sin kompetensutveckling. Det är en arbetsvecka om året per företag!



– Jag har blivit  
mycket säkrare på mig  
själv som företagare!

*Desirée Westman, SRFG AB*

## De populäraste utbildningarna

- Excel, olika nivåer ..... 219 deltagare
- DISC Workshop ..... 199 deltagare
- Balans och stresshantering ..... 133 deltagare
- Förstå ekonomi på riktigt ..... 126 deltagare
- Struktur och effektivitet..... 105 deltagare
- Ledarskap 3 dagar ..... 103 deltagare
- Personligt ledarskap ..... 87 deltagare

## Exempel på deltagare per huvudområde

- IT/digitalisering..... 282 deltagare  
varav 215 företagsledare och 67 medarbetare.
- Ekonomi ..... 191 deltagare  
varav 160 företagsledare och 31 medarbetare.
- Försäljning ..... 183 deltagare  
varav 132 företagsledare och 51 medarbetare.

## Genusperspektiv på deltagande

- IT/digitalisering..... 70% kvinnor, 30% män
- Ekonomi..... 64%, kvinnor 36% män
- Försäljning ..... 70% kvinnor, 30% män
- Ledarskap ..... 51% kvinnor, 49% män

## Det här är resultatet:\*

- 90 % har utvecklat nya kompetenser
- 89,5 % har fått nya perspektiv på verksamheten
- 78 % avsätter mer tid för utveckling och strategier
- 78 % har effektiviserat sitt arbete
- 71 % har ökat lönsamheten tack vare projektet
- 71 % har ökat förståelsen för att driva företag
- 71 % är mer affärsmässiga
- 50 % har anställt eller vill anställa
- 48 % positiva till att betala för utbildning

\*Undersökning i form av enkäter och intervjuer utförda av företaget Kontigo/WSP finns i sin helhet på [www.affarskompetens.nu](http://www.affarskompetens.nu)

# Att utveckla framtidens samhällsbärare

## *Vad blir effekten av att satsa på alla Sveriges småföretag?*

Kärnan i projektets innovation är inte ATT det behövs utbildning och affärsrådgivning. Det är HUR man MOTIVERAR den hårt arbetande småföretagaren att satsa på, och avsätta tid för, kompetensutveckling.

Dessutom har vi genom hårt och metodiskt arbete under tre år utvecklat ett **arbetssätt** som **mycket kostnadseffektivt** skapar resultat för småföretagen. Vi kallar det lite kaxigt för **PÅ RIKTIGT**, på grund av den feedback och det mycket goda resultat vi fått.

**Resultatet visar sig** i mer harmoniska företagsledare, bättre fungerande arbetsplatser, bättre psykosocial arbetsmiljö, högre omsättning och lönsamhet och inte minst **att företagen finns kvar och växer!**

**Tänk vilken betydelse detta har** för företagsledarna, deras anställda och deras familjer. Samt inte minst för de orter där de bor och verkar.

**Vi som har arbetat i projektet är säkra på att man kan skala upp det arbetssätt vi har utvecklat så att fler får ta del av den tillväxten.**

**I Sverige finns ett utvecklat offentligfinansierat företagsfrämjande system** som bland annat innefattar NyföretagarCentrum, Drivhuset, Coompanion och Almi Företagspartner. **De befintliga aktörerna gör ett fantastiskt jobb.** Men den största delen av dessa offentliga medel går antingen till nystartade företag eller till företag med stor tillväxtpotential som redan kommit en bra bit på väg.

**Småföretagarna, samhällsbärarna** som år efter år jobbar på, skapar mycket skatteintäkter och i högsta grad bidrar till det välstånd vi har i Sverige, får själva ganska lite tillbaks. **Det behövs ett komplement.**

**Projektets modell, ett kostnadseffektivt arbetssätt som skapar företagsutveckling på riktigt**, passar alla företag från 0 till 50 anställda.

**Tänk vilken hävstångseffekt** det kan bli om fler verksamheter blir mer lönsamma, kan växa och anställa!

**Projektets medarbetare ser verkligen stora möjligheter att utveckla och skala upp arbetssättet.**

Att först skapa en central administrativ funktion och sedan starta upp regionkontor runt om i landet.

*Projektet har visat att det går att skapa ett ännu mer effektivt sätt att stötta småföretagarna och bidra till samhällsutvecklingen.*



Om fem år har jag ökat 40% och anställt ytterligare tre heltidare.

Mohammed Hujjatullah,  
Hujjas



Vi har ett kostnadseffektivt arbetssätt  
som skapar företagsutveckling på riktigt.

Det kan ge ökad konkurrens- och livskraft  
för 95% av alla Sveriges företag.

### Projektets viktigaste strategier:

- Utifrån företagens behov
- Kombinationen utbildning/coaching
- Nätverkande som ger affärer
- Hög kompetens på utbildare
- Hög kompetens på projektets medarbetare
- Projektgruppens erfarenhet av eget företagande
- Affärsdrivande kommunikation
- Service och bemötande

Nu vill vi bidra till en fortsatt utveckling  
av framtidens samhällsbärare.

*Se dokumentären om projektet på Youtube!*

[www.affarskompetens.nu](http://www.affarskompetens.nu)

Layout, text och grafik: Mia Ulin.

Ansvarig: Sara Hellberg.

Foto: Jörgen Inersjö.

© Affärskompetens Nu 2019