



Kundvalsmodeller för företagsrådgivning

Tillväxtanalys har studerat olika kundvalsmodeller för företagsrådgivning i åtta länder. Rapporten ger exempel på insatser kring kundval, skildrar erfarenheter från kundvalsmodeller inom andra områden i Sverige samt beskriver översiktligt rådgivningssystemen i Storbritannien, Danmark, Finland och USA.

Kundvalsmodeller för företagsrådgivning

Dnr: 2009/110



Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser
Studentplan 3, 831 40 Östersund
Telefon 010 447 44 00
Telefax 010 447 44 01
E-post info@tillvaxtanalys.se
www.tillvaxtanalys.se

För ytterligare information kontakta Måns Lindberg
Telefon +32 2 221 02 10
E-post mans.lindberg@tillvaxtanalys.se

Förord

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser – Tillväxtanalys – har fått i uppdrag av regeringen att ta fram ett kunskapsunderlag rörande kundvalsmodeller. Rapporten ger internationella exempel på insatser rörande kundval inom företagsrådgivning, skildrar erfarenheter från kundvalsmodeller inom andra områden i Sverige och beskriver översiktligt rådgivningssystemen i Storbritannien, Danmark, Finland och USA.

Rapporten har författats av Edgar Iglesias, Gustav Hansson, Måns Lindberg (projektledare) och Eva Ohlin. Ett stort tack riktas särskilt till dem som intervjuats.

Östersund, september 2009

Dan Hjalmarsson
Generaldirektör

Innehåll

Sammanfattning	7
1 Inledning.....	9
1.1 Bakgrund	9
1.2 Uppdraget.....	10
1.3 Metod.....	10
1.4 Disposition	10
2 Offentliga rådgivningsmodeller eller insatser med kundvalselement utomlands	11
2.1 Bakgrund	11
2.2 Danmark	12
2.2.1 Upphandling.....	14
2.3 Storbritannien	15
2.3.1 Upphandling.....	15
2.3.2 Regionala exempel	16
2.3.3 The UK Enterprise initiative	16
2.4 Belgien.....	17
2.5 Finland.....	19
2.6 Slovenien.....	20
2.7 Nederländerna	21
2.8 Österrike	23
2.9 Irland.....	23
3 Erfarenheter från kundvalsmodeller i Sverige.....	25
3.1 Kundvalsmodellen inom skolan	25
3.2 Kundvalsmodellen inom hemtjänsten	26
3.3 Kundvalsmodellen inom mödrahälsovården	26
4 Rådgivningssystem i Storbritannien, Danmark, Finland och USA	28
4.1 Storbritannien	28
4.2 Danmark.....	29
4.3 Finland.....	31
4.4 USA	33
5 Slutsatser och diskussion	36
Referenser.....	39

Sammanfattning

Stöd till företag och då särskilt småföretag (SME:s) sker i många olika former både på nationell nivå och inom ramen för internationellt samarbete. Någon samlad bild om förekomsten av kundval inom företagsrådgivning i andra länder är dock svår att få på grund av bl.a. brist på gemensamma definitioner och statistik. Näringsdepartementet har givit Tillväxtanalys i uppdrag att i två delar ta fram ett kunskapsunderlag rörande kundvalsmodeller. Denna rapport utgör första delen och består i enlighet med uppdraget av tre moment: I moment ett visas exempel på länder eller regioner som valt offentliga rådgivningsmodeller eller insatser som omfattar någon form av kundvalselement, t.ex. genom att man använt sig av upphandlingsförfarande eller checkar. Moment två visar exempel på olika typer av kundvalsmodeller inom andra områden. Moment tre beskriver kortfattat företagsrådgivningssystemens generella karaktärsdrag i Storbritannien, Danmark, Finland och USA. I uppdragets andra del kommer Tillväxtanalys senast 15 november 2009 att redovisa förslag på hur arbetet med en helhetsutvärdering av företagsrådgivnings-systemet skulle kunna genomföras.

Av slutsatserna i denna rapport framgår att:

- Kundval inom företagsrådgivning utgör ett intressant komplement till andra statliga insatser på området. Det är dock svårt att bedöma hur vanligt fenomenet är internationellt.
- Debatten i Sverige runt kundvalslösningar inom företagsrådgivning verkar ha kommit relativt långt i ett internationellt perspektiv.
- Trenden är att söka koppla samman näringsliv och akademi. Ett instrument för att uppnå detta är s.k. innovationscheckar vilka är vanligt förekommande. Ofta är dessa begränsade geografiskt liksom till på förhand auktoriserade forskningsinstitutioner. Den framtida utvecklingen går dock mot att checkarna i ökad utsträckning ska kunna användas för köp av kunskap även hos privata konsulter. Det arbete som pågår inom EU-kommissionen kring innovationscheckkonceptet är därför värdefullt.
- Koncepten avseende t.ex. konsultcheckar skiljer sig åt mellan länderna och gemensamma definitioner saknas. Auktorisation av utförare är vanligt men fritt val förekommer också. Ett exempel på konsultcheck som även kan användas för innovation är ”SME wallet” i den belgiska regionen Flandern.
- En gemensam nämnare för de framgångsrika exemplen är i de flesta fall användandet av Internet för bl.a. ansökan och avrapportering.
- Syftet med att införa en kundvalsmodell inom andra områden i Sverige har ofta varit att konkurrensutsätta så att både den offentliga och privata verksamheten bedrivs mer effektivt. Intressant i det sammanhanget är att konkurrensutsättning, i majoriteten av de utländska exemplen, inte uppges som främsta skäl till införande av ett kundvalsliknande system. Istället anges oftast syftet till att ge SME:s en bredare pallett av stöd för att i förlängningen öka regionens eller landets sysselsättning och tillväxt.
- Internationellt verkar det heller inte vanligt med upphandling av företagsrådgivning. Ett intressant undantag utgör emellertid det engelska Business Link nätverket.

- Flertalet av de utländska exempel rapporten tar upp visar sig ha utvärderats. Resultaten pekar mot att kundvalssystemen uppskattas i stort av alla inblandade parter.
- Gemensamt för rådgivningssystemen i Storbritannien, Danmark och Finland är att en konsolidering sker och att utvecklingen går mot att sammanföra de offentliga aktörernas tjänster. Man strävar också efter att på olika sätt inkludera privata aktörer.
- Företagsrådgivningen i USA kännetecknas av decentralisering genom att mycket av den federala politikens praktiska genomförande delegerats till regional och lokal nivå. Karaktäristiskt är också att volontärarbete spelar stor roll. Frågan man kan ställa är om detta skulle fungera på samma sätt i Sverige där man mera sällan ser inslag av volontärarbete?
- Några fördelar med införande av kundvalssystem skulle kunna anges till effektivare verksamhet, större valfrihet för brukaren och ökade etableringsmöjligheter för SME:s. Nackdelar kan tänkas vara risk för ökad administration från det offentligas sida samt ökade krav på kvalitetssäkring.
- Intressanta erfarenheter av genomförda kundval finns inom svenska sektorer som skolan och hemtjänsten där privata företag ska konkurrera om den peng som tilldelas från det offentliga. Inom företagsrådgivning är det dock till skillnad mot friskolan inte intressant att ge deltagare betyg. Däremot kan det finnas andra liknande sätt att konkurrera, t.ex. att utmåla att företaget kommer att göra stor vinst vilket skulle kunna leda till ett ökat risktagande. Det offentliga har här ett ansvar som marknadsskapare för att garantera tjänsternas kvalitet och att lagstiftning och etiska riktlinjer följs. Det krävs också att informationen är allmänt tillgänglig så att konsumenterna kan göra informerade val.
- Vid införandet av kundvalsmodeller måste hänsyn tas till realiteter som befolkningsmängd och företagsdensitet, särskilt i ett glesbefolkat land som Sverige. Det kan helt enkelt vara svårt att få en mångfald av företag, speciellt i små regioner vilket skulle kunna hota effektiviteten av kundvalsmodellen.

1 Inledning

1.1 Bakgrund

För att skapa sysselsättning och ekonomisk tillväxt är det för de flesta länder en prioritet att främja goda villkor för entreprenörer och nystartade företag. Detta utgör också en viktig del av EU:s tillväxtpolitiska strategier och initiativ såsom Lissabonstrategin eller småföretagsakten för Europa (SBA).¹ Inom EU:s sammanhållningspolitik ingår stöd till företagande som ett sätt att ge nytt liv åt regionala ekonomier. Under perioden 2007-2013 kommer inom ramen för strukturfonderna 55 miljarder euro² att direkt eller indirekt avdelas för olika typer av ”mjukt stöd”, t.ex. tillgång till information och rådgivning, vidareutbildning, innovationsmiljöer och teknologiöverföring. EU:s statsstödsregler möjliggör även under vissa villkor särskilt stöd till SME:s.³

För att öka sannolikheten att ett nystartat företag ska kunna överleva och växa på sikt är tillgång till information och rådgivning avgörande. De flesta industrialiserade länder använder skattemedel för att i olika former kunna erbjuda detta till SME:s. Det kan röra sig om spridande av god praxis, uppmuntran till partnersamverkan eller olika typer av portaler av ”one-stop-shop” karaktär. Hur stödet levereras varierar och kan ske antingen direkt från myndigheter eller genom subventionerade konsulttjänster i den privata sektorn.⁴ Ofta erbjuds en bred uppsättning program för att hjälpa företag möta utmaningar i samband med uppstart, drift och expansion av verksamhet. Analyser från bl.a. Storbritannien och Danmark visar att företagare som söker extern rådgivning stärker möjligheterna till överlevnad, ökad produktivitet och tillväxt.⁵

En intressant åtgärd för att öka utbudet och kvaliteten av företagsrådgivare är att införa ett s.k. kundvalssystem. Ett kundvalssystem består av tre aktörer: politikerna, brukarna och producenterna⁶. Modellen fungerar på så sätt att politikerna ger en check till brukarna vilken de fritt kan välja att använda på ett urval av givna producenter. Huvudtanken för ett kundvalssystem är att producenterna skall konkurrera om brukarna. Denna konkurrens antas påverka kvalitet och effektivitet i en positiv riktning. Ett annat argument är att ett kundvalssystem ger brukarna mer frihet genom att de själva bestämmer vilken producent de vill nyttja. Politikerna har i ett sådant system det yttersta ansvaret genom att de prioriterar mellan olika verksamheter, fördelar resurser, godkänner vilka producenter som skall ingå i systemet samt ansvarar för att producenterna uppehåller den kvalitet som utlovats. En marknad med kundvalssystem är således en s.k. ”managed market” en kontrollerad marknad, vilken har en offentlig huvudman som marknadsskapare.⁷ Producenterna kan bestå av privata eller offentliga aktörer, eller en blandning av dessa. Normalt är det politikerna som godkänner vilka producenter som brukarna kan välja bland, s.k. koncession –

¹ KOM (2008) 394

² http://ec.europa.eu/regional_policy

³ Den s.k. minimiregeln stadgar att indirekt statsstöd till ett företag inte får överstiga 200 000 euro under en treårsperiod.

⁴ OECD (2000)

⁵ ErhvervsfremmeStyrelsen, *Iværksættere i 1990'erne nr. 2, Small Business Service, Measuring the Productivity Effects of Business Links samt Barclays, Small Business Survey*

⁶ I denna rapport också benämnda ”utförarna”.

⁷ Kastberg (2005)

offentligt tillstånd, och auktorisation – offentligt godkännande för rätt till offentlig finansiering.⁸

1.2 Uppdraget

Som ett led i att ta ställning till hur statligt finansierade rådgivningsinsatser till företag kan konkurrensutsättas har Tillväxtanalys fått i uppdrag att i två delar ta fram ett kunskapsunderlag rörande kundvalsmodeller inom detta område. Denna rapport utgör uppdragets första del bestående av internationella exempel samt exempel på andra användningsområden i Sverige. Syftet med studien är att ge ett fördjupat underlag som ett led i ställningstagandet till de implementeringsförslag om konkurrensutsättning som konsultbolaget Forum for Business administration (FBA) lade fram i februari 2009.⁹ I uppdragets andra del kommer Tillväxtanalys senast 15 november 2009 att redovisa förslag på hur arbetet med en helhetsutvärdering av företagsrådgivningssystemet skulle kunna genomföras.

1.3 Metod

För att sortera ut intressanta länder och regioner inom detta område gjordes en inledande sorteringsprocess genom att kontakta relevanta aktörer, däribland branschorganisationerna Eurochambres och UEAPME¹⁰, EU-kommissionen samt internationella nätverk såsom IPREG¹¹. Utifrån svaren har ett antal länder och regioner valts ut för djupare genomgång. Rapporten baseras till stor del på intervjuer med representanter för branschorganisationer, EU-kommissionen, myndigheter samt regeringstjänstemän på nationell och regional nivå. Uppdraget har utförts under perioden juni-augusti 2009 vilket, på grund av sammanfallande semesterperiod, i några fall medfört svårigheter att få tag på rätt personer.

1.4 Disposition

Rapporten består av följande avsnitt: I kapitel två visas exempel på länder eller regioner som valt offentliga rådgivningsmodeller eller insatser som omfattar någon form av kundvalselement, t.ex. genom att man använt sig av upphandlingsförfarande eller checkar. I förekommande fall anges utgångspunkter för införandet samt slutsatser från genomförda utvärderingar. I kapitel tre beskrivs erfarenheter från kundvalsmodeller inom andra områden i Sverige. Kapitel fyra ger en övergripande beskrivning av företagsrådgivningssystemen i Storbritannien, Danmark, och Finland. För att sätta de europeiska utblickarna i perspektiv inkluderas här USA som ett intressant exempel. Rapporten avslutas med slutsatser i kapitel fem.

⁸ SKL (2001)

⁹ Statligt finansierad företagsrådgivning: För fler och växande företag, FBA, februari 2009

¹⁰ www.ueapme.com

¹¹ Innovative Policy research for Economic Growth

2 Offentliga rådgivningsmodeller eller insatser med kundvalselement utomlands

Detta kapitel behandlar uppdragets första moment som består i att visa exempel på länder eller regioner som valt offentliga rådgivningsmodeller eller insatser som omfattar någon form av kundvalselement, t.ex. genom att man använt sig av upphandlingsförfarande eller checkar.

2.1 Bakgrund

Internationellt finns goda exempel på när SME:s ges tillgång till subventionerat stöd och rådgivning från andra aktörer än statliga.¹² Inom EU-kommissionen pågår t.ex. ett arbete kring effektiviteten i offentligt stöd till innovationer. Ett s.k. offentligt samråd¹³ ägde rum i början av 2009 och är tänkt att belysa vilken typ av stöd som gör störst nytta för företags innovationskapacitet. Resultatet kommer att utgöra del av underlaget för diskussionerna om en kommande europeisk plan för innovation¹⁴. Ett exempel på vanligt förekommande kundvalsrelaterat system i Europa är s.k. innovationscheckar vilka utformats för att SME:s snabbt ska kunna köpa expertkunskap från offentliga utförare (kunskapsinstitutioner).

Tabell 2-1 Princip för hur en innovationscheck fungerar

1. SME med innovationsprojekt ansöker om check.
2. Myndigheten bedömer och delar ut check för köp av tjänster från utsedda experter.
3. SME ber expert om tjänster i utbyte mot check.
4. Den externa experten stödjer med teknisk-, lednings- och finansiell expertis.
5. Experten löser in checken tillsammans med en signerad aktivitetsrapport från SME hos myndigheten.
6. Myndigheten betalar ut checkens värde till experten efter att rapporten godkänts.
7. SME fortsätter samarbeta med experten.

En svaghet hos många av dagens innovationscheckssystem är att de ofta begränsar valet till ett fåtal godkända utförare i enskilda regioner eller länder och inte alltid medger köp av utländsk expertis. I några fall kan checkarna användas över hela Europa men bara hos offentliga utförare såsom universitet eller forskningsinstitutioner. Ur EU-kommissionens perspektiv ser man positivt på att öka innovationscheckarnas användbarhet gentemot andra typer av utförare såsom privata konsulter och även att öppna upp innovationscheckscheman mot nya länder och regioner. Inom Generaldirektoratet för Näringsliv pågår för närvarande tankearbete kring ett sådant koncept.¹⁵ I fråga om konsultcheckar tycks större frihet råda vid val av utförare (privat konsult) även om någon form av auktorisation ofta krävs.

¹² Intervju med Sven Schade, EU-kommissionen, DG Näringsliv, 26 juni 2009

¹³ http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemlongdetail.cfm?item_id=2490&lang=en

¹⁴ Innovationsplanen ska även kopplas samman med Lissabonagendan efter 2010.

¹⁵ Intervju med Sven Schade, EU-kommissionen, DG Näringsliv, 26 juni 2009

I följande avsnitt redogörs för ett antal exempel från några europeiska länder och regioner. De som bedömts som intressantast för Sveriges vidkommande tas först upp. Exempelen utgörs av Danmark, Storbritannien, Belgien, Finland, Slovenien, Nederländerna, Österrike och Irland. Som framgår av nedanstående tabell förekommer innovationscheckar i majoriteten av de undersökta länderna.

Tabell 2-2 Förekomst av olika kundvalselement i de undersökta länderna

Typ av kundval	A	B	Dk	Fi	GB	Irl	NI	SI
Innovationscheck	X	X	X	X	X	X	X	
Konsultcheck		X	X	X	X			X
Upphandling			X		X			

2.2 Danmark

I Danmark erbjuds subventionerad företagsrådgivning på regional och nationell nivå i form av bl.a. konsultcheckar, innovationscheckar och upphandling. För affärsrådgivning finns flera regionala initiativ där i vissa fall upp till 50 procent av företagets rådgivningskostnader kan täckas.

STARTmidt programmet: I regionen Midtjylland erbjuds nyetablerade företag med ambitioner att växa ekonomiskt stöd från det lokala Vaexthuset för extern professionell rådgivning¹⁶. Programmet består av två delar med finansiering från den Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Region Midtjylland:

Tabell 2-3 STARTmidtprogrammets uppbyggnad

STARTmidtprogrammet	Målgrupp	Innehåll	Villkor
Startpakken	Nystartade SME:s inte äldre än sex månader	Rådgivning (marknadsundersökning, utarbetande av försäljningsstrategi, finansiering, organisationsutveckling...)	Måste finnas ambitioner att växa och anknytning till regionen. Stöd kan sökas för max 20 000 DKK. Minst 15 procent samfinansiering
Vaekstpakken	Tillväxtföretag äldre än tre år	Rådgivning (internationallisering, produkt- och designskydd, kompetensutveckling...)	Stöd beviljas med högst 50 procent upp till 40 000 DKK

¹⁶ Vaexthuset utgörs av fem regionala centra för tillväxt som erbjuder specialiserad rådgivning med särskilt fokus på nya och mindre företag med tillväxtpotential.

Det nordjyske exportprogram: Detta startade efter att en rapport från Aalborgs universitet år 2000 pekat på en stor outnyttjad exportpotential i Nordjyllands näringsliv. Slutsatsen var att gynnsammare förutsättningar för tillgång till privat företagsrådgivning kan få omsättning, tillväxt och sysselsättning att öka. En styrgrupp bestående av representanter för bl.a. Danmarks Exportråd, Aalborgs universitet, näringslivsrepresentanter och Nordjyllands utvecklingsfond tillsattes för att bidra med råd och erfarenheter och även ansvara för genomförandet. Exportprogrammet syftar till att regionens SME:s ska bli bättre på att sälja till utlandet. 70 procent av kostnaderna subventioneras för köp av skräddarsydda rådgivningstjänster såsom marknadsundersökningar och exportstrategier från ett nätverk av externa konsulter. Medfinansiering sker från ERUF. Målet har varit att underlätta deltagande, minimera administration kring avrapportering samt bygga upp kompetens i företagen. Subventionen är villkorad till att deltagande företag avsätter såväl pengar som tid för att omsätta konsultens råd i konkreta exportprojekt.¹⁷ I programmets andra fas 2004-2008 deltog 124 företag. Utvärderingar har skett löpande. En genomgång från april 2008¹⁸ av 28 deltagande företag som på ett tidigt stadium genomfört exportprojekt visade att det ett år senare skapats 80-90 nya arbetsplatser och 100 miljoner DKK i ökad export. Det samlade offentliga bidraget uppgick under perioden till 70 000 DKK per företag. En annan genomgång visade att företagets omsättning mellan 2006-2008 steg med 713 miljoner DKK, exportomsättningen med 542 miljoner DKK och antalet anställda med 889 personer.¹⁹ Några slutsatser är att programmets syfte uppnåtts och att det varit ändamålsmässigt ur såväl ett regionalt som samhällsligt perspektiv. Eftersom uppgiften att öka exportkompetensen inte kunnat uppfyllas av företagen själva har det varit avgörande att ett särskilt program skapats på offentligt initiativ. Genom att den genererade kunskapen förankras i företagen har kompetens kunnat byggas upp.²⁰ Succén har föranlett planer på ett nytt internationaliseringsprogram 2010-2014.

För att uppmuntra samarbetet mellan SME:s och kunskapsinstitutioner samt minska tröskeln för SME:s att köpa expertkunskap infördes 2008 ett nationellt system för *innovationskuponger*²¹ vilket administreras av Rådet for Teknologi og Innovation (RTI). Det ses som en effektiv modell för att, genom ett nära samarbete i konkreta FoU projekt, öka företagets kunskapsnivå och därmed möjliggöra snabbare spridning av forskningsresultat till näringslivet för att omsättas till innovationer.²² Kupongerna kan användas för köp av forskningsrelaterad rådgivning och samarbete från godkända teknologiska institut, universitet och andra kunskapsinstitutioner (även utländska förutsatt att de håller samma nivå som de danska). Företaget och institutionen ansöker gemensamt och bidraget betalas ut direkt till den senare. Budgeten är 15 miljoner euro per år för 2008 och 2009. Två kupongtyper delas ut vilka är anpassade för olika verksamheter:

¹⁷ Pressrelease från region Nordjylland 13 september 2004

¹⁸ Nordjysk exportprogram, 2. projektförlob 2004-2008

¹⁹ Nordjysk exportprogram 2004-2008, Slutevaluering

²⁰ Nordjysk exportprogram, 2. projektförlob 2004-2008

²¹ Förebilden är det nederländska systemet för innovationscheckar.

²² <http://www.fi.dk/soeg-stoette/>

Tabell 2-4 Varianter av innovationscheck i Danmark

Typ av innovationscheck	Målgrupp	Innehåll	Villkor
Videnkupong	SME:s med liten eller ingen FoU budget	Ger rabatt på köp av rådgivning, utbildning och forskning från en kunskapsinstitution	Köp ska göras i samband med ett konkret utvecklingsprojekt i företaget. Bidrag 50 000 – 100 000 DKK. Minst 50 procent samfinansiering
Forskningskupong	SME:s med forskningspotential	Ger ekonomiskt stöd till högre forsknings-samarbete med en kunskapsinstitution där projektet varar högst 24 månader	Kupongen finansierar upp till 25 procent av totalbudgeten (max 1,5 miljoner DKK). Minst 50 procent samfinansiering

2.2.1 Upphandling

Det finns ett fåtal exempel där upphandlingsförfarande använts för att få fram utförare av företagsrådgivning i Danmark.²³ Ett är *Connect Danmark* vilket är en icke-vinstdrivande organisation som grundades år 2000 och stöder utvecklingen av snabbväxande företag. År 2007 vann man en upphandling organiserad av den statliga Vaekstfonden för att genomföra den danska regeringens Business Proof initiativ. Syftet med initiativet är att under en treårsperiod öka potentiella s.k. gasellföretags beredskap att investera och att ge dem riskkapitalrådgivning. Målet är att i nära samarbete med de regionala Vaexthusen genomföra utvecklingsverksamheter med 300 företag och att två tredjedelar av dessa uppnår extern finansiering genom Vaekstfonden eller andra investerare.²⁴ Ett annat exempel är *Gazelle Growth* vilket är ett program för att få potentiella tillväxtföretag att expandera genom internationalisering (etablering i USA). Den första delen består av en intensiv period om fyra månader som fokuserar på de tre dimensionerna: produkten, marknaden och kunderna, samt inkluderar vistelse i landet. Därefter följer en genomförandefas under tio månader med individuellt anpassat stöd till företaget. Programmet drivs av ett konsortium som utsetts genom upphandling, på uppdrag och med finansiering från Forskningsdepartementet.²⁵ Medlemmarna stödjer alla programmets delar, dvs. inflöde av företag, generell utbildning, internationell rådgivning, marknadsinträde samt tillgång till kapital och nätverk.

²³ Intervju med Kristoffer Astrup, Ehrvervs- og Byggestyrelsen, 30 juni 2009

²⁴ OECD Entrepreneurship Review of Denmark, 2008

²⁵ Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling

2.3 Storbritannien

Regeringen har nyligen presenterat en strategi kallad "Solutions for business plan" med förslag på hur servicen till företag ska förbättras genom en mer sammanhållen och koordinerad ansats där antalet stödprodukter ska minska från 3000 till 100 fram till 2010.²⁶ Stödet gäller i de flesta fall bara England²⁷ och ett flertal av förslagen berör rådgivning:

Tabell 2-5 Exempel på rådgivningstjänster inom Solution for business plan

Produkt	Innehåll	Syfte	Villkor
Maximera utländska direktinvesteringar i Storbritannien	Rådgivning och kundanpassad hjälp för potentiella eller existerande utländska investerare i Storbritannien	Att öka utländska direktinvesteringar	Utländska företag som identifierats av Storbritanniens export- och investeringsmyndighet
Utveckla den internationella affärspotentialen	Rådgivning till företag som funderar på att exportera eller har begränsad erfarenhet av export	Att möjliggöra för speciellt innovativa företag att identifiera och utnyttja exportpotential	Alla registrerade företag har rätt till gratis exportinformation. SME:s kan få tillgång till delfinansiering för exportutvecklingsprojekt
Starta företag	Gratis rådgivning till intresserade	Öka intresset för att starta företag	Nej
Innovationscheckar	Rådgivning från en kunskapsinstitution för att utreda möjligheter till framtida samarbete i syfte att utveckla nya idéer. Antalet utdelade innovationscheckar planeras öka från dagens 500 till 1000 år 2011	Öka kunskapsutbytet mellan SME:s och kunskapsbaserade institutioner	På regional nivå existerar scheman sedan flera år. I exempelvis North West of England är checkar på upp till 3000 pund tillgängliga för nya och växande företag. 2009 införs en check på 7000 pund för tjänster av mer omfattande karaktär

2.3.1 Upphandling

Den centrala tjänsten för företagsrådgivning i England, Business Link, har sedan 2005 upphört att direkt erbjuda rådgivningstjänster. En övergång har istället skett till en mer marknadsanpassad modell för företagsstöd kallad IDB (Information, Diagnosis and Brokerage). Med undantag för den nationella hemsidan ligger ansvaret för att erbjuda regionala Business Link tjänster på de nio regionala utvecklingsmyndigheterna. Majoriteten har för detta ändamål valt att upphandla privata företag.

²⁶ *Solutions for Business: Supporting Success, HM Government 2008*

²⁷ *Statligt stöd till företag är annorlunda organiserat i Skottland, Wales och Nordirland.*

2.3.2 Regionala exempel

One North East är ett regionalt utvecklingsorgan för nordvästra England. Ekonomiskt stöd till regionens SME:s distribueras via ett investeringscentrum (NEEIC) som administreras av regionens Business Link operatör Business & Enterprise North East (BENE). I samband med en omorganisation av Business Link 2007 upphandlades båda NEEIC och BENE. NEEIC är formellt en separat del av den opartiska Business Link tjänsten. Dess uppgifter består av att ta emot ansökningar om finansiering från SME:s rörande framför allt konsult- och utbildningsinsatser. Projekten måste utföras av godkända utförare registrerade i databasen NEESPR²⁸. För att stå med måste intresserade utförare ansöka till BENE. Ett SME som beviljas ekonomiskt stöd måste uppfylla ett antal investeringskriterier. Utvalda företag signerar ett kontrakt med NEEIC som också tar emot begäran om utbetalning av stöd (så sker när SME har kommit överens om åtgärd med en utförare) samt betalar ut den överenskomna delen av totala projektkostnader till SME. Subventionen kan variera från 30 till 70 procent beroende på företaget och projektets förväntade utfall. ONE North East befinner sig för närvarande mitt i en treårsutvärdering av Business Link, NEEIC och NEESPR som förväntas publiceras i mitten av 2010.²⁹

Yorkshire Forward är utvecklingsorgan för regionen Yorkshire & Humber. I samband med att regionen övertog ansvaret för Business Link 2005 gjordes en översyn av utbudet av företagsstöd i regionen. Då beslöts att stödet skulle koncentreras till sex områden som följer företagsutveckling under uppstarts-, tillväxts- och expansionsfas. En upphandling av regionens Business Link-tjänster skedde 2007 och vinnande konsortium bestod av ett privat konsultföretag³⁰ och en icke-vinstdrivande distributionsorganisation³¹. I bedömningen fick konsortiet 20 procent högre poäng än konkurrenterna, bl.a. rörande hur anbudet uppfyllde målsättningarna i den regionala ekonomiska strategin, hur väl det visade förståelse för regionens affärsdynamik, hur kraven på att ha levererat liknande tjänster uppfylldes, hur ledningskapaciteten framställdes samt hur kostnadseffektivt den föreslagna modellen lades fram.

2.3.3 The UK Enterprise initiative

Detta initiativ för företagsrådgivning pågick mellan 1988 och 1994 med målet att öka Storbritanniens ekonomiska prestation. Syftet var att genom subventionerade konsulttjänster inom strategiska områden förbättra SME:s resultat. Bakgrunden var förekomsten av marknadsmisslyckanden bland SME:s orsakade av otillräcklig tillgång på information på grund av okunskap om eller ovilja mot att använda sig av externa konsulttjänster. Schemat innehöll bl.a. subventionerad rådgivning till småföretag från konsulter i det privata näringslivet³² inom områden såsom marknadsföring, produktkvalitet, design och finans- och ledningssystem. Vid upphörandet 1994 hade 114 400 projekt godkänts för stöd utav 145 800 ansökningar och totalt 275 miljoner pund hade betalats ut i offentliga subventioner. En statlig utvärdering³³ indikerade att de flesta projekt genomfördes med motivet att expande-

²⁸ *North East England Service Provider Register är ett kvalitetskontrollverktyg och databas innehållande 1500 godkända tjänsteleverantörer. SME:s ombuds betygsätta de erhållna tjänsterna vilket leder till en ranking av utförarna. Sex stjärnor är högsta betyg och en utförare med färre än tre stjärnor utesluts.*

²⁹ *Intervju med John King, Policy Advisor, ONE, 7 juni 2009*

³⁰ *Reed in Partnership PLC*

³¹ *Exemplas Holding Ltd*

³² *Kallat "the Consultancy Initiatives scheme".*

³³ *Department of Trade and Industry (1994)*

ra verksamheten ifråga om t.ex. produktutveckling eller export. Marknadsföring visade sig vara det populäraste området. Kravet på deltagande företag var att de skulle vara SME:s med färre än 500 anställda. Dessa måste först genomgå en affärsöversyn genom dåvarande Industriministeriets försorg. Var resultatet positivt utsågs därefter en privat konsult som motsvarade företagets behov. Konsultens avgifter godkändes baserat på Industriministeriets riktlinjer. Konsulten fick betalt efter projektavslut och inlämnad slutrapport. Det statliga stödet utgjordes av ett bidrag på mellan fem och femton dagars konsulttid där kravet på samfinansiering uppgick till 50 procent. En tid efter avslut återvände en representant för ministeriet för att diskutera genomförandet av konsultens rekommendationer.

Projektet utvärderades åter 2002 och en av slutsatserna var då att schemat totalt lett till en ökning av försäljningen med 2,1 miljarder pund och en ökning av sysselsättningen med 72 500 arbetstillfällen. Vidare framkom att de direkta effekterna av stöd i marknadsföringen var mycket stora; 1000 pund i genomsnittligt stöd genererar 30 000 pund i ökad omsättning och skapar i genomsnitt ett nytt arbetstillfälle i företaget.³⁴

2.4 Belgien

Samtliga Belgiens tre regioner har infört checkar i olika varianter. I Flandern vill den regionala regeringen sänka hindren för entreprenörer genom stöd med rådgivning, bidrag, utbytesprogram etc.³⁵ Sedan en längre tid existerar olika former av subventioner under det flamländska ekonomiministeriet försorg. Ett exempel är systemet som infördes 2003 med en budget på fem miljoner euro under vilket SME:s berättigades att köpa upp till 820 konsultcheckar per år till ett pris av 30 euro styck. Bakomliggande idé var att uppmuntra företag att söka rådgivning oftare i samband med att man står inför viktiga beslut.³⁶ Det antal checkar som krävdes köptes via Internet och subventionerades med 50 procent. Med konsultchecken, vilken var giltig 14 månader efter utfärdandet, berättigades företaget till rådgivning för upp till 24 600 euro per år från godkända externa konsulter inom sektorerna organisation, strategi, personalpolitik och marknadsföring. I maj 2006 infördes en ny åtgärd kallad Budget for Economic Advice (BEA) genom vilken SME:s erhöll ekonomiskt stöd för köp av tjänster på områdena utbildning, affärsrådgivning, kunskap och mentorskap från en godkänd extern konsult³⁷. Hela proceduren inklusive ansökan, behandling och tilldelning skedde över Internet. Varje SME i regionen kunde under tre år erhålla högst 5000 euro för köp av extern rådgivning inom dessa områden varvid bidraget från den flamländska regeringen uppgick till högst 35 procent. Sedan 2009 har BEA ersatts av ett nytt program kallat "SME wallet". Förändringarna består främst av att stödet nu gäller per kalenderår, att det utökats till 75 procent för innovationsrådgivning samt att maxbidraget höjts till 15 000 euro per år. Villkoret är att mottagande SME är lokaliserat i Flandern och uppfyller EU:s definition. Ansökan görs via hemsidan³⁸ senast 14 dagar före tjänsten börjar levereras. Den flamländska regeringen och företaget bidrar gemensamt till den "elektronis-

³⁴ *Evaluating the effect of soft business support upon small firm performance*, Wren och Storey (2002)

³⁵ Intervju Hilde Vermeulen, Policy Advisor, Flemish government, 22 juni 2009

³⁶ Intervju med Johan Bortier, Unizo, 25 juni 2009

³⁷ *De godkända utförarna av rådgivningstjänster använder ofta detta som ett marknadsföringssätt där det lyfts fram att flamländska företag är berättigade till stöd. Ett exempel är systemleverantören Cornos: <http://www.cronos.be/Customercare/index.html>.*

³⁸ www.kmo-portefeuille.be

ka plånbok” med vilken utföraren i slutändan betalas. Som framgår av tabellen nedan kan fem typer av effektivitetsökande åtgärder finansieras³⁹:

Tabell 2-6 SME wallet - Procentsatser och beloppstak per stödaktivitet

	<u>Utbildning</u>	<u>Affärsrådgivning</u>	<u>Teknologiska undersökningar</u>	<u>Internationell affärsrådgivning</u>	<u>Strategisk rådgivning</u>
Subventionsandel	50 procent	50 procent	75 procent	50 procent	50 procent
Subventionstak	2500 euro	5000 euro	10 000 euro	5000 euro	25 000 euro
Maxbelopp per period	15 000 euro				25 000 euro
Period	1 år				

En utvärdering av BEA genomfördes 2007 av Vlerick Leuven Gent Management School.⁴⁰ En slutsats var att treårsperioden under vilken ett SME kan ansöka om bidrag var för lång. Genom att korta perioden till två år tvingas SME:s reagera snabbare och därmed uppnå större flexibilitet inför framtida utmaningar. Utvärderingen konstaterade också att subventionen var för låg, ansökningsförfarandet för komplext och webbsidan inte tillräckligt användarvänlig.

I Vallonien infördes den 1 januari 2009 ett system med innovationscheckar. Subventionen är riktad till de av regionens SME:s som vill få tillgång till extern teknologisk rådgivning. Två motiv anges till införandet.⁴¹ För det första har den senaste tidens ekonomiska kris negativt påverkat vallonska företags FoU-satsningar och då särskilt de utan existerande FoU-verksamhet. Ett nytt verktyg behövs för att stödja SME:s tillväxt. För det andra bidrar checkarna till att öka SME:s och kunskapsinstitutioners medvetande om varandras existens, vilket kan skapa förutsättningar för gemensamma satsningar på forsknings-program. De utförare som valts ut inkluderar Valloniens 22 forskningscentrum och 13 högre industriforskningsinstitut. För att ett SME ska tilldelas en check krävs endast att tjänsten man söker för (t.ex. rådgivning runt tester, beräkningar och tekniska problem) finns med på listan. Ansvar för schemat ligger på den regionala myndigheten för teknologisk innovation⁴² och ansökan sker på internet med en svarsgaranti inom tre arbetsdagar. Varje check uppgår till 500 euro och kravet på samfinansiering uppgår till 25 procent.⁴³ Ett företag kan tillgodogöra sig högst 40 innovationscheckar (20 000 euro) om året. Budgeten uppgår till 16 miljoner euro av vilka 12 miljoner euro tillhandahålls av regionen och ERUF.

Som ett led i främjandet av regionens ekonomiska utveckling ger Bryssel de av regionens SME:s som uppfyller villkoren ifråga om definition och lokalisering möjlighet att ansöka

³⁹ Review: Periodical of the Flemish Department of Economy, Science and Innovation, maj 2009

⁴⁰ Evaluatie Budget Economisch Advies (BEA), Vlerick Leuven Gent Management School, januari 2007

⁴¹ Intervju med Marie-Dominique SIMONET, Minister för forskning och nya teknologier i Vallonien, Pressrelease Belpress 4 februari 2009

⁴² <http://ast.wallonie.be/>

⁴³ Checkarna täcker dock inte moms.

om bidrag för extern konsulthjälp. Det kan handla om att lösa ett konkret administrativt problem, att förbättra ett företags konkurrenskraft genom t.ex. skapande av en affärsplan eller om förstudier. Bidrag till skatterådgivning, juridisk rådgivning eller till företag som redan besitter kunskap inom området de söker för medges inte. Intressant i detta fall, jämfört med liknande scheman, är att företagen fritt kan välja extern rådgivare och att ingen auktorisation av utföraren krävs på förhand. Bidraget beviljas två gånger per år och täcker högst 50 procent av ett belopp på minst 500 och högst 15 000 euro. Undantagna är förstudier för vilka bidrag beviljas endast en gång per år.

2.5 Finland

I Finland existerar ett flertal exempel på ekonomiskt stöd till företag för inköp av extern rådgivning inom olika sektorer: De s.k. TE-centralerna⁴⁴ har en tjänst kallad Branded expert services. Det är en kortsiktig, flexibel och högkvalitativ experttjänst utformad för att möta entreprenörers, mikroföretags och SME:s behov.⁴⁵ Syftet är att främja lönsamma affärsförutsättningar för etablering, expansion och utveckling av SME:s genom att erbjuda subventionerade rådgivningstjänster.⁴⁶ Konceptet ser likadant ut i hela Finland och bygger på utvalda och specialtränade konsulter vars rådgivning i hög grad kan anpassas efter kundens behov. Det första steget består av att företagets situation, behov och prioriteringar bedöms av en särskilt utsedd person på TE-centralen med ansvar för att företaget har rätt förutsättningar och att lämplig tjänst diskuteras. På basis av detta fastställs ett utvecklingsprogram mellan företaget och den utvalde konsulten (minst tre valfria konsulter föreslås). Avtal om pris och andra omkostnader etableras en gång om året för den överenskomna tjänsten. Genomförandefasen varierar mellan en till fem arbetsdagar. Konsulten vägleder och ger baserat på samtalen företaget uppgifter att lösa mellan mötena. Projektet avslutas med en slutrapport från konsulten och denna måste godkännas av företaget och TE-centralen innan fakturan betalas. Möjlighet finns till ytterligare en till fem dagars konsulthjälp för slutförande av påbörjat projekt.

Subventionen från TE-centralen varierar beroende på företagets ålder och utvecklingsstadium. Mindre uppstartsföretag kan få upp till 90 procents finansiering, medan större och mer utvecklade företag kan erhålla högst 50 procent. Valbara konsulter måste finnas uppförda på en lista⁴⁷ och informationen tas bort antingen på konsultens begäran eller om responsen från företaget är negativ. För att få fram listan görs en nationell utlysning vilken publiceras på Näringsministeriets webbsida (även redan certifierade konsulter måste ansöka igen). När en Branded expert service funnits på marknaden tillräckligt länge (normalt två till tre år) görs en oberoende utvärdering för att bedöma hur en viss tjänst motsvarar företagets behov och hur implementeringsprocessen fungerar. Därutöver utvärderas konceptets kvalitet nationellt på årlig basis. Den senaste utvärderingen⁴⁸ ägde rum 2007 med målet att bedöma tjänsterna som helhet ur både systemets (funktion och utförande) samt kundernas synvinkel (hur bra kundernas behov tillgodoses, tjänsternas kvalitet, nyttighet och effekt). Enligt utvärderingen svarar de enskilda produkterna ganska väl mot de utma-

⁴⁴ Arbets- och näringscentralerna

⁴⁵ *Branded Expert Services – A description of the Operations Model for the Branded Expert Services of the T&E Centres, FöretagsFinland 2005*

⁴⁶ *Intervju med Sirpa Alitalo, Rådgivare vid Finlands Arbets- och näringsministerium, 25 juni 2009*

⁴⁷ *Konsta database*

⁴⁸ *Evalueringundersökning av TE-centralernas produktifierade experttjänster, Pricewaterhouse-Coopers Oy, juni 2007*

ningar som SME:s ställs inför under sin livscykel. Detta beror särskilt på de behovskartläggningar som görs i början samt möjligheten att i utförandeskedet skraddarsy tjänsterna på ett flexibelt sätt. De största utmaningarna består i att göra produkterna välkända och marknadskommunikationen tillräckligt tydlig. Utvärderingen visar även att den största nyttan för kunden är ökad medvetenhet om sina produkters utvecklingsmöjligheter och om åtgärdernas effekt på affärsverksamheten.

16 olika tjänster inkluderas. Ett exempel är *eAskel* vilket fokuserar på långsiktigt införande av IKT bland SME:s. En konsultrapport med rekommendationer och en handlingsplan för genomförande av IKT-lösningar i företaget utarbetas. *eAskel*-tjänsten erbjuds i form av individuell rådgivning från externa konsulter. Lärdomar fram tills nu är att IKT-koncept för ett SME bara kan utvecklas genom noggrann analys av affärsförhållanden och mål. Avgörande är också att företagets ledning involveras samt att konsulter av hög kvalitet väljs ut.⁴⁹

Med målet att skapa nya affärsmöjligheter och sporra SME:s att utnyttja extern rådgivning i sin innovationsprocess genomfördes ett nationellt pilotprojekt med innovationscheckar inom företagsrådgivning under 2006 och 2007⁵⁰. 14 stadsregioner deltog och inga restriktioner fanns avseende sektorer eller val av utförare (privata företag och konsulter var tillåtna). Checken täckte två tredjedelar av kostnaderna till ett belopp på max 4000 euro. Utvärderingen av projektet visade att 55 checkar användes vilket involverade 103 företag och sju universitet. Två tredjedelar av deltagande företag hade aldrig använt externa tjänster i sin innovationsprocess. Vidare visade sig mervärdet framför allt ligga i små FoU- projekt inom ingenjörstjänster, tekniska undersökningar och tjänster för teknikutbyte. Goda erfarenheter fanns även från områdena affärsplaner, marknadsundersökningar och upphovsrättsliga tjänster. Fördelen med checkmodellen ansågs främst ligga i dess flexibilitet, frånvaron av administration och snabbhet. Nackdelar var en alltför utdragen betalningsprocess och att checkens värde av vissa uppfattades som för lågt. För att uppnå framgång måste processen upplevas som enkel och den lokala koordinators roll betonas. Även hur checkarna marknadsförs pekas ut som en viktig faktor.⁵¹ Systemet har aldrig permanentats nationellt men finns fortfarande på regional nivå. I exempelvis Seinäjoki existerar en lågkostnadsvariant för regionens SME:s där checkens värde uppgår till 1000 euro för ett projekt med en total kostnad på minst 4000 euro. Kravet på samfinansiering uppgår därvid till 75 procent.

2.6 Slovenien

I Slovenien existerar sedan 2001 konsultcheckar riktade till SME:s. Flera syften anges till införandet, däribland att öka antalet tillväxtföretag, skapa arbetstillfällen, stimulera entreprenörskap och underlätta för entreprenörer att använda sig av konsulttjänster. Bakgrunden till införandet var att antalet SME:s efter 1994 minskade dramatiskt, vilket startade en politisk debatt runt främjande av entreprenörskap. Den slovenska regeringen genomförde därpå en studie⁵² som visade att SME:s var missnöjda över att konsulttjänster var dyra för nystartade företag och företag i svårigheter. Fyra antaganden gjordes: "Mjukt" företagsstöd ska vara tillgängligt under fördelaktiga villkor, tjänsterna ska finnas över hela landet, tjäns-

⁴⁹ *EFS paves the road to the future – good practices 2008, European Social Fund 2008*

⁵⁰ *Det koordinerades av Seinäjoki Technology Centre.*

⁵¹ *Intervju med Sirpa Alitalo, Rådgivare vid Finlands Arbets- och näringsministerium, 25 juni 2009*

⁵² *Benchmarking Slovenia 2000*

terna ska vara differentierade för olika grupper och systemet måste vara långsiktigt stabilt. Efter att systemet i en pilotstudie fått positiva resultat, introducerades det permanent på nationell basis 2001.⁵³ Idag är ansvarig myndighet JAPTI⁵⁴. Subventionen är inte begränsad till specifika sektorer men rör oftast rådgivning och ledning kring affärsidéer, projektplanering eller problemhantering⁵⁵. Stöd ges inte till exempelvis bokföring eller för att lösa juridiska tvistemål. Kunden måste även vara slovensk medborgare eller ett SME registrerat i Slovenien. Valet av utförare (såväl oberoende experter som konsultföretag) baserar sig på en särskild databas över godkända konsulter vilka registrerat sig hos JAPTI. SME:s ansöker om check hos en av 200 lokala anslutningspunkter för företag (VEM) eller via Internet. VEM fungerar som mellanhand mellan SME:s och den potentielle konsulten och intervjuar i ett första steg det intresserade företaget för att därefter besluta om SME:s ska inkluderas i programmet och därigenom få tillgång till subventionerade konsulttjänster. Checkens värde varierar och existerande SME:s kan erhålla en subvention på mellan 2500-4000 euro. För potentiella entreprenörer såsom studenter eller arbetslösa är bidraget begränsat till högst 1500 euro. Företaget får fritt välja konsult från databasen.

I JAPTI's årliga handlingsprogram finns kvantifierade målsättningar. Antalet SME:s som omfattas av schemat och antalet konsulttimmar sätts i relation till året innan (för 2008 skedde en ökning med 10 procent jämfört med 2007). En oberoende utvärdering för att uppskatta programmets popularitet ägde rum 2003.⁵⁶ Den visade att deltagarna i form av SME:s, ministerier och lokala myndigheter generellt var mycket nöjda med utfallet. Bl.a. framkom att antalet snabbväxande SME:s hade ökat under perioden 2001-2003 jämfört med tidigare, att arbetstillfällen skapats och att egenföretagande uppmuntrats. Dock antydde att få högteknologiska företag med tillväxtpotential deltar och att tjänsten sällan används för att skaffa marknadsandelar eller utöka kundbasen. Utvärderingen rekommenderade bl.a. bättre metoder för att kunna sälla bort oseriösa kandidater. Schemat delfinansierades med medel från ERUF under perioden 2005-2006, men på grund av administrativa svårigheter beslöts EU-finansiering avbrytas från och med 2007.

2.7 Nederländerna

För den nederländska regeringen är SME:s innovation en avgörande fråga. Informationen som finns inom olika typer av kunskapsinstitutioner ses därvid som en intressant men hittills relativt outnyttjad källa. Landets system för innovationscheckar har fått stor uppmärksamhet internationellt och varit förebild för andra europeiska länder. Det startade med ett antal regionala scheman under 1990-talet varav det första ägde rum i regionen Limburg. Mellan 2004-2005 infördes ett nationellt pilotprojekt med tre huvudsyften⁵⁷: att öka SME:s innovationskapacitet, att stimulera kunskapsutbyte och skapa länkar mellan SME:s och kunskapsinstitutioner samt att främja en efterfrågedriven kunskapsinfrastruktur. Nationella innovationscheckar permanentades 2006 som ett sätt att främja kunskapsöverföring till

⁵³ *Development of the SME support system with the special reference to the voucher system for counseling: The case of Slovenia, Miroslav Glas, 2002*

⁵⁴ *Public Agency of the Republic of Slovenia for Entrepreneurship and Foreign Investments*

⁵⁵ *Intervju med Alenka Slabjna, JAPTI, 3 juli 2009*

⁵⁶ *Development of the SME support system with the special reference to the voucher system for counseling: The case of Slovenia, Miroslav Glas, 2002*

⁵⁷ *Presentation av Hans Simmons, SenterNovem, 2007*

SME:s.⁵⁸ Inget krav på projektplan finns och fördelningen sker enligt principen ”först till kvarn” (skulle antalet ansökningar överstiga antalet checkar sker fördelningen genom lottning). Förfarandet är snabbt och sker genom en elektronisk ansökan som bygger på lite administration och lättförståeliga villkor. Ansvarig myndighet är idag innovationsmyndigheten SenterNovem. Två sorters checkar existerar:

Tabell 2-7 Varianter av innovationscheck i Nederländerna

Typ av innovationscheck	Målgrupp	Innehåll	Villkor
Liten innovationscheck	Alla nederländska SME:s	Ger rabatt för köp av kunskap från hel- eller halvvoffentliga kunskapsinstitutioner	Varje SME är berättigad till en check per år motsvarande 2500 euro. För 2009 finns totalt 3500 checkar tillgängliga
Stor innovationscheck	Alla nederländska SME:s	Möjliggör för SME att få svar på fråga av mer komplicerad karaktär	Varje SME är berättigad till en check per år. För att beviljas checken värd 7 500 euro krävs att en tredjedel av projektets kostnad egenfinansieras. För år 2009 finns totalt 3500 checkar tillgängliga

2006 ägde en utvärdering rum av pilotprojektet 2004-2005 i syfte att undersöka om SME:s med innovationscheck lägger ut fler uppdrag på kunskapsinstitutioner än de utan. Resultat visade att 80 procent av checkarna användes för projekt som annars inte skulle genomförts.⁵⁹ Vidare var 40 procent av ansökningarna nya för SenterNovem vilket indikerar att en ny målgrupp nåtts. Checkarna används främst av mer innovativa SME:s medan mindre innovativa SME:s tenderar att ansöka men inte använda sig av dem. Utvärderingen kunde dock inte påvisa att entreprenörer som en gång använt sig av innovationscheckar längre fram återvänder till kunskapsinstitutionen för att köpa en tjänst utan check. Däremot framkom att företagen ville fortsätta hålla kontakt med kunskapsinstitutionen. De små checkarna hade främst använts till att köpa marknadsöversikter medan de stora gått till olika typer av produktinnovation. Slutsatserna var i huvudsak positiva och visade att programmet stimulerat SME:s att engagera sig i samarbete med offentliga institutioner och innovativa aktiviteter. Mervärdet av ökad interaktion mellan vetenskap och näringsliv ansågs vara för

⁵⁸ *The relationship between knowledge management, innovation and firm performance: Evidence from Dutch SME:s, SCALES 2007*

⁵⁹ *Do innovation vouchers help SME:s to cross the bridge toward science? CPB Netherlands Discussion paper No. 58, februari 2006*

tidigt att bedöma. En rekommendation, som sedermera införts, var att kräva medfinansiering från SME:s som ett sätt för att garantera mervärde.

2.8 Österrike

Ett system kallat *Innovation Voucher Scheme* introducerades av det österrikiska ekonomiministeriet 2008. Utgångspunkten för införandet var att man märkt att SME:s möter hinder i samarbetet med kunskapsinstitutioner och att detta måste motverkas. Schemat går ut på att SME:s får en ”kupong” värd upp till 5000 euro för att köpa akademisk expertis från en kunskapsinstitution (universitet eller annan forskningsorganisation) för att stödja innovation och affärsförbättringar. Företaget ansöker hos den österrikiska forskningsorganisationen FFG⁶⁰ (genomförande organ) som bedömer om villkoren uppfylls. Ansökan tar fem minuter, kupongerna utfärdas inom tre veckor och varje företag är berättigat till högst tre kuponger. Målet är bl.a. att stimulera kunskapsöverföring mellan SME:s och forskningsinstitutioner, att minska kunskapsluckan och att bredda kundbasen. Det främsta skälet till att systemet introducerats anges till att man särskilt vill nå SME:s utan egna forskningsresurser så att fler företag ska våga satsa på innovationer.

Schemat riktar sig speciellt till små icke-innovativa företag, men är i princip öppet för alla SME:s (enligt EU:s definition) förutsatt att vissa minimivillkor är uppfyllda, bl.a. måste företaget ha sunda finanser. Kupongen kan användas till exempelvis förstudier, stöd till prototyputveckling men inte för marknadsföring, köp av programvara och liknande. Schemat har rönt stort intresse. Inför den planerade starten i november 2008 delades 1000 kuponger ut och en extra budget har sedan dess tillkommit för att fördela ytterligare 600 kuponger. Någon formell utvärdering har inte skett men genomförda deltagarundersökningar betonar att schemat utformas i nära samarbete med berörda aktörer. Andra slutsatser pekar på vikten av uppföljning, att SME:s inte bör lämnas ensamma med kupongen utan uppföljning samt att administrationen bör hållas på en miniminivå. En halvtidsutvärdering av programmet planeras äga rum 2010.⁶¹

2.9 Irland

På Irland har det framför allt satsats på innovationscheckar.⁶² Konceptet lades fram i regeringens strategiska dokument för reflektioner kring det irländska småföretagsklimatet Small Business Forum 2005.⁶³ Alla SME:s (enligt EU-definitionen) är berättigade att söka, även om transport- och jordbrukssektorn är undantagna i enlighet med EU:s statsstödsregler. Budgeten är satt till sex miljoner euro uppdelat på tre år. Enterprise Ireland svarar för tilldelningen.⁶⁴ Syftet är att skapa länkar mellan forskningsvärlden och SME:s för att på så sätt ändra de senares inställning till innovation. Systemet bygger på en subvention på 5000 euro som utvalda företag kan använda för att köpa rådgivning eller expertis från någon av 38 auktoriserade utförare bestående av offentligt finansierade forskningsinstitutioner (varav 10 på Nordirland). SME:s har också möjlighet att lägga samman sina checkar för att köpa tjänster gemensamt. För att få en ansökan beviljad krävs att projektet nödvändiggör

⁶⁰ <http://www.ffg.at>

⁶¹ *Presentation av Mariana Karepova, FFG, SME Charter Conference, Brdo 2008*

⁶² *Intervju med Miriam Brown, Policy Department, Enterprise Ireland, 23 juni 2009*

⁶³ *Förebilden är det nederländska systemet för innovationscheckar.*

⁶⁴ www.enterprise-ireland.ie

en innovativ lösning som ger det ansökande företaget mervärde. Sedan starten 2007 har över 260 företag framgångsrikt genomfört projekt. Responsen har varit mycket positiv från alla parter. Ett skäl som särskilt framhålls är frånvaron av administration i anknytning till ansökningsprocessen.⁶⁵

⁶⁵ *Intervju med Miriam Brown, Policy Department, Enterprise Ireland, 23 juni 2009*

3 Erfarenheter från kundvalsmodeller i Sverige

Detta kapitel behandlar uppdragets andra moment som består i att visa exempel på olika typer av kundvalsmodeller inom andra områden. I Sverige förekommer kundvalsmodeller inom t.ex. skola, hemtjänst, äldreomsorg samt annan vård. I det följande beskrivs erfarenheter, utveckling och genomförande av kundvalsmodeller i olika svenska kommuner.

3.1 Kundvalsmodellen inom skolan

I och med skolreformen 1992 avskaffades närhetsprincipen, vilken innebar att barnen placerades i den skola som låg närmast hemmet, samtidigt som ett skolpengsystem infördes. Detta gjorde det möjligt att starta fristående skolor, s.k. friskolor, som ej drivs av kommunen. År 2007 gick ungefär 8 procent av Sveriges grundskoleelever i en friskola.⁶⁶

Införandet av skolpengen och avskaffandet av närhetsprincipen gjorde att konkurrensen mellan skolorna ökade, dels mellan de kommunala och fristående skolorna, men även mellan de kommunala skolorna. Konkurrensen gör att den enskilda skolan både jämför och lär sig av andra skolor. Till stor del handlar det om att organisera och använda de tillgängliga resurserna på ett bättre sätt. Friskolorna spelar en viktig roll i denna konkurrens eftersom de måste prestera goda studieresultat för att rättfärdiga sin existens. Det har även visat sig i vetenskapliga studier att konkurrensen från friskolorna har haft en positiv påverkan på de kommunala skolorna angående utnyttjande av sina resurser och undervisningskvalitet.⁶⁷

Inom friskolan på grundskolenivå har eleverna i genomsnitt högre betyg och en högre andel har gymnasiebehörighet än i de kommunala skolorna. Detta har gett upphov till spekulationer om betygsinflation, eftersom skolorna delvis konkurrerar med hur högt betyg deras elever har. I ett reportage från Sveriges radios program ”Kaliber”, argumenterades det för att friskolor ger ett oförtjänt högt betyg jämfört med kommunala skolor.⁶⁸ En studie från Skolverket motsätter sig en sådan slutsats och menar istället att det inte finns några skäl att misstänka att betygen inte skulle vara likvärdiga.⁶⁹ Sista ordet om en eventuell betygsinflation vid friskolor är dock inte sagt. Magnus Henrekson och Jonas Vlachos vid Institutet för Näringslivsforskning (IFN) föreslår i en aktuell tidningsartikel hårdare kontroll av betygen från statsmakterna.⁷⁰

En förklaring till att betygen i friskolorna är högre är att föräldrarna gör ett aktivt val och därför är mer engagerade i barnens skolgång. Detta gör dock också att det sker en segregation där de bästa eleverna och lärarna söker sig till de bättre skolorna. Om de mer studiemotiverade eleverna försvinner, försvinner också den studiemotiverande effekt dessa elever har på andra elever. En annan effekt är risken att endast de mer resurskrävande eleverna stannar. Till viss del kompenseras dock skolorna för mer resurskrävande elever, men det är svårt att reglera ett system så att det är hundra procent rättvisande.⁷¹

⁶⁶ HUI (2007)

⁶⁷ HUI (2007) och referenserna däri (Sandström och Bergström 2005; Ahlin 2003; Waldo 2002)

⁶⁸ SR (2007)

⁶⁹ Skolverket (2007)

⁷⁰ Henrekson och Vlachos (2009)

⁷¹ HUI (2007)

3.2 Kundvalsmodellen inom hemtjänsten

Kundvalsmodellen inom hemtjänsten infördes 1992 och under senare år har antalet kommuner som valt att införa modellen ökat. År 2006 utgjorde andelen privata företag inom hemtjänsten ungefär 11 procent av marknaden.⁷²

Kundvalsmodellen innebär att kommunen fortsätter att finansiera hemtjänsten, men bjuder in privata utförare för att konkurrera om kunderna med den kommunala hemtjänsten. Detta system är således likt friskolesystemet, där privata företag ska konkurrera med varandra om den check eller peng som medborgarna tilldelas av kommunen.

Både brukare och utförare av tjänsten skall godkännas av kommunen. Patienten måste godkännas av en biståndsbedömare, vilken även avgör hur många timmar en brukare har rätt till samt vad timmarna skall innehålla. Utföraren, dvs. producenten, får sedan betalt för utförd tid i hemmet och uppföljning sker genom att patienten efter varje avslutat besök kvitterar att tjänsten har utförts.

För att få bedriva kommunalt finansierad hemtjänst måste en privat utförare auktoriseras. Auktorisation görs av den enhet inom kommunen som svarar för biståndsbedömning och finansiering. De privata aktörerna kan utöver sina kommunala åtaganden även utföra liknande tjänster på den privata marknaden, vilket den kommunalt ägda hemtjänsten inte kan.⁷³

Det finns idag väldigt lite forskning om effekterna av kommunernas valfrihetslösningar för att öka effektiviteten och kvaliteten inom hemtjänsten. De få utvärderingar som finns visar att systemet missgynnar vissa kommuner, eftersom de privata företagen etablerade sig främst i tätbefolkade områden. Det visade sig också att modellen medförde nya administrativa uppgifter och därmed kostnader. En annan kritik var att många äldre hade svårt att välja eller helt enkelt inte kunde göra det.⁷⁴

En annan aspekt är att värdet på checken bestäms utifrån den äldres vårdbehov samt kostnaden för de resurser som tas i anspråk. Eftersom utförarna får betalt för utförda tjänster blir beräkningen av checkens värde centralt i kundvalsmodellen. Om beräknat pris för en tjänst inte överensstämmer med produktionskostnaden utan är för lågt satt, får det konsekvenser för utförarna och konkurrensen mellan dem. De äldres valfrihet kan även påverkas om utförarna t.ex. inte får ersättning för långa restider till och från kunder, och därmed väljer bort att etablera sig i kommunens glesbygder. På så sätt får äldre i glesbygd färre valmöjligheter än de i tätort. Det har även visat sig att hemtjänstmarknaden många gånger kännetecknas av låg konkurrens. Det verkar även finnas svårigheter att rekrytera personal.

Ett alternativ till kundvalssystem är upphandling. En nackdel med upphandling är att det troligen endast är de stora företagen som kan vinna upphandlingen, samt att patienterna eventuellt måste byta producent mellan varje upphandlingstillfälle.⁷⁵

3.3 Kundvalsmodellen inom mödrahälsovården

En kundvalsmodell inom mödrahälsovården introducerades 1997 i Västra Götalandsregionen, under benämningen "Valfri mödravård i Göteborg". Syftet med modellen var att er-

⁷² Götefors Lichota och Hedlund (2009)

⁷³ Kastberg (2005)

⁷⁴ Götefors Lichota och Hedlund (2009)

⁷⁵ Kastberg (2005)

sättningen skulle kopplas till utförda prestationer, med undantag från en anslagsfinansierad del som skulle täcka förebyggande arbete. Ett annat syfte var att åstadkomma produktivitetssökningar genom att reducera kostnader.

År 2000 genomfördes en utvärdering av modellen där olika fel och brister lyftes fram.⁷⁶ Utvärderingen bestod av intervjuer av barnmorskor och andra berörda utförare inom mödravården. Flera intervjuade påpekade att det nya systemet skapade en ökad stress. Det upplevdes också ibland som otydligt rörande bl.a. ersättningsnivåer samt i förhandlingar mellan beställare och utförare. Införande av mödrapengen hade också lett till ökad kostnadsmedvetenhet och administration. Positivt var dock att relationen mellan kostnader och intäkter tydliggjordes för dem som arbetade i verksamheten.

När det gällde konkurrenssituationen gav de intervjuade varierande svar. Vissa barnmorskor uppgav att de inte alls tyckte att det fanns någon konkurrens eftersom de hade fullt upp med patienter som var inskrivna och att tillströmningen var god. Samtidigt var det flera som menade att det visst rådde en konkurrenssituation.

Sammanfattningsvis ledde kundvalsmodellen till bättre kontroll för den enskilda enheten och mer effektivitet i verksamheten. Det framkom också uppfattningar om att modellen lett till ökat ekonomisk tänkande och konkurrens. Bland nackdelarna anfördes att enheterna drabbas olika på grund av att de får samma ersättning oavsett kostnader. Flera respondenter framhöll också att modellen där den enskilda barnmorskans insatser synliggörs leder till en stressig arbetsmiljö. Modellens krav på att prestationer registreras leder till onödig administration.⁷⁷

⁷⁶ *Brorström m.fl. (2000)*

⁷⁷ *Brorström m.fl. (2000)*

4 Rådgivningssystem i Storbritannien, Danmark, Finland och USA

I diskussionen kring kundval inom företagsrådgivning är det viktigt att få perspektiv på hur rådgivningen fungerar i andra länder. Detta kapitel behandlar uppdragets tredje moment som består i att kortfattat beskriva rådgivningssystemen i Danmark, Finland och Storbritannien. För att sätta de europeiska utblickarna i perspektiv inkluderas USA som ett intressant exempel.

4.1 Storbritannien

År 2008 reformerades departementsstrukturen i Storbritannien, då ett nytt departement skapades för entreprenörskap och regelförenkling (BERR)⁷⁸. Enligt regeringens företagsstrategi från 2008⁷⁹ var syftet att skapa ökat fokus på främjande av företagande och tillhörande regelverk där departementet ska fungera som näringslivets röst i regeringen. Visionen är att göra Storbritannien till världens mest företagsvänliga ekonomi. Antalet nya företag som startas i Storbritannien är relativt högt i jämförelse med andra länder.⁸⁰ 2006 existerade 4,5 miljoner företag vilket var 750 000 fler än 1997.⁸¹ Det offentliga företagsstödet beräknas uppgå till 2,5 miljarder pund per år.⁸² Samtidigt visar undersökningar att 50 procent av SME:s önskar tillgång till offentligt stöd men inte vet hur de ska gå till väga.⁸³ En allmän uppfattning har länge varit att utbudet av offentligt finansierade stöd-scheman är för stort och överskådligt vilket lett till ineffektivitet och onödiga överlappningar. Därför lanserades 2006 ett program för harmonisering av företagsstödet i England på nationell, regional och lokal nivå kallat "Business Support Simplification Programme"(BSSP). Idén är att stöd till uppstart och tillväxt av företag ska vara enkelt och lättillgängligt och därför planeras antalet stöd-scheman att fram till 2010 minskas från 3000 till 100. Tjänsterna finns samlade i ett paket kallat "Solutions for Business" vilket från och med 2010 kommer att innehålla alla statligt finansierade stödåtgärder för företag inom t.ex. mentorskap, nätverkande, innovationsrådgivning eller export.⁸⁴

Karaktäristiskt för rådgivningssystemet i Storbritannien är dess starka decentralisering. Det gäller dels nationellt där utformningen skiljer sig åt mellan England, Wales, Skottland och Nordirland och dels regionalt med exempelvis en stor variation mellan engelska regioner. Idag utgör nätverket "Business Link" primär kanal för företagsstöd och rådgivning i England. I Skottland heter motsvarigheten "Business Gateway" och leds av Scottish Enterprise. I Wales heter nätverket "Flexible Business Support" och i Nordirland "NI Business Info". Varje region har en regional ekonomisk strategi och innovationsstrategi för att kunna planera aktiviteter för företagsutveckling.

Business Links uppgift är att genom diagnos, vägledning och hänvisning till externa experter vara den självklara ingången för stöd och rådgivning till SME:s. Sedan 2005 finns 15

⁷⁸ *Department for Business and Regulatory Reform*

⁷⁹ *Enterprise: Unlocking the UK talent, BERR 2008*

⁸⁰ *Lisbon Strategy for Growth and jobs, UK National reform programme – Update on progress, September 2007*

⁸¹ *Enterprise: Unlocking the UK talent, BERR, 2008*

⁸² *The economic drivers of government-funded business support, BERR 2008*

⁸³ *Enligt siffror från BERR söker bara en fjärdedel av företagen extern rådgivning.*

⁸⁴ *Solutions for Business – Supporting success, HM Government 2008*

Business Links fördelade över Englands regioner där tjänster erbjuds vilka både faller inom det nationella ramverket och ger utrymmer för regionala ekonomiska särdrag. Företag erbjuds såväl standardiserad information i form av broschyrer, webbsidor, samråd, diagnos av stödbehov som förmedling till externa rådgivare inom privat, offentlig eller frivillig sektor. De nio regionala utvecklingsmyndigheterna är nätverkets huvudsakliga finansierare utöver andra aktörer som lokala ministerier, näringsliv och EU.⁸⁵ Business Link besvarar årligen ca 228 000 förfrågningar relaterade till företagsstart vilket utgör 27 procent av det totala antalet ärenden.⁸⁶ I rollen som första kontakt säkerställer Business Link att företagen alltid hänvisas rätt vad gäller stöd som uppfyller deras behov från offentlig eller privat sektor. Varje enskilt pund som regeringen genom Business Link satsar på företagsrådgivning har visat sig generera 2,26 pund till samhällsekonomin. Data visar också att Business Link konstant ökat sin kundbas. Exempelvis stöttades 610 000 existerande affärsverksamheter och 182 000 uppstarts företag under perioden 2006-2007. Av kunderna säger sig 91 procent vara nöjda med tjänsternas kvalitet och 96 procent är villiga att rekommendera andra företag tjänsterna.⁸⁷ Önskemål om förbättringar i senare utvärderingar har främst rört rådgivarnas kvalitet och systemet för kundrelationer.⁸⁸

Ifråga om innovation skapades 2007 ett nytt departement kallat DIUS⁸⁹ vilket för första gången sammanför politiken för högre utbildning, innovation och forskning i en integrerad ansats. Den nationella innovationsmyndigheten "The Technology Strategy Board" främjar och stödjer teknologisk innovation i Storbritannien. Sju "Research Councils" finns inom olika discipliner vilka är offentliga organ med uppgift att investera skattemedel i forskning. För exportfrågor och rörande utländska investeringar är myndigheten "UK Trade & Invest" ansvarig.

Utöver ovanstående exempel finns givetvis fler aktörer inom företagsrådgivning såsom t.ex. handelskammare, konsultföretag, stödorganisationer, NGO:s, och det europeiska Enterprise Europe nätverket.

4.2 Danmark

Danmark har en hög frekvens av nystartade företag (10 procent utav det totala antalet företag 2003). Få av dessa växer emellertid och andelen tillväxtföretag är lägre än i många jämförbara länder.⁹⁰ Den stora utmaningen på entreprenörskapsområdet är således att skapa fler tillväxtföretag.⁹¹ En naturlig utgångspunkt för att beskriva rådgivningssystemet för SME:s i Danmark är globaliseringsstrategin från 2006 eftersom många av senare års politiska initiativ på entreprenörskapsområdet skett med denna som bakgrund. Två huvudsakliga mål anges:⁹²

- Danmark ska fortsatt tillhöra länderna med högst andel nystartade företag per år.

⁸⁵ <http://cordis.europa.eu/erawatch/>

⁸⁶ *The economic drivers of government funded business support, BERR 2008*

⁸⁷ *Enterprise: Unlocking the UK talent, BERR 2008*

⁸⁸ *Business Link: Research into drivers of Perceptions of Business Link, Freshminds Research 2008*

⁸⁹ *Department for Innovation, Universities and Skills*

⁹⁰ *Denmark's National Reform programme, Contribution to EU:s Lisbon strategy, October 2007*

⁹¹ *Fremtidens erhvervsservice og ivaerksaetterpolitik, Erhvervs- og Byggestyrelsen, mars 2007*

⁹² *Fremgang, fornyelse og tryghed, Strategi for Danmark i den globale økonomi, Regeringen, april 2006*

- Danmark ska tillhöra länderna med högst andel nystartade tillväxtföretag till 2015.

På lokal nivå har kommunerna ansvaret för grundläggande företagsrådgivning.⁹³ Företagens initiala kontakt är ofta med något av de 91 lokala kontoren (Ehrvervsenheter). Dessa erbjuder information i frågor som rör företagsstart eller att ”hitta rätt” och hänvisar de mest ambitiösa företagen till något av Vaeksthusen. Tjänsterna varierar mellan kontoren som i vissa fall har upp till tio anställda och i andra bara en.

På senare år har man strävat efter att skapa en enhetlig och enkel struktur för företagsstöd. Här är Vaexthusen⁹⁴, vilka delfinansieras genom globaliseringsfonden⁹⁵, knutpunkten ifråga om specialiserad rådgivning med särskilt fokus på nya och mindre företag med tillväxtpotential. Huvuduppgiften är att ge kostnadsfri, opartisk rådgivning samt aktivt styra företag till privata rådgivare eller offentliga myndigheter och organisationer. Modellen är i linje med regeringens ambition att stärka den privata marknaden för företagstjänster.⁹⁶ Vissa bastjänster är gratis och andra subventioneras med upp till 50 procent. Samfinansiering genom EU:s strukturfonder är vanligt förekommande. Inspiration till införandet har delvis hämtats från Storbritannien.⁹⁷ De fem Vaeksthusen etablerades 2007 som ett resultat av en reform av den lokala förvaltningen. Kommunerna gavs då fullt ansvar för rådgivningen lokalt.⁹⁸ Fram till 2011 styr Näringsdepartementet⁹⁹ över de ekonomiska medlen för att etablera nya Vaexthus och nya stödinstrument. Därefter är det meningen att kommunerna ska ta över ansvaret såväl strategiskt som ekonomiskt.¹⁰⁰ År 2008 assisterades 2 242 företag. Av dessa hänvisades 67 procent till privata rådgivare eller andra relevanta aktörer. I en utvärdering av Växthusen från maj 2009 konstateras att dessa bidragit till ökad kvalitet och effektivitet inom företagsstöd. Samtidigt framhävs att Vaexthus och storstäder med egen utbyggd företagservice snarare konkurrerar än samarbetar som det var tänkt från början. Ökat fokus på hänvisning till ”privata rådgivare” rekommenderas och därvid finns behov av att klargöra vad som ingår i begreppet.¹⁰¹ Det framgår också att det finns ett ökat intresse från privata utförare som kontaktar Vaexthusen för att delta.

Ett initiativ finansierat genom globaliseringsfonden är det s.k. *Early Warning* initiativet. Detta initiativ består av ett nätverk av frivilliga rådgivare och är en försöksverksamhet fram till 2011, som ger gratis rådgivning till företag som hotas av konkurs.

På nationell nivå är ansvaret för företagsrådgivning i huvudsak uppdelat mellan Näringsdepartementet och Forskningsdepartementet¹⁰² där det förra ansvarar för entreprenörskapspolitiken och det senare för kommersialisering av kunskap och stöd till forskningsbaserade företag. Av Forskningsdepartementets budget går 90 procent till universitet och forskningsinstitutioner och endast tio procent till företag.¹⁰³ Ansvarig myndighet under närings-

⁹³ *Lov om ehrvervsfremme*

⁹⁴ www.startvaekst.dk

⁹⁵ *Globaliseringsfonden är en uppföljning av globaliseringsstrategin och kommer att finansiera satsningar för att Danmark ska bli ett tillväxt-, kunskaps- och entreprenörskapssamhälle.*

⁹⁶ *Entrepreneurship Review of Denmark, OECD 2008*

⁹⁷ *Intervju med Kristoffer Astrup, Ehrvervs- og Byggestyrelsen, 30 juni 2009*

⁹⁸ *En stor omorganisation av den regionala offentliga förvaltningen genomfördes i Danmark 2007 vilken innebar att antalet kommuner minskade från 271 till 98 och att de 14 länen avskaffades.*

⁹⁹ *Ekonomi- og Ehrvervsministeriet*

¹⁰⁰ *Entrepreneurship and Innovation policies – Analysing measures in European countries, Lundström, Almerud och Stevensson, 2008*

¹⁰¹ *Evaluering af Vaeksthusene og dertil knyttede initiativer, Ehrvervs- og Byggestyrelsen 2009*

¹⁰² *Ekonomi- og Ehrvervsministeriet respektive Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling*

¹⁰³ *IPREG Country report Denmark, December 2007*

departementet är Ehrvervs- og byggestyrelsen. Utrikesdepartementet, inom vilket det danska Exportrådet är integrerat, ansvarar för vissa delar relaterade till internationalisering av danska företag.

Flera initiativ och program stöds, exempelvis:

- Rörande finansiering: Innovationsinkubatorer för bildandet av nya företag samt Vaekstfonden syftande till att skapa en väl fungerande privat marknad för riskkapital.
- Rörande samordning mellan privata och offentliga aktörer: Regionala Vaekstfora finns på sex platser och är organ för strategisk samordning av företagspolitiken regionalt. En viktig uppgift är att stämma av med staten om användningen av strukturfondsmedel.
- Rörande Innovation: DAST är innovationsmyndighet under forskningsministeriet och arbetar bl.a. med forskningsfinansiering, kommersialisering och spridning av forskningsresultat.
 - Godkent Teknologisk Service (GTS) under Centrumet för innovationspolitik består av nio allmännyttiga institutioner som drivs som privata företag med uppgift att skapa teknologisk kompetens till danska företag.
 - Rådet för teknologi och innovation har bl.a. som syfte att främja samarbete och kunskapspridning mellan forskare, företag och kunskapsinstitutioner.
 - Teknikparker och inkubatorer utvecklar och förser innovativa företag med investeringskapital och lokaler.

Det existerar även flera privata aktörer inom företagsrådgivning, t.ex.:

- Connect Danmark finns på sex platser och är en icke vinstdrivande organisation som ger s.k. gasellföretag råd och hjälp med nätverk för att hjälpa dem växa. Man arbetar nära de regionala Vaexthusen.
- Gazelle Growth har initierats av Forskningsdepartementet för att öka antalet tillväxtföretag som vill etablera sig internationellt och består av ett konsortium av privata och offentliga aktörer.

Utöver ovanstående exempel finns givetvis fler aktörer inom företagsrådgivning såsom t.ex. handelskammare, konsultföretag, stödorganisationer, NGO:s, och det europeiska Enterprise Europe nätverket.

4.3 Finland

Det finska systemet för företagsstöd har länge setts som splittrat och krångligt. Detta togs upp i en rapport från 2007¹⁰⁴ som föreslog att flera organisationers stödtjänster sammanförs i en regional stödstruktur under fem rubriker. De första tre (regionalt affärsstöd, Internet-service och telefonservice) är av enklare karaktär avsedda för majoriteten av SME:s. De två senare (innovationstjänster och service mot tillväxtföretag) är mer komplicerade och riktas till ett mindre urval. För varje SME utses en ansvarig person från någon av de regio-

¹⁰⁴ *Entrepreneurship Policy Programme, final report 2007*

nala stödorganisationerna (Tekes, Finnvera, Finpro eller TE-centralerna).¹⁰⁵ En annan slutsats av rapporten var att det inte är nödvändigt att introducera nya stödområden utan att det är bättre att koordinera och organisera existerande åtgärder och tjänster. Efter en omorganisation av departementsstrukturen 2008 ligger ansvaret för samordningen av entreprenörskapspolitiken på Arbets- och näringsministeriet. Ministeriet driver också FöretagsFinland vilket är en avgiftsfri webbtjänst för framförallt SME:s som innehåller information om vilken hjälp ett företag eller entreprenör kan få vid uppstart, drift och expansion. Det finska systemet för företagsrådgivning kan fortfarande betecknas som omfattande. Fokus ligger på att utveckla det offentliga systemet genom inrättande av regionala stödpunkter som sammanför flera organisationers tjänster. Stödsystemet består av leverantörer av resurser och strategier samt offentliga, halvoffentliga eller privata utförare. Aktörerna utgörs huvudsakligen av:

- Arbets- och näringscentralerna (TE-centralerna) vilka etablerades 1997 och är ett nätverk av 15 regionala kontor med uppgift att bistå SME:s genom att erbjuda stödtjänster, rådgivning och finansieringslösningar. Det styrs gemensamt av Arbets- och näringsministeriet, Jord- och skogsbruksministeriet samt Inrikesministeriet. Stöd ges i samtliga av företagens skeden. Bl.a. deltar man i utvecklingen av innovationsmiljöer, sköter regional arbetsmarknadspolitik och främjar utvecklingen av landsbygdsnärings.
- Nyföretagarcentralerna är samarbetsorganisationen för 30 regionala nyföretagarcentraler och finns på 80 orter. Blivande företagare erbjuds avgiftsfri rådgivning baserat på den samlade kunskapen hos över 1000 näringslivsexperten. Nätverkets styrs gemensamt av näringslivet, staten och TE-centralerna samt kommuner och ekonomiska regioner.
- Finnvera är ett statsägt företag specialiserat på företagsfinansiering. Det är också Finlands officiella Exportkreditmyndighet och agerar bl.a. som mellanhand mellan EU:s stödprogram och SME:s.
- Tekes är den huvudsakliga myndigheten för forskningsfinansiering i Finland och förser finska företag och organisationer med finansiering och expertrådgivning.
- Finpro är en organisation för expertrådgivning som delvis är offentligt finansierad och erbjuder företag stöd för internationalisering samt organiserar innovationsprogram.
- Sitra är en oberoende offentlig stiftelse med uppgift att förse det finska samhället med forskningsrelaterad information. Man har ett nära samarbete med andra offentliga och privata aktörer.
- Teknologicenter och teknologiparker förstärker entreprenörskap genom att förse nystartade företag med olika typer av stöd. De har en särskilt viktig roll inom innovationspolitiken.
- Utrikesministeriet (UM) övervakar Finlands ekonomiska intressen utomlands och innehar den exportfrämjande rollen.

Utöver ovanstående exempel finns givetvis fler aktörer inom företagsrådgivning såsom t.ex. handelskammare, konsultföretag, stödorganisationer, NGO:s, och det europeiska Enterprise Europe nätverket.

¹⁰⁵ IPREG Country report Finland, Jarna Heinonen och Ulla Hytti, 2008

4.4 USA

SME:s har under de senaste 10 åren svarat för majoriteten av nya jobb inom den privata sektorn i USA. Förhoppningen är att denna kategori företag även får en viktig roll i återuppbyggnaden av ekonomin efter nuvarande kris. Den myndighet som främst verkar för SME:s intressen och som i störst utsträckning finansierar företagsrådgivning till SME:s och entreprenörer är Small Business Administration (SBA) med huvudkontor i Washington, DC. Program riktade mot SME:s och råd till dessa existerar också inom t.ex. Department of Commerce, Department of Labour och Department of Defense. Här beskrivs den federala företagsrådgivning som finansieras av SBA. Det är också på denna nivå som större initiativ förekommer. Det bör dock påpekas att delstater och regioner i tillägg till de federala programmen också har egna initiativ för att stötta entreprenörskap och SME:s.

SBA:s målformulering lyder enligt följande: *”To promote small business development and entrepreneurship through business financing, government contracting, and technical assistance”*. Arbetet sker via tre delar; finansiellt stöd, underlättande av SME:s chans till upphandling av offentliga kontrakt och teknisk assistans. Företagsrådgivning återfinns inom begreppet teknisk assistans. SBA har medvetet lagt över mycket av ansvaret för utförandet av den tekniska assistansen på regionala kontor och program. Skälet är att kunskapen om regionen anses vara större hos ett regionalt kontor med närhet till nätverk och samarbetspartners. Dessa kan variera men rör sig oftast om lokala och delstatliga myndigheter, näringslivsutvecklingsorganisationer, universitet och högskolor, lokala handelskammare och andra federala myndigheter. I budgeten för 2010 finns medel avsatta till över 14 000 rådgivare runt om i landet. Däri speglas också Obama-administrationens mål om ökad effektivitet och myndighetens program, däribland rådgivningsfunktionen, kommer att utvärderas (se nedan).¹⁰⁶ Inom SBA är Office of Entrepreneurial Development (OED) den enhet som överser existerande program och nätverk för SME:s behov av träning och rådgivning. Dessa är utformade för att stimulera till hållbart skapande av arbetstillfällen med viss betoning på mindre utvecklade områden och låginkomstområden.¹⁰⁷ De mest relevanta avseende företagsstöd utgörs av:

- Small Business Development Centers (SBDC)
- SCORE (Service Corps of Retired Executives Association)
- Women Business Centers (WBC)

Under 2007 nyttjade ca 1.1 miljoner SME:s och entreprenörer de tjänster som erbjuds via SBDC, SCORE och WBC¹⁰⁸. *Small Business Development Centers (SBDC)* är det största programmet inom SBA och erbjuder stöd och information till individer och SME:s på lokal nivå. SBDC bistår årligen runt 600 000 företagare och finns representerat med 63 regionala kontor i samtliga delstater och territorier.¹⁰⁹ Majoriteten av dessa är av historiska och juridiska skäl lokaliserade till universitet. Det finns en annan typ av kunskapsbas vid ett lärosäte och ambitionen är att öka samarbete och utbyte mellan akademi och näringsliv. Därutöver finns strax över 950 lokala kontor. De regionala kontoren ansvarar för programmet och överser de lokala kontoren. Målet är att stötta och stärka den lokala ekonomin genom att skapa nya företag. Den tekniska assistansen omfattar allt ifrån marknadsföring och upphandling till exportstöd. Rådgivning från SBDC sker ofta över längre tid och fokuserar mer

¹⁰⁶ SBA (2009) *FY2010 Congressional Budget Justification*

¹⁰⁷ SBA (2008) *Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007*

¹⁰⁸ SBA (2008) *Fiscal Year 2009 Congressional Submission and Fiscal Year 2007 Annual performance report*

¹⁰⁹ Exempel på dessa är *Virgin Islands, Puerto Rico och Guam*.

på redan existerande företag än på företagsstart. Tjänsterna är dock öppna för alla grupper och typer av företag. Rådgivningen är gratis, konfidentiell och obegränsad.¹¹⁰ Demografiska förändringar har medfört att SBDC på vissa platser nu erbjuder tvåspråkig service.¹¹¹ Också rådgivning via Internet har blivit allt vanligare. Det finns en pågående debatt kring certifiering av rådgivare för att säkerställa en viss standardnivå.¹¹² ”*Business counselor core competency initiative*” är ett gemensamt initiativ från SBA och SBDC för att säkerställa likvärdig service hos alla SBDC. Initiativet beräknas ha genomförts inom hela nätverket under 2011. SBA arbetar också med att utveckla SBDC:s kompetens inom företagsrådgivning till SME:s inom områden som vetenskap- och teknologi samt inom tillväxtbranscher såsom grön teknologi, livsvetenskaper etc. Uppnår ett SBDC-kontor sådan kompetens, dvs. kan erbjuda rådgivning kring kommersialisering, teknologiöverföring, finansiering av FoU, patent-frågor etc. kan det uppgraderas till ett så kallat SBDTC (t står för *technology*). Idag finns det ett 10-tal SBDTC.¹¹³ Vid etablering av ett SBDC-kontor utlyser SBA anslag på sin hemsida, så kallade Request for Proposals (RFPs), som högre lärosäten kan ansöka om. Denna process är konkurrensutsatt och likt ett upphandlingsförfarande. De medel som tillkommer från federalt håll måste till fullo matchas av lokala partners. Det federala stödet uppgår till omkring 110 miljoner dollar per år. Stödet ges initialt för tre år och därefter erhåller varje SBDC nya medel på årsbasis¹¹⁴.

SCORE är en ideell organisation vilken erbjuder entreprenörer rådgivning under hela företagsfasen. Den grundades 1964 när SBA ålades att bygga upp ett nätverk av volontärer för att stödja dess målsättning¹¹⁵. Alltsedan dess har SCORE bistått över 8.4 miljoner entreprenörer. 389 SCORE kontor finns runt om i landet med över 11 000 volontärer vilka doneerar cirka 1,1 miljoner arbetstimmar per år.¹¹⁶ Kontoren, där antalet medarbetare varierar från en till något hundratal, fungerar och är organiserade på olika sätt beroende på geografisk lokalisering.¹¹⁷ Från början bestod de flesta volontärer av pensionerade affärsmän men detta har förändrats under senare år.¹¹⁸ Totalt mottas årligen cirka sju miljoner dollar från den federala budgeten. I motsats till SBDC är detta inget anslag som måste matchas.¹¹⁹ SCORE:s huvudkontor fördelar därefter medlen till de olika kontoren beroende på aktivitetsgrad. De lokala kontoren uppnår också finansiering via avgifter för workshops, annan sponsring från företag etc. Rådgivning förmedlad av SCORE handlar i de flesta fall om affärsplaner och marknadsföring och vänder sig framförallt till nystartade företag. Inga begränsningar existerar för hur mycket gratisrådgivning entreprenörer kan få från SCORE. Det sker antingen via personliga möten eller elektroniskt. På SCORE:s hemsida finns särskilda forum för t.ex. tillverkare, minoriteter, kvinnor och krigsveteraner. Under 2008 bistod SCORE cirka 360 000 etablerade småföretagare och var delaktig i skapandet av 943 företag till en genomsnittlig kostnad av 29 dollar per företag¹²⁰.

¹¹⁰ Keene (2009) Intervju med Jody Keene, Director GMU-SBDC, 24 augusti 2009

¹¹¹ SBA (2008) Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007

¹¹² Keene (2009) Intervju med Jody Keene, Director GMU-SBDC, 24 augusti 2009

¹¹³ SBA (2008) Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007

¹¹⁴ Bienko (2009) Intervju med Jack Bienko, SBA/OED, 17 augusti 2009

¹¹⁵ SBA (2008) Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007

¹¹⁶ SBA (2009) FY10 Congressional Budget Justification

¹¹⁷ Glave (2009) Intervju med SCORE DC Chapter Chair Fred Glave, 17 augusti, 2009

¹¹⁸ Bienko (2009) Intervju med Jack Bienko, SBA/OED, 17 augusti 2009

¹¹⁹ Bean & Mears (2009) Intervju med SBA och WBC, Bridget Bean och Joyce Mears, 17 augusti 2009

¹²⁰ SBA (2009) FY2010 Congressional Budget Justification

Women Business Center Program (WBC) har funnits sedan 1988 och har vuxit kraftigt under 2000-talet.¹²¹ Målsättningen för WBC är att erbjuda rådgivning och utbildning för alla entreprenörer, särskilt kvinnliga, och speciellt till dem med sociala och ekonomiska svårigheter. För detta ändamål finns 113 centers runtom i landet. De finansieras via SBA:s WBC program (ca 12 miljoner dollar om året) samt via matchande finansiering från lokala och delstatliga myndigheter och/eller ideella organisationer. I likhet med SBDC, utlyser SBA anslag för WBC på sin hemsida och en motsvarande process äger rum. Till skillnad mot SBDC är det dock inte universitet som söker dessa anslag utan istället ideella organisationer, oftast initierade av en eller flera kvinnliga företagare. I ett första skede ges finansiellt stöd på fem år. För att ett center ska komma igång ger SBA, i förhållande till den matchande andelen, större andel finansiellt stöd under de första två åren.¹²² Efter de inledande fem åren går det att ansöka om årligt finansiellt stöd. WBC-centren är inte sällan lokaliserade till låginkomstområden och är till storleken små med 2-3 anställda. Rådgivningen rör ofta hur man startar sitt eget företag och ges av anställda såväl som av till centrat knutna volontärer. Utöver rådgivning ställs också lånegarantier ut. WBC organiserar workshops och till dessa rekryteras experter inom redovisning, skatterätt etc. Rådgivningen som erbjuds är i likhet med den från SBDC och SCORE gratis,¹²³ finns tillgänglig på flera språk och ges även på kvällar och helger.¹²⁴ Under 2008 assisterades cirka 160 000 etablerade småföretagare, skapades/bevarades 650 arbetstillfällen och bistods i grundandet av 727 nya företag. Den genomsnittliga kostnaden var 142 dollar per företag.¹²⁵

I en studie från 2007¹²⁶ utvärderades de tre rådgivningsprogrammen SBDC, SCORE och WBC. Där gav 64 % av brukarna höga betyg rörande nyttan av rådgivningen. Vidare rapporterades bättre avkastning under 2005 jämfört med tidigare år och även högre överlevnadsgrad. Utöver detta har OED utvecklat ett system för att mäta kvalitén på erbjuden service i sina tre program kallat *Entrepreneurial Development Management Information System (EDMIS)*. Detta används nu av de regionala kontoren för kvartals- och årsvisa utvärderingar. På så sätt ges möjlighet till utvärderingar som är jämförbara mellan regioner vilket är en viktig del för att skydda programmen i den federala budgeten.¹²⁷ En ambition är också att undvika överlappning mellan program.¹²⁸ Det skulle kunna misstänkas att viss konkurrens råder bland de olika rådgivningsfunktionerna. Så är dock inte fallet visar intervjuer. SBDC, SCORE och WBC anses ha olika målgrupper och snarare komplettera varandra och samarbeta där så är möjligt. Inför budgetåret 2010 har SBA dock begärt 20 miljoner dollar för att säkerställa att rådgivningsaktiviteter sker i samstämmighet mellan de program som finansierar SME:s och de som arbetar med upphandlingsmöjligheter inom staten. En generell ambition är ta fram goda exempel och skapa ökad synkronisering mellan befintliga aktörer och nätverk.

¹²¹ SBA (2008) *Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007*

¹²² Bienko (2009) *Intervju med Jack Bienko, SBA/OED, 17 augusti 2009*

¹²³ Bean & Mears (2009) *Intervju med SBA och WBC, Bridget Bean och Joyce Mears, 17 augusti 2009*

¹²⁴ SBA (2008) *Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007*

¹²⁵ SBA (2009) *FY2010 Congressional Budget Justification*

¹²⁶ *Impact Study of Entrepreneurial Development Resources (focusing on 2003-2005)*

¹²⁷ SBA (2008) *Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007*

¹²⁸ Keene (2009) *Intervju med Jody Keene, Director GMU-SBDC, 24 augusti 2009*

5 Slutsatser och diskussion

Denna rapport har utifrån ett antal undersökta länder sökt hitta exempel på offentliga modeller runt företagsrådgivning som omfattar någon typ av kundvalselement. Det kan konstateras att kundval inom företagsrådgivning saknar gemensamma definitioner och att begreppet saknas eller ges olika betydelse beroende på land. Debatten i Sverige förefaller ha kommit relativt långt.

Tidigare studier visar på att attityder till offentliga rådgivningssystem är mer negativa än erfarenheterna. Samtidigt skulle man kunna misstänka att satsningar på ett offentligt rådgivningssystem innebär att en undanträngningseffekt för privata konsulter uppstår.¹²⁹ Konsultcheckar förefaller framför allt vara ett bra komplement till andra åtgärder för att främja företagande. På samma gång har det varit svårt att bilda sig en uppfattning av hur vanligt förekommande kundval inom företagsrådgivning idag är internationellt. En gemensam nämnare bland framgångsrika exempel på checksystem är enkla ansökningsprocesser och frånvaro av administration. Internet är i de flesta fall centralt och bidrar till att ansökningsförfarande och handläggningstid snabbas på. Vidare ses innovation som allt viktigare i dagens globaliserade värld där en viktig trend tycks vara att knyta samman akademi och näringsliv i syfte att sprida kunskap och uppnå synergier. S.k. innovationscheckar är ett vanligt instrument för att uppnå just detta syfte. Ofta är dessa emellertid begränsade geografiskt (Danmark och Nederländerna undantag) såväl som till på förhand auktoriserade utförare. Medan den första generationens innovationscheckar främst inriktade sig på samarbetet mellan SME:s och offentliga kunskapsinstitutioner går utvecklingen mot att, som exemplet från Finland visar, checkarna i framtiden även ska kunnas utnyttjas för köp av kunskap hos privata konsulter. Bristerna på definitioner och avgränsningar mellan innovations- och konsultcheckar är som tidigare nämnts påfallande. Arbetet som pågår inom EU-kommissionen kring hur innovationscheckkonceptet bättre kan organiseras och harmoniseras är därför värdefullt. Av landexemplen framgår att innovationscheckar ofta är initiativ på nationell nivå medan konsultcheckar i många fall är regionala. I fråga om konsultcheckar för köp av rådgivningstjänster på den privata marknaden är obligatorisk auktorisation av utförare vanligt men fritt val förekommer också vilket t.ex. visas av Brysselregionens konsultcheckar. Särskilda databaser på auktoriserade utförare förekommer i exemplen från Belgien, England, Finland och Slovenien.

Belgien utmärker sig som ett intressant exempel där alla tre regioner infört olika typer av checkscheman. Flandern har lång erfarenhet av konsultcheckar (sedan 2003) och har förfinat systemet över tid. Dess ”SME wallet” är exempel på konsultcheck som också kan användas för innovation. I England är UK Enterprise initiativet ett exempel på projekt där syftet (som uppnåtts) varit att underlätta tillgång till extern rådgivning och på så sätt generera ökad omsättning och nya arbetstillfällen. Så är också fallet med det nordjyske exportprogram i Danmark. I Slovenien är grundidén att fler potentiella entreprenörer beslutar sig för att starta företag genom subventionerade konsulttjänster.

Som avsnittet om kundvalsmodeller inom andra områden i Sverige visar har syftet med att införa en kundvalsmodell ofta varit att konkurrensutsätta så att både den offentliga och privata verksamheten bedrivs mer effektivt. Intressant i det sammanhanget är att konkur-

¹²⁹ *Behov och betydelse av rådgivning till nya och unga företag, Lundström & Kramel (FSF, 2009)*

rensatsättning, i majoriteten av de utländska exemplen, inte uppges som främsta skäl till införande av ett kundvalsliknande system. Istället anges oftast syftet till att ge SME:s en bredare pallett av stöd för att i förlängningen öka regionens eller landets sysselsättning och tillväxt.

Det kan konstateras att upphandling av tjänster inom företagsrådgivning inte verkar vanligt förekommande. Engelska Business Link nätverket är dock ett lyckat exempel.

Som beskrivningen av rådgivningssystemen i Danmark, Storbritannien och Finland tydligt visar har alla tre länderna relativt nyligen påbörjat en konsolidering av sina respektive system. Trenden tycks därvid gå mot att på olika sätt sammanföra de offentliga aktörernas tjänster. En annan gemensam nämnare är att man på olika sätt strävar mot att hänvisa till och inkludera privata aktörer inom företagsrådgivning. Den mest sammanhållna ansatsen finns i Storbritannien genom Business Link. De danska Vaeksthusen sticker ut så till vida att en central uppgift är att aktivt styra hjälpsökande företag till den privata sektorn. Här finner vi den färskaste utvärderingen som innehöll positiva slutsatser. Det sker även en utveckling mot decentralisering av rådgivningstjänsterna. Här utmärker sig USA där mycket av ansvaret för det praktiska genomförandet medvetet delegerats från federal till regional och lokal nivå. SCORE programmet får ses som unikt med tanke på dess stora antal volontärer. Det är svårt att se att något sådant utbrett nätverk skulle kunna fungera i Sverige där man sällan ser inslag av volontärarbete.

Liksom i Sverige anses det internationellt saknas en systematisk klassificering av tjänster och utvärderingar av efterfrågan och potentiella användare av företagsrådgivning.¹³⁰ Flertalet av de i rapporten beskrivna exemplen visar sig dock ha utvärderats. Resultaten har i många fall pekat mot att kundvalssystemen uppskattas av de inblandade parterna.

Några fördelar och nackdelar som ett kundvalssystem innebär skulle kunna anges till:

Fördelar

- Den offentliga och privata verksamheten bedrivs på ett mer effektivt sätt.
- Det är positivt att brukaren själv får välja (det är dock i många fall endast ett partiellt val eftersom det offentliga ofta väljer ut lämpliga utförare).
- Ger större möjlighet för SME:s att etablera sig.

Nackdelar

- Riskerar medföra ökad administration och tillhörande kostnader för det offentliga.
- Större krav på kvalitetssäkring.

I fråga om företagsrådgivning finns det paralleller med skolan och hemtjänsten där privata företag ska konkurrera om den peng som tilldelas från det offentliga. Å andra sidan är det till skillnad mot friskolan inte intressant att ge deltagare betyg. Däremot kan det finnas andra liknande sätt att konkurrera, t.ex. att utmåla att företaget kommer att göra stor vinst vilket skulle kunna leda till ett ökat risktagande. Det offentliga har här ett ansvar som marknadsskapare för att garantera tjänsternas kvalitet och att lagstiftning och etiska riktlinjer följs. Det krävs också att informationen är allmänt tillgänglig så att konsumenterna kan göra informerade val. Vid införandet av kundvalsmodeller måste hänsyn också tas till realiteter som befolkningsmängd och företagsdensitet, särskilt i ett glesbefolkat land som

¹³⁰ FBA, *Statligt finansierad företagsrådgivning: För fler och växande företag, 2009*

Sverige. Det kan helt enkelt vara svårt att få en mångfald av företag (utförare), speciellt i små regioner vilket skulle kunna hota effektiviteten av kundvalsmodellen.

I fråga om rådgivning till företagare, där rådgivningen ofta består av t.ex. relativt korta kurser, är frågan om det verkligen kommer att finnas ett val för konsumenten. Det vill säga; kommer kunden att göra ett aktivt val mellan leverantörer, eller helt enkelt ta den kurs som passar bäst i tiden. Såsom det sker på en del orter idag, samarbetar olika organisationer med varandra för att undvika att de har t.ex. en ”starta eget kurs” samtidigt.

Sammanfattningsvis tycks kundval utgöra ett intressant komplement till statliga insatser inom företagsrådgivning. Förslag på den framtida utformningen av ett svenskt rådgivningssystem ges i kommande utvärderingar.

Referenser

Ahlin, Åsa (2003). Does School Competition Matter? Effects of a Large-Scale School Choice Reform on Student Performance. Uppsala University, Department of Economics in its series Working Paper Series No. 2003:2.

Bergom Larsson, Maria (2006) Du är lönsam, lille vän!, Aftonbladet, <http://www.aftonbladet.se/kultur/huvudartikel/article386531.ab>

BERR, The economic drivers of government-funded business support, 2008

Brorström, Björn. Hallin, Bo och Gustaf Kastberg (2000). Barnmorskan, patienten och pengarna. Effekter av förändrad styrning inom mödrahälsovården. Rapport 4, Utvärderingsprogrammet: Västra Götalandsregionen

Cornet, Vroomen och Vand der Steeg, Do innovation vouchers help SME:s to cross the bridge toward science? CPB Netherlands Discussion paper No. 58, februari 2006

Danmarks regering, Denmark's National Reform programme, Contribution to EU:s Lisbon strategy, oktober 2007

Danmarks regering, Fremgang, fornyelse og tryghed, Strategi for Danmark i den globale økonomi, april 2006

EU-kommissionen, Communication "Think Small first – A Small business Act for Europe", KOM (2008) 394

Ehrvervs- og Byggestyrelsen, Fremtidens ehrvervs-service og ivaerksaetterpolitik, mars 2007

Ehrvervs- og Byggestyrelsen, Evaluering af Vaeksthusene og dertil knyttede initiativer, 2009

European Social Fund, EFS paves the road to the future – good practices 2008

Flemish Department of Economy, Periodical: Science and Innovation, maj 2009

FBA, Statligt finansierad företagsrådgivning: För fler och växande företag, februari 2009

Freshminds Research, Business Link: Research into drivers of Perceptions of Business Link, 2008

FöretagsFinland, Branded Expert Services – A description of the Operations Model for the Branded Expert Services of the T&E Centres, 2005

Glas Miroslav, Development of the SME support system with the special reference to the voucher system for counseling: The case of Slovenia, 2002

Göterfors Lichota, Therese och Anette Hedlund (2009). Kundval i hemtjänsten – möjligheter och begränsningar. Kandidatuppsats. Högskolan i Gävle. Institutionen för vårdvetenskap och sociologi.

HM Treasury, Enterprise: Unlocking the UK talent, March 2008

HM Treasury, Lisbon Strategy for Growth and jobs, UK National reform programme – Update on progress, September 2007

Henrekson, Magnus och Jonas Vlachos (2009) ”Konkurrens om elever ger orättvisa gymnasiebetyg” DN 2009-08-17. <http://www.dn.se/opinion/debatt/konkurrens-om-elever-ger-orattvisa-gymnasiebetyg-1.932111>

HUI (2007). Utbildning som bransch – en analys av grundskolan. Skriven på uppdrag av Svenskt Näringsliv. www.svensktnaringsliv.se

HM Government, Solutions for Business: Supporting Success, 2008

IPREG, Country report Denmark, December 2007

IPREG, Country report Finland, 2008

- Kastberg, Gustaf (2005). Kundvalsmodeller: en studie av marknadsskapare och skapade marknader i kommuner och landsting. Avhandling. Göteborg: Förvaltningshögskolan, Göteborgs universitet.
- Lundström, Almerud och Stevansson, Entrepreneurship and Innovation policies – Analysing measures in European countries, 2008
- Lundström (editor), Entrepreneurship policy in the Nordic countries – perspectives of the development since 2003
- Lundström & Kramel, Behov och betydelse av rådgivning till nya och unga företag, FSF, 2009
- Roos, Jessica (2004). Valfrihet genom kundval: en studie av kundvalsmodellen inom hemtjänsten. Magisteruppsats. Socialhögskolan, Lunds universitet
- OECD Entrepreneurship Review of Denmark, 2008
- PricewaterhouseCoopers Oy, Evalueringsundersökning av TE-centralernas produktifierade experttjänster, juni 2007
- Sandström, Mikael och Fredrik Bergström (2005). School Vouchers in Practice. Competition will not hurt you. *Journal of Public Economics*. 89(2-3): 351-80.
- SBA, FY2010 Congressional Budget Justification
- SBA, Office of Entrepreneurial Development, Annual Report, Fiscal Year 2007
- SBA, Fiscal Year 2009 Congressional Submission and Fiscal Year 2007 Annual performance report
- SCALES, The relationship between knowledge management, innovation and firm performance: Evidence from Dutch SME:s, 2007
- Skolverket (2007). Provbetyg – slutbetyg – likvärdig bedömning

SKL (2001). Valfrihet och kundvalssystem i kommunal verksamhet – underlag för lokala bedömningar. ISBN 91-7099-988-0.

SR (2007). Sveriges radio Kaliber, Fria skolor – fria betyg, 27 maj 2007. www.sr.se

Statskontoret (2007) Vård, skola och omsorg: Vilken information behöver brukaren för att välja? 2007:19

Vlerick Leuven Gent Management School, Evaluatie Budget Economisch Advies (BEA), januari 2007

Waldo, Staffan (2002). Efficiency in Public Education, Lund University, Department of Economics, Working Papers, No 2002:10

Wren och Storey, Evaluating the effect of soft business support upon small firm performance, 2002

www.sba.gov

www.score.gov

www.asbdc-us.org

Intervjuer och andra kontakter

Alitalo, Sirpa, Rådgivare, Finlands Arbets- och näringsministerium, 25 juni 2009

Astrup, Kristoffer, Ehrvervs- og Byggestyrelsen, 30 juni 2009

Bean, Bridget och Mears Joyce (SBA och WBC), 17 augusti 2009

Bienko, Jack (SBA/OED), 17 augusti 2009

Bortier, Johan, Unizo, 25 juni 2009

Brown, Miriam, Policy Department, Enterprise Ireland, 23 juni 2009

Glave, Fred, SCORE DC Chapter Chair, 17 augusti, 2009

Keene, Jody, Director GMU-SBDC, 24 augusti 2009

King, John, Policy Advisor, ONE, 7 juni 2009

Schade, Sven, EU-kommissionen, DG Näringsliv, 26 juni 2009

Slabjna, Alenka, JAPTl, 3 juli 2009

Vermeulen, Hilde, Policy Advisor, Flemish government, 22 juni 2009

Tillväxtanalys, myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, är en gränsöverskridande organisation med 60 anställda. Huvudkontoret ligger i Östersund och vi har verksamhet i Stockholm, Bryssel, New Delhi, Peking, San Francisco, Tokyo och Washington.

Tillväxtanalys ansvarar för tillväxtpolitiska utvärderingar, analyser och internationellt kontaktskapande och därigenom medverkar vi till:

- stärkt svensk konkurrenskraft och skapande av förutsättningar för fler jobb i fler och växande företag
- utvecklingskraft i alla delar av landet med stärkt lokal och regional konkurrenskraft, hållbar tillväxt och hållbar regional utveckling

Utgångspunkten är att forma en politik där tillväxt och hållbar utveckling går hand i hand. Huvuduppdraget preciseras i instruktionen och i regleringsbrevet. Där framgår bland annat att myndigheten ska:

- arbeta med omvärldsbevakning och policyspaning och sprida kunskap om trender och tillväxtpolitik
- genomföra analyser och utvärderingar som bidrar till att riva tillväxthinder
- göra systemutvärderingar som underlättar prioritering och effektivisering av tillväxtpolitikens inriktning och utformning
- svara för produktion, utveckling och spridning av officiell statistik, fakta från databaser och tillgänglighetsanalyser
- tillhandahålla globala mötesplatser och främja internationellt kontaktskapande inom tillväxtpolitiken

Om rapportserien:

Rapportserien är Tillväxtanalys huvudsakliga kanal för publikationer. I rapportserien ingår även myndighetens faktasammanställningar.

Övriga serier:

Statistikserien – löpande statistikproduktion.

Svar direkt – uppdrag som ska redovisas med kort varsel.

Working paper/PM – metodresonemang, delrapporter och underlagsrapporter är exempel på publikationer i serien.