



Läges- och slutrapport

Regionala strukturfondsprogrammen
Nationella regionalfondsprogrammet

Del 1 - Lägesrapport

Avser innevarande rapportperiod. Ifylld rapport bifogas som fil (pdf) i Min ansökan under rubriken "Lägesrapport".

1. Grundinformation

Projektnamn Smart Innovation	Ärende-ID 20200720	
Stödmottagare IUC Syd	Organisationsnummer 556101-2153	
Redovisningsperiod fr.o.m 2019-01-01	t.o.m 2019-04-30	Lägesrapport nr. 8
Projektets startdatum 2016-04-01	Projektets slutdatum 2019-04-30	

2. Gör en övergripande beskrivning av projektets verksamhet

Beskriv övergripande vad ni arbetat med i projektet under aktuell redovisningsperiod. Redogörelsen bör innehålla beskrivning av:

- övergripande verksamhet
- hur ni arbetat mot mål och delmål
- eventuella avvikelser från projektbeslutet
- eventuella ändringar
- hur ni arbetat med horisontella kriterier
- vilka processer som initierats
- kommentarer kring eventuella aktiviteter och resor utanför programområdet.

Under perioden har slututvärdering, analysering av data (utifrån indikatorer, horisontella kriterier samt mål och delmål) samt framtagande av referenscase genomförts. Referenscasen publiceras på IUC Syds hemsida samt på sociala medier (LinkedIn). Inga nya processer har initierats.

3. Beskriv genomförda aktiviteter

Beskriv de aktiviteter och därtill kopplade delaktiviteter som genomförts under aktuell period. Utgå från aktiviteterna som framgår av ert beslut.

Akt.	Delakt	Aktivitetsbenämning	Beskrivning
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Projektledning	Fokus på styrning av genomförande av projektet samt genomförande av slututvärdering
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Stöd inom förändringsledning	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Möten i förbättringsgrupper	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Stöd i förändringsledning i verksamheten	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Arbete med horisontella kriterier	Inga aktiviteter har genomförts
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Rapportering och redovisning	Styrgruppen har haft ett (1) avslutande möte.

<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Extern kommunikation och slutspridning	Slutspridningen kommer att ske via hemsida och sociala medier. Planen är att sprida framtagna referenscase för att visa på vilken förändring de deltagande företagen har genomgått. Slutresultaten har också skickats till Region Skåne för spridning i regionen.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Avslutsarbete	Slututvärdering med samtliga företag har genomförts. Utvärdering har även genomförts med styrgruppen.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Utvärdering och lärande	Slututvärdering med samtliga grupper (deltagande företag, styrgrupp och projektgrupp)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uppsökande verksamhet till företag	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Stöd inom innovation	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Arbete med horisontella kriterier	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Möten i Innovationsgrupper	Inga aktiviteter har genomförts
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Stöd i innovation i verksamheten	Inga aktiviteter har genomförts

4. Beskriv resultat och utfall under aktuell redovisningsperiod

Redogör för vilka direkta resultat och utfall som projektet uppnått. Beskriv även kopplingen mellan projektets målsättning och det specifika mål som projektet beviljats stöd inom. Tänk på att utfallen på de valda indikatorerna ska redovisas i tabellen i avsnitt 5.

Målet i projektet var att göra deltagande företag innovativa och självgående inom förändrings- och innovationsledning. Vi har lagt upp arbetet utifrån teman som lockar företagen samt utifrån deras aktuella läge i sitt eget företag. Nedan beskriver vi måluppfyllelse utifrån projektets mål. (Inom parantes värdet angivet i projektansökan)

- 80% av företagen har startat ett förändringsprojekt under projekttiden vilket visar att projektets metod ger resultat. (Mål x%)
- Majoriteten av företagen har engagerat sina anställda samt arbetat med projekt som leder till en förbättrad arbetsmiljö vilket visar att om man aktivt arbetar med horisontella kriterier (blir coachad utifrån sina egna förutsättningar) ger resultat utifrån ett medarbetarperspektiv. (Mål x%)
- 10% av företagen har arbetat med projekt som bidragit till reducerad miljöbelastning. Fokus för företagen har varit på medarbetarna och projektet har inte lyckats ändra företagets fokus mot reducerad miljöbelastning. (Mål 85%)
- Initialt i projektet så fick deltagarna själv skatta sin förmåga inom innovations- och förändringsförmåga. I slututvärderingen så fick de återigen skatta sig. Resultaten visar på en ökning från 2,5 till 4 (5-gradig skala). Dessutom så upplever 20 av 31 företag (65%) att de har fått nya metoder att engagera fler medarbetare inom innovations- och förändringsarbete. Dessa två resultat tror vi bidrar till att företagen nu är mer självgående inom innovations- och förändringsledning.
- Om projektet så skulle vi initiera samarbete mellan SME och stora företag. Stora företag var deltagare och arrangörer i tekniknätverken och vi genomförde en robotmessa med stora och SME. Vår analys är att detta samarbete är gynnsamt för innovation och förändring, vilket vi kunde utläsa från utvärderingar från deltagande företag.

- Utveckling av företagsgemensamma erbjudanden. Företagen i projektet har inte efterfrågat detta.
- Omsättning och sysselsättning (55% av deltagande företag har ökat sin omsättning och 32% har ökat sysselsättning). Resultatet är långt över förväntat och vår analys är att det strategiska arbete (som projektet har bidragit med) som företagen har genomfört har gett dem en extra skjuts genom högkonjunkturen.

5. Beskriv utfall av indikatorer under aktuell redovisningsperiod

Fyll i samtliga indikatorer och måttenheter i direkt i formuläret i Min ansökan. Formuläret för indikatorrapportering i Min ansökan finns under rubriken "Lägesrapport". Utgå från ert beslut om stöd.

6. Övriga utfall och/eller goda exempel

Här kan ni lyfta fram övriga utfall eller goda exempel som skapats inom projektet och som knyter an till projektets mål men som inte direkt belyses av indikatorerna. Exempel på detta kan vara utveckling av nya varor och tjänster, insatser som bidragit till företags konkurrenskraft, särskilt framgångsrika arbetsätt mm.

8 företagscase finna framtagna från projektet. Casen finns även i bilaga.

Tema strukturerad försäljning och smarta erbjudanden: Många utmaningar i stark expansion - Magnus Aretjäll, VD Stålmannen

Vi har gått från att sälja *våra* tjänster, berätta om *våra* maskiner – till att fokusera på de värden kunden vill ha och beskriva hur vi kan möta kundens behov. Det är ett nytt sätt att tänka, en ny affärsstrategi. Det har gjort oss vassare och mer intressanta för kunderna. Att ändra säljstrategi är en stor omställning, och det har projektet hjälpt oss med". Stålmannens nytänkande har gett resultat. Samtidigt med att man framgångsrikt ändrat sin säljstrategi har några av företagets större kunder utvecklat nya koncept som resulterat i ökad efterfrågan på Stålmannens produkter. Det är alltså flera faktorer som nu drivit på en kraftig expansion med en omsättningsökning på närmare 50 %. En fantastisk utveckling som också inneburit stora utmaningar.

Tema strukturerad försäljning och smarta erbjudanden: Reflektion viktigt även i hektiska tider- Dag Richardsson, VD Höganäs Verkstad

"Vi tog chansen när den dök upp. För företag i vår storlek behövs det någon som flåsar oss i nacken för att vi ska stanna upp och även i hektiska tider ta ett steg åt sidan och reflektera över hur vi jobbar och hur vi vill utvecklas".

I projektet har man bland annat samlat alla tjänstemän för ett par övningar där man diskuterat kundarbete, hur man uttrycker sig och hur man förmedlar företagets erbjudanden. "Här deltog medarbetare som dagligen jobbar med olika områden som produktionsplanering, kvalitetsfrågor etc. Det var egentligen bara jag som normalt arbetar med sälj. Men intressant att få med alla i övningar om hur vi formar vårt erbjudande. Viktigt att vi har en gemensam bild". Dag Richardsson, VD Höganäs Verkstad

Tema strukturerad försäljning och smarta erbjudanden: Engagemang inåt för att jobba smartare utåt- Fredrik Gordon, VD på Svarvmekano.

”Under Smart Innovation pratade vi om att alla delar hänger ihop. Att jobba smartare utåt, med marknadsföring, försäljning etc., påverkas av hur vi fungerar internt, hur folk trivs, att det finns en vilja att göra sitt bästa. Och vi har engagerad personal. I projektet fick vi bra verktyg som vi använder när vi har möten och lägger upp planer för hur vi ska jobba framåt.”

”En stor vinst av att delta i utvecklingsprojekt som vi har gjort, är att lära känna andra företag, både inom vår egen bransch och andra branscher. Det var väldigt bra att vi var ute i varandras verksamheter – vi kunde på plats diskutera framtida samverkan. Har man kunskap om varandras kapacitet och produkter öppnas möjligheter för affärer

Tema strukturerad försäljning och smarta erbjudanden: Lättillgänglig information till kunderna- Pierre af Klinteberg, Marknadschef Jape

Japes deltagande i Smart innovation var en möjlighet för alla att lyfta blicken från det dagliga. Projektet har stimulerat diskussioner kring företagets styrkor, hur man formulerar och förmedlar dem, och hur man hittar vägar framåt. ”Det här diskuterade vi bland annat i en workshop vi hade med våra säljare. Det är en balansgång att hitta rätt säljbudskap, att förklara hur våra produkter fungerar. Självklart ska vi beskriva den goda effekten - på till exempel mögel och fukt, men också ta upp miljöaspekten. Vissa ämnen hamnar i naturen men de är biologiskt nedbrytbara, så produkterna har en relativt liten miljöpåverkan. Säljare och teknisk personal kan ha olika ingångar i denna balansgång, och här var det bra att diskutera frågorna i en workshop, styrd av en extern coach”.

Tema 3D-printing: Utmaningsdriven innovation, socialt och ekologiskt engagemang- Tor Sjödin och Ola Sjödin, Ägare Soeco

”Vi planerar för nyetablering, i första hand i Stockholm. Det är naturligtvis en stor utmaning. Sen är det en utmaning att klara av att växa så fort som vi gör. Vi har en årlig tillväxt på runt 30 procent, och vi är nu 27 anställda. Det kräver bland annat kontinuerlig utbildning av ny personal, inte minst när det gäller vårt tänkesätt, och vårt sätt att jobba”. Genom IUCs projekt Smart Innovation med 3D-printing fick Tor och Ola ett bättre grepp om vad man kan göra med 3D-printing, och samverkar nu med ett företag som printar reservdelar i plast efter deras beställning.

Tema 3D-printing: Det är 3D-printade verktyg vi ska fokusera på- Martin Hammarberg, Ägare Sematron

”För vår del såg vi en möjlighet att 3D-printa slutprodukter, och att ta fram 3D-printade verktyg. När vi nu lärt oss mer, och ser nya för- och nackdelar med 3D-printing, är det ganska tydligt att det är 3D-printade verktyg vi ska fokusera på. Här finns klara fördelar jämfört med traditionell teknik. Det är framför allt hantering av värme och kyla som det 3D-printade verktyget klarar på ett smidigare sätt.” ”Det har varit bra att få ta del av kunskapen hos de större företag som jobbat med detta ett tag. Och mycket bra att nu ha en kontakt, en 3D-kunnig person, som vi kan ha fortsatt utbyte med. Det vi redan nu ser att vi skulle kunna gå vidare med, är en applikation för transparanta produkter – där fungerar 3D-printing bra”.

Tema 3D-printing: Lärrikt att prata med andra- Niklas Malmström, Supply Chain Officer Fas Converting Machinery

”Vi är maskinbyggare, och vissa delar i maskinerna passar utmärkt att 3D-printa. Vi identifierade ett antal artiklar som vi tidigare köpte in, i fräst aluminium, och testade att i stället 3D-printa i plast, och vi fick fram bra resultat. Satsningen på 3D-printing har gjort att man fått ner kostnaden, och omsättningen har ökat med 20–30 % de senaste åren. Just nu har

företaget inga planer på större nyinvesteringar, men kanske man i framtiden satsar på mer avancerade skrivare för plast, och inleder samarbeten för att köpa in 3D-printade detaljer i metall från andra aktörer.

Tema automation: Rätt människor och rätt robotar ger produktivetsökning- Patrik Malmström, VD EMV Stainless

”Den internationella konkurrensen är tuff. I projektet Smart Innovation har vi diskuterat hur otroligt snabbt IT-utvecklingen går och det nödvändiga med att automatisera och robotisera för att finnas kvar. Vi måste jobba smartare och snabbare. Nu testar vi en svetsrobot som vi vet kommer att ge stora effektivitetsvinster när allt är färdigutvecklat. Vi lever i en värld där det mesta vi gör är kundunikt, det ger inga volymvinster. Vi måste istället hitta moment som vi kan återanvända, och vi kommer att behöva snabbomstartade och mobila robotar”.

7. Beskriv eventuella bidrag i annat än pengar (privat och offentligt)

Redogör för vad de olika resurserna har tillfört projektet, exempelvis hur medfinansierarens personal arbetat med periodens aktiviteter.

Läs mer om [medfinansiering på Tillväxtverkets webbplats](#).

N/A

8. Beskriv eventuella aktiviteter av socialfonderskaraktär

Beskriv eventuella aktiviteter av socialfonderskaraktär och kostnaderna kopplade till dessa. Läs mer om kostnader av [socialfonderskaraktär i handboken på Tillväxtverkets webbplats](#).

N/A

9. Beskriv eventuella aktiviteter som genomförts utanför programområdet

Beskriv vilka aktiviteter som genomförts utanför programområdet under aktuell redovisningsperiod och varför.

N/A

10. Beskriv aktiviteter som innehåller de minimis och/eller statsstöd

Det framgår av beslutet om ert projekt beviljats stöd i form av de minimis eller statsstöd. Beskriv endast de aktiviteter som fått denna typ av stöd under aktuell redovisningsperiod

Läs mer om [statsstöd i handboken på Tillväxtverkets webbplats](#).

N/A

11. Övriga kommentarer

Ange eventuell ytterligare information om projektet och dess resultat som bör uppmärksammas

Se slutrapportering

Del 2 - Slutrapport

Avser hela projektperioden

12. Sammanfattning av projektet, dess aktiviteter, mål och resultat

Beskriv de aktiviteter som genomförts under hela projektperioden, hur dessa kopplats till målen samt vilka resultat det har lett till. Stäm av gentemot ert beslut.

Målet i projektet var att göra deltagande företag innovativa och självgående inom förändrings- och innovationsledning.

Nedan beskrivs de olika aktiviteterna som har bedrivits. Olika faktorer (högkonjunktur, områden som intresserade företagen samt anpassningsvilja från projektledningen) har bidragit till att projektets ingångsvinkel under projektet har utvecklats och mynnat ut i ett affärsspår samt 2 olika teknikspår. Möjligheten till olika infallsvinklar gjorde att 3 företag valde att vara med i 2 delprojekt. Metodiken i projektet har dock alltid varit densamma (nätverk och coaching samt arbete med horisontella kriterier)

1. Rekrytering av företagen

Under hela projektet har vi arbetat intensivt med att informera och rekrytera företag. Vi har gjort företagsbesök, tillväxtanalyser, informationsträffar på kommuner, näringslivsdagar, annonser på egen hemsida samt genom andras och egna seminarier. Vi har också genomfört en Minimässa kring robot i november 2017.

2. Utveckling av olika inriktningar i projektet

Som grund för utvecklingen av olika inriktningar i projektet låg ca 50 tillväxtanalyser hos SME i Skåne. Analysen av tillväxtanalyserna visade på behovet hos SME är att lyfta sig, få ett helikopterperspektiv, jobba mer strategiskt och säkerställa en strukturerad förändringstakt för att bibehålla konkurrenskraft.

Projektet startade mitt i en högkonjunktur och målgruppen för projektet var små- och medelstora företag. Dessa två faktorer tillsammans med analysen av tillväxtanalyser påverkade vårt val av olika inriktning i projektet. Dock så visade det sig att högkonjunkturen gjorde att intresset för utveckling inte var prioriterat och målgruppen i sig har utmaningar att lyfta sig från den dagliga operativa verksamheten.

Projektets första inriktning var Strukturerad försäljning och smarta erbjudanden som hade fokus på att nå ökat resultat genom affärsutveckling genom bla tjänstefiering. Vi valde att integrera förändrings- och innovationsledning för att lättare kommunicera med vår målgrupp. Vidare undersökte vi potentialen för två andra inriktningar: Cirkulära affärsmodeller och Lokal mat. Vi gjorde en marknadsanalys och samarbetade bl a med Hållbar utveckling i Skåne samt En god granne. Vi arrangerade bl a ett [seminarium Cirkulära affärsmodeller](#) (se bilaga). Det visade sig att tiden inte var mogen och vi valde att inte starta nätverk inom dessa områden.

Analysen av tillväxtanalyserna samt i diskussioner med företagen visade också på behov av teknikutveckling, t ex 3D-printing och automation/robotteknik. Vi gjorde en marknadsundersökning och fann ett stort intresse för båda spåren.

3. Horisontella kriterier (Hållbarhetsprinciper)

Initialt i projektet så genomgick projektmedarbetarna och coacherna en utbildning inom

Horisontella kriterier. Dessa medarbetare blev även handledda i principerna under en kortare tid (se bilaga Horisontella principer). Coacher som tillkom i projektet utbildades och handledes därefter genom projektledaren. Projektet tog även fram en checklista som användes i coachningen (se bilaga Checklista horisontella kriterier). De horisontella kriterierna användes under coachningen samt i workshops på nätverksmötena.

Frågor som tex diskuterades var:

Hur kan mångfald bidra till ökad konkurrenskraft?

Och vad är egentligen normkritisk innovation?

Att ifrågasätta och att ha en kritisk blick på det som vi tar för givet, ökar sannolikheten att hitta nya lösningar för en allt rörligare marknad. Vad innebär allt det här för ditt företags utveckling?

En medveten mångfaldsstrategi ökar företagets möjligheter att höja sin kvalitet inom praktiskt taget alla affärskritiska områden, som rekrytering, marknad och produktutveckling.

4. Genomförandet av projektet

Den framtagna metoden för att öka innovations och förändringsförmåga hos deltagande företag var att varva nätverksträffar med individuell coaching på sitt företag.

Vi väver in horisontella kriterier såsom engagera alla medarbetare, använda medarbetares varierade erfarenheter samt miljöpåverkan. En sista viktig aspekt är att möta företagen där de är för att kunna sätta upp rimliga mål och strategier och nå konkreta resultat.

4.1 Tema: Strukturerad försäljning och smarta erbjudanden

Många företag i Skåne har under lång tid levt gott som legotillverkare åt regionens stora kundföretag. Kraven på underleverantörer blir allt hårdare och företag som vill överleva och växa måste förstärka sig inom ett antal områden. De första stegen är ofta att bli bättre på att ta kontakter med kunderna och sälja in sin kompetens och det värde man skapar.

Inriktning: Strukturerad försäljning och smarta erbjudanden.

Deltagare: Totalt 12 SME

Framtidens industri är redan här och smart innovation kan innebära alltifrån digitalisering, automatisering till att utveckla en ny affärsmodell. Det kan handla om försäljning, paketera erbjudanden och nya sätt att göra affärer.

Hur väcker jag kundens intresse och hur hävdar jag mig i konkurrensen?

Hur påverkas priset när jag går från ordermottagare till aktiv säljare?

Smarta erbjudanden vände sig till små/medelstora industriföretag som ville gå från att vara legotillverkare, till att bli proaktiv och driva sin egen utveckling och sälja in uppdrag med goda marginaler.

4.1.1 Nätverk

Ett nätverk skapades med deltagande företag.

Se nedan för teman på nätverksträffarna:

- *Introduktion till programmet och kartlägga - hur kunden skapar värde och hur vi idag bidrar till det?*
- *Paketera - hur kan ni skapa ett nytt erbjudande med tjänstelogik?*
- *Tänka nytt – vad innebär tjänstelogik samt vilka emotionella värden skapar erbjudandet hos kundens kund?*
- *Sälja - vad behövs för att kunna sälja det nya erbjudandet?*

- *Skapa kontinuitet - säkra fortsättning mot uthållig förmåga att skapa nya erbjudanden*
- *Uppföljningsmöte - Erfarenhetsutbyte i nätverket.*

4.1.2 Coaching

Företagen tilldelades varsin coach som mötte dem där de var. En del företag var mer mogna än andra och 24 timmars coaching räckte olika långt i processen att genomgå en transformation inom försäljning och paketering av affärer.

En modell togs fram för coaching av företag med hög mognad inom området som de skulle bli coachade inom.

Exempel på resultat: Se bilaga Success stories

4.2 Tema: 3D-printing

Vilka är ditt företags framgångsfaktorer, utmaningar och konkurrensmöjligheter i detta teknikskifte?

Hur kommer ni att påverkas?

3D-printing kommer in och förändrar våra sätt att utveckla produkter och ger företag helt nya möjligheter. Det här nätverket vände sig till små/medelstora industriföretag i samverkan med stora industriföretag som ville utforska och utvidga sin kompetens inom 3D-printing.

På nätverksträffarna fick företagen möjlighet att nätverka och fylla på kunskap genom studiebesök hos några av de ledande företagen inom 3D-printing.

4.2.1 Nätverk

Två nätverk skapades med totalt 14 SME. Därtill var det 7 stora företag involverade: ESS, Max IV, Alfa Laval, Axis Communications, GT protyper, Lunds universitet (LTH), Höganäs Digital Metall.

Se nedan för teman på nätverksträffarna:

- *Smart innovation med 3D-printing på IKDC, Ingvar Kamprad Design Center, 3D Lab, Lunds universitet.*
- *3D-printing i produktutvecklingsprocessen. Axis Communications och Zenit Design*
- *Design, 3D-CAD, 3D-printing och utbildning – möjligheter och utmaningar, r.a.p.s.*
- *Olika metoder inom 3D-Printing, t ex SLS-, SLA- & FDM-teknik, GT Prototyper*
- *3D-printing i ett metallperspektiv, Digital Metal/Höganäs AB*

4.2.2 Coaching

Företagen tilldelades varsin coach som mötte dem där de var. 3D-printing kommer in och förändrar våra sätt att utveckla produkter och ger företagen helt nya möjligheter. Kartläggning och utveckling av produktutvecklingsprocessen med hjälp av en 3D-expert/produktutvecklingsexpert. Vi genomlyste företagets produktutvecklingsprocess på ett konkret och utvecklande sätt för att leda till konkreta resultat.

Exempel på resultat: Se bilaga Success stories

4.3 Tema: Automations- och robotteknik

Projektet kombinerade nätverksträffar med anpassat projektstöd ute på företaget. På nätverksträffarna ledde experter diskussioner och workshops kring framtida möjligheter med automation och robot.

Vilka är ditt företags framgångsfaktorer, utmaningar och konkurrensmöjligheter i detta teknikskifte?

Hur kommer ni att påverkas?

Robotteknik kommer in och förändrar våra sätt att producera produkter och skapar nya affärsmodeller och förändringen går fort så det gäller att hänga med

4.3.1 Nätverk

Ett nätverk skapades med totalt 8 SME. Därtill var följande företag involverade: Cognibotics, RobNor, Schneider Electrics, Universal Robots, Swerea, Automationsteknik, Siemens.

Se nedan för tema på nätverksträffarna:

- *Introduktion till programmet, generellt om robotteknik, besök på Lunds Tekniska Högskolas robotlabb i Lund, Cognibotics samt RobNor.*
- *Beställarkompetens och finansiering, DivM, kundcase från Schneider Electrics*
- *Studiebesök på Alfdex och Kollaborativa robotar, Thomas Hvarvenius, Universal Robots A/S*
- *Studiebesök på Swerea i Mölndal. Industrinytta på vetenskaplig grund.*
- *Kundcase från Automationsteknik och Framtidsspaningar med Siemens*

4.3.2 Coaching

Tillsammans med experter inom automation och robotteknik analyserade vi företagen för att förstå vilken strategi som krävdes. Erfarna konsulter/coacher gav stöd ute i företagen. De gav hjälp att identifiera viktiga områden och starta upp projektaktiviteter för att skapa en hållbar strategi kring automation och robotteknik.

Exempel på resultat: Se Success stories

5 Uppföljning och lärande

5.1 Coachmetoder och coachens kompetens

Vi utvecklade två olika coachmetoder, en för teknik och en för affärer. Teknikcoachingen handlade mer om ett rådgivande perspektiv eftersom ämnet var nytt för företagen. Det krävdes en period av inläring innan coachingen kunde ta vid. En stor del av tiden ägnades åt att förstå den nya kunskapen och hur den kunde appliceras i företaget. Detta gjorde att det inte kom fram lika många konkreta resultat.

I affärscoachingen kunde vi börja coacha direkt eftersom affärer är en central del av ett företag och därmed inte en ny kunskap i sig. Efterhand kunde vi tillföra nya perspektiv kring tjänstefiering och coachingen bidrog till att företagen kunde ta sitt erbjudande till ett nästa steg.

Affärscoaching	Teknikcoaching
Ämnet är känt för företagen	Måste tillföra kunskap först
Kan börja coacha direkt	Mer rådgivande
Kan applicera det coachande förhållnings-sättet	Kräver fler timmar för att åstadkomma konkret resultat

13. Kommentera det slutliga utfallet av indikatorerna

Jämför ackumulerat utfall mot målvärde (se punkt 5 ovan) och kommentera eventuella avvikelser samt vilka lärdomar ni har dragit av detta.

Företag som erhöll stöd 31 (målvärde 36) 3 företag deltog i 2 delprojekt inom projektet

I nådde inte riktigt upp till målet. 2 samverkande faktorer som vi ser är högkonjunktur och målgrupp. Denna målgrupp är i många fall en hårt belastad målgrupp där ledningen i högsta grad arbetar mestadels operativt i bolaget. Detta påverkar deras ork att delta i utvecklande projekt. När detta dessutom kombineras med en extrem högkonjunktur så är detta ännu mer utmanande.

En del företag ville delta i fler delprojekt. Detta visar att de uppskattade projektet men även att de behövde mer stöd än det fanns utrymme för i projektet.

Sysselsättningsökning i företag som får stöd
41 (målvärde 5)

Siffran beskriver den sammanlagda ökningen under projektperioden hos de företag som har fått stöd av projektet.

14. Beskriv hur ni arbetat med att sprida projektets resultat

Beskriv större informationsinsatser som utförts i samband med projektavslutet, projektets eventuella resultat samt hur EU:s medverkan har synliggjorts. Bilägg gärna eventuella utvärderingsrapporter.

Projektet har haft ett par olika större informationsinsatser. Initialt genom hemsida, egna events, Information på kommunala näringslivsträffar samt via uppsökande verksamhet. Liknande informationsinsatser genomfördes vid start av de nya nätverken.

Vid projektets avslutande har information valts att spridas via hemsida, LinkedIn, Facebook samt via styrgruppens kanaler.

15. Beskriv uppföljning, utvärdering och lärande

Utifrån Tillväxtverkets riktlinjer avseende utvärdering (3P och 3N) beskriv metoder och insatser för att följa upp och utvärdera projektet samt hur utvärderingen använts för att skapa ett lärande. Bilägg gärna eventuella utvärderingsrapporter.

Aktivitet	Hur	Vem	När	Varför
Nätverksmöte	Enkät	Deltagande bolag	Efter varje genomförd nätverksträff	Utvärdera nätverksmöte, Möjlighet till att ändra inom delprojektet
Nätverksmöte	Samtal	Coacher/projektmedlemmar	Efter varje genomförd nätverksträff	Utvärdera nätverksmöte, möjlighet till att förbättra nätverksmötena
Coaching	Samtal/möte	Coacher	Jämna mellanrum (ca 1ggr/månad)	Uppföljning coaching
Delprojekt	Intervju	Deltagande bolag/coacher/Projektmedlemmar	Efter varje genomförd delprojekt	Utvärdering delprojekt, utvärdering coacher, möjlighet att ändra inom projektet

				Utvärdering av nyckelaktiviteter
Hela projektet	Enkät, intervju	Deltagande bolag,	Efter genomfört projekt	Utvärdering projektet, utvärdering coacher, utvärdering nyckelaktiviteter
Hela projektet	Diskussion i styrgrupp	Styrgrupp	Efter genomfört projekt	Utvärdering nyckelaktiviteter, spridning av resultat, löser projektet företagets möjliga utveckling?, hur ska resultaten tas vidare?

Se bilaga för resultatsammanställning

Målet i projektet var att göra deltagande företag innovativa och självgående inom förändrings- och innovationsledning.

Nätverksträffarnas utvärdering har resulterat i justeringar i tempo, tidsåtgång samt förändringar i innehåll.

Under projektet har diskussioner med företagen och coacher kontinuerligt genomförts. Vid projektavslut har en intervju genomförts med varje deltagande företag. Resultaten från dessa diskuteras nedan.

Styrgruppen genomförde på det sista styrgruppsmötet en diskussion kring spridning av resultat samt om metodiken var effektiv. Med tanke på de fantastiskt fina resultat som en del företag har uppnått så anser styrgruppen att metodiken att varva nätverkande med coaching är en effektiv metod.

16. Diskussion och slutsatser

Beskriv vilka delar av projektet som varit framgångsrika och vilka delar som inte har fungerat lika bra. Ange orsaker och vilka lärdomar som uppstått till följd av detta.

Framgångsrika delar i projektet

Coaching utifrån företagets behov

En förutsättning för att kunna skapa resultat på riktigt med SME företag är att möta dem där de är. Det krävs därför en fantastisk fingertoppskänsla hos coachen och en förmåga att skapa resultat på väldigt få timmar.

Olika coacher för de olika spåren

Projektet utvecklades på ett sätt som krävde olika coacher för de olika områdena. I de teknikinriktade delarna behövdes personer med faktiska kunskaper inom området. Det behövdes därför göra kompletterande upphandlingar under projektets gång. Detta underkändes av Tillväxtverket.

Utfallet av projektet

En framgångsrik del i projektet är de fantastiska resultat som vissa företag har gjort. Med reservation för att projektet har genomförts under en högkonjunktur så ser vi en enorm uppväxling av de investerade pengarna; både utifrån finansiärernas och företagets håll.

- Uppväxling av projektet (för finansiärer).

Totalt har deltagande företag ökat omsättning med 140 miljoner och 41 nyanställda (enligt slututvärderingarna). Om man räknar 1 miljon per anställd så är den totala summan 181 miljoner.

Region Skåne, Tillväxtverket, IUC Syd och de deltagande företagen har totalt lagt in 4,5 miljoner i projektet.

Antagande: 20 % av den totala omsättningen kan härröra till projektet Smart innovation.

Det ger ett slutresultat på ca 36 miljoner.

Samt en uppväxling på investerat kapital på ca 8 ggr investerat kapital

- Uppväxling för företagen: insats: 12 000 SEK/företag
Med samma resonemang som ovan har varje företag fått en uppväxling på ca 9 ggr satsat kapital

Finansiär	Insatt kapital (SEK)	% sats	Resultat (SEK)
Tillväxtverket	Ca 1,265 milj (beslutat 2,065 milj)	28%	Ca 10,1 milj
Region Skåne	Ca 2,065 milj	46%	Ca 16,6milj
Företagen	Ca 0,408 milj	10%	Ca 3,6 milj
IUC Syd	Ca 0,8 milj	16%	Ca 5,8 milj

17. Efter projektslut

Beskriv hur ni arbetar vidare med projektets resultat efter projektet har avslutats

Resultaten från projektet kommer att spridas via IUC Syds hemsida och via sociala medier. Vi kommer att fokusera på att sprida referenscase från vissa av företagen.

Utöver detta så återanvänder vi våra erfarenheter av nätverk genom att from januari 2019 erbjuda våra medlemsföretag funktionsnätverk för olika funktioner i företagen.

Vi tar med våra kunskaper från teknikcoaching in i projektet Robotlyftet

18. Övriga kommentarer

Ange eventuell ytterligare information om projektet och dess resultat som bör uppmärksammas