

Starta Eget Stockholms kostnadseffektivitet och kvalitet

Mätmodell och resultat (underlagsrapport)



Innehållsförteckning

1	Bakgrund.....	4
1.1	Starta Eget Stockholm - bakgrund, målgrupp och erbjudande	4
1.2	Uppdragets syfte och utgångspunkt	4
1.3	Metod och avgränsning.....	4
1.4	Disposition	4
2	Resultat och effekter av rådgivning till nyföretagare?	5
2.1	Inledning	5
2.2	Relativt få effektstudier och inga entydiga resultat, men insatser till individer som ska starta företag förefaller ge effekt, i synnerhet om de tillhör en målgrupp som inte med självklarhet tar del av det reguljära främjarsystemet	5
2.3	Program/insatser som innehåller en förmedlingsfunktion förefaller mer lyckosamma än insatser som genomförs direkt av offentliga organisationer	6
2.4	De rådgivande individerna spelar stor roll (bredd, kunskap, erfarenhet, nätverk med mera).....	7
3	Modell för att mäta kostnadseffektivitet och kvalitet.....	8
3.1	Inledning	8
3.2	Modell	8
3.2.1	Mål och uppdrag.....	8
3.2.2	Produktionsmål.....	8
3.2.3	Effekt mål.....	9
3.2.4	Resursanvändning.....	9
3.2.5	Produktionens volym och kvalitet	9
3.2.6	Effektresultat och måluppfyllelse	9
3.2.7	Produktivitet	9
3.2.8	Effektivitet	10
3.3	Två sätt att mäta effektivitet	10
4	Resultat/slutsatser.....	12
4.1	Inledning	12
4.2	Om hänsyn tas till uppbyggnadskostnader ligger SeS i paritet med Yesbox	12
4.3	Nöjda kunder!.....	13
4.4	Högre andel kvinnor får rådgivning inom ramen för SeS	13
4.5	God andel när det gäller individer från ytterstaden och ungdomar generellt jämfört med andra aktörer	14
4.6	Stärk olika typer av förmedlingsfunktioner	14
4.7	Svårt att mäta effektresultat	14

5 Referenser16

1 Bakgrund

1.1 Starta Eget Stockholm - bakgrund, målgrupp och erbjudande

Starta eget Stockholm (fortsättningsvis i rapporten SeS) är en rådgivningstjänst för alla stockholmare över 18 år som är folkbokförda i Stockholms stad och intresserade av att starta eget företag eller att skaffa sig mer kunskap om eget företagande. Kommunfullmäktige har pekat ut ett antalprioriterade målgrupper där bolaget riktar extra insatser för att öka kännedomen om erbjudandet Starta eget Stockholm. De prioriterade målgrupperna är kvinnor, unga vuxna samt boende i ytterstaden med särskilt fokus på utlandsfödda samt individer med funktionsvariationer. Beslut om att införa tjänsten fattades i september 2019 av Stockholm Business Regions (SBR) styrelse. SeS bygger på tre delar:

- Rådgivning — som är stöd till utveckling av en företagsidé genom individuell rådgivning.
- Workshops — som innebär möjligheter att arbeta tillsammans med individer inom samma bransch eller med liknande affärsidé.
- Föreläsningar — som kan handla om inspiration, nätverkande och kunskapsutveckling inom olika områden som rör företagande. Dessa är helt fria och en individ kan gå på hur många sådana som den vill.

1.2 Uppdragets syfte och utgångspunkt

Uppdragets syfte är att göra en mätning av SeS kostnadseffektivitet/kvalitet. Förutom detta ingår i uppdraget att översiktligt redogöra för vad forskning och utredningar säger om resultat och effekter av nyföretagarrådgivning.

1.3 Metod och avgränsning

Rapporten baseras på två typer av källor: skriftligt och digitalt material (exempelvis från Stockholms Stad, Forskningsartiklar från olika tidskrifter, publikationer från statliga myndigheter med flera). Skrivbordsstudien har kompletterats med intervjuer med några aktörer som erbjuder starta-eget rådgivning.

1.4 Disposition

Denna underlagsrapport är disponerad enligt följande. I nästföljande kapitel görs en kort litteraturoversikt med fokus på vad forskning och andra utredningar säger om vilka resultat och effekter som genereras av nyföretagarrådgivning. I kapitel 2 redovisas utvärderingsmodellen. I kapitel 4 redogörs för analysen av kostnadseffektivitet och kvalitet. I kapitel 6 görs avslutningsvis några reflektioner.

2 Resultat och effekter av rådgivning till nyföretagare?

2.1 Inledning

I detta kapitel görs en översiktlig sammanfattning av vad forskning och andra relevanta studier/undersökningar kommit fram till när det gäller resultat och nytta av statligt/offentligt finansierad rådgivning till nyföretagare, det vill säga till individer som planerar att starta/just startat ett företag. Vad säger forskningen om resultat och effekter, samhällsekonomiska vinster, vad som kännetecknar lyckosamma satsningar/insatser med mera (för översikter, se Tillväxtanalys 2011a och 2014, Bergman, B.J., och McMullen, J.S., 2021, Nair et al., 2022).

Resultatet är inte entydigt. Det finns studier som pekar på en kraftigt positiv effekt av offentliga rådgivningsinitiativ och det finns studier som pekar på att det inte finns några effekter alls, eller väldigt otydliga effekter (för en översikt, se Ratinho T., et al., 2020). Med andra ord pekar studierna på att ibland så har offentligt finansierad rådgivning effekt och ibland inte. Ett av skälen som lyfts kopplat till problematiken med effektstudier och jämförelsestudier är En förklaring till de olika resultaten är att den metodik som använts för att mäta effekterna verkar spela en relativt stor roll (se exempelvis Tillväxtanalys, 2011a och 2014).

Med detta i åtanke bör ändå följande tre aspekter av nyföretagarrådgivning – utifrån ett SeS-perspektiv – lyftas fram som återkommande resultat/effekter/erfarenheter.

2.2 Relativt få effektstudier och inga entydiga resultat, men insatser till individer som ska starta företag förefaller ge effekt, i synnerhet om de tillhör en målgrupp som inte med självklarhet tar del av det reguljära främjarsystemet

Det finns få tidigare utvärderingar med en kontroll- och jämförelsegrupp inom området företagsrådgivning. De som finns är mer av typen utvärdering av verksamheten (alltså upplevd kundnytta exempelvis), snarare än effektutvärderingar, med en kontrollgrupp (Tillväxtanalys, 2011a, 2014). Den bedömning av kostnadseffektivitet som presenteras här är ju exempelvis ett exempel på en sådan studie som inte nyttjar en strukturerad kontrollgrupp för övrigt.

De utvärderingar som trots allt finns visar i vissa fall på positiva effekter av rådgivning (även om detta inte heller är entydigt). I en metastudie av 40 olika satsningar på att ge rådgivning till individer som funderar på att starta/just startat företag visade McKenzie (2021) att den grupp som fått stöd oftast hade en bättre överlevnadsgrad, bättre lönsamhet och samt cirka 10 procents bättre omsättning (se också Cravo och Piza, 2016). Greenes (2009) undersökning av studier genomförda av Princes Trusts rådgivningsinsatser i Storbritannien visade att dessa kan ha en mycket positiv effekt på en målgrupp som av olika skäl inte har tillgång till/känner till det företagsfrämjande systemet. Syftet med 'the Prince Trust' är att hjälpa unga människor mellan 18-25 år som på något sätt är missgynnade i samhället (arbetslösa, från etnisk minoritet, med någon

form av funktionsvariation med mera) med att utveckla sitt självförtroende och göra sig ekonomiskt självförsörjande genom att starta egna företag. Detta liknar de resultat som Chrisman, J (2018) fick fram i sin undersökning av 62 så kallade Small Business Development Centers (SBDC) verksamhet. Chrisman undersökte de delar av denna verksamhet som genomför rådgivningsinsatser på 5-10 timmar till individer som är i ett skede där de just ska starta ett företag ("pre ventures"). Undersökningsperioden var 2016-2017 (se också tidigare studier SBDC, Chrisman, J.J. och Katrishen, F., 1995). Förutom att de deltagande individerna var nöjda med bemötande och kompetens kunde Chrisman empiriskt belägga att 60 procent av de individer som fått rådgivning drev lönsamma företag ett år senare. Om den samlade kostnaden för denna rådgivning jämfördes med skatteintäkterna från de nystartade företagen (bolagsskatter och inkomstskatter från individer som arbetade i bolagen) konstaterade Chrisman följande (s. 2) när det gällde SBDC:s nystartsrådgivning:

"When compared to the cost of operating the 62 SBDCs that participated in the study (\$255.98 million), these counseling activities generated approximately \$2.36 in tax revenues for every \$1 spent on the entire program."

Rotger et al. (2012) studerade effekten av ett program med rådgivning till blivande och just nyblivna företagare i Danmark. De fann att rådgivning ökade sannolikheten för ett företag att överleva i två år med åtta procent. Rådgivningen har även en positiv effekt på omsättning, där omsättningen och sysselsättning är ca 10 procent högre i företag som fått rådgivning jämfört med företag – i kontrollgruppen – som inte fått motsvarande rådgivning. Rätt typ av riktad rådgivning i tidiga skeden förefaller särskilt viktig och betydelsefull (se också Chrisman J.J. med flera, 2012).

Ett svenskt exempel på studie, med liknande målgrupp, är Tillväxtanalys (2011b) studie av Nyföretagarcentrums rådgivningsverksamhet. Denna studie visade att företag som fått råd av Nyföretagarcentrum hade cirka fem procents högre chans att överleva än företag som inte fått rådgivning. Företag som fått rådgivning hade vidare cirka 12 procent högre förädlingsvärde två år efter start, och bedömdes därför i större utsträckning till företagarens försörjning.

2.3 Program/insatser som innehåller en förmedlingsfunktion förefaller mer lyckosamma än insatser som genomförs direkt av offentliga organisationer

Detta leder fram till en andra slutsats, nämligen att organiserandet av program spelar roll (för en tidig studie, se Hull och Hjern, 1987). En ytterligare slutsats – kanske föga förvånande – är således att själva designen av nyföretagarprogrammet spelar roll. Merguei (2022) konstaterar att två återkommande framgångsfaktorer är att program som premierar konkreta insatser (workshops med mera) är mer lyckosamma samt de program som lyckas med att attrahera en mångfald av individer (Något som SeS eftersträvar för övrigt och lyckats med).

De studier som pekar på en positiv effekt av rådgivning har vidare gemensamt att de kännetecknas av en förmedlingsfunktion; av att de offentliga aktörerna agerar som intermediär (se exempelvis Chrisman och McMullan, 2004). I sin

studie visar dessa forskare på positiva resultat av de erfarna rådgivare som hyrs in av SBDC (se ovan) för insatser som rådgivare. Som kontrast står en studie av Mole (2002) som konstaterar att det finns en stor utmaning med att anställa generalister, i synnerhet om en offentlig organisation själva försöker att tillhandahålla rådgivare som ska passa alla företagare/potentiella företagare. (för en översikt se Tillväxtanalys, 2011a).

Särskilt intressant att notera är således att insatser/aktörer som så effektivt som möjligt förmedlar vidare till andra privata konsulter, rådgivare och nätverk förefaller skapa mer effekt. Eller som kan samspela med andra aktörer när det gäller kommunikations- och marknadsföringsinsatser. När det gäller just detta lyfts ofta vikten av att gå via intermediärer som har en specifik kontaktyta mot en målgrupp/delmålgrupp (för en översikt, se Tillväxtanalys, 2011a). I den meningen är SeS kundvalsmodell rätt upplägg (se också Tillväxtanalys 2009).

2.4 De rådgivande individerna spelar stor roll (bredd, kunskap, erfarenhet, nätverk med mera)

Slutligen är en slutsats att den enskilde rådgivaren spelar stor roll (se exempelvis Chrisman och McMullan, 2004). Detta förklarar också varför förmedlingsfunktionen spelar så stor roll (se föregående punkt samt Mergueis studie från 2022). Om förmedlaren har kapaciteten att förmedla till lämpliga rådgivare kan effekten bli stor förutsatt att rådgivarna har förståelse för sin målgrupp samt rätt kompetens. Assenova (2020) slår i sin studie från Sydafrika empiriskt fast att:

”The findings show that participants assigned to high-ability (versus low-ability) mentors had 3.2% higher revenue and 3.5% higher profits one year after incubation. Further, the benefits of being mentored were more significant for businesses whose entrepreneurs had less pre-entry knowledge and experience, suggesting that mentoring supplemented gaps in human capital. These findings have implications for ways to support disadvantaged entrepreneurs and their businesses through mentoring and early-stage venture incubation.”

Detta faktum lyfts exempelvis också i Göteborg (Yesbox), där just den specifika kompetensen och de två rådgivarnas nätverk anses påverka resultatet i väldigt hög grad när det gäller de individer som får rådgivning. I sammanhanget kan därför nämnas vikten av SeS arbete med externa rådgivare. I detta sammanhang är det en styrka för SeS att det finns en stor bredd av kompetenser hos leverantörerna såsom kompetens inom juridik, nybildning inom bolag och bolagsrättslig verksamhet, investeringar inom start-up, socialt företagande, e-handel, marknadsföring, varumärkesutveckling, socialt entreprenörskap, media, HR, friskvård och hälsa, hållbarhet, säkerhet, resor, facility management, konferens och kommersiell fotografering, inom service och tjänsteföretag, transport, telekom, retail, konstruktion och bygg, musikbranschen, fokus på startups som skapar impact, FoodTech och Smart Cities. Vidare finns leverantörer som riktar sig speciellt till kvinnligt företagande, till sociala företag och leverantörer med särskilda kunskaper i att coacha och vägleda människor med funktionsvariationer, såsom exempelvis autismspektrumtillstånd och ADHD.

3 Modell för att mäta kostnadseffektivitet och kvalitet

3.1 Inledning

I detta kapitel görs en översiktlig beskrivning av vad effektivitet är, kostnadseffektivitet.

3.2 Modell

I denna utvärdering av kostnadseffektivitet utgår vi från nedanstående modell.

Figur 1. Modell för att mäta kostnadseffektivitet



3.2.1 Mål och uppdrag

SeS mål och uppdrag är utgångspunkten för arbetet med nyföretagarrådgivning till vissa grupper individer. Starta eget Stockholm är en rådgivningstjänst för alla stockholmare över 18 år som är folkbokförda i Stockholms stad och intresserade av att starta eget företag eller att skaffa sig mer kunskap om eget företagande. Kommunfullmäktige har pekat ut ett antal prioriterade målgrupper där bolaget riktar extra insatser för att öka kännedomen om erbjudandet Starta eget Stockholm. De prioriterade målgrupperna är kvinnor, unga vuxna samt boende i ytterstaden med särskilt fokus på utlandsfödda samt individer med funktionsvariationer. Beslut om att införa tjänsten fattades i september 2019 av Stockholm Business Regions (SBR) styrelse.

3.2.2 Produktionsmål

Utöver effektmål kan verksamheter behöva andra mål, till exempel produktionsmål för att följa upp sin verksamhet. Produktionsmål avser mål som verksamhetens produktion ska uppnå, exempelvis antal genomförda rådgivningar, antal individer som driver företag tre år efter start med mera. Här är det viktigt att de mål som sätts är SMARTA. Ett vanligt stöd för att formulera mål är de så kallade SMART-kriterierna. Förkortningen innebär att de ska vara specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta. Rent praktiskt kan detta vara svårt att tillämpa i alla fall. Som ett minimum menar vi att målen behöver vara tidsatta, mätbara och specifika för att kunna fungera.

Figur 2. Fungerande mål

Kriterier	Att tänka på
Specifikt	Vad ska uppnås? Ange konkret hur mycket och till när det ska vara klart. Exempel: "Vi ska under perioden gå från XX % till YY % nöjda individer"

Mätbart	Hur vi observerar och bedömer måluppfyllelsen? Finns det något sätt att följa upp målet löpande. Det kan ske genom observationer eller statistik gällande kundnöjdhet, kvalitet, kostnader etcetera
Tidsatt	När ska målet vara något?

3.2.3 Effektmål

För att kunna studera effektivitet behövs mätbara effektmål. Effektmål talar om vilka effekter som man vill uppnå för de individer som tar del av SeS erbjudande. Effektmål kan vara svåra att mäta. Då kan produktionsmål användas som en indikator förutsatt att det finns bevis för att det som produceras leder till effektmålet.

3.2.4 Resursanvändning

För att utföra uppdraget och nå målen tilldelas verksamheten resurser. Resurser avser personal och kommunikation. Personalresurser avser både personalens tid och kompetens. Resurserna mäts ofta i kostnader men kan också mätas i till exempel tid. Resurserna påverkar i vilken om-fattning, volym, som produktionen sker och till vilken kvalitet produktionen kan genomföras.

Resursanvändningen bör spegla samtliga resurser som verksamheten använder till produktionen. Det kan ibland också vara nödvändigt att räkna med resurser utanför den egna verksamheten (något som, förefaller det, ofta är en utmaning när det gäller rådgivning eftersom aktörerna också genomför andra insatser)

3.2.5 Produktionens volym och kvalitet

Produktionsvolym syftar på hur mycket varor och tjänster som produceras. Produktionskvalitet kan vidare delas in i teknisk kvalitet och funktionell kvalitet. Teknisk kvalitet avser på vilket sätt som tjänsten utförs medan funktionell kvalitet speglar hur individerna får tjänsten, här ingår till exempel bemötande och tillgänglighet. Produktionskvalitet ska inte blandas ihop med det bredare begreppet kvalitet som avser samtliga egenskaper som en vara eller tjänst har. Produktionskvalitet kan mätas med till exempel en NKI-undersökning. NKI är en förkortning av nöjd-kund-index och det är ett nyckeltal i form av ett index för kundnöjdhet, det vill säga hur nöjda kunderna är med det företag de handlar med.

3.2.6 Effekresultat och måluppfyllelse

Effektresultatet mäter nyttan av en verksamhet, det vill säga det som är betydelsefullt för individerna som söker sig till SeS. Effektresultatet är kopplat till de effektmål som finns för verksamheten, det vill säga vilka effekter som verksamheten ska skapa för målgruppen.

3.2.7 Produktivitet

Produktivitet används för att studera hur mycket som produceras för de resurser som används. För att jämföra produktivitet mellan olika verksamheter och över tid behöver hänsyn tas till förändringar i produktionskvalitet. Produktivitet är en förutsättning för effektivitet och handlar om att utföra arbetet med minsta möjliga resurser (eller om man så vill med "rätt" resurser).

3.2.8 Effektivitet

Effektivitet är ett mått på nyttan som produktionen ger upphov till givet resursanvändningen. Nyttan avser de effekter av verksamheten som är betydelsefulla för individerna (exempelvis att det företag som en individ startar överlever efter tre år, med tillräckliga intäkter etcetera för att skapa. En hög produktivitet innebär inte automatiskt att effektiviteten är hög men det är en förutsättning för hög effektivitet.

För att uppnå hög effektivitet krävs att resurserna används för att göra rätt saker och fördelas så att produktionen ger det högsta möjliga värdet, det vill säga högsta möjliga måluppfyllelse. Att använda kostnadseffektiva metoder är exempel på hur effektiviteten kan öka. En hög effektivitet förutsätter att det finns strukturer för att utveckla verksamheten och att kunna införa nya metoder och arbetssätt, exempelvis när det gäller kommunikation till målgruppen.

3.3 Två sätt att mäta effektivitet

Effektivitet kan illustreras med två angreppssätt. Det som benämns effektivitetskvot och det som benämns ineffektivt resursutnyttjande.

Effektivitetskvot tas fram med uppgifter om resursanvändning, effektresultat och uppställda mål. Kvoten kan jämföras över tid, mellan verksamheter, med en fyrfältare eller mot uppställda mål. En djupare analys kan vara nödvändig för att ta reda på hur effektiviteten kan förbättras. *Ineffektivt resursutnyttjande* handlar om att identifiera och beräkna onödig resursanvändning, det vill säga kostnader som kan användas till andra insatser eller verksamheter för att nå bättre måluppfyllelse eller nytta för samhället. För att beräkna ineffektivt resursutnyttjande behövs uppgifter om resursanvändning och produktionsvolym och ibland med effektresultat och uppställda mål.

Effektivitetskvoten mäts genom att dividera resursanvändningen med det måluppfylla effektresultatet. Kvoten anges som kostnad per enhet (i det här fallet är det kostnad/rådgivningstillfälle) med uppfyllt effektresultat alternativt kostnad per lyckat resultat. Resursanvändningen mäts ofta i kostnader och ska innehålla samtliga kostnader för verksamheten. Måluppfyllt effektresultat avser den del av effektresultatet som uppfyller målen med verksamheten.

Effektivitetskvot = Resursanvändning/Måluppfyllt effektresultat

Ineffektivt resursutnyttjande i sin tur handlar om att identifiera och beräkna värdet av onödigt resursutnyttjande, det vill säga resurser som kan användas till andra insatser och därmed öka samhällets, företagarrådgivningen eller individernas nytta. Det kan i sammanhanget exempelvis handla om att Stockholms Stad lägger SeS-resurserna på andra aktörer, handlar upp andra aktörer. Med hjälp av detta angreppssätt går det att illustrera de ekonomiska konsekvenserna av olika val och visa hur resurser skulle kunna frigöras och användas till andra aktiviteter där de gör större nytta.

Ineffektivt resursutnyttjande = Resurser som används till verksamhet/insatser som har dålig eller ingen effekt på målet.

Det första steget för att analysera effektivitet genom ineffektivt resursutnyttjande är att identifiera utbytbara metoder eller insatser som har olika kostnader eller verksamhet som inte har någon effekt på de mål som finns för verksamheten. För att beräkna ineffektivt resursutnyttjande krävs uppgifter om resursanvändning och produktionsvolym. Man behöver också ha klart för sig vad verksamhetens effektmål är, det vill säga vad verksamheten ska uppnå för personen som just startat eller som planerar att starta ett företag, oavsett associationsform.

4 Resultat/slutsatser

4.1 Inledning

I detta kapitel redovisas resultatet av undersökningen. Det bygger på intervjuer med några andra främjaraktörer där den renodlade rådgivningen – som liknar SeS – försökt att isoleras. Nedan redovisas några av aktörerna som intervjuats. I några fall har intervjuer gjorts med aktörer som inte renodlat kan särskilja kostnader för den typ av nyföretagarrådgivning som är fokus för denna studie.

4.2 Om hänsyn tas till uppbyggnadskostnader ligger SeS i paritet med Yesbox

Yesbox i Göteborg är det samlade namnet för Business Region Göteborgs arbete med bland annat nyföretagarrådgivning. Under Yesbox-paraplyet samlar BRG fyra huvudsakliga verksamheter som syftar till att stärka entreprenörskap, innovation och nyföretagande.

Den del av Yesbox samlade erbjudande som redovisas här (se nedan) är BRG:s rådgivning med två anställda nyföretagarrådgivare i Angered och Gammelstaden. Här erbjuds kostnadsfri rådgivning och vägledning kring hur man startar och driver ett företag. Det kan handla om allt från att välja bolagsform och göra en marknadsundersökning, till råd och tips när det gäller att skriva en affärsplan och göra en budget. Här finns även möjlighet att delta i seminarier, workshops och nätverksträffar som är kopplade till nyföretagande och hur man utvecklar ett företag.

När det gäller själva rådgivningen brukar en individ få en till två rådgivningstillfällen, på cirka en timme, av någon av de två rådgivarna. Sedan hänvisas man vidare till någon av de andra aktörerna som finns i BRG:s nätverket (Coompanion, Almi, Drivhuset med flera). De två rådgivarna träffade cirka 450 unika individer 2022.

Figur 3. Resultat (delmängd) för 2022

	Starta eget Stockholm (2022)	Startup Sthlm (2019)	Business Region Göteborg. Rådgivningsdelen i Yesbox i Angered och Gammelstaden (2022)	Tillväxt Finspång (nyföretagarrådgivningen, 2022)	Helsinki (2022)
Total budget	7,2 MSEK*	9MSEK	1,7 MSEK	1MSEK	11 MSEK
Antal rådgivningstillfällen	2212 (skattad december)	3628	600 (ca 450 unika individer)	400 (skattning – antal rådgivningstillfällen per individ varierar). 100 personer per år.	4000
Kostnad per rådgivning	3254 SEK	2481 SEK	3778 SEK	2500 SEK	2750 SEK
Villkor (resurser)	40 auktoriserade leverantörer och ca 80 registrerade rådgivare i systemet. Kundval.	6 anställda (2 eller 3 rådgivare) + konsulter	2 anställda rådgivare	1 anställd rådgivare	8 anställda rådgivare (7 på heltid och 2 havttid)
Ersättning per rådgivning	715 SEK	864 SEK	-		-

* Kostnader kopplade till uppbyggnad borttagna

SeS effektivitetskvot mätt som kostnad per rådgivningstillfälle (effektivitetskvoten) ligger i linje med Yesbox (BRG) i Göteborg. Detta är intressant eftersom Yesbox har liknande målgrupp. SeS ligger utifrån de siffror som finns tillgängliga dessutom bättre vad gäller just denna effektivitetskvot,

idag, jämfört med vad Start Up Stockholm gjorde de sista verksamhetsåret 2019. I den bemärkelsen är effektivitetskvoten (Resursanvändning/Måluppfyllt effektresultat) helt acceptabel. Här är det viktigt att komma ihåg att olika aktörer har organiserat sitt erbjudande på olika sätt.

Mot bakgrund av att SeS haft en ökning såväl av registrerade individer/företagare som att man haft en ökning av antalet rådgivningstillfällen så finns det goda förutsättningar att få en bättre kostnadseffektivitet jämfört med Start Up Stockholm 2019 år 2023. I januari 2022 fanns det 1946 registrerade kunder i tjänsten och i mitten av november 2022 fanns det 3345 kunder. Detta kan jämföras med 2000 kunder år 2019. I mitten av november nåddes det totala antalet bokningar 2028, vilket kan jämföras med 1257 under 2021 (ökning med 61 procent). Aktiviteten ökade under hösten som ett resultat av genomförda marknadsföringskampanjer. I tidigare modell från 2019, var antalet bokade rådgivningar 3628. Om trenden fortsätter kommer således SeS kostnadseffektivitet att ytterligare förbättras år 2023.

4.3 Nöjda kunder!

SeS har mätt kundnöjdheten genom en enkätundersökning under november 2022. I det stora hela är kunderna nöjda med den tjänst som Stockholms Stad tagit fram. 75 procent ger betyget 3-5. Påståenden är ställda med skalan 1-5, där 1 instämmer inte alls och 5 är instämmer helt. Den andelen som angivit betyget 1-2 har analyserats och här har bland annat angivits att kunden önskar fler timmar rådgivning än vad modellen tillåter och ett fall där kunden upplevde att rådgivaren var oengagerad.

Det framkom önskemål om att rådgivarna skulle vara mer tydliga gällande sin spetskompetens, vilket nu är möjliggjord i den nya tekniska lösningen. Ett flertal kunder önskar mer rådgivning och anser att de tio timmarna som erbjuds är för få. Den totala nöjdheten med rådgivningen är hög.

Övriga aktörer som intervjuats samt en snabb genomgång av andra rådgivningsaktörer är att SeS inte skiljer ut sig. De intervjuade aktörerna uppger att merparten av individerna är nöjda/mycket nöjda och att det renodlade missnöjet generellt oftast beror på a) att man vill ha mer rådgivning, b) att man haft lite fel förväntningar och c) att det ibland – naturligtvis, det handlar ju om mänskliga möten! – sker en mismatch mellan rådgivare och individ vilket kan uppfattas som bristande kunskap, dåligt bemötande etc.

Den samlade slutsatsen är således att SeS levererar vad gäller såväl teknisk kvalitet (det sätt på vilket rådgivningen utförts) och funktionell kvalitet (hur individerna får tjänsten, här ingår till exempel bemötande och tillgänglighet).

De inspel, om jag förstått saken rätt, som rör nöjdhet och kvalitet handlar i stor utsträckning om teknisk kvalitet och då oftast om att fler timmar önskas. Det finns också önskemål när det gäller den funktionella kvaliteten, i synnerhet kopplat till tillgänglighet. Här kan noteras att 38 procent av kunderna önskar fysiska möten.

4.4 Högre andel kvinnor får rådgivning inom ramen för SeS

Under 2022 har andelen kvinnor bland kunderna varit 54 procent, Detta är ett gott resultat då årsmålet är satt till minst 50 procent. Det är också ett mycket bra

resultat jämfört med de andra aktörerna som SeS jämförts med i denna studie. I intervjuer uppger dessa att de snarare ligger på cirka 30 procent.

4.5 God andel när det gäller individer från ytterstaden och ungdomar generellt jämfört med andra aktörer

Andelen kunder från ytterstaden utgör 28 procent och ligger väl över årsmålet för 2022 på 10 procent. Under 2021 var andelen kunder i ytterstaden 12 procent. SeS har satsat på ytterstaden under året. Detta är – i den utsträckning det är möjligt att jämföra – en mycket god siffra jämfört med andra nyföretagsfrämjande aktörer/insatser. Yesbox här ett undantag, men de har ju en designerad uppgift att stödja presumtiva företagare i Göteborg från stadens ytterstadsområden.

4.6 Stärk olika typer av förmedlingsfunktioner

En del av arbetet med att tillgängliggöra erbjudandet är att söka samverkan med andra aktörer i ekosystemet. Under 2022 har SeS sökt lämpliga samarbetspartners med förhoppning om ömsesidig draghjälp i kommunikationen och att kunna annonsera erbjudandet i kommunikationskanaler hos dessa partners. Ett samarbete har inletts med arbetsmarknadsförvaltningen där syftet är att erbjuda Starta eget Stockholm till individer med profil för eget företagande inom ramen för jobbtorgen. Dialog har även inletts med arbetsförmedlingen och den avdelning som arbetar med potentiella kandidater till Arbetsförmedlingens starta eget erbjudande där starta eget bidrag ingår. Samtal om samverkan har förts med "Riksförbundet för unga rörelsehindrade" där samarbete om kommunicering av Starta eget Stockholms erbjudande i deras kommunikationskanaler kommer att definieras under 2023. Samtal om samverkan har också förts med "Stockholms läns bildningsförbund", branschorganisationen för studieförbunden och folkhögskolorna där samarbete kommer att definieras under 2023. Bolagsverket har en länk till Starta eget Stockholm, i plattformen Verksam.se. Kontakt har knutits med Unionen där syftet är att erbjuda Starta eget Stockholm till deras medlemmar i omställning. Kontakt har även knutits med YHSL, Föreningen Yrkeshögskoleanordnare i Stockholms län där syftet är att erbjuda Starta eget Stockholm tjänsten till studenterna inom yrkeshögskolorna.

Detta ligger i linje med vad studier rörande vad som skapar förutsättningar för goda resultat och effekter av nyföretagarrådgivning lyfter fram (se kapitel 2). Nämligen att insatser program/insatser som innehåller en förmedlingsfunktion förefaller mer lyckosamma jämfört med program/insatser som inte haft tydligt fokus på detta eller där den offentliga aktören själv ansvarar för rådgivningen.

4.7 Svårt att mäta effektresultat

Effektresultatet mäter nyttan av en verksamhet, det vill säga det som är betydelsefullt för individerna som söker sig till i det här fallet SeS. Här kan konstateras att detta inte är helt lätt att i dagsläget mäta. Detta gäller också de aktörer som jämförts med. Det finns ingen självklar modell, eller rättare sagt, inga självklara indikatorer. Vissa (Finspång) lägger stor vikt vid överlevnadsgrad emedan exempelvis Yesbox (Göteborg) tycker det är ett problematiskt mått i sammanhanget. När det gäller effektresultatet är det vidare väldigt viktigt att poängtera att här måste kostnaden för undersökningen (att få fram reliabla data) sättas i relation till nyttan med att få fram ett effektresultat då detta ofta

inte kan undersökas utan ett antal förbehåll. Detta är också något vi såg återkomma i genomgången av andra studier (se kapitel 2).

5 Referenser

Assenova, V. (2020): Early-Stage Venture Incubation and Mentoring Promote Learning, Scaling, and Profitability Among Disadvantaged Entrepreneurs. *Organization Science* Vol. 31, No. 6.

Bergman, B.J., och McMullen, J.S., (2021): Helping Entrepreneurs Help Themselves: A Review and Relational Research Agenda on Entrepreneurial Support Organizations. *Entrepreneurship Theory and Practice* (2021).

Cavo & Piza (2016): The Impact of Business Support Services for Small and Medium Enterprises on Firm Performance in Low- and Middle-Income Countries. A Meta-Analysis. *Labor Markets and Social Security Division Inter-American Development Bank*.

Chrisman, J.J. (2018): Economic impact of small business development centers. *Counseling activities in the United States: 2016-2017*. SBDC.

Chrisman, J.J. och Katrishen, F. (1995): The Small Business Development Center programme in the USA: a statistical analysis of its impact on economic development. *Entrepreneurship and Regional Development*, 7, 143-155.

Chrisman, J.J. och McMullan, W.E. (2004). Outsider Assistance as a Knowledge Resource for New Venture Survival. *Journal of Small Business Management*, 42, 3, 229-244.

Greene, F.J. (2009): Assessing the impact of policy interventions: the influence of evaluation methodology. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 27, 2, 216-229.

Hull, C.J. and Hjern, B. (1987): *Helping Small Firms Grow*. New York, Crom Helm.

McKenzie, D. (2021): Small business training to improve management practices in developing countries: re-assessing the evidence for 'training doesn't work' *Oxford Review of Economic Policy*, Volume 37, Issue 2, Summer 2021, Pages 276–301.

Merguei, N. (2022): *Venturing out: Designing effective pre-acceleration programs*. Technovation.

Nair, S., Gaim, M., och, Dimov, D. (2022): Toward the emergence of entrepreneurial opportunities: organizing early-phase new venture creation support systems. *Academic Management Review*, 47 (1) (2022), pp. 162-183.

Ratinho, T., Amezcua B, Honig, B., och Zeng, Z. (2022): Supporting entrepreneurs: A systematic review of literature and an agenda for research. *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 154, May 2020.

Rotger, G. P., Gørtz, M., & Storey, D. J. (2012): Assessing the effectiveness of guided preparation for new venture creation and performance: Theory and practice. *Journal of Business Venturing*.

Tillväxtanalys (2009): *Kundvalsmodeller för företagsrådgivning*. Rapport 2009:04.

Tillväxtanalys (2011a): *Effekter av företagsrådgivning: en forskningsöversikt*. WP/PM 2011:30. Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, Östersund.

Tillväxtanalys (2011b): Utvärdering av Nyföretagarcentrums rådgivning till nystartade företag, WP/PM 2012:14, Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, Östersund.

Tillväxtanalys (2014): Utvärdering av statligt finansierad företagsrådgivning– Erfarenheter och slutsatser av utvärderingsuppdraget. Rapport 2014:02.