

2019-05-26



SLUTUTVÄRDERING AV ESF-PROJEKTET AFFÄRSKOMPETENS NU



KUND

Affärskompetens Nu/ESF

KONSULT

WSP Advisory

WSP Sverige AB
121 88 Stockholm-Globen
Besök: Arenavägen 7
Tel: +46 10 7225000

wsp.com

FÖRFATTARE

Daniel Hallencreutz

DATUM
2019-05-26

INNEHÅLL

1	INTRODUKTION	9
1.1	BAKGRUND	9
1.2	SYFTET MED FÖLJEFORSKNINGEN OCH SLUTUTVÄRDERINGEN	9
1.3	METOD OCH MATERIAL	10
1.3.1	Triangulering – ett samspel mellan kvalitativ och kvantitativ metod/material	10
1.3.2	Material	10
1.4	ENKÄTEN	12
1.5	DISPOSITION/LÄSANVISNING	16
2	VILKET RESULTAT OCH VILKEN NYTTA HAR AFFÄRSKOMPETENS SKAPAT FÖR MÅLGRUPPEN	17
2.1	INLEDNING	17
2.2	STOR NÖJDHET MED PROJEKTET GENERELLT	17
2.3	MYCKET STOR NÖJDHET OCH UPPLEVD NYTTA (MED UTBILDNINGARNA)	18
2.4	MYCKET STOR NYTTA AV ETTÅRSUPPFÖLJNINGARNA OCH MÖTEN MED PROJEKTETS AFFÄRSUTVECKLARE	22
1.1	PROJEKTET HAR STÄRKT FÖRETAGARNA I SIN ROLL OCH I DERAS ARBETE MED ATT DRIVA OCH UTVECKLA FÖRETAGET	25
2.5	NÄSTAN 80 PROCENT TROR DE KOMMER ATT HA EN HÖGRE OMSÄTTNING OCH DRYGT 50 PROCENT TROR DE KOMMER ATT ANSTÄLLA	27
2.6	INTRESSE FÖR FORTSÄTTA FRAMTIDA UTBILDNINGSERBJUDANDEN ²⁹	
2.7	RESULT OCH NYTTA JÄMFÖRT MED TVÅ ANDRA ESF-PROJEKT MED INRIKTNING MOT LIKNANDE MÅLGRUPP	30
2.7.1	Inledning	30
2.7.2	Affärskraft Värmland	31
2.7.3	Solo-Mikroprojektet	31
2.7.4	Kan några signifikanta skillnader identifieras?	31
2.8	RESULTAT OCH NYTTA – VAD SÄGER FÖRETAGARNA?	33
3	HAR PROJEKTET NÅTT SINA RESULTATMÅL?	35
3.1	INLEDNING	35
3.2	MÅLUPPFYLLELSE FÖR FÖRETAGSGRUPPEN SOM ENDAST SVARAT PÅ ENKÄTEN 2019	36
3.2.1	50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar att bedriva uthålligt företagande	36
3.2.2	50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut	36
3.2.3	30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut	38
3.2.4	20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent	38
3.2.5	Det övergripande målet är att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning	39
3.3	MÅLUPPFYLLELSE FÖR FÖRETAGSGRUPPEN SOM SVARAT PÅ ENKÄTEN 2016 OCH 2019	39

3.3.1	Inledning	39
3.3.2	Målet att 50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande är i princip uppfyllt	40
3.3.3	Målet att 50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut är inte riktigt uppnått	41
3.3.4	30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut	41
3.3.5	20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent vid projektets slut	42
3.3.6	Det övergripande målet att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning	42
3.4	ÖVRIGA RESULTATMÅL	43
3.4.1	50 procent av deltagarna från PO2 ska ha ökat sin anställningsbarhet vid projektets slut	43
3.4.2	En plan för en varaktig plattform gällande kompetensutveckling för företagen i Norduppland	43
4	HAR PROJEKTET NÅTT SINA EFFEKTMÅL?	45
4.1	INLEDNING	45
4.2	EFFEKTMÅLEN	45
4.2.1	Ökad tillväxt och anställningsvilja hos Nordupplands solo och mikroföretag skapar attraktivitet och tillväxt.	45
4.2.2	Förbättrad samverkan och resursutnyttjande i kommuner och mellan företagsfrämjande skapar plattform för långsiktigt utvecklingsarbete	46
5	SLUTSATSER	47
5.1	SLUTSATSER	47
5.2	SAMMANFATTAD MÅLUPPFYLLELSE	48
6	REKOMMENDATIONER	51
6.1	REKOMMENDATIONER	51
6.1.1	Förenkla administrationen och ha en liberal syn på vilken typ av mikroföretag som får "vara med"	51
6.1.2	Premiera ansökningar med rimliga mål	51
6.1.3	Inled diskussion om exit – vad händer efter projektets slut – i princip omedelbart	51
6.1.4	Insatser bör utformas i nära dialog med företagen	51
6.1.5	Insatser bör utformas så att företagen får möjlighet att lära av varandra	52
6.1.6	Affärsutveckling och personlig utveckling hänger ihop	52
6.1.7	Premiera ett agilt arbetssätt som möjliggör "testande" och ett arbetssätt där utbildarna kompetensutvecklas och coachas	52
6.1.8	Det är viktigt att arbeta säljande	52
6.1.9	Förstärk utvärderingsbarheten i satsningar liknande denna	52
6.1.10	Behov av kontinuitet av insatser på området – detta bör inte bli ett avgränsat projekt	53

7 BILAGA 1. FÖRTECKNING ÖVER ANDRA BRANSCHER SOM DE
SVARANDE EXEMPLIFIERAT MED 54

SAMMANFATTNING

Affärskompetens Nu är ett treårigt projekt som pågår under perioden 1 februari 2016 - 30 juni 2019. Det är alltså nu, i skrivande stund i maj 2019, i sitt slutskede. Projektet har haft fokus på affärsutveckling för solo- och mikroföretag verksamma i Heby, Tierp, Älvkarleby och Östhammars kommuner. Totalt har drygt 300 företag deltagit, och genomgått olika typer av kompetensutvecklande insatser.

Hösten 2017 genomfördes en halvtidsutvärdering med betoning på vad projektet bidragit med dittills. Under perioden januari 2019 till april 2019, har WSP genomfört en slututvärdering i termer av målgruppens utveckling under projektperioden samt målgruppens upplevda nytta av deltagandet i kompetensutvecklande insatser i projektets regi som helhet. Denna rapport presenterar slututvärderingens resultat. De centrala frågeställningarna har varit:

- Hur har projektets målgrupp upplevt Affärskompetens utbildningar i termer av nöjdhet och nytta?
- Hur har företagen som omfattas av projektet utvecklats – vilka resultat har uppnåtts?
- I vilken mån har företagen entreprenöriella egenskaper förbättrats tack vare projektets utbildningar, det vill säga har deras "mindset", förmågor, kunskaper etc. ökat?
- I vilken mån har företagen nått tillväxt tack vare de affärsutvecklingsmöten som projektet erbjuder (tillväxt här framförallt förstått som omsättningsökning)?
- I vilken utsträckning har projektet som helhet nått sina mål och bidragit till programmålen?
- Vilka lärdomar kan dras av Affärskompetens Nu generellt – för ESF, för andra projekt?

Slututvärderingen baseras på ett stort antal källor. Bland annat en enkät som skickades ut till 672 personer under perioden februari-mars 2019. Av dessa 672 svarade 313 personer, vilket ger en samlad svarsfrekvens på 47 procent. Svarsfrekvensen varierar dock emellan olika grupper.

Vilka är då de tydligaste resultaten? För det första kan det konstateras att projektet levererat nytta till sin huvudmålgrupp. Några exempel:

- 71 procent uppger att fått en bättre samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag.
- 71 procent uppger att de blivit mer affärsmässiga tack vare projektet.
- 71 procent uppger att deras omsättning för 2019 är bättre än omsättningen 2016 (när projektet började).
- 50 procent av bolagen som svarade på projektets enkät 2016 och 2019 har anställt eller ökat sin vilja att anställa tack vare projektet.
- 48 procent av bolagen som deltagit i projektet har blivit mer positiva till att köpa kompetensutvecklingsinsatser.
- Drygt 50 procent av bolagen som svarade på enkäten 2019 instämmer helt eller delvis i påståendet att de ska anställa under den kommande 2-årsperiod.

Vi har inom ramen för denna slututvärdering också undersökt huruvida projektet uppnådde de mål som sattes upp i samband med projektansökan (mål som sedan reviderades i bemärkelsen koncentrerades, preciserades under hösten 2016). Som vi kan se i tabell 1, når projektet – utifrån våra bedömningar – måluppfyllelse.

Tabell 1. Resultatmål för företagen som medverkar i Affärskompetens Nu.

Resultatmål (för företagen)	Är målet uppfyllt?	Kommentar
50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande	Ja	Vi har slagit samman ett antal parametrar som vi menar visar detta. Enda delparametern som inte "förbättrats" är företagets vinstmarginal. Vi tycker dock ändå att detta mål är uppfyllt. I synnerhet eftersom omsättningsmålet nåtts och merparten av de aspekter som vi menar bygger upp konkurrenskraft och uthålligt företagande.
50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut	Delvis	Detta mål är endast delvis uppnått. Företagens vilja eller genomförd anställningsnivå uppnås inte för den samlade populationen. För de bolag som svarade på både 2016-års och 2019-års enkät nås dock målet.
30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut	Ja	Målet uppnås av den samlade populationen. Målet uppnås i och med att de bolag som svarade på både 2016 och 2019-års enkät når detta mål.
20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent vid projektets slut	Ja	Målet är uppnått.
100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning	Ja	Målet är uppnått.

De enda två områden där projektet inte riktigt nådde fram var för det första när det gäller att öka den principiella och faktiska viljan att anställa. Det andra området är inte kopplat till företagen utan till främjarsystemet. Projektet nådde inte riktigt fram till målet att skapa en plattform som lever kvar efter det att projektet avslutats. Situationen är i alla fall så när denna slutrapport författades (april 2019).

I detta avslutande avsnitt presenterar vi våra rekommendationer. Rekommendationerna baseras på de lärdomar som kan dras av detta projekt. Rekommendationerna baseras också på WSP:s

erfarenhet från andra projekt med liknande inriktning och målgrupp. De är relevanta såväl för projektägaren som för finansierarna (i synnerhet ESF). Vissa rekommendationer är också relevanta för andra projekt och andra regioner. De är inte rangordnade:

- Förenkla administrationen och ha en liberal syn på vilken typ av mikroföretag som får "vara med".
- Premiera ansökningar med rimliga mål.
- Inled diskussion om exit – vad händer efter projektets slut – i princip omedelbart.
- Insatser bör utformas i nära dialog med företagen.
- Insatser bör utformas så att företagen får möjlighet att lära av varandra.
- Affärsutveckling och personlig utveckling hänger ihop.
- Premiera ett agilt arbetssätt som möjliggör "testande" och ett arbetssätt där utbildarna kompetensutvecklas och coachas.
- Det är viktigt att arbeta säljande.
- Förstärk utvärderingsbarheten i satsningar liknande denna.

Den avslutande rekommendationen gäller såväl projektägarna som finansierarna ESF. Projektet och utvärderingen – liksom WSP:s erfarenhet från andra uppdrag riktade mot solo- och mikroföretag – visar att det finns ett stort behov av denna typ av insatser gentemot denna målgrupp. Att hitta en lösning för nya sätt att på ett integrerat sätt erbjuda rätt typ av kompetensutvecklingsinsatser är ett viktigt område. Det vill säga, där företagarens personliga utveckling och mer affärsmässiga utveckling vävs samman i olika typer av kompetensutvecklingsinsatser.

1 INTRODUKTION

1.1 BAKGRUND

Affärskompetens Nu är ett treårigt projekt som pågår under perioden 1 februari 2016 - 30 juni 2019. Genomförandeperioden av kompetensutvecklingsinsatser pågick under perioden november 2016 – mars 2019. Projektet har haft fokus på affärsutveckling för solo- och mikroföretag verksamma i Heby, Tierp, Älvkarleby och Östhammars kommuner. Totalt har drygt 300 företag deltagit.

WSP (Fram till den 1 april 2019 genom företaget Kontigo) har sedan hösten 2016 haft i uppdrag att löpande utvärdera projektet Affärskompetens Nu. Hösten 2016 gjordes en första utvärderingsinsats i form av en nollbasmätning, huvudsakligen baserad på en enkätundersökning som besvarades av företagen som utgör projektets målgrupp. I enkäten ingick frågor som sedan denna vår (2019) har följts upp rörande resultat, lönsamhet, vilken nytta man haft av projektet etc.

Hösten 2017 genomfördes en halvtidsutvärdering med betoning på vad projektet bidragit med dittills. Under perioden januari 2019 till april 2019, har WSP genomfört en slututvärdering i termer av målgruppens utveckling under projektperioden samt målgruppens upplevda nytta av deltagandet i kompetensutvecklande insatser i projektets regi som helhet.

1.2 SYFTET MED FÖLJEFORSKNINGEN OCH SLUTUTVÄRDERINGEN

Följeforskningens syfte har varit att med ett oberoende förhållningssätt dokumentera och löpande utvärdera projektets genomförande och potentiella förmåga att nå projektmålen och bidra till programmålen i socialfonden. Det finns vidare en livscykelrelaterad logik i ett fölieforskningsarbete. Det handlar om att fölieforskningen i den inledande fasen fokuserar på frågor som handlar om projektaktörernas gemensamma målbild, om organisation och om hur det inledande arbetet har fungerat. I senare fasen handlar fölieforskningen i ökande grad om kvalitet och skicklighet i genomförandet och slutligen om inledande resultat och potentiella effekter.

Fölieforskningens metoder skiljer sig därför åt, mellan olika projekt och mellan de inledande faserna och senare delar av arbetet. Intervjuer med projektansvariga och målgrupper är alltid en bärande del i arbetet. I inledningen av ett projekt är fokus i intervjuarbetet mer internt, medan man vanligen närmar sig målgrupperna mot slutet av ett fölieforskningsuppdrag. Intervjuer kan också kombineras med enkäter, för ökad systematik och analyserbarhet i arbetet, och med statistikinsamling för att analysera resultat och effekter. Så också i detta uppdrag. Mer preciserat beskrivs metoder och material i nästa avsnitt.

De centrala frågeställningar som denna rapport syftar till att besvara är:

- Hur har projektets målgrupp upplevt Affärskompetens utbildningar i termer av nöjdhet och nytta?
- Hur har företagen som omfattas av projektet utvecklats - vilka resultat har uppnåtts?
- I vilken mån har företagarna entreprenöriella egenskaper förbättrats tack vare projektets utbildningar, det vill säga har deras "mindset", förmågor, kunskaper etc. ökat?
- I vilken mån har företagen nått tillväxt tack vare de affärsutvecklingsmöten som projektet erbjuder (tillväxt här framförallt förstått som omsättningsökning)?

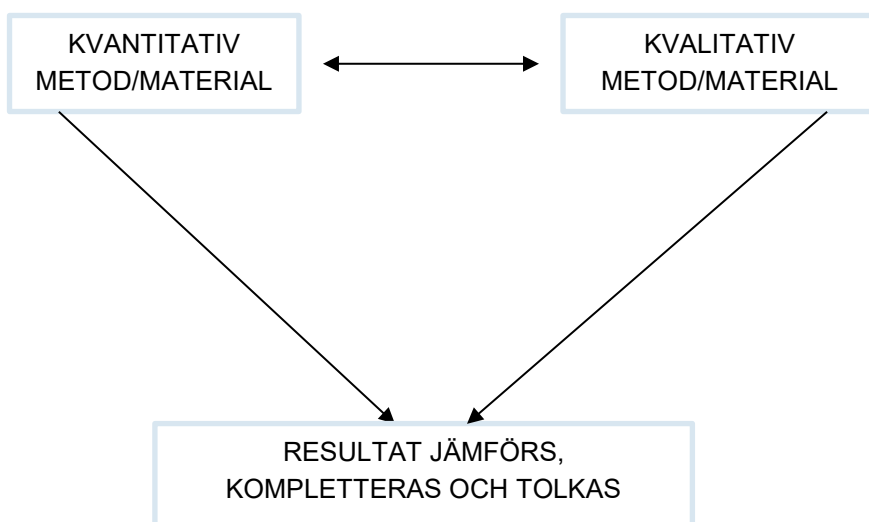
- I vilken utsträckning har projektet som helhet nått sina mål och bidragit till programmålen?
- Vilka lärdomar kan dras av Affärskompetens Nu generellt - för ESF, för andra projekt?

1.3 METOD OCH MATERIAL

1.3.1 Triangulering – ett samspel mellan kvalitativ och kvantitativ metod/material

För att söka svar på vad Affärskompetens Nu har inneburit för de företag och företagare (samt medarbetare) som deltagit i projektet kommer denna rapport utgå ifrån ett s.k. trianguleringsramverk. Med triangulering menas en kombination av kvantitativ och kvalitativ metod/material. Varken definition av eller gränsdragning mellan kvantitativ/kvalitativ metod/material är oomstridd. Ofta brukar man dock diskutera kvantitativ metod som matematiska verktyg med syfte att identifiera grova mönster i stora mängder numeriska data (Wolf 2010). Kvalitativ metod, å andra sidan, kan användas för att studera de flesta typer av material och fokuserar ofta på en rikare och mer finkänslig tolkning av mindre material (Vromen 2013). Båda angreppssätten är behäftade med sina respektive för- och nackdelar och tanken med triangulering är att kombinera dem för att få en rikare och bredare bild av det som studeras (triangulering brukar ibland förknippas med s.k. Mixed-methods ansatser). Den tyske statsvetaren Frieder Wolf menar att triangulering är ett sätt betrakta ett ämne från olika synvinklar eller med olika glasögon (Wolf, 2010, s. 146). På så sätt är det möjligt att komplettera bristerna hos en typ av metod med styrkorna hos en annan och att säkerställa att ett resultat inte nås av slump/felanvändning etc. Figuren nedan återger ett grafiskt sätt att tänka kring triangulering där resultaten från respektive metod tolkas i relation till varandra istället för endast var för sig.

Figur 1. Triangulering



1.3.2 Material

Ambitionen att genom triangulering uppnå en mer komplett bild av projektets påverkan på deltagarna. Nedan följer en uppräkningslista av det material/data som har tillhandahållits av projektet eller samlats in av WSP och som kommer ligga till grund för analysen. Observera att alla dessa data eller undersökningar (delrapporter) inte redovisas i denna rapport.

Tabell 2. Typ av data som använts i slututvärderingen.

Material	Typ av data?	Kommentar
Kvantitativa data		
Slutenkät 2019	E-enkät.	Enkät som skickades ut till 672 personer våren 2019. Används dels i egen sak (analys av svaren). Vidare så har en del i denna enkät haft frågor.
Nollbasmätning 2016	E-enkät.	Används för att ta fram en population som "projektgruppen". Det vill säga de som svarat på nollbasmätningen 2016 och slutvärderingsenkäten 2019.
Halvtidsutvärdering 2017	E-enkät.	Genomfördes hösten 2017. Används som jämförelse.
Kursutvärderingarna	E-enkät som fyllts på med hjälp av en Ipad av kursdeltagarna efter varje enskilt kurstillfälle.	Genomfördes under hela utbildningsperioden från våren 2017 till mars 2019. Används för att visa på målgruppens syn på utbildningarna.
1-årsuppföljningarna	E-enkät som fyllts i av affärsutvecklarna efter varje enskilt uppföljningstillfälle med hjälp av Ipad.	E-enkät som fyllts i av affärsutvecklarna i samband med 1-årsuppföljningarna. Används som självskattning rörande vad företagarna tyckt och tänkt om sin utveckling.
Ekonomiska nyckeltal rörande företagen (från Bisnode – bokslut från de aktiebolag som deltagit	Ekonomiska nyckeltalsdata från affärsdatabasen Bisnode.	Vi har tittat på några nyckeltal – omsättning bl.a. – för att få ytterligare ett mått på företagens (aktiebolagen som varit med i Affärskompetens utveckling).
Intervjumaterial (deltagare samt projekt/styrgrupp)	Kvalitativa data.	Intervjuer har genomförts vid ett flertal tillfällen. Syftet är att fånga såväl synen på projektet – framgångsfaktorer och utmaningar – som synen på resultat och utvecklingsmöjligheter.
Intervjuer med ett urval utbildare	Kvalitativa data.	För att se deras syn på utbildningarna, på

Lägesrapporter (ESF-ansökningar) Deltagande observationer (medverkan vid styrgruppsmöten m.m.) Material från fokusgrupper (med företag och med utbildare)		företagarna som gått på utbildningarna etc.
	Desk research.	Har använts som en annan källa för att bedöma projektets självvärdering och inrapportering av hur det har fortlöpt.
	Kvalitativa data.	För att ta del av diskussion rörande projektets utveckling och leverans.
	Kvalitativa data.	WSP har vid några tillfällen varit med när projektets referensgrupp (företag) haft möte med projektledningen. Viktigaste mötet var de fokusgrupp som genomfördes den 27 mars,

1.4 ENKÄTEN

Enkäten skickades ut till 672 personer under perioden februari-mars 2019. E-postadresser till dessa erhöles från projektledningen. Av dessa svarade 313 personer, vilket ger en samlad svarsfrekvens på 47 procent. Svarsfrekvensen varierar dock mellan olika grupper.

Tabell 3. Svarsfrekvens, uppdelad på olika kategorier.

	Svarsfrekvens	Antal svarande (n)	Antal deltagare (som fått enkäten)
Kvinnor	55,1%	206	374
Män	35,9%	107	298
Mikroföretag	42,8%	204	477
Småföretag	5,9%	1	17
Soloföretag	57,9%	103	178
Företagsledare/ägare	58,2%	223	383
Medarbetare	31,4%	90	287
Totalt	46,6%	313	672

I övrigt kan nämnas följande om gruppen som svarat:

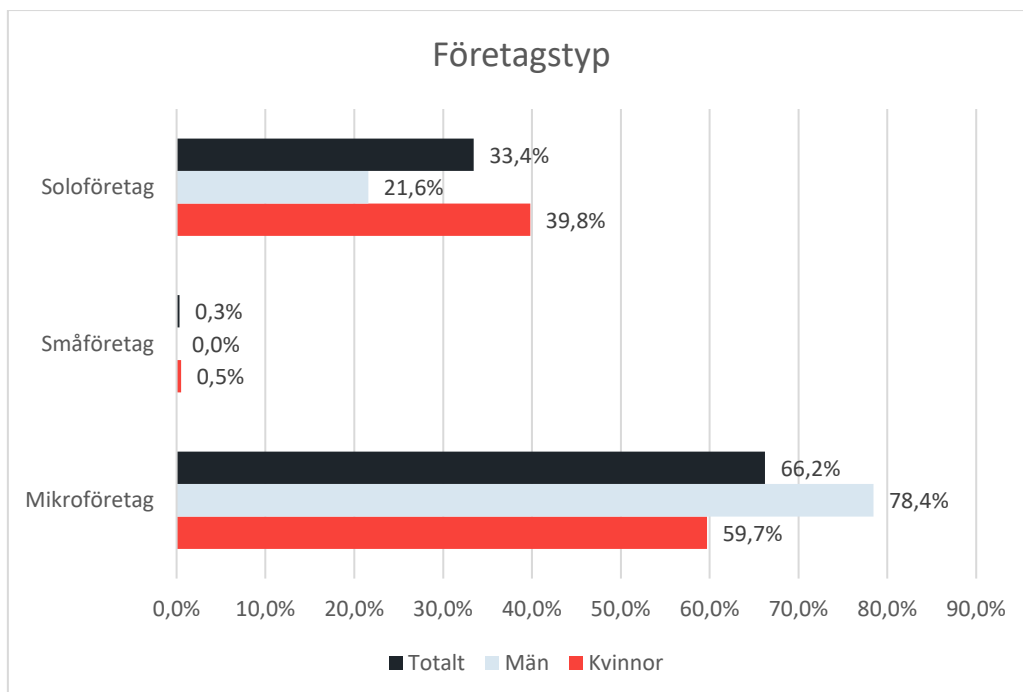
- 66 procent av de som svarat är kvinnor och 34 procent män.
- 44 procent av de som svarat har som högsta utbildning gymnasium. 22 procent att de har en eftergymnasial utbildning på kortare än tre år. 34 procent att de har en eftergymnasial utbildning längre än 3 år. (Några svarade också annat, 10 stycken av de

svarande. Dessa svar kunde dock i alla fall läggas in i någon av de ovanstående kategorierna).

- 71 procent av de 313 som svarat är företagsledare (övriga 29 procent är medarbetare).
- 30 procent av de som driver företag med flera anställda driver ett familjeföretag.
- 75 procent driver företaget i Tierp eller Östhammars kommun.
- 23 procent av företagarna gått har gått 5 utbildningar eller fler 2016–2019.
- 90 procent har deltagit i minst 1 möte med projektets affärsutvecklare 2017–2019.

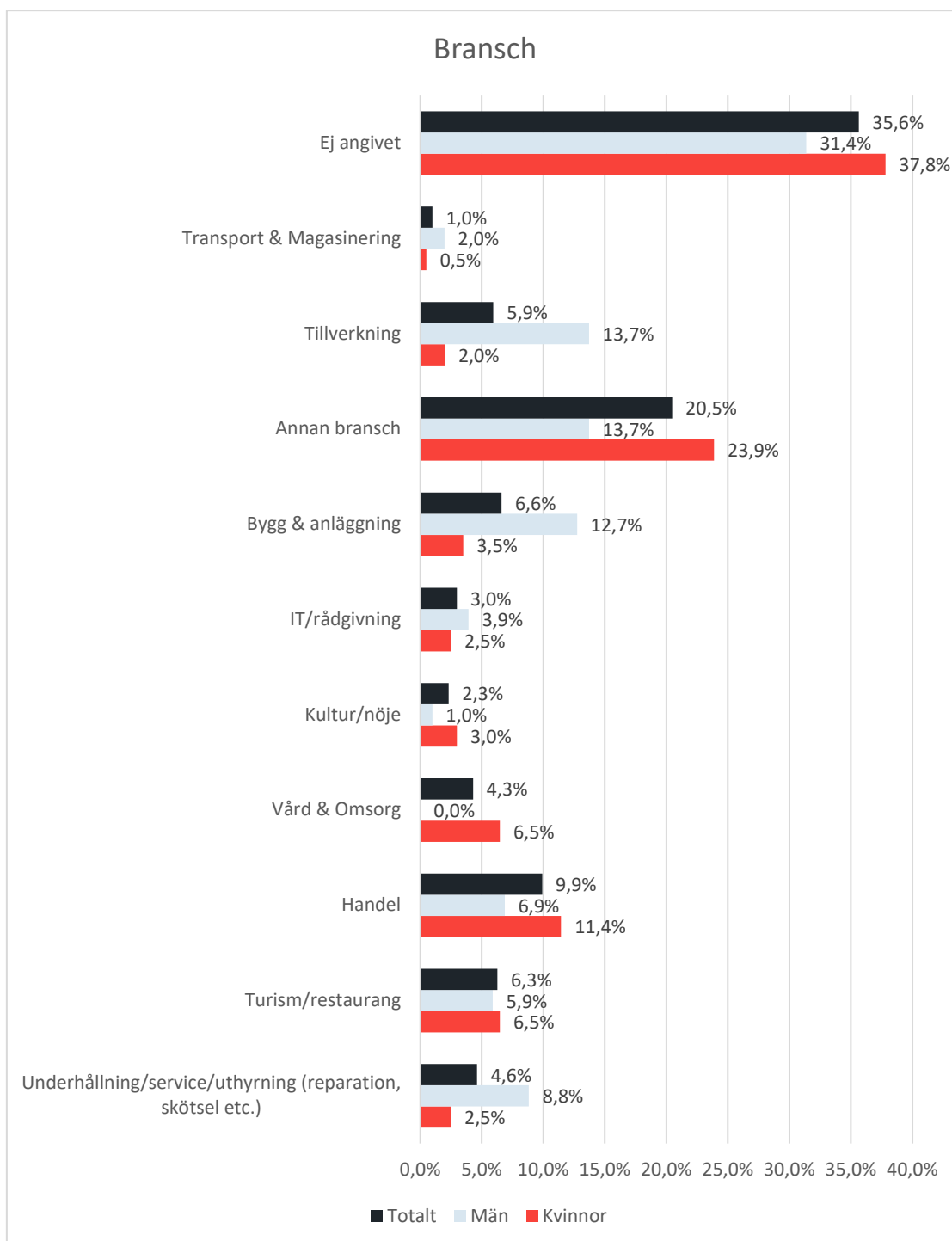
66 procent av de som svarat att de är företagare driver mikroföretag (2–9 anställda), 33 procent soloföretag och 1 procent företag med 10 eller fler anställda. Här skiljer det sig dock lite grand mellan män och kvinnor som är företagare.

Figur 2. Företagstyp uppdelat på kön.



Det kan för övrigt nämnas att företagarna driver sina företag i väldigt många olika branscher. Vi hade i enkäten en fråga på väldigt övergripande nivå vilken bransch företagen fanns i. Svarsutfallet blev då enligt följande.

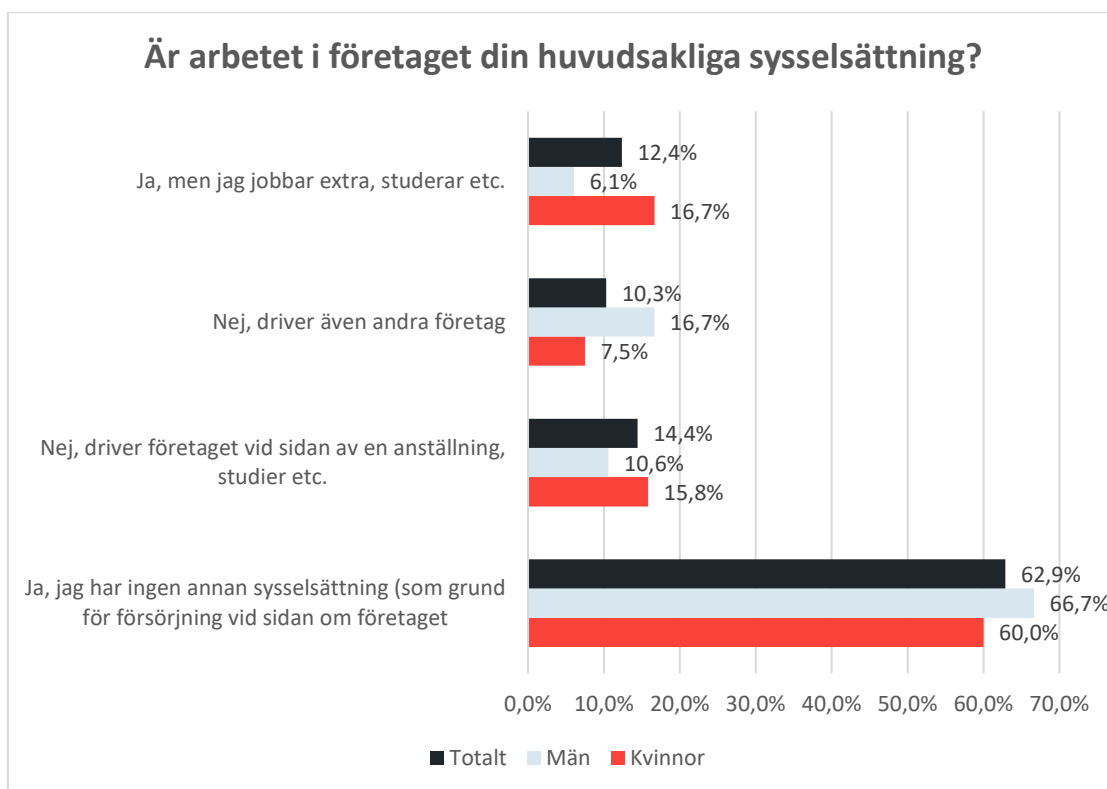
Figur 3. De branscher som de som svarat (företagarna) uppger att deras företag finns inom



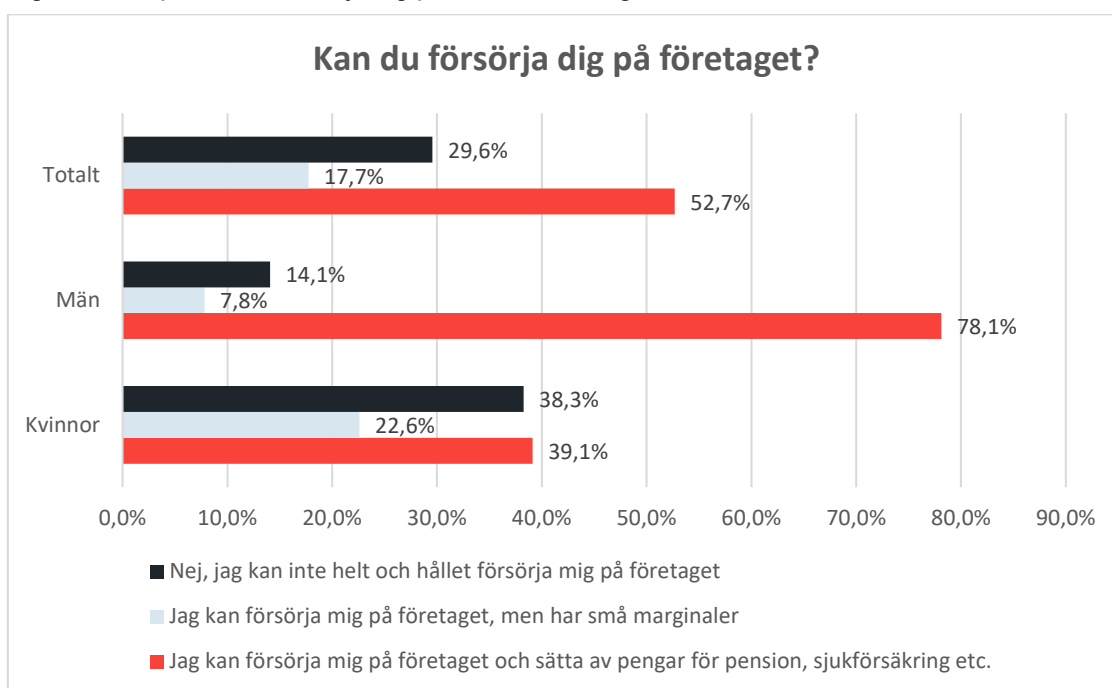
Som vi kan se fanns också en möjlighet att fylla i ett öppet svar, annan bransch. En tredjedel gjorde detta. Dessa finns nedtagna i Bilaga 2.

63 procent driver företaget på heltid (ingen annan försörjning). 71 procent uppger att de kan försörja sig på företaget (17 procent av dessa uppger dock att marginalerna är små). I tabellerna nedan presenteras detta.

Figur 4. Är företagandet din huvudsakliga sysselsättning?¹



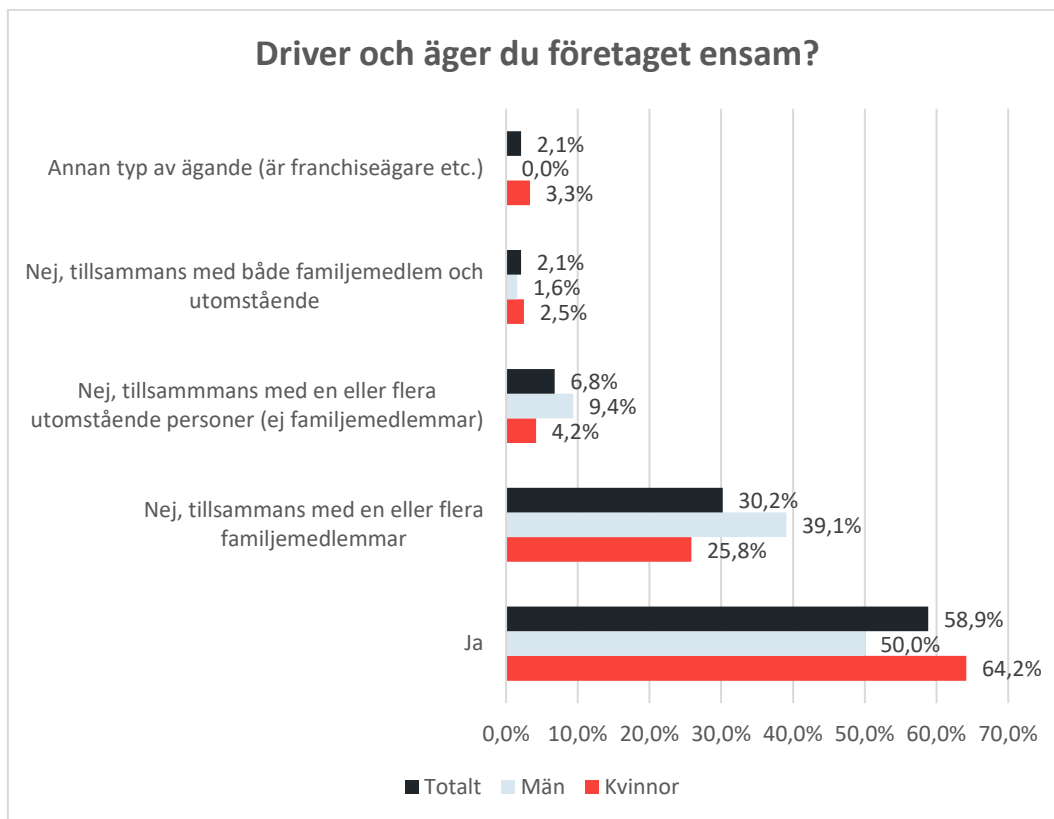
Figur 5. Kan personen försörja sig på att vara företagare?²



¹ Endast företagsledare.

² Endast företagsledare.

Figur 6. Driver och äger du företaget ensam?³



1.5 DISPOSITION/LÄSANVISNING

Denna slututvärderingsrapport är disponerad enligt följande. I kapitel 2, nästa kapitel, redogör vi för resultat och nytta. Vi fokuserar framförallt på företagarna. I kapitlet använder vi empiri dels från den enkät som skickades ut i februari-mars 2019, dels från exempelvis kursutvärderingarna och 1-årsuppföljningarna. Kapitel 3 redogör för projektets måluppfyllelse vad gäller resultatmålen. I kapitel 4 presenteras projektets måluppfyllelse vad gäller effektmålen. I kapitel 6 presenterar vi våra slutsatser. I kapitel 6 presenterar vi våra rekommendationer. Övergripande sammanfattande slutsatser/rekommendationer har lagts först i rapporten.

³ Endast företagsledare.

2 VILKET RESULTAT OCH VILKEN NYTTA HAR AFFÄRSKOMPETENS SKAPAT FÖR MÅLGRUPPEN

2.1 INLEDNING

I detta kapitel redovisas mätbara och kvalitativa resultat av projektet. När det gäller resultat och nytta av affärskompetens så baserar vi utvärderingen på den enkät som skickades ut under våren 2019, kompletterad med empirin från annat material.

2.2 STOR NÖJDHET MED PROJEKTET GENERELLT

Innan vi övergår till att presentera resultatet från frågorna som rör resultat och nytta kan vi konstatera att projektet får väldigt höga betyg av målgruppen.

Tabell 4. På en skala från 1 till 5, vad ger du för betyg på ett antal aspekter av projektet.

Kön	Information och kommunikation	Service och bemötande	Utbildningslokalernas placering (i Tierp och Östhammar)	Affärsutvecklingsmöten	Kombinationen utbildning och affärsutvecklingsmöten	Medel
Kvinnor	4,5	4,6	4,3	4,2	4,5	4,4
Män	4,2	4,3	4,1	4,0	4,0	4,1
Medel	4,4	4,5	4,2	4,1	4,2	4,3

Som vi kan se så är de kvinnor som svarat mer positiva i bemärkelsen att de givit högre betyg. Endast i några fall är dock dessa signifikanta och det är a) när det gäller bedömningen av service och bemötande (signifikant på 10-procentsnivån) och b) när det gäller kombinationen affärsutvecklingsmöten och utbildningar (signifikant på 5-procentsnivån). Den viktigaste poängen när det gäller svaren på denna fråga är dock att de är exempel på att deltagarna i Affärskompetens i hög grad varit väldigt nöjda med projektet – vad som erbjudits inom ramen för utbildningar m.m. och hur det har skötts av projektledning och upphandlade utbildare.

Det finns naturligtvis en mängd förklaringar. Projektledningen har arbetat väldigt nära målgruppen (möjliggjorts bl.a. genom utbildningslokalerna) och genom att vara närvarande vid utbildningstillfällena och presentera projektet och framförallt hälsa deltagarna välkomna.

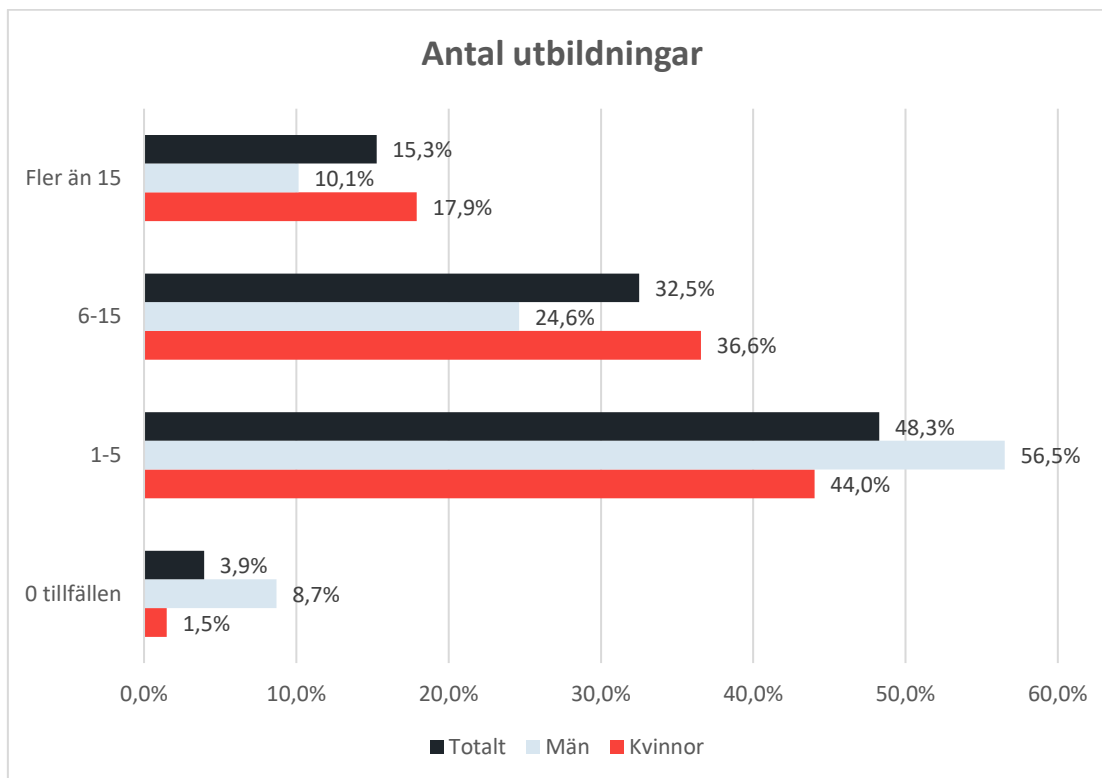
Också arbetet med att låta företagen genomföra en nuläges-/behovsanalys där de tillsammans med den upphandlade utbildningsleverantören Vilja Lysa AB fick kartlägga inom vilka områden de ansåg sig behöva utbildning tror vi är en viktig förklaringsfaktor. Behovsanalyserna var tänkta att användas som underlag till utformning av framtida utbildningar och upphandling av konsulter (vilket de också sedan faktiskt gjorde).

I sitt andra kvartal kompletterades analysträffarna med uppföljning och utveckling. Tillsammans med WSP (följeforskarna) fastställdes långsiktiga mål och slutgiltig projektlogik. I samband med sammanställning av resultaten från behovsanalysen upptäckte projektledningen att vissa av företagen upplevde exempelvis språkbruk och ordval som onödigt komplicerade; svåra att förstå helt enkelt. Beslut fattades därför om att förenkla informationsmaterialet. Något vi också tror spelar roll för de höga betygen.

2.3 MYCKET STOR NÖJDHET OCH UPPLEVD NYTTA (MED UTBILDNINGARNA)

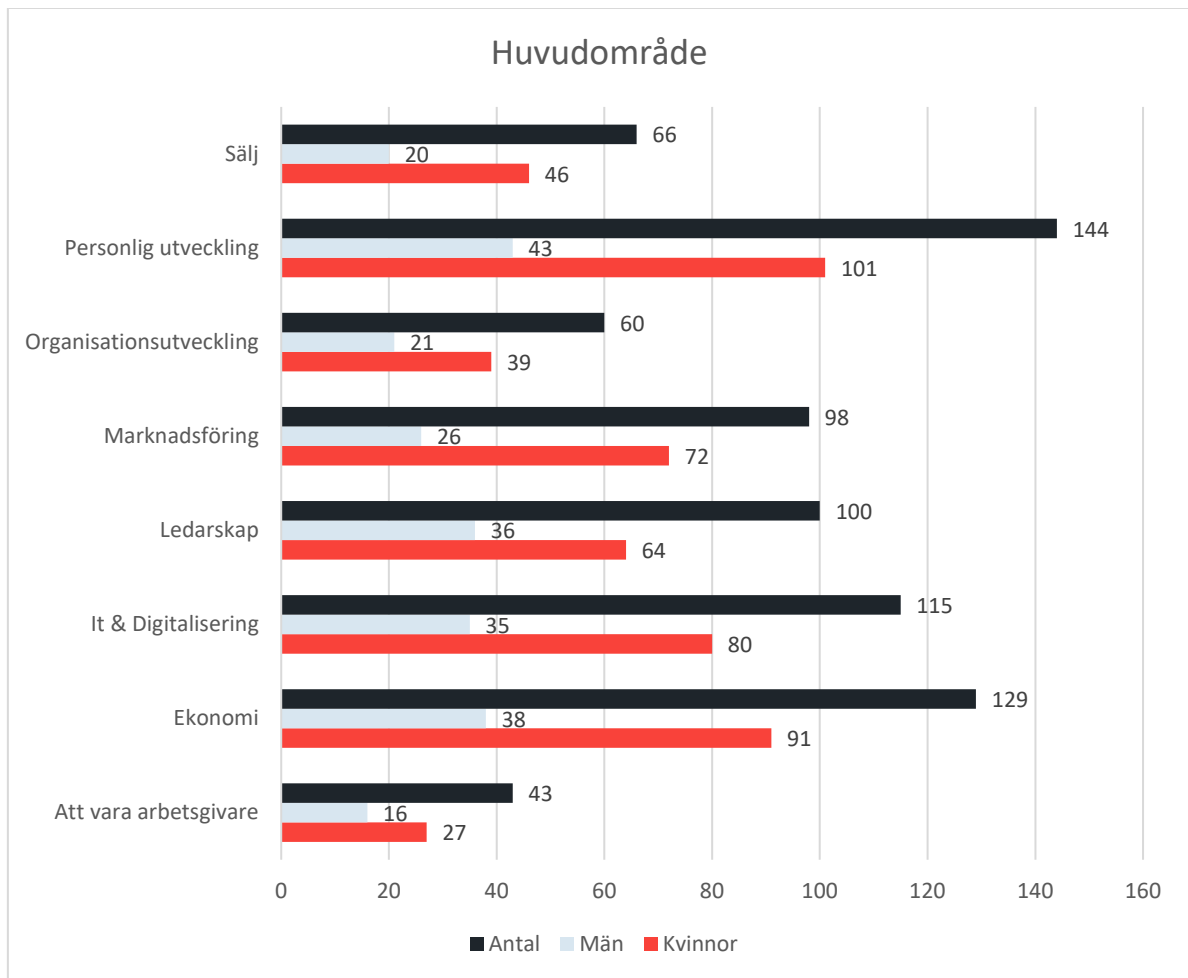
I mars 2017 inleddes de första utbildningarna och då inom områdena: IT, personlig utveckling samt organisationsutveckling i projektets lokaler i Tierp och Östhammar. Under året utvecklades sedan utbildningarna och deras innehåll. 2018 inleddes exempelvis med lanseringen av nya utbildningar. Nytt år 2018 var en utbildning i GDPR samt en rad DISC-utbildningar i workshop-format. Även utbildningar i ägarskifte och datoranvändande inrättades efter företagarnas önskemål har genomförts.

Figur 7. Antal utbildningar som de på enkäten svarande har gått.⁴

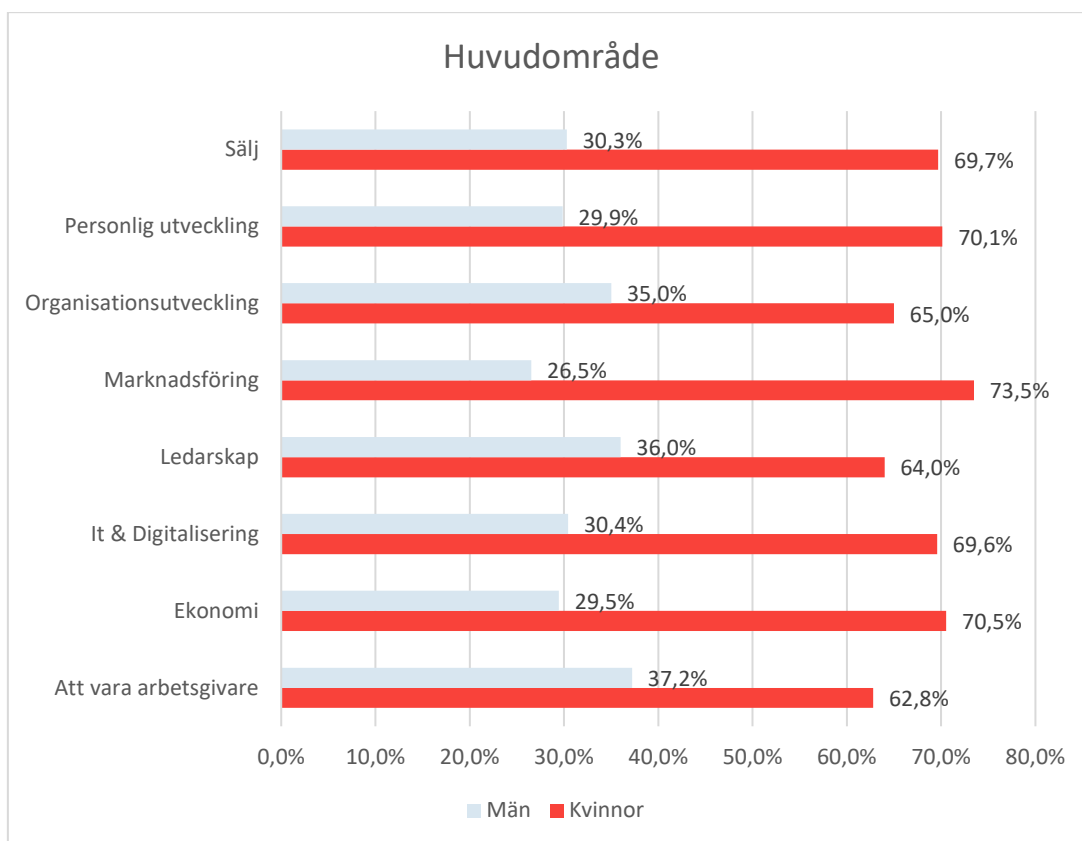


⁴ Endast företagsledare.

Figur 8. Huvudområde (utbildningsinriktning). Antal av de svarande som angett att de gått kurs inom detta område.



Figur 9. Huvudområde (utbildningsinriktning) Fördelning brutet på kön.



Utbildningarna har utvärderats efter varje tillfälle. Sedan starten 2017. 70 procent av de svarande har varit kvinnor och 29 procent män (några personer har inte velat uppge kön). 49 procent av de som svarat har varit soloföretagare. 43 procent av de som svarat har drivit företag med 2–9 anställda (inklusive dem själva). Av dessa 41 procent har några svarat att de är medarbetare. 12 procent har svarat att de driver eller är medarbetare i företag med fler än 10 anställda. Utfallet har varierat marginellt olika månader. De som genomgått utbildningarna har fått svara på sex frågor rörande hur de såg på utbildarens kompetens, förväntningar och eventuell nytta. Enkäten har avslutats med en öppen fråga (sedan oktober 2017). Enkäten bestod av följande frågor:

- Hur var utbildarens kunskaper i ämnet?
- Hur pedagogisk var utbildaren?
- Hur praktisk och "vardagsnära" var utbildningen?
- Hur var dina förväntningar innan utbildningen?
- Vilken är din totala bedömning av utbildningen nu efteråt?
- Hur stor nytta tror du att du kommer att ha av den här utbildningen?
- I vilken kommun genomfördes utbildningen?
- Kön?
- Hur många anställda har ert företag?

- Vilken roll har du i företaget?
- Samt en öppen fråga (tillagd till e-enkäten inför oktober 2017).

De viktigaste slutsatserna av kursutvärderingarna är att de har varit lyckosamma – deltagarna är nöjda (även de utbildningar som får "sämre" betyg får högt betyg). I enstaka fall har betyget sjunkit, men på det samlade planet är deltagarna nöjda.

Efter varje kurs fick deltagarna alltså svara på några frågor, på en skala där 1 betydde att man inte var nöjd/tyckte det var bra etc. och 6 å andra sidan var ett toppbetyg. Om vi sammanfattar enkätresultaten för kursutvärderingarna för undersökningsperioden - från våren 2017 till mars 2019 – så kan konstateras att andelen som svarat 5 eller 6 är mycket hög (andelen i parentes).

- Hur var utbildarens kunskaper i ämnet? (95 procent).
- Hur pedagogisk var utbildaren? (88 procent).
- Hur praktisk och "vardagsnära" var utbildningen? (84 procent).
- Hur var dina förväntningar innan utbildningen? (58 procent).
- Vilken är din totala bedömning av utbildningen nu efteråt? (86 procent).
- Hur stor nytta tror du att du kommer att ha av den här utbildningen? (81 procent).

Det finns naturligtvis många skäl till att utbildningarna har fallit så väl ut bland målgruppen. Om vi slår samman vad som sagts också i fokusgrupperna med företagarna och i intervjuerna med utbildarna framträder följande.

För det första så var projektet redan initialt orienterat mot att arbeta mycket med behovsinventering; att ligga nära företagarnas behov. Kartläggningen och självskattningen som genomfördes med företagen gav en bra plattform för att identifiera utvecklings- och kompetensbehov. Behov som sedan kunde omvandlas till utbildningar.

För det andra att tid lades på upphandling av utbildarna. Det lades också tid på coaching av dessa utbildare; på att ge dem återkoppling när det gäller allt från pedagogisk ansats till val av material, val av exempel för att konkretisera någon del i en utbildning etc.

För det tredje så har projektledningen på ett föredömligt sätt arbetat mycket agilt när det gäller att snabbt och löpande identifiera utbildningsbehov. Och inte bara identifiera utvecklingsbehov; också att implementera dessa. Ett tydligt sådant exempel är den GDPR-kurs som snabbt identifierades och togs fram när GDPR-lagstiftningen började gälla.

För det fjärde. Att projektet generellt arbetat mycket säljande mot målgruppen – att tid och resurser lades på att få företagen att komma på utbildningarna. Att man hade mod att ta ut en avbokningsavgift, något som minskade att företagare valde att inte komma på en utbildning trots att de anmält sig.

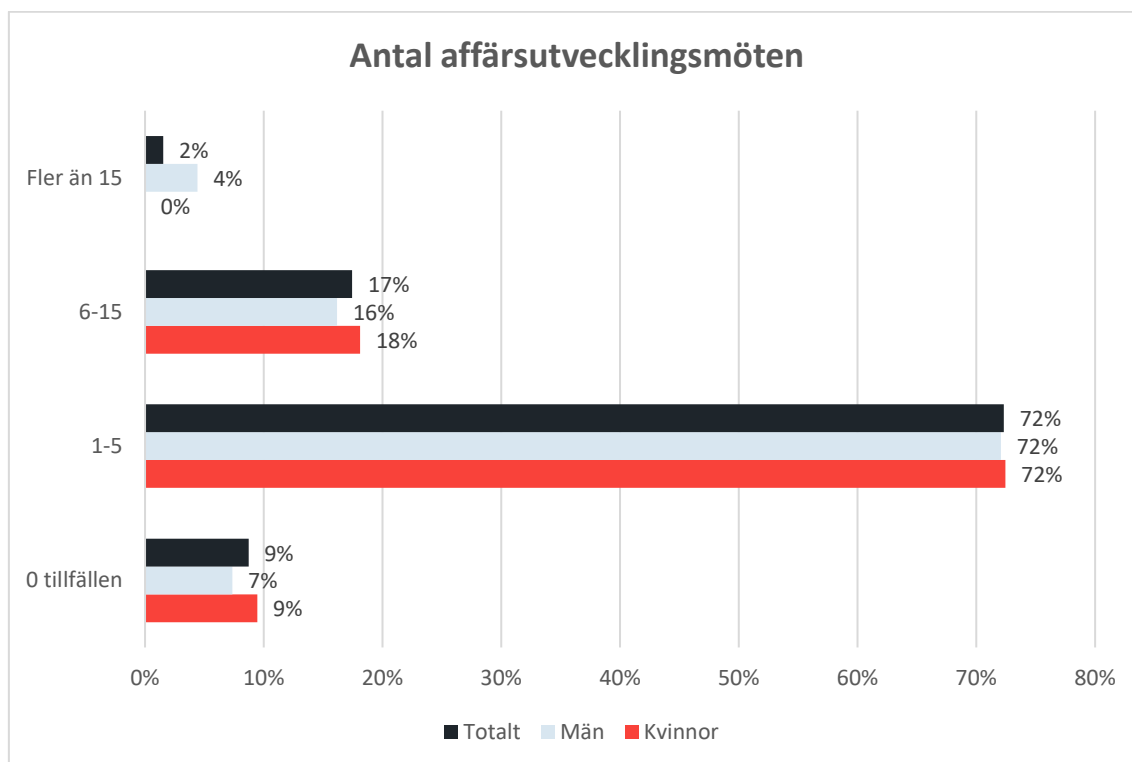
För det femte 1-årsuppföljningarna med affärscoacherna. I sig själva naturligtvis (för att utveckla bolagen) men också som ett viktigt verktyg för att "sälja in" olika typer av utbildningar. Affärscoacherna kunde i samtalet med en företagare se att här finns ett behov och sedan föreslå företagaren att gå en kurs.

För det sjätte, slutligen, lokalerna som möjliggjorde projektnärvaro vid varje utbildning samt möjlighet för bolagen att träffas och prata rent allmänt, exempelvis om möjligheten av att göra affärer tillsammans.

2.4 MYCKET STOR NYTTA AV ETTÅRSUPPFÖLJNINGARNA OCH MÖTENA MED PROJEKTETS AFFÄRSUTVECKLARE

Under perioden 5 maj 2017 – mars 2019 har företagsledare haft möjlighet att vid ett enskilt möte med en affärsutvecklare få handledning i det egna entreprenörskapet. I samband med 1-års uppföljningen med en affärsutvecklare har företagarna fått fylla i en mindre enkät i syfte att mäta företagets utveckling under det senaste året. Enkäten har således inte skickats ut till en viss population samtidigt vid ett särskilt tillfälle utan respondenterna har, i samband med att de träffat sin affärsutvecklare, fått fylla i enkäten på plats.

Figur 10. Hur många affärsutvecklingsmöten har de företagare som svarat på enkäten deltagit i.



Bakgrunden är följande. Under analysfasen gjorde merparten av företagsledarna en företagsanalys som projektet utarbetat. Drygt 200 företag gjorde denna analys. I del 1 av denna analys fick de svara på sitt nuläge och önskade läge utifrån drygt 25 olika företagsrelaterade frågor. Del 2 i analysen handlade om att göra en utvecklingsplan där företagarna mer i ord fick beskriva sina styrkor och svagheter, deras kort- och långsiktiga mål samt vad de behövde göra för att uppnå sina mål. Slutligen fick de svara på inom vilka områden de behövde kunskapspåfyllning inom för att uppnå sina mål.

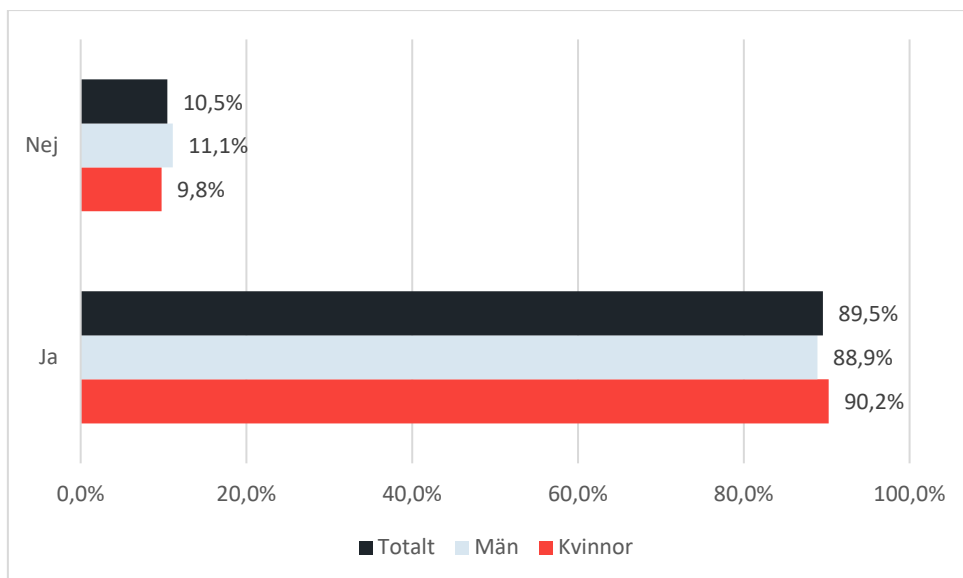
Projektets affärsutvecklare håller i detta tvåtimmars möte som följer ungefär samma upplägg som analysträffarna hade i början. Det handlar om att företagaren tillsammans med affärsutvecklaren reflekterar över året som gått – bland annat svarar de här på nedanstående enkätfrågor – sedan blickar de tillsammans framåt och gör en ny analys samt en förenklad utvecklingsplan. Frågorna som affärsutvecklarna sedan har ställt är följande. Som vi kan se är andelen som svarat instämmer delvis eller instämmer helt hög (andelen inom parentes).

→ Jag upplever att företagets lönsamhet har förbättrats (79 procent).

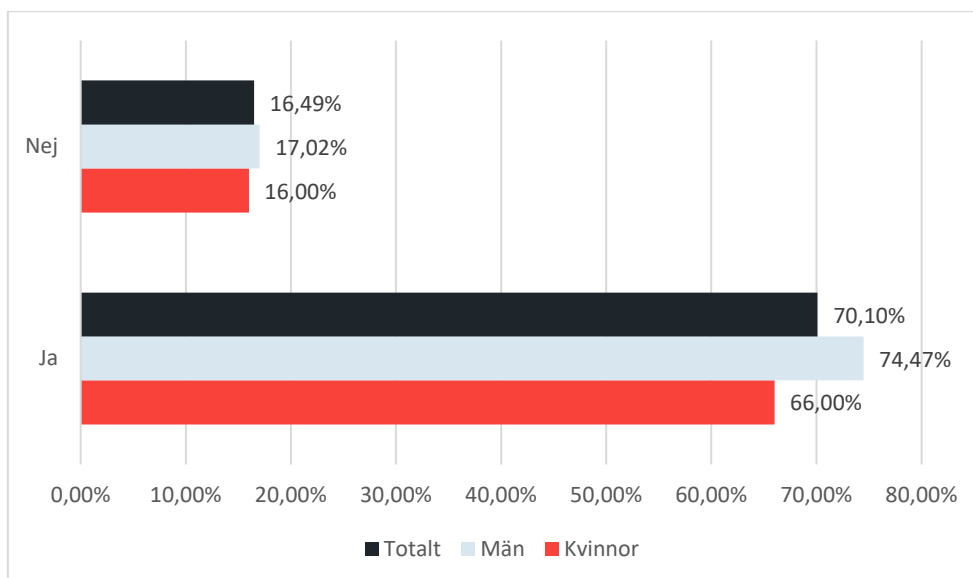
- Jag har anställt ytterligare personal och/eller utökat min egen arbetstid (55 procent).
- Jag har utvecklat nya kompetenser (93 procent).
- Jag upplever att vi har skapat nya rutiner och strukturer som gjort arbetet mer effektivt (79 procent).
- Jag avsätter nu mer tid för utveckling av mitt företag (78 procent).
- Jag driver mitt företag mot tydligare uppsatta mål (84 procent).
- Jag har uppnått mina uppsatta 1-års mål (71 procent).

I figurerna som följer kan vi se hur frågorna rörande affärsutvecklarna besvarades i slutenkäten. Alla frågor har brutits på kön.

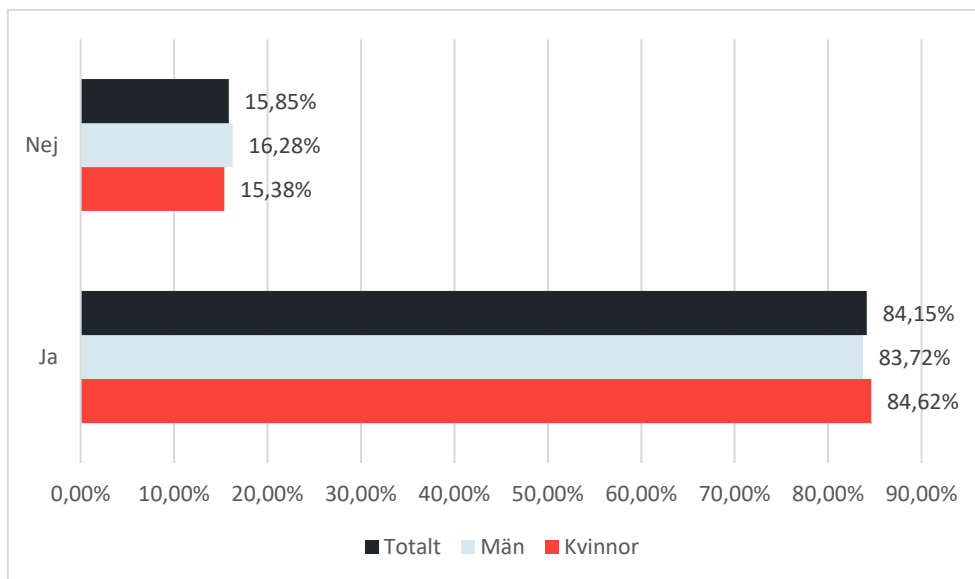
Figur 11. Fått hjälp av affärsutvecklare att se verksamheten ur nya perspektiv?



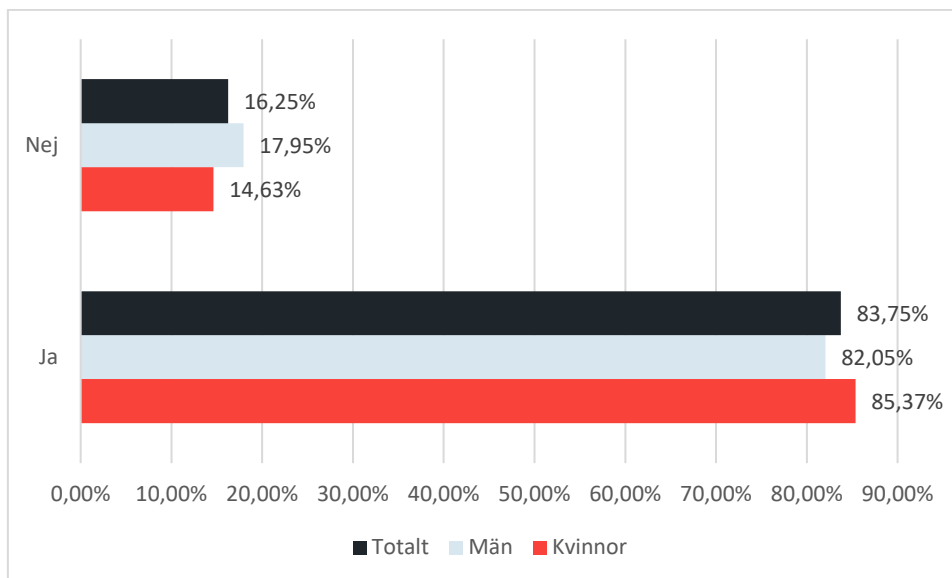
Figur 12. Fått hjälp av affärsutvecklare att få mer handlingskraft?



Figur 13. Fått hjälp av affärsutvecklare att få stöd att ta nya steg eller välja rätt väg?



Figur 14. Fått hjälp av affärsutvecklare att få stöd i att prioritera rätt?



Sammantaget kan vi konstatera att de svarande företagarna på ett generellt plan förefaller uppleva att deras företag, när de gjort en 1-årsuppföljning, har haft en god utveckling utifrån de parametrar som har mätts i enkäten och som företagarna har fått svara på i samband med ett affärsutvecklingsmöte. För varje utvecklingsområde som företagarna fått ta ställning till kan vi se att en tydlig majoritet upplever att en förbättring ägt rum under projektperioden. Frågorna i slutenkäten förstärker detta. Även fokusgruppen med företagen förstärker detta.

1.1 PROJEKTET HAR STÄRKT FÖRETAGARNA I SIN ROLL OCH I DERAS ARBETE MED ATT DRIVA OCH UTVECKLA FÖRETAGET

Som vi kan se i tabell 4 nedan så föreligger vissa signifikanta skillnader mellan hur män och kvinnor svarat. Män har i något större utsträckning lyft att de blivit bättre att mer aktivt arbeta med olika insatser för att kvinnor och män ska ha lika förutsättningar (vid lönesättning, arbetsuppgifter, gör uppföljningar etc.) samt mer aktivt med olika insatser för att inte diskriminera någon (vid anställning, i kundbemötande, i reklam etc.).

Kvinnor uppger att de blivit bättre på att tänka kring företagets framtid och utveckling. I detta sammanhang får man anta att det också gäller synen på tillväxtplaner vad gäller företagsstorlek. Som vi sett i denna del av slututvärderingen (och i andra delar av denna utvärdering tidigare) så driver de kvinnor som deltagit i Affärskompetens i större utsträckning soloföretag. En viktig aspekt för framtida projekt kanske just är att skapa mindset och förutsättningar för att välja anställa; att ha med detta i sitt strategi- och utvecklingstänkande.

Tabell 5⁵ I vilken utsträckning håller du med om följande påståenden om dig själv, tack vare projektet Affärskompetens? Medelvärdena baseras på en skala där 1 = instämmer inte alls och 5 = instämmer helt.

Kön	Jag har blivit bättre på att tänka strategiskt kring företagets framtida utveckling	Jag har fått nya och/eller förstärkt mina kunskaper som gör mig till en bättre företagare	Jag har blivit bättre på att planera och organisera	Jag har blivit en bättre ledare	Jag arbetar mer aktivt med att förbättra företaget's miljöarbete (planer, uppföljningar etc.)	Jag arbetar mer aktivt med olika insatser för att kvinnor och män ska ha lika förutsättningar (vid lönesättning, arbetsuppgifter, gör uppföljningar etc.) ⁶	Jag arbetar mer aktivt med olika insatser för att inte diskriminera någon (vid anställning, i kundbemötande, i reklam etc.) ⁷	Jag arbetar mer aktivt med att tillgänglighetsanpassa verksamheten	Jag har mer fungerande IT-lösningar och andra digitala verktyg (hemsida, e-handel etc.)?	Medel
Kvinnor	3,4	3,4	3,1	3,0	2,6	2,3	2,5	2,6	2,6	2,8
Män	3,0	3,4	3,1	3,1	2,7	2,5	2,6	2,5	2,8	2,9
Medel	3,2	3,4	3,1	3,0	2,7	2,4	2,5	2,5	2,7	2,8

Redovisar vi denna fråga utifrån svarsalternativen - 1 = instämmer inte alls, 5 = instämmer helt – framträder följande mönster. Se de följande tabellerna (de har samma rubrik).

⁵ Endast företagsledare.

⁶ Observera att 44 procent av de svarande angett vet ej (medelvärdena speglar alltså de som bildat en uppfattning om frågan).

⁷ Observera att 35 procent av de svarande angett vet ej (medelvärdena speglar alltså de som bildat en uppfattning om frågan).

Tabell 6.⁸ I vilken utsträckning håller du med om följande påståenden om dig själv, tack vare projektet Affärskompetens? Medelvärdena baseras på en skala där 1 = instämmer inte alls och 5 = instämmer helt.

Jag har blivit en bättre ledare			Jag arbetar mer aktivt med att förbättra företagets miljöarbete (planer, uppföljningar etc.)			Jag arbetar mer aktivt med olika insatser för att kvinnor och män ska ha lika förutsättningar (vid lönesättning, arbetsuppgifter, gör uppföljningar etc.)			
Skala	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
1	8%	9%	8%	14%	17%	15%	19%	24%	21%
2	7%	16%	10%	17%	23%	19%	8%	9%	8%
3	26%	23%	25%	26%	23%	25%	9%	14%	11%
4	23%	28%	25%	16%	17%	16%	7%	17%	10%
5	14%	13%	14%	6%	9%	7%	4%	9%	6%
Vet ej	22%	12%	19%	22%	11%	18%	54%	27%	44%

Jag arbetar mer aktivt med olika insatser för att inte diskriminera någon (vid anställning, i kundbemötande, i reklam etc.)			Jag arbetar mer aktivt med att tillgänglighetsanpassa verksamheten			Jag har mer fungerande IT-lösningar och andra digitala verktyg (hemsida, e-handel etc.)?					
Skala	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt		
1		14%	25%	18%		12%	26%	17%	16%	20%	17%
2		11%	9%	10%		13%	9%	11%	15%	14%	15%
3		13%	19%	15%		20%	19%	20%	18%	27%	21%
4		13%	14%	14%		16%	12%	14%	18%	16%	17%
5		7%	12%	8%		3%	12%	6%	11%	11%	11%
Vet ej		42%	22%	35%		36%	23%	31%	22%	11%	18%

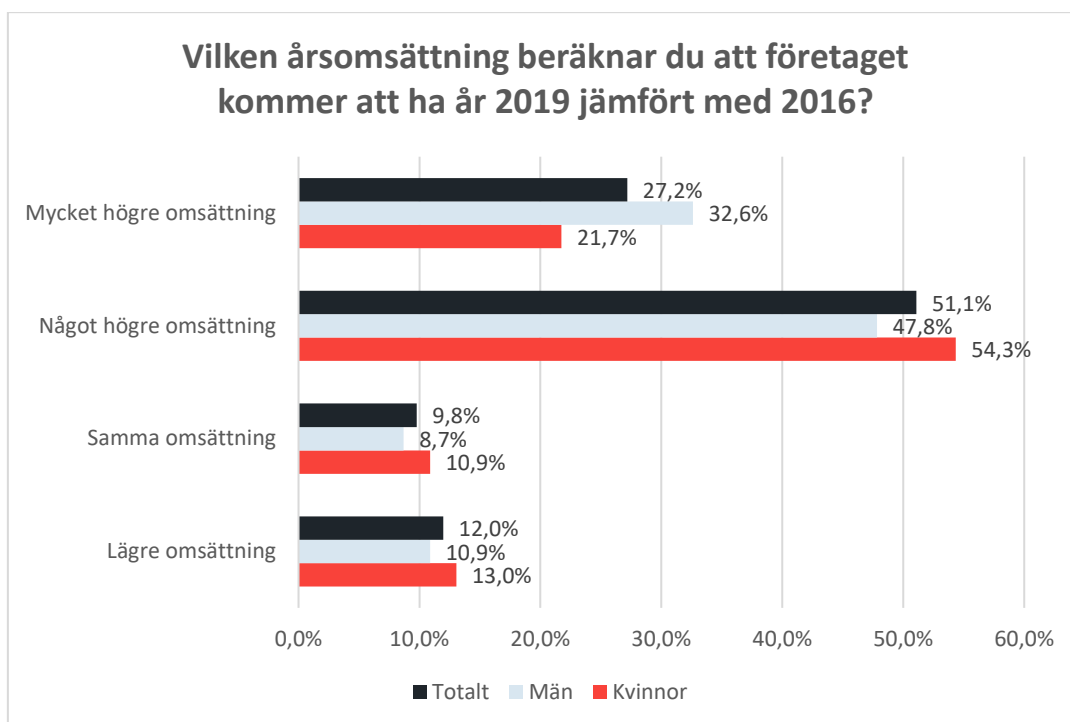
⁸ Endast företagsledare.

Jag har blivit bättre på att tänka strategiskt kring företagets framtida utveckling			Jag har fått nya och/eller förstärkt mina kunskaper som gör mig till en bättre företagare			Jag har blivit bättre på att planera och organisera			
Skala	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
1	6%	9%	7%	6%	6%	6%	10%	7%	9%
2	8%	21%	13%	9%	14%	11%	9%	23%	14%
3	27%	24%	26%	22%	23%	23%	28%	24%	27%
4	35%	20%	30%	34%	31%	33%	34%	30%	33%
5	18%	23%	20%	24%	21%	23%	13%	11%	12%
Vet ej	6%	3%	5%	6%	4%	5%	6%	4%	6%

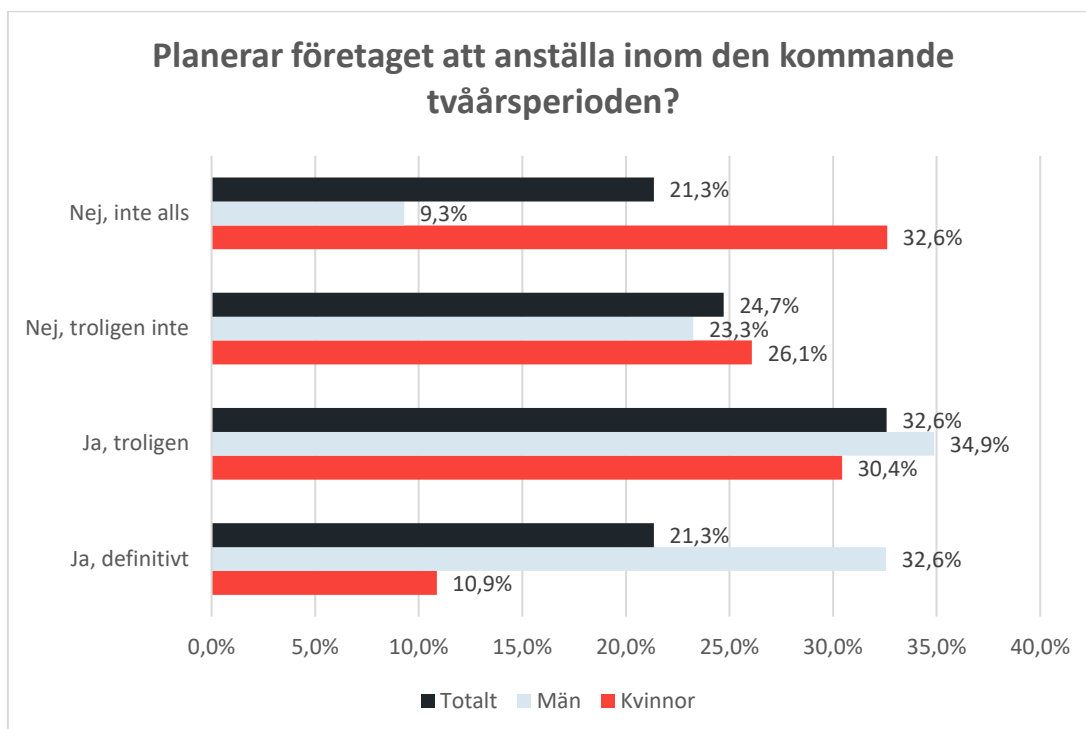
2.5 NÄSTAN 80 PROCENT TROR DE KOMMER ATT HA EN HÖGRE OMSÄTTNING OCH DRYGT 50 PROCENT TROR DE KOMMER ATT ANSTÄLLA

Nästan en tredjedel av företagen tror att de om två år kommer att ha en mycket högre årsomsättning. Hälften tror att den kommer att vara något högre. Drygt 50 procent tror att de kommer att anställa. Det föreligger skillnader mellan män och kvinnor som är företagare. Svaren på denna fråga ligger i linje med andra delar av slututvärderingen (och i de tidigare genomförda enkäterna 2016 och 2017).

Figur 15⁹ Vilken årsomsättning beräknar du att företaget kommer ha år 2019 jämfört med 2016?



Figur 16¹⁰ Planerar företaget att anställa inom den kommande tvåårsperioden?



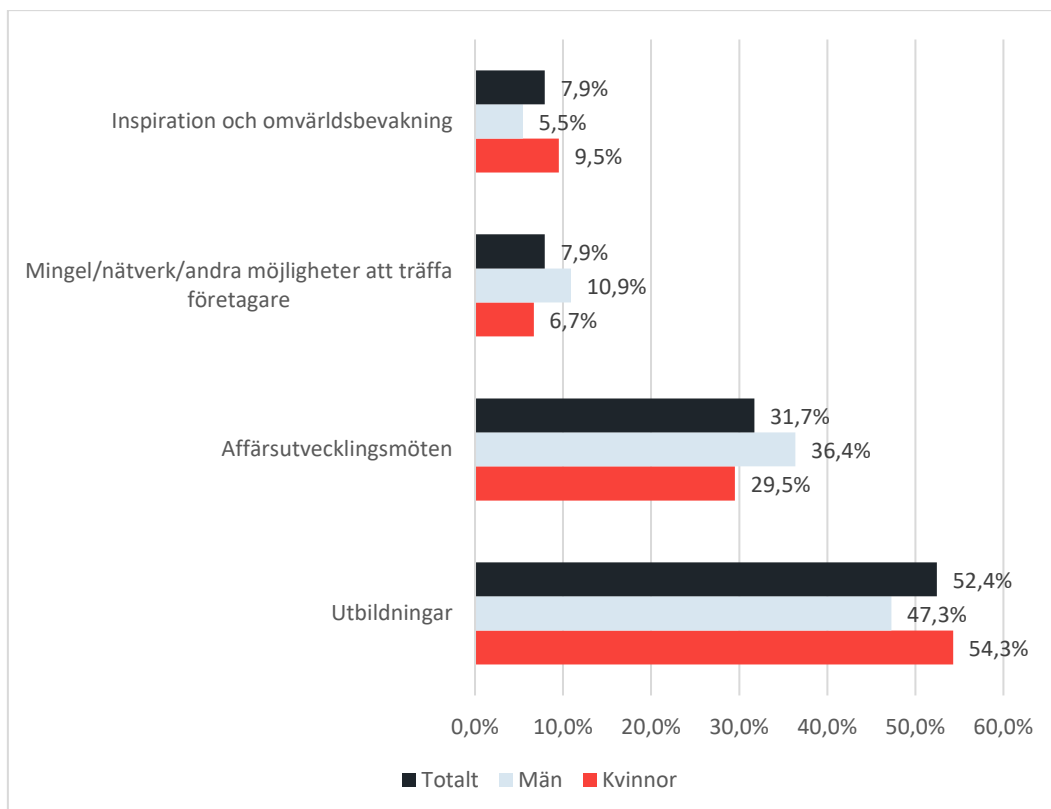
⁹ Endast företagsledare.

¹⁰ Endast företagsledare.

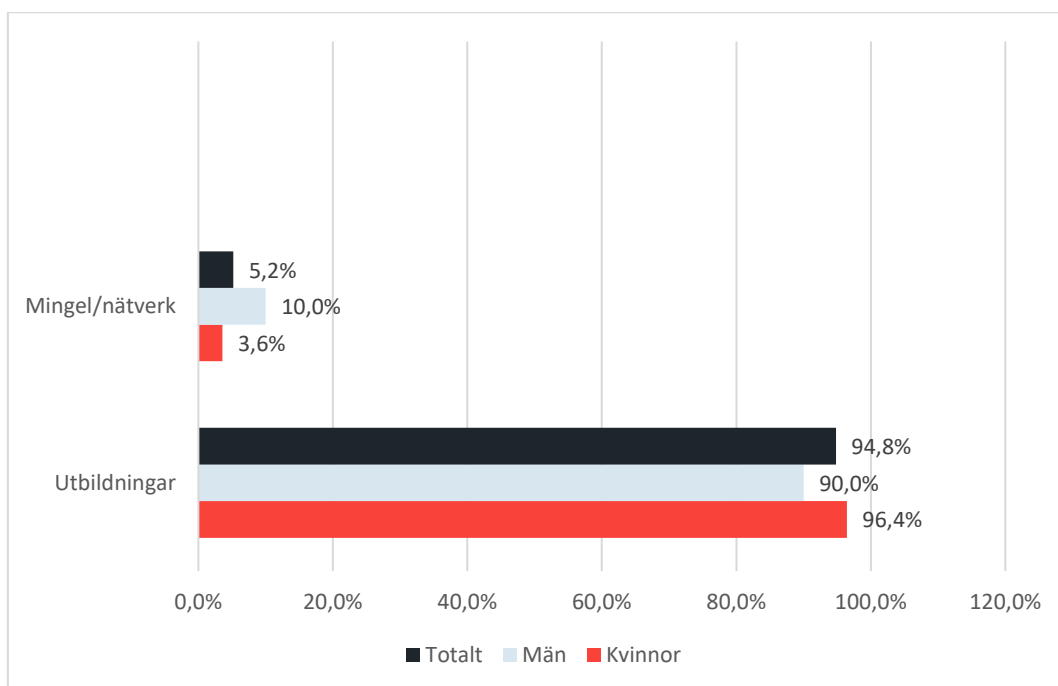
2.6 INTRESSE FÖR FORTSATT FRAMTIDA UTBILDNINGSERBJUDANDEN

Som vi kan se av de två tabellerna så tycker så väl företagare som medarbetare att det borde finnas denna typ av utbildningar. Det ligger också i linje med andra delar av slututvärderingens empiri, exempelvis fokusgruppen samt den enkät som genomfördes hösten 2017 (mittutvärderingsenkäten).

Figur 17. Önskade insatser (svar från projekt/företagsledare)?



Figur 18. Önskade framtida projekt (svar från medarbetare)?



De svarande fick också möjlighet att exemplifiera, i ett öppet svar. Nedan exemplifieras dessa öppna svar.

- Alla ovan nämnda.
- alla alternativen ovan.
- Gärna både utbildningar och affärsutvecklingsmöten.
- Utbildningar och affärsutvecklingsmöten.
- Utbildning och affärsmöten samt inspiration.
- allt ovan.
- plus utbildning och Inspiration.
- en kombination av allt ovanstående precis som under projektet.
- En mix av ovanstående förslag!
- Både utbildning o utvecklingsmöten.
- Alla ovanstående är viktigt.
- Utbildningar, Affärsutvecklingsmöten, Mingel/nätverk/andra möjligheter att träffa företagare, Inspiration och omvärldsbevakning.

2.7 RESULT OCH NYTTA JÄMFÖRT MED TVÅ ANDRA ESF-PROJEKT MED INRIKTNING MOT LIKNANDE MÅLGRUPP

2.7.1 Inledning

Som vi kunde se i de föregående avsnitten så får Affärskompetens Nu höga betyg av de individer som svarat på enkäten. Man är nöjd med projektets insatser och tycker sig ha haft

nytta av projektet. De individer som svarat på enkäten kan vidare se olika typer av resultat, olika typer av förflyttning när det gäller att driva och utveckla sitt företag.

Gör detta Affärskompetens Nu unikt? För att försöka undersöka detta så valde vi att göra en jämförelse med två andra ESF-projekt med liknande syfte och målgrupp. Utgångspunkten är slutenkäten för respektive projekt i vilket ett antal frågeområden särskilt framtagna för att vara jämförbara mellan projekten ingick (detta togs fram av följeforskningen i de två "kontrollprojekten" eftersom dessa frågor – se matriserna nedan – använts i de två projektens nollbasmätning).

Innan vi redovisar resultatet gör vi en kort beskrivning av de två projekten som vi jämfört Affärskompetens Nu med.

2.7.2 Affärskraft Värmland

Projektet Affärskraft Värmland 2.0 är ett projekt inom Europeiska socialfondens programområde 1. Mer specifikt är mål 1.1 utgångspunkten, som handlar om att stärka ställningen på arbetsmarknaden för i huvudsak sysselsatta kvinnor och män, men även för personer som står långt från arbetsmarknaden, och tillgodose arbetsmarknadens behov av arbetskraft och kompetens genom kompetensutveckling som utgår från verksamhetens krav och arbetsmarknadens behov.

Den totala budgetomslutning uppgick till knappt 19 miljoner kronor, varav drygt 14 miljoner kronor utgörs av stöd från ESF. Projektet startade 1 september 2015 och pågick till och med den 31 december 2018. Handelskammaren Värmland är projektägare. Projektet är inriktat på att erbjuda kompetensutveckling till 800 anställda och ägare i solo- och mikroföretag i Värmlands län. Genom dessa utbildningsinsatser är de övergripande projektmålen att bidra till en ökad omsättning och ett ökat antal anställda i de medverkande företagen.

2.7.3 Solo-Mikroprojektet

Solo-Mikroprojektet är ett projekt inom Europeiska socialfondens programområde 1. Projektet erbjuder kompetensutvecklingsinsatser i form av utbildningar till 900 anställda och ägare i 400 solo- och mikroföretag (0–9 anställda), och i viss mån företag upp till 20 anställda, i 22 kommuner inom Västmanlands och Örebro län. Projektets övergripande syfte är att med kompetenshöjande utbildningsinsatser inom området för affärsutveckling öka företagets och de anställdas konkurrenskraft, och därmed säkra sysselsättning och öka tillväxten. Den totala budgetomslutning utifrån projektansökan uppgår till drygt 29 miljoner kronor, varav 22 miljoner kronor utgörs av stöd från ESF. Projektet startade 1 januari 2016 och pågår till och med den 31 maj 2019. Almi Mälardalen är projektägare.

2.7.4 Kan några signifikanta skillnader identifieras?

Tabellerna nedan baseras på medelvärden. Skalan är följande: 1=Nej, 2=Ja, marginellt, 3=Ja, till viss del, 4=Ja, ganska mycket, 5=Ja, mycket. Som vi kan se så föreligger inte så stora skillnader mellan de Affärskompetens Nu och de två övriga projekten. Signifikantester projekten emellan visar att det endast för några få undantag inte förefaller vara några signifikanta skillnader i hur företagarna i respektive projekt svarat. Vår tolkning är därmed att de uppfattar nyttan av projekten ungefär lika.

Tabell 7. Skillnader mellan Affärskraft och Affärskompetens.

	Affärskraft	Affärs- kompetens	Signifikans- nivå	p- värde
<i>Antal (n)</i>	112	204		
... att du/ni har utvecklat företagets interna processer (exempelvis rutiner och handlingsplaner)?	1,5	1,9	1%	0,003
... att du/ni fått en bättre samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag?	1,8	2,0		0,183
... att du/ni jobbar med ny produkt/tjänst/affärsområde?	0,9	1,0		0,342
... att du/ni generellt agerar mer affärsmässigt?	1,9	1,8		0,414
... att du/ni har fått bättre/enklare tillgång till kompetensutveckling (under projektperioden)?	1,9	2,8	1%	0,000
... att du/ni idag i större utsträckning jobbar med någon form av plan för kompetensutveckling?	1,4	1,6		0,197
... att du/ni är mer positivt inställda till att köpa kompetensutvecklingsinsatser (oavsett typ) till fullpris på marknaden?	1,5	1,4		0,383
... att du/ni jobbar med en eller flera nya leverantörer?	0,9	0,7		0,280
... att du/ni jobbar med en eller flera nya kunder?	1,4	1,2		0,348
... att du/ni jobbar med en eller flera nya samarbetspartners?	1,1	1,0		0,414
... att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?	1,1	1,1		0,970
... att du/ni ökat den totala avlönade arbetstiden för individerna i företaget, genom nyanställning eller att deltidsanställd jobbar mer? (Du som soloföretagare svarar utifrån din egen avlönade arbetstid)	1,0	0,9		0,347
... att du/ni ökat vinsten (lönsamheten)?	1,1	1,1		0,893

Tabell 8. Skillnader mellan Solo-Mikro och Affärskompetens

	Solo- Miro	Affärs- kompetens	Signifikans- nivå	p- värde
<i>Antal (n)</i>	116	204		
... att du/ni har utvecklat företagets interna processer (exempelvis rutiner och handlingsplaner)?	1,5	1,9	1%	0,002
... att du/ni fått en bättre samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag?	1,6	2,0	1%	0,006
... att du/ni jobbar med ny produkt/tjänst/affärsområde?	1,1	1,0		0,637
... att du/ni generellt agerar mer affärsmässigt?	1,7	1,8		0,442
... att du/ni har fått bättre/enklare tillgång till kompetensutveckling (under projektperioden)?	2,6	2,8		0,355

... att du/ni idag i större utsträckning jobbar med någon form av plan för kompetensutveckling?	1,4	1,6		0,205
... att du/ni är mer positivt inställda till att köpa kompetensutvecklingsinsatser (oavsett typ) till fullpris på marknaden?	1,3	1,4		0,453
... att du/ni jobbar med en eller flera nya leverantörer?	0,8	0,7		0,748
... att du/ni jobbar med en eller flera nya kunder?	1,2	1,2		0,888
... att du/ni jobbar med en eller flera nya samarbetspartners?	1,1	1,0		0,211
... att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?	1,1	1,1		0,952
... att du/ni ökat den totala avlönade arbetstiden för individerna i företaget, genom nyanställning eller att deltidsanställd jobbar mer? (Du som soloföretagare svarar utifrån din egen avlönade arbetstid)	0,9	0,9		0,915
... att du/ni ökat vinsten (lönsamheten)?	1,0	1,1		0,307

Det finns dock några signifikanta skillnader, det vill säga skillnader som är statistiskt säkerställda. Företagarna i Affärskompetens ansåg i betydligt större utsträckning att projektet bidragit till:

- att de fått en samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag
- att de utvecklat företagets interna processer (exempelvis rutiner och handlingsplaner)
- att de fått möjlighet att genomföra viktiga kompetensutvecklingsinsatser

Detta menar vi förstärker den bild vi har av projektet bidragit till en tydlig förflyttning i målgruppen vad gäller sådana egenskaper som positivt påverkar förutsättningarna för långsiktigt, hållbart företagande. Oavsett om man är solo- eller mikroföretagare.

2.8 RESULTAT OCH NYTTA – VAD SÄGER FÖRETAGARNA?

Affärskompetens Nu har enligt vår bedömning varit mycket lyckat när det gäller att åstadkomma resultat. Projektet har skapat nytta för målgruppen. Om vi försöker slå samman erfarenheterna som framkommit i slututvärderingsenkäten (och i de andra enkäterna som skickades ut 2016 och 2017) samt resultatet av den fokusgrupp som genomfördes våren 2019 så framkommer följande (inte nödvändigtvis rangordnade i denna följd):¹¹

- Det framhålls på lite olika sätt att det varit bra utbud av kurser och utbildningar. Vidare så lyfts projektet av företagarna för att man i projektet snabbt tog fram utbildningar när ett behov identifierades (Vi har tidigare exempelvis nämnt kursen som togs fram i samband med att GDPR-lagarna började gälla).
- Som vi kunde se i avsnittet som rörde utbildningarna så har dessa generellt bedömts väldigt positivt av målgruppen. Utbildarna lyckades hitta bra nivåer på kurser där vissa företagare var erfarna och andra mindre erfarna (det vill säga en nivå som gav något oavsett erfarenhet). Man ansåg – och här förstärker i synnerhet den fokusgrupp som

¹¹ I dessa reflektioner ingår också de slutsatser vi dragit utifrån intervjuerna med projektledning och med affärsutvecklare som vi genomfört under projektperioden.

genomfördes våren 2019 denna ståndpunkt – att utbildarna var väldigt praktiskt orienterade i sina exempel och att de såg till att få igång diskussion i gruppen. Detta var en mycket lyckad aspekt av utbildningarna, eftersom detta skapade ett bra lärande och erfarenhetsutbyte.

- Utbildningarna gav insikt om att företagande också handlar om "mindset" och mod. De som gick många utbildningar lyfte att projektet fått dem att förstå att företagande handlar lika mycket om personlig utveckling som affärsutveckling. Denna förflyttning i synen på sitt företagande förstärks också av de bägge affärscoacherna. När dessa intervjuats lyfter bägge detta som en mycket viktig aspekt av att företagarna utvecklats och förändrat sitt sätt att driva företag.
- I synnerhet samspelet mellan utbildningarna och utvecklingsmötena med affärscoacherna lyfts som positivt. Detta uppskattades mycket och bidrog till att företagen kunde både tillgodogöra sig utbildningarna konkret i den dagliga verksamheten samt, inte minst, fått tips att gå olika kompletterande utbildningar inom något område där de saknade kunskap/kompetens.
- Lokalerna lyfts fram som en väldigt positiv aspekt. Detta mycket för att de möjliggjorde för företagen att på ett bra sätt prata om annat (t.ex. rena affärer) i pauserna.
- Slutligen framhålls projektledningen – att de varit närvarande, presenterat, följt upp, varit serviceorienterade etc. Detta – och i synnerhet att de haft ett säljande förhållningssätt när det gäller att skapa intresse för olika utbildningar – tolkar vi också som en viktig aspekt som förklarar varför projektet skapat nytta och nöjdhet.

3 HAR PROJEKTET NÅTT SINA RESULTATMÅL?

3.1 INLEDNING

I detta kapitel undersöker vi om projektet uppnått sina resultatmål, det vill säga följande mål.

Tabell 9. Projektets resultatmål.

MÅL
Mål rörande företag/företagare
50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrens-kraft och sina förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande.
50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut.
30 % av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut.
20 % av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 % vid projektets slut.
Det övergripande målet är att 100 % av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning.
Mål rörande medarbetare/främjandesystemet
En plan för en varaktig plattform gällande kompetensutveckling för företagen i Norduppland.
50 procent deltagarna från PO2 ska ha ökat sin anställningsbarhet vid projektets slut.

För att mäta måluppfyllelse har vi analyserat enkätsvaren utifrån två grupper som svarat på enkäten 2019.

- Gruppen som endast svarat på enkäten 2019.
- Gruppen som svarat på enkäten 2019, men också på den nollbasmätning som gjordes hösten 2016 (också den genomfördes som en e-enkät).

När det gäller målet "En plan för en varaktig plattform gällande kompetensutveckling för företagen i Norduppland" så besvaras det genom en sammanvägning av intervjusvar, deltagande observation och dokumentstudier.

Måluppfyllelse redovisas enligt följande färgschema:

Tabell 10 Färgschema måluppfyllelse.

Status
Mål uppfyllt/signifikant skillnad
Mål ej uppfyllt/ ingen signifikant skillnad

Vi inleder med att redovisa företagsgruppen som endast svarat på enkäten 2019. Vi fortsätter sedan med att redovisa de företagare som svarat både på enkäten 2019 och 2016. Vi avslutar med att redovisa de övriga två resultatmålen.

3.2 MÅLUPPFYLLELSE FÖR FÖRETAGSGRUPPEN SOM ENDAST SVARAT PÅ ENKÄTEN 2019

3.2.1 50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar att bedriva uthålligt företagande

Måluppfyllelsen för detta mål är god. Projektet når inte målet på alla de parametrar som vi menar – sammantaget – innebär stärkt konkurrenskraft och ökade förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande. Men, projektet når – enligt vår bedömning – målet på tillräckligt många parametrar. I synnerhet den typ av förmågor/resurser som skapar förutsättningar för långsiktig uthålligt och hållbarhet (att man ändrat sitt "mindset" och börjat att arbeta med olika strukturer såsom handlingsplaner exempelvis).

Tabell 11. 50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar att bedriva uthålligt företagande.

Mått på konkurrenskraft och förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande	50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft
Svar på frågorna (ställd i samband med projektets slutenkät): Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Att du/ni har utvecklat företagets interna processer (exempelvis rutiner och handlingsplaner)	
Att du/ni fått en bättre samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag	
Att du/ni generellt agerar mer affärsmässigt	
Att du/ni idag i större utsträckning jobbar med någon form av plan för kompetensutveckling	
Att du/ni är mer positivt inställda till att köpa kompetensutvecklingsinsatser (oavsett typ) till fullpris på marknaden	
Att du/ni jobbar med en eller flera nya leverantörer?	
Att du/ni jobbar med en eller flera nya kunder	
Att du/ni jobbar med en eller flera nya samarbetspartners?	
Att du/ni jobbar med ny produkt/tjänst/affärsområde?	
Att du/ni ökat vinsten (lönsamheten)?	
Att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?	

3.2.2 50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut

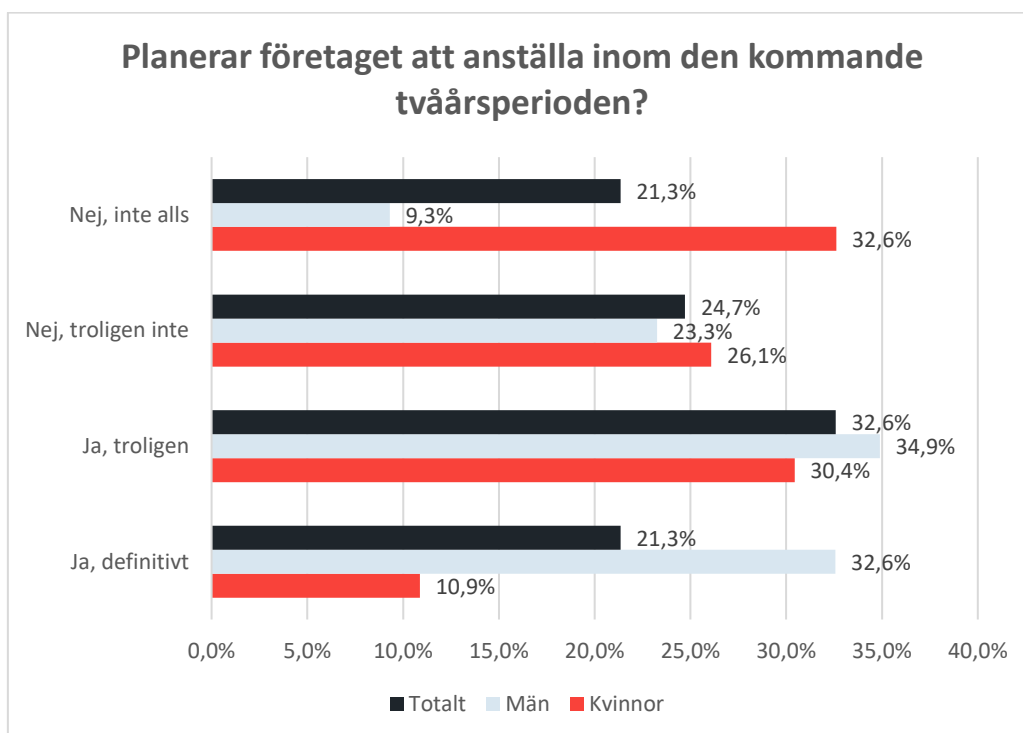
När det gäller målet att 50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut så lyckas projektet inte riktigt bidra att målet om ökad anställning och anställningsvilja uppnås i och med att 55 procent av de svarande svarar NEJ på den frågan. När det gäller planer på att anställa, så uppfylls målet dock.

Tabell 12. Måluppfyllelse 50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin anställningsvilja vid projektets slut.

Mått på anställningsvilja/anställning	50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut
Svar på frågorna: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Att du/ni ökat den totala avlönade arbetstiden för individerna i företaget, genom nyanställning eller att deltidsanställd jobbar mer?	
Planerar företaget att anställa inom den kommande tvåårsperioden?	

När det gäller just planer på att anställa är det viktigt att komma ihåg att det föreligger skillnader mellan män som är företagare och mellan kvinnor som är företagare.

Figur 19.¹² Planerar företaget att anställa inom den kommande tvåårsperioden/kön



Delvis är förklaringen här att män driver större företag. Om vi inte bryter på kön – som i figuren ovan – utan bryter på storlek på företag framträder detta mönster. Andel av mikroföretagen (2–9 anställda) som uppger att de vill anställa (har svarat Ja, troligen eller Ja, definitivt) uppgår till 55

¹² Endast företagsledare svarade på denna fråga.

procent emedan andelen soloföretag som svarat att de vill anställa (har svarat Ja, troligen eller Ja, definitivt) uppgår till 20 procent.

3.2.3 30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut

När det gäller detta mål, så kan konstateras att mer än 30 procent av de kvinnor som svarat som är företagare anser sig ha ökat sin arbetstid antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut.

Tabell 13 Måluppfyllelse 30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut.

Mått på anställning	30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut
Svar på frågan: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Att du/ni ökat den totala avlönade arbetstiden för individerna i företaget, genom nyanställning eller att deltidsanställd jobbar mer? (endast kvinnor)	

3.2.4 20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent

Mer än 20 procent av kvinnorna som driver företag har uppgett att de ökat sin omsättning. Målet är alltså uppfyllt. En undersökning av bokslutsdata hämtad från Bisnode baserad på de bolag som drivs av en kvinna och som är ett aktiebolag ger vid handen att omsättningen ökat för dessa bolag under projektperioden 2016–2019.¹³

Tabell 14. Måluppfyllelse 20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent.

Omsättningsmått	
Svar på frågan: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?	

¹³ Observera här dock att det är en relativt kort undersökningsperiod.

3.2.5 Det övergripande målet är att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning

I likhet med projektgruppen anser de som angett någon typ av funktionsnedsättning att projektet väl har tillgodosett deras tillgänglighetsbehov. Knappt 90 procent anger 4 eller 5 på en femgradig skala där 5 innebär att de instämmer helt i påståendet att projektet tillgodosett deras tillgänglighetsbehov.

Tabell 15. Det övergripande målet är att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning.

Mått på tillgänglighetsanpassning	Det övergripande målet att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning
Svar på frågan: I vilken utsträckning stämmer du in i följande påstående:	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Affärskompetens.NU uppfyllde mina tillgänglighetsbehov sett till lokaler, hemsida, utbildningar etc.	

3.3 MÅLUPPFYLLELSE FÖR FÖRETAGSGRUPPEN SOM SVARAT PÅ ENKÄTEN 2016 OCH 2019

3.3.1 Inledning

Den andra gruppen som vi undersökt i syfte att fånga måluppfyllelsen är de företagare som svarade på nollbasenkäten 2016 och som även svarade på enkäten våren 2019. Av den totala svarspopulationen svarade 82 deltagare¹⁴ som har varit involverade i projektets aktiviteter från start till slut.

När enkätsvaren används för att mäta måluppfyllelse analyseras dels hur deltagarna svarade på slutenkäten, dels om de svarat signifikant annorlunda från samma/liknande fråga vid projektstart. När istället nyckeltal används, analyseras endast signifikanta skillnader mellan projektstart/projektavslut.¹⁵

Som nämnts används signifikanttester för att mäta måluppfyllnad eftersom detta är ett bra sätt att statistiskt säkerställa att det föreligger en skillnad mellan flera värden. Om en skillnad bedöms som signifikant är det på antingen 10, 5 -eller 1-procentsnivån. Att använda just de nivåerna är ingen självklarhet utan reflekterar en statistisk praxis, vilket vi också kommer följa i denna rapport. Förenklat kan man säga att ju lägre signifikansnivån är, desto säkrare kan vi vara på att sambandet är sant, dvs att en skillnad är signifikant på 1-procentsnivån innebär att den är mer tillförlitlig än en signifikant skillnad på 5-procentsnivå ock så vidare. Mer invecklat innebär en lägre nivå i sin tur en lägre sannolikhet att en skillnad bedöms som icke-signifikant fast den i själva verket är signifikant (ett s.k. typ 1-fel). Omvänt innebär en lägre signifikansnivå en högre risk att en skillnad bedöms som signifikant fast den i själva verket *inte* är det (ett s.k. typ 2-fel).

¹⁴ Utav projektgruppen uppgav endast en av de svarande att de var en anställd medarbetare, till skillnad från företagsledare/ägare. Denna grupp har därför exkluderats här.

¹⁵ Med projektavslut menas senast registrerade bokföringsår vilket 2017/18 för de flesta. Det är alltså viktigt att komma ihåg att det är en väldigt kort period.

3.3.2 Målet att 50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande är i princip uppfyllt

Företagen ska vid projektets slut ha förflyttat sitt nuläge närmare sitt önskade läge i den företagsanalys som de gjorde inledningsvis. För detta resultatmål är kanske måluppfyllelsen som bäst även om den inte alltid nås. För de allra flesta frågor instämmer minst 50 procent att de stämmer in i påståenden kopplade till konkurrenskraft och uthålligt företagande när de svarat på enkäten 2019. Om man jämför de bägge enkäterna så har det skett en positiv förflyttning. Det vill säga: alla företag har jämfört med svaren 2016 förbättrat sin position. Vår samlade bedömning, med detta sätt att mäta, är således att projektet när detta mål.

Tabell 16. Måluppfyllelse(enkät svar), resultatmål: 50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande.

Mått på konkurrenskraft och förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande	50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft	Om man jämför de bägge enkäterna – har det skett en positiv förflyttning?
Svar på frågorna (ställd i samband med projektets slutenkät): Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt i deras svar i enkäten 2019	Signifikant ökning från liknande fråga i enkäten från (2016)
Att du/ni har utvecklat företagets interna processer (exempelvis rutiner och handlingsplaner)?		Signifikant på 5-procentsnivån
Att du/ni fått en bättre samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag		Ej möjligt att identifiera tillräckligt bra liknande fråga i enkäten 2016
Att du/ni generellt agerar mer affärsmässigt		Ej möjligt att identifiera tillräckligt bra liknande fråga i enkäten 2016
Att du/ni idag i större utsträckning jobbar med någon form av plan för kompetensutveckling?		Signifikant på 1-procentsnivån
Att du/ni är mer positivt inställda till att köpa kompetensutvecklingsinsatser (oavsett typ) till fullpris på marknaden		Ej möjligt att identifiera tillräckligt bra liknande fråga i enkäten 2016
Att du/ni jobbar med en eller flera nya leverantörer?		Signifikant på 1-procentsnivån
Att du/ni jobbar med en eller flera nya kunder		
Att du/ni jobbar med en eller flera nya samarbetspartners?		Signifikant på 1-procentsnivån
Att du/ni jobbar med ny produkt/tjänst/affärsområde?		Signifikant på 1-procentsnivån
Att du/ni ökat vinsten (lönsamheten)		Ej möjligt att identifiera tillräckligt bra liknande fråga i enkäten 2016
Att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?*		Signifikant på 10-procentsnivån

*När det gäller omsättningen har vi också mätt denna mot reell omsättning hämtad från affärsdatabasen Bisnode. De aktiebolag som ingår i gruppen som svarade på enkäten 2016 och 2019 har förbättrat sin omsättning.

3.3.3 Målet att 50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut är inte riktigt uppnått

För detta delmål är måluppfyllelsen mindre god. Mindre än 50 procent av företagarna anger att de ökat arbetstiden i företaget eller planerar att anställa inom den kommande tvåårsperioden om vi tittar på svaren i enkäten 2019. Om vi jämför förflyttningen från hur de svarade 2016 så har dock skett ett positiv förflyttning. Resultat är signifikant.

Tabell 17. Måluppfyllelse (enkätsvar), 50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut.

Mått på anställningsvilja/anställning	50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut	Om man jämför de bägge enkäterna – har det skett en positiv förflyttning?
Svar på frågorna: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt i deras svar i enkäten 2019	Signifikant ökning från liknande fråga i enkäten från (2016)
Att du/ni ökat den totala avlönade arbetstiden för individerna i företaget, genom nyanställning eller att deltidsanställd jobbar mer?		
Planerar företaget att anställa inom den kommande två-årsperioden?*		Signifikant på 1-procentsnivån

*När det gäller antal anställda har vi också mätt denna mot reell anställning hämtad från affärsdatabasen Bisnode. De aktiebolag som ingår i gruppen som svarade på enkäten 2016 och 2019 har signifikant ökat antalet anställda.

3.3.4 30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut

Av de företag som är ledda av kvinnor, anger 30 procent att de ökat sin anställning, dock visar nyckeltalen, att endast 29 procent av kvinnliga företagare ökat sin anställning. Däremot har antalet anställda i företag som drivs av kvinnor ökat signifikant sedan projektstart.

Tabell 18. Måluppfyllelse (enkätsvar), Resultatmål: 30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbets- eller genom att anställa vid projektets slut.

Mått på anställning	30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetsinsats eller genom att anställa vid projektets slut	
Svar på frågan: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt i deras svar i enkäten 2019	Signifikant ökning från liknande fråga i enkäten från (2016)
Att du/ni ökat den totala avlönade arbetstiden för individerna i företaget, genom nyanställning eller att deltidsanställd jobbar mer?*		Signifikant på 10-procentsnivån

*När det gäller antal anställda har vi också mätt denna mot reell anställning hämtad från affärsdatabasen Bisnode. De aktiebolag som ingår i gruppen som svarade på enkäten 2016 och 2019 har signifikant ökat antalet anställda (signifikant på 10-procentsnivån).

3.3.5 20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent vid projektets slut

Detta mål är klart och tydligt uppfyllt. På frågan om projektet har bidragit till ökad omsättning, anger minst 20 procent av de kvinnor som är företagare att de ökat sin omsättning, en signifikant ökning från projektstart. Även för nyckeltalen uppfylls målet. Ökningen är signifikant.

Tabell 19. Måluppfyllelse (enkätsvar), resultatmål: 20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning mer än 20 procent vid projektets slut.

Omsättningsmått	20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning mer än 20 procent vid projektets slut	
Svar på frågan: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Uppfyllt/inte uppfyllt:	Signifikant ökning från liknande fråga 2016
Att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?		Signifikant på 10-procentsnivån

3.3.6 Det övergripande målet att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning

Ytterst få av de företagare som varit med sedan projektstart angav att de har en funktionsnedsättning (3 procent). Målet är klart uppfyllt då de som svarat i stor utsträckning anger att Affärskompetens tillgänglighetsarbete har motsvarat deras behov.

Tabell 20. Måluppfyllelse, resultatmål: Det övergripande målet att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning.

Mått på tillgänglighetsanpassning	Det övergripande målet att 100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning
-----------------------------------	--

Svar på frågan: I vilken utsträckning stämmer du in i följande påstående:	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Affärskompetens.NU uppfyllde mina tillgänglighetsbehov sett till lokaler, hemsida, utbildningar etc.	

Innan vi sammanfattar detta kapitel kan det också konstateras att det mål som rör de individer som medverkat i projektet som varit anställda inte analyserats här eftersom för få individer kunde identifieras (det vill säga, för få anställda hade gjort enkäten 2016 och 2019).

3.4 ÖVRIGA RESULTATMÅL

I detta avsnitt redovisas övriga resultatmål, det vill säga resultatmålet kopplat till deltagare från PO2¹⁶ (vi använder medarbetarsvaren som en approximation) samt resultatmålet kopplat till systemförändring i främjarsystemet.

3.4.1 50 procent av deltagarna från PO2 ska ha ökat sin anställningsbarhet vid projektets slut

Förutom målen som rörde deltagande företag finns ett mål som rör deltagarna från PO2. Vi har här operationaliserat detta genom att använda svaren från de medarbetare som svarat på enkäten 2019. Målet är klart uppfyllt då knappt 70 procent ger betyget 4 eller 5 på en femgradig skala (där 5 innebär instämmer helt och 1 inte instämmer inte alls).

Tabell 21. 50 procent av deltagarna från PO2 ska ha ökat sin anställningsbarhet vid projektets slut.

Mått på anställningsbarhet	
Svar på frågan: I vilken utsträckning håller du med om följande påståenden om dig själv?	Uppfyllt/inte uppfyllt:
Jag har fått kunskap som jag tror hjälper mig om jag vill/behöver söka nytt jobb i framtiden	

3.4.2 En plan för en varaktig plattform gällande kompetensutveckling för företagen i Norduppland

När det gäller detta resultatmål är det naturligtvis inte helt lätt att bedöma. Det som kan sägas – baserat framförallt baserat på intervjuer med styrgruppen och projektledningen (samt i viss mån deltagande observation under styrgruppsmötena) – är att detta mål inte nåddes, I skrivande stund ska tilläggas, för detta mål kan naturligtvis nås längre fram i tiden. Situationen kan sammanfattas enligt följande: projektet började under hösten 2017 att arbeta på en exit, det vill säga på att försöka hitta just den varaktiga plattformen. Hösten 2018 intensifierades arbetet, i

¹⁶ PO2 står för programområde 2. Det vill säga den typ av ESF-projekt som riktar sig mot individer som inte är företagare.

synnerhet från styrgruppen. Anna-Lena Jansson (före detta Region Uppsala – nu konsult – och också tidigare medlem i styrgruppen) fick i oktober 2018 i uppdrag att ta fram ett förslag på framtidsupplägg som skulle utgå från näringslivschefernas förslag samt projektgruppens lärdomar. Ett förslag som presenterades på ett styrgruppsmöte i december 2018. Sägas ska också att det genomfördes en heldagsworkshop i Uppsala i slutet av augusti 2018 där framtiden diskuterades, det vill säga hur projektets erfarenheter och lärdomar skulle "leva" vidare. Ganska snabbt utkristalliserades alltså två spår. Ett upplägg som projektledningen tog fram och ett upplägg som styrgruppen tog fram. Inget beslut fattades dock om något av uppläggen skulle väljas och någon form av kompromiss lyckades man inte nå fram till innan projektavslut. Dock finns det alltså planer på hur en plattform skulle kunna utformas, organiseras och finansieras.

4 HAR PROJEKTET NÅTT SINA EFFEKTMÅL?

4.1 INLEDNING

I detta kapitel redogör vi för huruvida projektet har nått sina effektmål, det vill säga nedanstående mål.

Tabell 22. Effektmålen.

MÅL
Mål rörande företag/företagare
Ökad tillväxt och anställningsvilja hos Nordupplands solo och mikroföretag skapar attraktivitet och tillväxt.
Mål rörande medarbetare/främjandesystemet
Förbättrad samverkan och resursutnyttjande i kommuner och mellan företagsfrämjande skapar plattform för långsiktigt utvecklingsarbete.

Sågas ska väl här snarare kanske sägas att det handlar om förutsättningar att nå de formulerade effektmålen.

4.2 EFFEKTMÅLEN

4.2.1 *Ökad tillväxt och anställningsvilja hos Nordupplands solo och mikroföretag skapar attraktivitet och tillväxt.*

Effektmålet för Affärskompetens har definierats som att projektet ska skapa en ökad tillväxt och anställningsvilja hos Nordupplands solo och mikroföretag skapar attraktivitet och tillväxt. Syftet här är därför att undersöka om projektet har haft en positiv inverkan på lönsamhet, kompetensutveckling och anställningsvilja hos företagen, det vill säga på den indikator som projektet valt att använda för detta effektmål.

För att studera detta har vi valt att undersöka i vilken utsträckning storleken på antalet genomgångna utbildningar (utbildningar/affärsutvecklingsmöten) – antalet genomgångna aktiviteter har alltså valt som ett mått på projektdeltagande – påverkar företagarnas anställningsvilja, lönsamhet och kompetensutveckling (alltså den indikator som projektet valt att använda).

Måluppfyllelse här innebär en positiv och signifikant riktningskoefficient oavsett storlek. Vi ser positiv och signifikant effekt för de tre variablerna. Om detta sedan innebär att det mer långsiktiga effektmålet nås är naturligtvis inte helt lätt att sia om. Vår bedömning är dock att projektet genom sin leverans bidragit till effektmålet.

Tabell 23. Måluppfyllelse (enkätsvar), effektmål: Projektet ska ha en positiv inverkan på företag som deltagit i projektet när det gäller lönsamhet, kompetensutveckling och anställningsvilja.

Mått	Projektet ska ha en positiv inverkan på företag som deltagit i projektet när det gäller lönsamhet, kompetensutveckling och anställningsvilja
Svar på frågorna: Har ditt/ert deltagande i projektet bidragit direkt eller indirekt till:	Signifikant: ja/nej

<p>Att du/ni idag i större utsträckning jobbar med någon form av plan för kompetensutveckling?</p>	<p>Signifikant på 1-procentsnivån</p>
<p>Planerar företaget att anställa inom den kommande tvåårsperioden?</p>	<p>Signifikant på 1-procentsnivån*</p>
<p>Att du/ni ökat omsättningen (totala intäkterna)?</p>	<p>Signifikant på 10-procentsnivån</p>

4.2.2 Förbättrad samverkan och resursutnyttjande i kommuner och mellan företagsfrämjande skapar plattform för långsiktigt utvecklingsarbete

Det är naturligtvis inte helt lätt att bedöma detta effektmål. Utifrån intervjuer med styrgruppen kan konstateras att de olika näringslivscheferna på olika sätt vittnar om att de genom projektet kommit varandra närmare i bemärkelsen ökat förståelsen för varandras förutsättningar samt kortat kontaktvägarna. I dagsläget finns dock ingen konkret samverkan som tar delar av den nya kunskap etc. som just projektet skapat och utvecklat. Det finns dock ett förslag på en samverkansmodell och en handlingsplan från styrgruppen och ett annat förslag från projektgruppen. Dessa ligger dock en bit ifrån varandra vad gäller budget etc. (som nämndes i diskussionen rörande resultatmålen).

5 SLUTSATSER

5.1 SLUTSATSER

En central del i projektet har varit att skapa attityd- och beteendeförändring hos företagsledare (och i viss utsträckning hos medarbetare) vilket gjort att de förändrat sin organisation och blivit mer hållbara. Det fanns skillnader mellan företagens utgångsläge vid projektets start, vilket också märks i hur långt i förändringsprocesserna företagen har kommit vid projektets slut. Att åstadkomma den typ av förändring som projektet har strävat efter tar tid. Något som måste tas med i beräkningen när projektet slutgiltigt bedöms.

Trots att det funnits utmaningar i projektet har genomförandet överlag fungerat mycket väl. Utmaningarna initialt handlade om att hitta bolag och att få bolagen – företagarna – att komma på utbildningarna. I synnerhet efter det första året har projektet arbetat mycket väl och även uppnått medfinansieringskravet över förväntan under slutet av 2018 och 2019. Utöver att insatserna upplevs som bra och relevanta finns ytterligare faktorer som förklarar att arbetet gentemot företagen har fungerat väl.

För det första har projektet genomförts av en organisation och projektledning med vana att arbeta med företag och med ett förtroendekapital hos målgruppen. Projektet uppfattas av företagen som tillmötesgående och flexibelt, med förståelse för företagens förutsättningar och utmaningar. Förutom detta är det WSP:s bild att projektet har lyckats rekrytera företag som är i rätt skede för att delta i den här typen av projekt. De flesta företagare har själva uttryckt att de har stora behov av att utvecklas som företag, både kompetensmässigt och organisatoriskt. Detta är en viktig förutsättning för att lyckas i ett förändringsarbete.

En ytterligare erfarenhet från projektet är förmågan och vikten av att skapa ett bra klimat under utbildningarna, ett klimat som gynnar samtal mellan företagarna. Vår bedömning är att projektet har lyckats skapa en gruppdynamik, där deltagarna har delat med sig av sina erfarenheter med varandra. Något som bidragit till att utbildningen kunnat kopplas till företagens verklighet.

WSP:s slutsats är således att projektet når sina mål och skapar mervärden för målgruppen. Några exempel:

- 71 procent uppger att fått en bättre samlad förståelse av vad det innebär att driva och utveckla ett företag.
- 71 procent uppger att de blivit mer affärsmässiga tack vare projektet.
- 71 procent uppger att deras omsättning för 2019 är bättre än omsättningen 2016 (när projektet började).
- 50 procent av bolagen som svarade på projektets enkät 2016 och 2019 har anställt eller ökat sin vilja att anställa tack vare projektet.
- 48 procent av bolagen som deltagit i projektet har blivit mer positiva till att köpa kompetensutvecklingsinsatser.
- Drygt 50 procent av bolagen som svarade på enkäten 2019 instämmer helt eller delvis i påståendet att de ska anställa under den kommande tvåårsperiod.

Måluppfyllelsen för gruppen som svarade på enkäten 2016 och 2019 är sammantaget god. Över 50 procent av deltagande företag anser projektet ha bidragit till flera områden kopplade till ökad konkurrenskraft däribland ökad lönsamhet och omsättning. Analys av nyckeltal visar motsvarande resultat för nettoomsättning. Däremot upplever mindre än 50 procent att projektet

har bidragit till ett större nätverk (börjat arbeta med nya samarbetspartners och nya leverantörer). Projektet har varit något mindre framgångsrik när det gäller ökad anställning – och anställningsvilja – hos projektdeltagarna. Även om projektet har åstadkommit en positiv förändring sedan projektstart, uppfylls inte målet att 50 procent att de deltagande företagen ska ha ökat sin anställning/anställningsvilja. När det kommer till målen rörande kvinnor som är företagande är de i stort sett uppfyllda. Minst 30 procent av kvinnliga företagare upplever att de har ökat sin arbetstid/anställt sedan projektstart. 20 procent av företag ledda av kvinnor har ökat sin omsättning med mer än 20 procent. Avslutningsvis uppger de som angett att de har funktionsnedsättning i hög grad att projektet tillgodosett deras behov.

Mellan könen återfinns i stort inga signifikanta skillnader i hur de svarat på enkäterna (gäller även slutenkäten). Endast i termer av anställningsvilja uppmäts en signifikant skillnad mellan kvinnor som är företagare och män som är företagare. Skillnaden förklaras dock i stor utsträckning med att de kvinnor som svarat på enkäten i större utsträckning driver soloföretag och soloföretagare är generellt sett mindre intresserade av att anställa. En ytterligare kompletterande förklaring är kanske möjligheterna att försörja sig på sitt företagande. Detta liknar tidigare enkäter.

5.2 SAMMANFATTAD MÅLUPPFYLLELSE

Måluppfyllelsen är något varierande – dock är vår bedömning sammantaget god. Sett till resultatmålen är projektet som starkast när det gäller uppfyllelsen av delmålen knutna till konkurrenskraft/uthålligt företagande samt de horisontella kriterierna men svagare i uppfyllelsen av delmålet knutet till ökad anställning/anställningsvilja. Mönstret speglar i grova drag det som återfinns i 1-årsuppföljningarna och affärsutvecklingsmötena. Projektet har varit särskilt framgångsrikt med få företag att arbeta mer strukturerat och strategiskt.

Om vi försöker att sammanfattande bedöma måluppfyllelse för de resultatmål som rör de deltagande företagen menar vi att följande kan konstateras.

Tabell 24. Resultat och effektmål – sammanfattning (tre tabeller)

Resultatmål (för företagen)	Är målet uppfyllt	Kommentar
50 procent av de deltagande företagen ska ha stärkt sin konkurrenskraft och sina förutsättningar för att bedriva uthålligt företagande	Ja	Vi har slagit samman ett antal parametrar som vi menar visar detta. Enda delparametern som inte "förbättrats" är företagets vinstmarginal. Vi tycker dock ändå att detta mål är uppfyllt. I synnerhet eftersom omsättningsmålet nåtts och merparten av de aspekter som vi menar bygger upp konkurrenskraft och uthålligt företagande.

50 procent av de deltagande företagen ska ha anställt eller ökat sin vilja att anställa vid projektets slut	Delvis	Detta mål är endast delvis uppnått. Företagens vilja eller genomförd anställningsnivå uppnås inte för den samlade populationen. För de bolag som svarade på både 2016-års och 2019-års enkät nås dock målet.
30 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka arbetstiden antingen genom egen arbetstid eller genom att anställa vid projektets slut	Ja	Målet uppnås av den samlade populationen. Målet uppnås i och med att de bolag som svarade på både 2016 och 2019-års enkät når detta mål.
20 procent av deltagande företag som är ledda av kvinnor ska öka sin omsättning med mer än 20 procent vid projektets slut	Ja	Målet är uppnått.
100 procent av deltagarna ska kunna delta i projektets aktiviteter oavsett funktionsnedsättning	Ja	Målet är uppnått.

Resultatmål (för övriga)	Är målet uppfyllt	Kommentar
En plan för en varaktig plattform gällande kompetensutveckling för företagen i Norduppland.	I princip inte	I skrivande stund, maj 2019, finns inte sådan. Det finns två förslag. Ett av dem, från de fyra kommunerna, har inom den gruppen förankrats och diskussionen om fortsatt plattformsutveckling fortsätter.
50 procent deltagarna från PO2 ska ha ökat sin anställningsbarhet vid projektets slut.	Delvis	Om approximationen att använda de medarbetare som gått på kursen och svarat tillåts är detta mål uppfyllt.

Effektmål (för företag och övriga)	Är målet uppfyllt	Kommentar
---	--------------------------	------------------

<p>Ökad tillväxt och anställningsvilja hos Nordupplands solo och mikroföretag skapar attraktivitet och tillväxt.</p>	<p>I princip</p>	<p>I skrivande stund, maj 2019, har bolagen som svarat på enkät (samt bedömts utifrån annat material också) goda förutsättningar att bidra till effektmålet.</p>
<p>Förbättrad samverkan och resursutnyttjande i kommuner och mellan företagsfrämjande skapar plattform för långsiktigt utvecklingsarbete.</p>	<p>Delvis</p>	<p>Förbättrad samverkan etc. har genererats av projektet. Hur långt det räcker för att skapa och bygga plattform är i dagsläget svårt att sja om. Därför delvis (se också resultatmålen).</p>

6 REKOMMENDATIONER

6.1 REKOMMENDATIONER

I detta avslutande avsnitt presenterar vi våra rekommendationer. Rekommendationerna baseras på de lärdomar som kan dras av detta projekt. Rekommendationerna baseras också på WSP:s erfarenhet från andra projekt med liknande inriktning och målgrupp. Vissa rekommendationer är också relevanta för andra projekt och andra regioner samt för ESF. De är inte rangordnade.

6.1.1 *Förenkla administrationen och ha en liberal syn på vilken typ av mikroföretag som får "vara med"*

Projektet har, liksom flera andra projekt, upplevt en utmaning i att hantera en omfattande administration, både i det interna arbetet och i sin kontakt med deltagarna i projektet. För att detta inte ska bidra till en oväntat hög belastning och bli ett hinder i genomförande och resultat behövs en bättre beredskap hos projekt. Detta handlar dels om att projektägare i ansöknings- och planeringsfasen måste rigga projekten på ett sådant sätt att det finns tillräckligt med resurser för att hantera administrationen. Att projekt och deltagare upplever administration som så pass betungande som uttryckts i detta och andra parallella projekt indikerar dock på att det finns behov från ESF:s sida att se över möjligheterna att förändra rutinerna så att administrationen blir hanterbar. Detta gäller i synnerhet vilken typ av företag som accepteras och får vara med i projekt som denna (exempelvis fick – i alla fall inte 2016 – franchisetagare inte vara med. Även om de i övrigt uppfyllde kraven).

6.1.2 *Premiera ansökningar med rimliga mål*

En problematik som vi identifierat i detta och andra projekt är att målen i en ansökan många gånger sätts ganska högt och är ambitiösa. Det är naturligtvis i sig inte negativt, men ibland förefaller det som att högt ställda mål blir kontraproduktiva. Kanske vore en kombination av kvantitativa nyckeltal (X antal företag) och kvalitativa (företagen ska mätbart ha förändrat sitt sätt att arbeta med område Y) ett sätt att avgränsa och fokusera arbetet.

6.1.3 *Inled diskussion om exit – vad händer efter projektets slut – i princip omedelbart*

Affärskompetensprojektet är nu på väg att avslutas. Under andra halvan av projektet har "livet efter" diskuterats och två förslag har tagits fram. Egentligen är det i sig ett gott betyg, i synnerhet att de fyra kommunerna gjort en ansats (utifrån sina förutsättningar). Diskussionen om framtiden blev på många sätt en rätt skakig resa. I viss mån i onödan. En väldigt tydlig lärdom av detta projekt är vikten inte endast av att inleda diskussionen om exit tidigt utan att också redan tidigt vara tydlig med förutsättningar (exempelvis en liten kommuns näringslivskontors reella möjligheter att agera, personellt och ekonomiskt, efter avslutat projekt då medfinansieringen från exempelvis ESF försvinner).

6.1.4 *Insatser bör utformas i nära dialog med företagen*

En framgångsfaktor för detta projekt har varit den nära dialogen med bolagen – från behovsanalys till närvaro av någon från projektledningen vid varje kursstart. WSP:s erfarenhet är också att den typ av projekt där resurser finns för att möjliggöra förutsättningslösa möten med företagen ofta når bättre framgång (eller den typ av möten som 1-årsuppföljningarna representerar). Vi tror definitivt att detta projekt i stor utsträckning vunnit på projektledningens (och de upphandlade utbildarna!) förmåga att möten företagen och utifrån företagets verklighet initierat nödvändiga utbildningsinsatser och insatser som förändrar "mindset" hos företagen.

6.1.5 Insatser bör utformas så att företagen får möjlighet att lära av varandra

En framgångsfaktor för detta projekt har varit den nära dialogen mellan bolagen. Detta tror vi har fungerat för att projektet har erbjudit en plattform för diskussion och skapat tid och trygghet för bolagen att "våga" prata – de olika utbildarnas upplägg av sina utbildningar och genom att projektet kunnat erbjuda utbildningslokaler som möjliggjorde möten och samtal.

6.1.6 Affärsutveckling och personlig utveckling hänger ihop

En väldigt viktig lärdom av detta projekt är betydelsen av att kombinera affärsutveckling (eller annan kompetensutveckling av det slaget – säljkunskap, IT med mera) med personlig utveckling. Affärskompetens Nu har, löpande, haft kurser i personlig utveckling. Man har också erbjudit DISC-analyser. En viktig lärdom här också är naturligtvis att ett resultat av ett sådant här projekt är att en person INTE fortsätter att vara företagare, det vill säga lägger ned företaget.

6.1.7 Premiera ett agilt arbetssätt som möjliggör "testande" och ett arbetssätt där utbildarna kompetensutvecklas och coachas

Satsningar som möjliggör att pröva olika insatser – att hålla kursen men samtidigt göra avvikningar om så krävs – tenderar att bli mer lyckosamma för målgruppen; skapa mer nytta och nöjdhet. Detta kräver kompetenta projektpersoner, som har legitimitet. I sammanhanget är en lärdom som vi också vill göra till en rekommendation att projektet har arbetat på ett mycket förtjänstfullt sett med utbildarna. Det har också varit en viktig förklaringsfaktor när det gäller projektets framgång. Projektledningen har haft en tydlig strategi och ett tydligt arbetssätt när det gäller att arbeta med utbildarna. Dels "utbilda" dem, dels också att de löpande följt dem i deras arbete och erbjudit snabb feedback, coaching, möjlighet till erfarenhetsträffar etc. I sammanhanget ska också tilläggas: lyckosamma projekt kännetecknas vidare också av att de lagt ned tid och kraft på att upphandla rätt utbildare. Affärskompetens Nu utgör i detta sammanhang inget undantag.

6.1.8 Det är viktigt att arbeta säljande

Ett tydligt resultat av detta projekt är att projektet visat att ett gott resultat (få denna typ av företag att inte bara anmäla sig till utbildningar utan också komma samt i utvärderingar vara nöjda med utbildningen) kräver ett intensivt säljarbete. En rekommendation här är att redan initialt lägga upp en plan – och en budget! – för att hela tiden kontakta företagarna och sälja in olika kurser etc. En viktig lärdom här är vidare betydelsen av projektets två affärsutvecklare. Företagens möten med dessa har varit en viktig säljkanal. Att projektledningen, någon från den, alltid hälsat välkommen när en kurs startat samt då också kunnat informera/inspirera deltagarna att gå flera kurser har också varit mycket lyckosamt.

6.1.9 Förstärk utvärderingsbarheten i satsningar liknande denna

WSP menar att förbättrad analys och utvärdering också stärker legitimiteten för de insatser som görs. Man måste kunna svara på frågor som varför vi gör det här; varför på det här sättet och vad den prioriterade insatsen leder till detta sammanhang måste också ett mer långsiktigt värderande av vilka mervärden insatser riktade mot företagen skapar göras. Vi tror också att det vore utmärkt om en insats kunde mätas över lite längre tid. Exempelvis genom att göra en utvärdering om tre eller fyra år, och då gärna genomföra en effektutvärdering med en speglad kontrollgrupp. Detta eftersom denna typ av projekt är korta och många av de insatser som

genomförs har egentligen en verkningsgrad längre fram eftersom de kräver ett många gånger förändrat strukturellt arbete av de företagare som deltagit i projektet.

6.1.10 Behov av kontinuitet av insatser på området – detta bör inte bli ett avgränsat projekt

Den avslutande rekommendationen gäller såväl projektägarna som finansiärerna ESF. Projektet och utvärderingen – liksom WSP:s erfarenhet från andra uppdrag – visar att det finns ett stort behov av denna typ av insatser gentemot denna målgrupp (solo- och mikroföretag). Att hitta nya lösningar för att på ett integrerat sätt – och resurseffektivt för det mindre företaget! – erbjuda rätt typ av kompetensutvecklingsinsatser är ett viktigt område för lokal/regional tillväxt och utveckling.

7 BILAGA 1. FÖRTECKNING ÖVER ANDRA BRANSCHER SOM DE SVARANDE EXEMPLIFIERAT MED

- konsult
- Redovisning
- Hälsa
- Fastigheter
- Ekonomi
- Reklam och marknadsföring
- Restaurang
- redovisning
- Tjänster
- utbildning
- Ekonomi
- teknisk konsult
- Hälsa skönhet
- djurvård
- Konsult
- Mode
- Kroppsvård
- Entreprenad
- Behandling av kroppar Shiatsu & Akupunktur
- Fastighet
- Ventilation
- Design, Inredning
- Konsthantverk
- Hälsa
- Sälj
- Brunnsborrning, energi borrning, pålning, filter, borrning under väg
- terapeut och handel
- skola
- Teknik & energiproduktion
- ADR Utbildningar säkerhetsrådgivare

- utbildning
- Livsstil
- Grafisk produktion
- Second hand
- Kommunikation/Marknadsföring
- Restaurering o målning av möbler, fönster o dörrar
- Marknadsföring
- kommunikation
- djursjukvård
- Redovisning & Ekonomitjänster
- Jag behöver trycka på flera knappar, det går bara med en!
- Kommunikation och PR
- Affärsutveckling
- konsult
- Konsult
- Teknisk konsultverksamhet
- Event
- Redovisning
- Båt/Marin/Service
- Friskvård/Personligutveckling
- Restaurang
- Hus, hem och trädgård
- Lantbruk
- Hälsa
- djurtjänster
- hälsa
- ekonomi/finans
- ekonomi
- Yoga och produkt tjänst
- Skönhetsvård
- Yoga
- Hälsobranchen
- Maskin entreprenad

VI ÄR WSP

WSP är ett av världens ledande analys- och teknikkonsultföretag. Vi verkar på våra lokala marknader med stöd av global expertis. Som tekniska experter och strategiska rådgivare har vi tillgång till ingenjörer, tekniker, naturvetare, planerare, utredare och miljöspecialister liksom professionella projektörer, konstruktörer och projektledare. Vi erbjuder hållbara lösningar inom Hus & Industri, Transport & Infrastruktur och Miljö & Energi. Med drygt 39 000 medarbetare på 500 kontor i 40 länder medverkar vi till en hållbar samhällsutveckling. I Sverige har vi omkring 4 000 medarbetare. wsp.com

WSP Sverige AB

121 88 Stockholm-Globen
Besök: Arenavägen 7

T: +46 10 7 225 000
Org. nr: 556057-4880
Styrelsens säte: Stockholm
wsp.com

