

# Utvärdering av Stockholm Business Alliance

Utvärderingen avser perioden 2021-2023  
Rapporten levererades i augusti 2024 av Sweco

## SAMMANFATTNING

I maj 2024 fick Sweco i uppdrag att genomföra utvärdering av SBA under innevarande avtalsperiod inom de övergripande områdena företagsklimat, investeringsfrämjande och internationell marknadsföring (även det relativt nya området "kompetensförsörjning" skulle ingå). Utvärderingen baseras på intervjuer och en enkät med medlemskommunerna, genomgång av de kvitton som tas fram vid en utländsk investering (kvantitativa data) samt en genomgång av de NKI-undersökningar som genomförs inom SBA-samarbetet. Utvärderingen har genomförts under perioden maj 2024-augusti 2024. Följande personer på Sweco har deltagit i arbetet. Daniel Hallencreutz, Erik Wahlström, Maria Lindström, och Fredrik Sävås. Följande slutsatser är de viktigaste:

- Stockholm Business Alliance (SBA) upplevs som ett värdefullt samarbete, särskilt NKI-undersökningen (företagsklimatet). Medlemskommunerna anser att detta är det område som är mest välfungerande och där samarbetet skapar mest nytta.
- Kommunerna lyfter flera fördelar med SBA. Organisationen beskrivs som kompetent, professionell och tillgänglig. Flera kommuner beskriver att SBA har en unik position och bedriver ett arbete som ingen kommun kunnat bedriva på egen hand.
- Det finns variation i hur kommunerna uppfattar effekten av SBA:s insatser inom investeringsfrämjande och internationell marknadsföring. Många kommuner har inte upplevt någon direkt effekt av dessa insatser. Det finns också ett behov av bättre transparens när det gäller resultaten som uppnås (och effekterna för medlemskommunerna).
- Flera mindre kommuner upplever att de inte får tillräckligt med stöd eller uppmärksamhet i SBA:s nuvarande arbete. Samtidigt efterfrågar flera större kommuner fortsatt utveckling för att bättre kunna hantera förfrågningar. Sammantaget efterfrågar kommunerna mer riktade insatser och forum som tar hänsyn till deras olika förutsättningar och behov.
- Många kommuner har låg kännedom om SBA:s arbete med internationell marknadsföring och kompetensförsörjning. Det försvårar utvärdering av effekterna av detta arbete. Särskilt kompetensförsörjning beskrivs som ett område där SBA behöver hitta sin roll – vad ska prioriteras?
- Antalet internationella förfrågningar ökade under 2023.
- Mellan 2021 och 2023 genomfördes 79 investeringar/etableringar med en total direkt ekonomisk effekt på 8 079 MSEK och skapade 1 242 nya arbetstillfällen. Investeringarna resulterade också i 1 710 bevarade arbetstillfällen, vilket uppskattas generera cirka 270 MSEK i årliga skatteintäkter.
- Utvecklingen för NKI-resultaten per myndighetsområde sedan 2019 har generellt sett varit positiv. För bygglov och markupplåtelse har utvecklingen varit särskilt gynnsam. Livsmedelskontroll och serveringstillstånd har haft svagast utveckling men ändå legat på en stabil nivå och dessutom redan på en förhållandevis hög nivå över åren.

I intervjuerna och enkäten har olika förslag på lämpliga förändringssteg lyfts fram. Utifrån dessa och Swecos egna analys av empirin har vi tagit fram följande rekommendationer:

- SBA bör sträva efter att inkludera alla medlemskommuner i diskussioner om fokus, prioriteringar och riktlinjer för framtida arbete, för att bättre möta deras behov och förutsättningar. Detta gäller samtliga verksamhetsområden.
- SBA bör anpassa sitt stöd utifrån de specifika behoven hos både stora och små kommuner, särskilt för att stärka mindre kommuners kapacitet att hantera internationella förfrågningar och/eller ge stöd i att främja investeringar i befintligt näringsliv.
- SBA bör klargöra vad som förväntas av medlemskommunerna i samarbetet. Det skulle kunna leda till ett mer balanserat och effektivt samarbete. Idag beskriver flera kommuner att de själva måste hitta sin roll i samarbetet.
- Det finns behov av att utveckla och anpassa metoder för marknadsföring och deltagande i internationella mässor för att öka kostnadseffektiviteten och relevansen.
- SBA uppmanas att förbättra kommunikationen kring resultaten av sina olika insatser, inklusive NKI och de ekonomiska effekterna av investeringar. Det efterfrågas att SBA utvecklar bättre metoder för att mäta och kommunicera effekterna av investeringar, inklusive spillovereffekter, för att visa nyttan för alla kommuner.
- SBA bör förbättra hanteringen av investeringsförfrågningar för att säkerställa att relevanta förfrågningar når kommunerna på ett effektivt sätt och för att minska belastningen på dem.
- SBA:s roll inom kompetensförsörjning behöver definieras och förhållandet till andra aktörer klargöras. Ett tydligare fokus på internationell talangattraktion rekommenderas, eftersom det kan ge konkreta fördelar för kommunerna på den globala arbetsmarknaden.

# Innehållsförteckning

1	Bakgrund .....	5
1.1	Syfte .....	5
1.2	Metod och material .....	5
1.3	Disposition .....	6
2	Varför ska 55 kommuner arbeta med attraktivitet och direktinvesteringar tillsammans? .....	7
2.1	Vad görs inom SBA-samarbetet och vad kostar det? .....	7
2.2	SBA:s och medlemskommunernas ansvar .....	8
2.3	Direkta och indirekta effekter av SBA – vad säger teorin?... ..	8
3	Vad framkommer i intervjuerna och enkätundersökningen? .....	10
3.1	Resultat om SBA-samarbetets relevans och struktur .....	10
3.2	Företagsklimat .....	14
3.3	Investeringsfrämjande arbete .....	18
3.4	Internationell marknadsföring .....	24
3.5	Kompetensförsörjning och talangattraktion .....	27
4	Vad framkommer i analysen av kvitton och av NKI-undersökningen? .....	30
4.1	Analys av ekonomiska effekter utifrån de kvitton som samlas in vid en etablering/investering .....	30
4.2	Jämförelse av NKI-resultat över tid .....	36
5	SBA 2019 och 2024 – skillnader och likheter? .....	38
5.1	SBA är fortsatt ett värdefullt samarbete, men kommunernas olika behov kvarstår .....	38
5.2	Medlemmarnas syn på samtliga verksamhetsområden är oförändrade – företagsklimat får högst betyg .....	39
5.3	SBA bör behålla samma omfattning, både i geografi och verksamhet .....	41
5.4	Stockholms stad har varit dominerande när det gäller investeringsresultaten 2019 och 2024 .....	41
5.5	Utvecklingen i NKI har varit positiv sedan 2019 .....	42
6	Slutsatser och rekommendationer .....	43
6.1	Slutsatser .....	43
6.2	Rekommendationer .....	46
	Bilaga 1. Fördjupad metodbeskrivning .....	48
	Bilaga 2. Fokusområden för det investeringsfrämjande arbetet .....	52

# 1 Bakgrund

## 1.1 Syfte

I 2024 års verksamhetsplan för Stockholm Business Alliance ingår att "Påbörja utvärderingsarbetet inför ny avtalsperiod från och med 2026 och utvärdera effekterna av SBA-samarbetet för medlemskommunerna inom de olika verksamhetsområdena." I maj 2024 fick därför Sweco i uppdrag att genomföra utvärdering av SBA under innevarande avtalsperiod inom de övergripande områdena företagsklimat, investeringsfrämjande och internationell marknadsföring (även det relativt nya området "kompetensförsörjning" skulle ingå).

Det övergripande syftet med utvärderingen är att visa på SBA:s olika typer av nyttor för de enskilda medlemmarna (här är också indirekta effekter viktiga – vad innebär exempelvis en utländsk direktinvestering i en kommun för omkringliggande kommuner?). Utvärderingen behandlar bland annat följande frågeställningar:

- Vad anser samarbetskommunerna om att i avtalet fokusera på de tre övergripande inriktningarna företagsklimat, investeringsfrämjande arbete och internationell marknadsföring (här ingår också frågor om kompetensförsörjning)?
- Hur delaktig/aktiv har kommunen varit i SBA:s arbete över tid?
- I vilken omfattning har kommunen tagit del av arbetet inom Företagsklimat? Motsvarar arbetet som görs kommunens behov?
- I vilken mån har kommunen varit delaktig i arbetet med att attrahera investeringar?
- Har kommunen tagit del av SBA:s arbete med kompetensattraktion? I vilken omfattning svarar detta arbete som genomförts mot kommunens behov?
- I vilken omfattning har kommunerna tagit del av SBA:s nätverk? Är möjligheten att ta del av andra kommuners goda exempel ett värdefullt inslag?
- I vilken omfattning motsvarar SBA:s internationella marknadsföring av Stockholmsregionen kommunens behov?
- Finns det någon tydlig förändring i utfallet mellan 2019 och idag?
- Vilka insatser rekommenderar Sweco att ta med sig in i nästa avtalsperiod utifrån det framkomna resultatet?

Rapporten och resultatet kommer att användas av styrgruppen för att utveckla verksamheten inför en ny avtalsperiod (från och med 2026). Den kommer också vara en viktig del i att synliggöra SBA:s verksamhet i den interna kommunikationen av effekterna av samarbetet gentemot medlemmarna under 2024 och 2025.

## 1.2 Metod och material

För att genomföra utvärderingen har både kvalitativa och kvantitativa metoder använts. Dessa beskrivs mer utförligt i *Bilaga 1: Metodbeskrivning*, men kan sammanfattas till att de

utgörs av en intervju- och enkätundersökning där samtliga medlemskommuner antingen deltagit i en semistrukturerad gruppintervju med både kommun- och näringslivschef eller svarat på en enkät. Intervjuerna och enkäten har innehållit ungefär samma frågeställningar.

Den kvantitativa analysen består i huvudsak av två delar. Den första är en analysmetod för att mäta på effekterna av genomförda etableringar/investeringar som skett inom SBA-regionen. Denna analysmetod är en upprepning av samma metod som användes i utvärderingen av SBA 2019 för att möjliggöra jämförelser. Den andra delen av analysen är en utvärdering av hur området *Företagsklimat* (NKI-mätningarna) har utvecklats över tid inom SBA-samarbetet.

### 1.3 Disposition

Rapporten är disponerad enligt följande: den inleder med en beskrivning av SBA-partnerskapet och går sedan igenom respektive huvudområde. Per område beskrivs vilka insatser som omfattas, hur arbetet utförs, samt inte minst – vilket resultat som skapats, och vilka nyttor som kan identifieras. Därefter följer en redovisning av medlemmarnas uppfattning om partnerskapet i form av omdöme och kompletterande synpunkter/förklaringar. Avslutningsvis redovisas Swecos slutsatser och rekommendationer.

## 2 Varför ska 55 kommuner arbeta med attraktivitet och direktinvesteringar tillsammans?

### 2.1 Vad görs inom SBA-samarbetet och vad kostar det?

Stockholm Business Alliance (SBA) startade 2006 och är idag ett partnerskap mellan 55 kommuner i nio län där fokus ligger på att attrahera utländska investeringar till regionen. SBA lyfter regionens samlade fördelar och skapar bättre förutsättningar för att locka investerare och nya etableringar. Partnerskapet bygger på ett ömsesidigt ansvarstagande och samarbete för att främja tillväxt lokalt och regionalt inom den större Stockholmsregionen genom att öka regionens attraktionskraft för människor, företag och kapital.

SBA genomför insatser inom de tre huvudområdena företagsklimat, investeringsfrämjande verksamhet och internationell marknadsföring samt ett fjärde område som SBA börjat arbeta med mer fokuserat under de senaste åren, nämligen kompetensförsörjning.

Figur 1. Översikt av arbetsområden inom Stockholm Business Alliance.

Företagsklimat	Investeringsfrämjande	Internationell marknadsföring	Kompetensförsörjning
<p>Servicemätningen (NKI) genomförs årligen för att mäta den kommunala myndighetsutövningen i 6 områden (brandtillsyn, miljötillsyn, bygglov, markupplåtelse, serveringstillstånd och livsmedelskontroll).</p> <p>Viktigt verktyg för verksamhetsutveckling och förbättrad service.</p> <p>Ge stöd och råd åt kommunerna att utveckla sitt näringslivsklimat.</p>	<p>Attrahera utländska investeringar, särskilt inom områden med högt teknikinnehåll där Stockholmsregionen ligger i framkant.</p> <p>Ge stöd och verktyg till det lokala arbetet i kommunerna genom expertkunskap inom strategiska branscher, etablering, finansiering.</p> <p>Ge stöd i att svara på RFI:er (Request For Information) och att lyfta relevant information ("pitchar") i investeringsfall.</p> <p>Följa upp och uppmärksamma behoven hos utlandsägda företag.</p>	<p>Synliggöra investeringsmöjligheterna i Stockholmsregionen (och i vissa fall specifika delregioner) under ett gemensamt varumärke.</p> <p>Målet är att matcha investerare med etableringsmöjligheter, skapa kontakter och förstärka bilden av Stockholm som en av världens mest kreativa platser.</p>	<p>Bedriva arbete för att attrahera internationell spetskompetens (talangattraktion) genom att marknadsföra regionen och underlätta flytt till regionen.</p> <p>Ge stöd till medlemskommunernas strategiska arbete med kompetensförsörjning, till exempel genom utbildningar.</p> <p>Samarbeta kring gemensamma kompetensutmaningar genom SBA:s kompetensråd.</p>

SBA omfattar 55 kommuner i nio län. Näringslivsbolaget i Stockholms stad, Stockholm Business Region (SBR), har uppdraget att driva och samordna SBA. SBA-samarbetet är nu inne i sin fjärde avtalsperiod som löper mellan 2021 och 2025. Under den pågående avtalsperioden betalar alla medlemskommuner en avgift på 4 SEK per invånare och år, förutom Stockholms stad som betalar en fast summa à 7,5 MSEK. Budgeten för partnerskapet uppgår därmed till 19,6 MSEK för 2024.

Det operativa arbetet inom SBA leds av en styrgrupp bestående av 13 kommundirektörer, där ordförandeskapet innehas av Stockholms stads stadsdirektör. I gruppen finns representanter från Gävle, Uppsala, Västerås, Örebro, Eskilstuna, Linköping, Norrköping och Karlstad. För Stockholms län väljer organisationen StorSthlm ut kommuner som för

närvarande är Danderyd, Nacka, Sigtuna och Nynäshamn. Styrgruppens medlemmar har bland annat ett ansvar för att lyfta och informera om SBA:s frågor vidare inom den egen kommun och andra närliggande kommuner utifrån sina nätverk.

## 2.2 SBA:s och medlemskommunernas ansvar

SBA-samarbetet bygger på ett ömsesidigt ansvarstagande, där de deltagande kommunerna förväntas vara aktiva i samarbetet för att kunna ta del av partnerskapets tjänster och bedriva ett aktivt näringslivsarbete på hemmaplan. Alla kommuner ska arbeta med att skapa goda kontakter med näringslivet och tillhandahålla en god näringslivsservice. Därför förväntas medlemskommunerna:

- Årligen genomföra mätningarna för myndighetsområden och upphandling (NKI-mätningar) och utifrån resultatet av mätningarna arbeta med att utveckla näringslivsservicen.
- Identifiera och paketera sina respektive kommuners styrkor ur ett investerarperspektiv och ta emot och värdera de etableringsförfrågningar som kommer.
- Vara förberedda för att kunna ta emot investeringar, till exempel genom att ha offertberedskap och ha tydliga näringslivs- och etableringsstrategier.
- Vara överens internt om vilken typ av investeringar som kommunen önskar och vad som är möjligt utifrån kommunens förutsättningar (exempelvis tillgång till mark, elkraft, kompetens med mera).

SBA ger i sin tur stöd i att genomföra alla ovanstående punkter och bedriver ett övergripande utvecklingsarbete i enlighet med vad som visas i Figur 1. För att upprätthålla kontakt mellan SBA:s centrala organisation och medlemskommunerna finns det ett så kallat key account-system där varje projektledare har kontakt med 5 till 10 kommuner (näringslivscheferna). Avstämningar sker per kvartal mellan SBR och kommunerna inom ramen för ovan nämnda upplägg. Avsikten är att informera vad som händer inom SBR:s verksamhet som helhet (events, omvärldsbevakning, rapporter, seminarier), men också att vara lyhörda inför kommunens behov. Kommunen har möjlighet att presentera projekt och insatser inom näringslivsområdet och lyfta sina behov av stöd och därmed öka graden av samarbete, flexibilitet och transparens mellan parterna.

## 2.3 Direkta och indirekta effekter av SBA – vad säger teorin?

En utländsk investering innebär en investering utanför den egna ekonomin som genomförs i syfte att fastställa en långsiktig relation och kontroll över en utländsk enhet. Effekten av en utländsk investering på en regions tillväxt påverkas av vilken slags investering regionen attraherar. En viktig distinktion är mellan en "brownfieldinvestering" och "greenfieldinvestering". Brownfield innebär att ett företag tar över redan existerande faciliteter, medan greenfield innebär att ett företag bygger upp nya produktionsanläggningar och gör nya satsningar på forskning och utveckling (FoU). Bägge typerna kan identifieras i SBA-samarbetet (se vidare i kapitel 4). Greenfieldinvesteringar genererar generellt ett betydligt större tillskott till ett lands eller en regions kapitalstock än vad en brownfieldinvestering gör.



SBA:s investeringsfrämjande arbete syftar till att stärka de 55 kommunernas förmåga att attrahera just sådana utländska investeringar – oavsett om det handlar om greenfield- eller brownfieldinvesteringar – och därigenom bidra till hållbar tillväxt. De utländska investeringarna bidrar till kritisk massa och ökad konkurrenskraft i regionens kunskapsintensiva kluster, vilket leder till innovationer och ökad produktivitet. Investeringar kan också, genom att tillföra kapital och utländska nätverk, skapa förutsättningar för företagen i medlemskommunerna att växa.

Horisontella spillovers av sådana investeringar innebär att inhemska företag inom samma bransch som det utländska företaget kan dra nytta av den avancerade teknik och de produktionsmetoder som de utländska företagen introducerar. Detta kan ske genom imitation, anställning av utbildad arbetskraft från de utländska företagen eller genom att delta i gemensamma projekt. Vertikala spillovers sker när utländska företag interagerar med lokala leverantörer eller kunder. Leverantörer kan behöva förbättra sina produkter eller tjänster för att möta de krav som ställs av det utländska företaget, vilket kan leda till förbättrad produktionskvalitet och innovation. Kunder kan också få tillgång till bättre produkter eller teknologier.

Utländska företag bidrar ofta vidare till att utveckla lokalt humankapital genom utbildning och vidareutbildning av sina anställda. När dessa anställda senare rör sig till inhemska företag eller startar egna verksamheter kan de sprida sin kunskap och erfarenhet vidare, vilket förbättrar den övergripande kompetensnivån i ekonomin. Till detta ska också läggas att nya arbetstillfällen som skapas av en utländsk investering genererar löner som konsumeras och kommunala skatteintäkter (se vidare kapitel 4). När utländska företag etablerar sig på en ny marknad ökar konkurrensen, vilket kan tvinga inhemska företag att förbättra sin effektivitet, kvalitet och innovation för att förbli konkurrenskraftiga. Detta kan leda till en mer dynamisk och effektiv marknadsmiljö i en kommun eller en region.

Utländska företag kan ha globala nätverk och en djup förståelse för internationella marknader, vilket kan hjälpa inhemska företag att integreras i globala värdekedjor. Detta kan leda till ökad export för företag som finns i någon av de 55 kommunerna. Genom att introducera ny teknik, förbättra produktiviteten och skapa arbetstillfällen kan utländska direktinvesteringar bidra till långsiktig ekonomisk tillväxt och utveckling i det mottagande landet.

Sammanfattningsvis kan spillovereffekter av utländska direktinvesteringar vara en kraftfull motor för ekonomisk utveckling i en region, men utfallet beror på många faktorer, inklusive hur väl näringslivet kan absorbera och dra nytta av de nya möjligheterna och utmaningarna som den utländska investeringen eller etableringen medför.

### 3 Vad framkommer i intervjuerna och enkätundersökningen?

Alla medlemskommuner har givits möjlighet att delge sina tankar och förslag. Ett tjugotal kommuner har intervjuats i gruppintervjuer där näringslivsdirektör och kommundirektör (eller motsvarande) har deltagit i merparten av intervjuerna. I enstaka intervjuer har endast näringslivsdirektören deltagit. I någon intervju har fler än två personer deltagit. Övriga medlemskommuner har fått besvara en enkät med liknande frågor som i intervjuerna. Datasamlingsmetoderna presenteras mer utförligt i *Bilaga 1: Metodbeskrivning*.

Innan vi mer specifik går in på att redovisa svaren rörande Näringslivsservice, Investeringsfrämjande, Internationell marknadsföring och Kompetensförsörjning presenterar vi först kommentarer och synpunkter som handlar om SBA:s övergripande arbete och nyttor för kommunerna.

#### 3.1 Resultat om SBA-samarbetets relevans och struktur

##### 3.1.1 SBA bedöms generellt skapa värde och de uppfattas som professionella och tillgängliga

I flera av intervjuerna framkommer att SBA som organisationen uppfattas som professionell, engagerad, tillgänglig och kunnig. Flera kommuner tar upp att personalen på SBA besitter stor kompetens och att det är lätt att komma i kontakt om man vill lyfta någon fråga. Dialogen uppfattas av flera som god. Att få tillgång till SBA:s kompetens bedöms skapa betydande värde, i synnerhet för mindre kommuner. Detta utöver att det skapar ett värde i sig att kommunerna samarbetar under gemensam flagg på den internationella arenan när det gäller investeringsfrämjande och marknadsföring.

*”Personerna på SBA är väldigt kompetenta och serviceinriktade.”*

*”Professionell och tillgänglig service och bemötande gentemot medlemskommuner.”*

##### 3.1.2 SBA spelar en unik roll för att främja mellankommunal samverkan inom samarbetets prioriterade områden

Majoriteten av medlemskommunerna betonar att SBA-samarbetet har inneburit att kommunerna utvecklat sin samverkan, både inom kommunen och mellan varandra. Särskilt lyfts att samarbetet har en unik position inom investerings- och etableringsfrämjande arbete, något som ingen enskild kommun eller region kan hantera själva på ett lika framgångsrikt sätt. Möjligheten för kommunerna att hantera kommungemensamma utmaningar och utvecklas tillsammans inom SBA:s samtliga områden lyfts också som ett viktigt inslag i SBA-samarbetet. Genom SBA:s nätverk och tematiska råd skapas kontaktnät som kommunerna kan dra nytta av i en rad olika frågor. Utifrån medlemskommunernas svar är det därmed tydligt att SBA-samarbetet fyller ett gap.

*”SBA fyller ett gap för internationell verksamhet och marknadsföring som kommunerna inte kan fylla själva, särskilt mindre kommuner.”*

Många respondenter lyfter att det finns ett stort värde i att kunna samtala med andra liknande kommuner inom SBA-samarbetet. En mindre kommun beskriver det som ett viktigt samarbete för att möjliggöra utveckling från ett mer lokalt fokuserat näringslivsarbete till att vända blicken mot den internationella arenan och synas mer nationellt och internationellt, bland annat för att positionera sig för etableringar.

*”Det finns ett stort värde i att kunna samtala med andra liknande kommuner i samarbetet – det finns inget liknande i vår region.”*

*”Genom SBA får man access till internationella samarbeten och forum, också till forum på ett nationellt plan.”*

### 3.1.3 Nätverk och forum mellan kommuner är väldigt positivt, men vissa behöver vara mer riktade för att ge nytta

Fastän många kommuner lyfter det positiva med att SBA möjliggör mellankommunala kontakter, pekar flera på att vissa forum och nätverk bör utvecklas för att vara mer riktade mot specifika geografier eller utvecklingsområden. I svaren pekar vissa medlemmar på att SBA täcker ett stort område med 55 kommuner som har olika förutsättningar och har kommit olika långt i sin utvecklingsresa, särskilt kopplat till det investeringsfrämjande arbetet. Det anses därför vara naturligt att det behövs differentiering och att det inte ”går att servera samma åt alla”. Därför efterfrågas möjligheter att arbeta mer med kommuner i SBA som har liknande förutsättningar (exempelvis storlek och geografi) eller andra beröringspunkter (exempelvis en viss typ av industri eller en viss typ av branschsammanställning).

*”Det hade varit intressant med utbyten av kunskap både vad gäller liknande kommunstorlekar och kluster. SBA kan arbeta mer strategiskt med att bygga kapacitet och främjande inom klustren – det krävs fungerande ekosystem för att hantera etableringsförfrågningar, utöver att bara ha mark, el med mera.”*

*”Ofta träffar man andra i sitt län, men i SBA kan man träffa helt andra kommuner. Det vore därför intressant att träffa andra personer i lika stora kommuner, eller andra som har exempelvis hamnar eller flygplatser.”*

Samtidigt önskar vissa mindre kommuner riktade forum för dem. Forum där de kan diskutera investeringsfrämjande utifrån sina förutsättningar (exempelvis att deras näringslivsstruktur kännetecknas av en högre andel småföretagare). Därtill lyfter flera kommuner även att de gärna ser ett större fokus på att sammanfoga kommundirektörer och att SBA möjliggör en fördjupad samverkan på den högsta kommunledningsnivån mellan olika relevanta kommuner.

### 3.1.4 Företagsklimat och investeringsfrämjande lyfts som de starkaste områdena

SBA:s arbete med företagsklimat NKI och NUI lyfts fram av i princip samtliga kommuner som ett viktigt och välfungerande område inom SBA. Den bilden är spridd bland såväl större som mindre medlemmar, där SBA:s stöd i att utveckla kommunernas arbete på området lyfts som

särskilt framgångsrikt och uppskattat. En stor majoritet av kommunerna ser också att det investeringsfrämjande arbetet är en framgångsrik verksamhet, även om det inte är alla medlemskommuner som tagit del av någon konkret etablering ännu. Mer om resultaten om företagsklimat och investeringsfrämjande arbetet finns att läsa om i avsnitten 3.2 och 3.3.

För området internationell marknadsföring visar svaren att flera kommuner saknar kännedom om vilket arbete som görs inom SBA. Vissa påtalar dock att arbetet på området naturligt hör ihop med det investeringsfrämjande arbetet och arbetet med talangattraktion. Inom kompetensförsörjning råder en delad bild av huruvida området är något som SBA ska arbeta med eller inte. Bland kommunerna som anser att det är ett viktigt område menar flera att arbetet inte gett någon större effekt ännu eftersom det håller på att byggas upp en struktur på området. Dessa områden beskrivs mer fördjupat i avsnitten 3.4 och 3.5.

### 3.1.5 SBA bör inte omfatta fler arbetsområden, men överväga att utveckla befintliga

De flesta respondenter anser att SBA verksamhetsmässigt inte bör täcka in fler områden. "Håll i och håll ut", som någon uttrycker det. Det förekommer samtidigt inslag av att SBA:s arbete framöver behöver ses i ljuset av de stora omvärldsförändringar vi sett, och att områden och prioriteringar kan behöva omprövas. Generellt är synpunkterna mer av inriktningen att spetsa arbetet och prioritera, snarare än att lägga till fler verksamhetsområden. Vissa som har en avvikande uppfattning ser dock att SBA bör utöka sin roll inom framför opinionsbildning gällande transportinfrastruktur.

*"Det är bättre att vara vass på spetsen än slö på bredden."*

*"Norrland har lyckats skapa en medvetenhet om behoven av investeringar i samhället som krävs där, till exempel kopplat till transportinfrastruktur, elsystemet med mera. SBA kan vara en aktör som samlar de stora starka aktörerna som har gemensamma behov och utmaningar."*

*"Det finns en ambition att stödja kommunerna i allt. Men SBA ska inte göra sådant där det redan finns andra samarbeten, exempelvis inom infrastruktur."*

Flera kommuner vittnar om att SBA-samarbetet innebär stora nyttor för kommuner och för regionen som helhet, men att de nyttorna bara går att realisera om kommunen själv har tillräckligt med resurser och kompetens för att ta del av SBA:s erbjudande. Det är tydligt att kommuner upplever att de får mer nytta och värde av medlemskapet desto mer engagerade de är i SBA. Flera pekar på att synsättet "ger man mycket, får man också mycket tillbaka" är genomgående i samarbetet.

Med anledning av ovan beskriver ett flertal kommuner att de har gjort en utvecklingsresa internt inom investeringsfrämjande sedan de blev medlemmar i SBA för att kunna vara en fullvärdig medlem. I det arbetet menar många att SBA har utgjort ett bra stöd. Hos ett flertal respondenter upplevs det dock fortfarande finnas en betydande utvecklingspotential och möjlighet att utveckla engagemanget i SBA, men att det förutsätter ett ökat fokus internt.

*"SBA har utbildat politiker och tjänstepersoner i arbetet kring etableringsförfrågningar som vi har haft väldigt mycket nytta av."*

*"Kommunen har inte varit rustade, men nu är vi det. Flera möjliga etableringar kunde passat oss, men vi var inte mottagliga. Nu är vi det."*

*"Vi har gjort en resa kopplat till det investeringsfrämjande arbetet, från att ha varit lite tveksamma till arbetet som görs på området till att arbeta aktivt med att bli bättre på att lyfta vår kommuns styrkor och bli bättre att svara på förfrågningar. Vi har fått bra stöd från SBA i att göra den resan."*

Samtidigt råder det en något delad mening mellan större och mindre kommuner kopplat till de egna resurserna och möjligheten att ta del av SBA:s tjänster. Flera mindre kommuner menar att det innebär en sårbarhet att mycket läggs på kommunerna att ansvara för, exempelvis att de förväntas arbeta aktivt med att hålla löpande kontakt med SBA:s tjänstepersoner för att skapa kännedom om kommunala förutsättningar. Samtidigt menar ett antal större kommuner att de har byggt upp egen kompetens inom de områden som SBA arbetar med och har därför inte lika stort behov av stöd av SBA. Dock ser även dessa kommuner ett stort värde av SBA:s arbete med frågorna.

### 3.1.6 Delade meningar om SBA har ett för stort fokus på Stockholm och större kommuner eller inte

Hos många medlemskommuner finns en förståelse för att Stockholm är dragloket i det investeringsfrämjande arbetet och den internationella marknadsföringen. Det anses därför vara rimligt att många investeringar hamnar där och att Stockholms plats används i marknadsföringsinsatserna. Samtidigt finns en oro hos vissa kommuner över att SBA kan förefalla vara väl fokuserat på Stockholm. Exempel på sådant som lyfts är att det skulle vara värdefullt att lyfta upp enskilda kommuner/regioner i både marknadsföringen och den interna kommunikationen när det finns framgångar att fira vad gäller en investering eller en etablering. Det lyfts även att vissa effektmätningar och rapporter som görs för SBA är för fokuserade på Stockholm. Citaten nedan illustrerar den delade bilden av hur Stockholm används i SBA-samarbetet.

*"Stockholm är Sveriges ekonomiska motor, och går det bra för dem så är det bra för Sverige och SBA. Man måste ha förståelse för att Stockholm är det kända varumärket och inte de enskilda kommunerna."*

*"Det blir ett starkt fokus på Stockholm med massa Stockholmsbilder och fokus på Invest Stockholm. Det finns en kritik mot det. SBA borde bli bättre på att lyfta fram USP:ar som nodstäderna har: billigare mark och bostäder, cykelavstånd och balans mellan jobb och fritid."*

En angränsande fråga är skillnaden mellan hur stora och mindre kommuner upplever samarbetet. En kommun menar att det går att ifrågasätta varför styrgruppen för SBA endast består av de största kommunerna, trots att det inte nödvändigtvis är de som växer mest. Det efterfrågas också att SBA ska synas mer lokalt i de mindre kommunerna för att skapa förståelse för behoven hos samtliga medlemmar. I dagsläget upplever vissa medlemskommuner att det finns en för liten förståelse för kommunerna i utkanten av SBA-området, både hos större och mindre kommuner. Enstaka kommuner påtalar att de har svårt att se ett värde i att vara medlemmar i SBA.

*"SBA borde synas mer lokalt, inte bara hos de stora medlemmarna. Man kan sätta kommunerna i kluster för att effektivisera något. Annars finns risk att många väljer att hoppa av nu när kommunalekonomin ligger pyrt till."*

*"Ärligt talat lite tveksam om vi är rätt för varandra, vi är medlemmar mest av solidaritetsskäl idag, för grannkommunerna och för Sverige."*

*"Utifrån existerande upplägg kommer vi nog välja att inte skriva något ytterligare avtal. Vi står inför stora sparkrav och ser inte att den stora summa vi betalar motsvarar våra behov."*

## 3.2 Företagsklimat

Varje kommun har en betydelsefull roll i att vägleda, ge stöd till och utföra tillsyn av företag inom sin geografi. Vägledningen och stödet, alltså näringslivsservicen, är en viktig del i att skapa ett välmående företagsklimat som främjar företagande, skapar arbetstillfällen och stärker kommunens skattebas. För att ta reda på vad företag som varit i kontakt med kommunen tycker om respektive kommuns myndighetsutövning har därför SBA:s medlemskommuner genomfört årlig en kundundersökning sedan SBA bildades 2006. Undersökningen mäter nöjdhet inom sex olika myndighetsområden:

1. Brandskydd.
2. Bygglov.
3. Markupplåtelse.
4. Miljö- och hälsoskydd.
5. Livsmedelskontroll.
6. Serveringstillstånd.

Syftet med undersökningen är att tillsammans med andra målindikatorer få ett beslutsunderlag för att utveckla den kommunala myndighetsutövningen. Sedan 2010 erbjuder Sveriges kommuner och regioner (SKR) samma kundundersökning till övriga Sveriges kommuner. Utvecklingen av undersökningen sker sedan dess i ett nära samarbete mellan SBA och SKR. Efter en pilotstudie 2019 har en motsvarande undersökning för upphandling utvecklats tillsammans med kommuner, SKR och Upphandlingsmyndigheten. År 2021 blev den så kallade Nöjd Upphandlingsindex, NUI, obligatoriskt för SBA:s medlemskommuner och erbjuds även samtliga Sveriges kommuner.

I 2024 års undersökning av företagsklimatet får SBA-kommunerna höga betyg, en uppåtgående trend som setts över lång tid. Mellan 2007 och 2023 har NKI för samtliga myndighetsområden i medlemskommunerna ökat från betyget 63 till betyget 76. Mer om resultaten över tid går att läsa i avsnitt 4.2.

För att uppmärksamma och stödja kommunerna i deras utvecklingsarbete genomförs två större konferenser per år. Utvecklingsarbetet inom området drivs av SBA:s Företagsklimatråd (där representanter från Linköping, Norrköping, Eskilstuna, Stockholm,

Nacka, Västerås, Knivsta, Uppsala samt Gävle ingår). Som stöd till kommunerna erbjuder SBA också stöd inför upphandlingen av undersökningen eller stöd i att tolka resultaten.

### 3.2.1 Kommunerna är mycket nöjda med arbetet med NKI-undersökningen och det utgör ett viktigt verktyg för förändringsarbete

Det är tydligt att undersökningen om företagsklimatet är något som är viktig för SBA:s medlemmar – ”undersökningen är superviktig” som en kommun uttrycker det. I princip alla kommuner uttrycker stor nöjdhet med undersökningen och med SBA:s arbete inom detta område. Särskilt lyfts kompetensen och engagemanget hos SBA:s personal som arbetar på området som något mycket positivt.

Medlemskommunerna anser också att undersökningar inom företagsklimat är ett viktigt verktyg för att bedriva ett internt förändringsarbete. Flera menar att det är värdefullt att undersökningen är uppbruten på olika delar inom flera myndighetsområden och att det inte bara är en övergripande siffra. Det är viktigt och relevant att utvecklingen kan följas över tid inom dess olika beståndsdelar. Det är också värdefullt att mätningen tittar på faktiska ärenden, inte enbart på attityder eller företagsklimatet generellt. Många menar att jämförelsen inom företagsklimat med andra SBA-kommuner är värdefullt, medan enstaka företrar att även blicka utanför organisationen för ytterligare jämförelser.

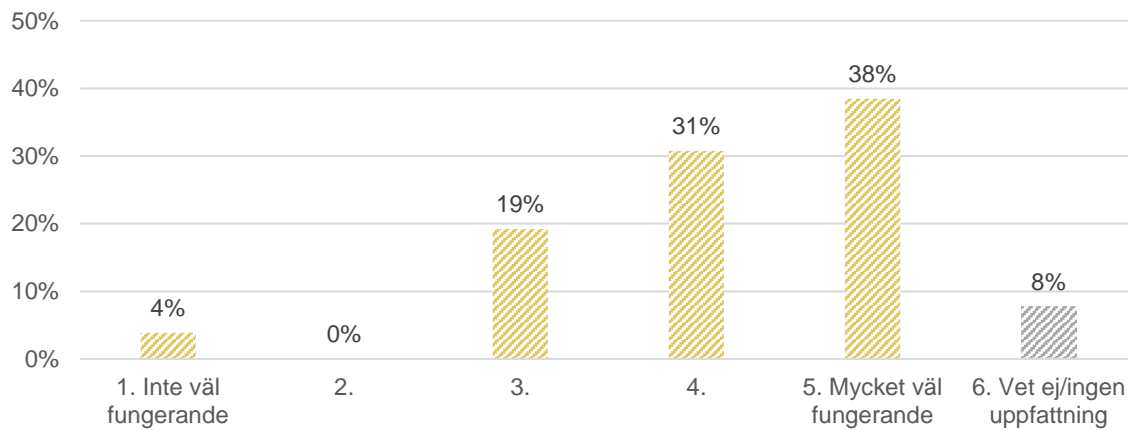
*”Undersökningarna ger ringar på vattnet i hela vår organisation.”*

*”Att det mäts, uppmärksammas och diskuteras gör att vi alla är på tårna i frågorna och har dem levande. Data gör att vi kan förstå våra utvecklingsområden och styrkor.”*

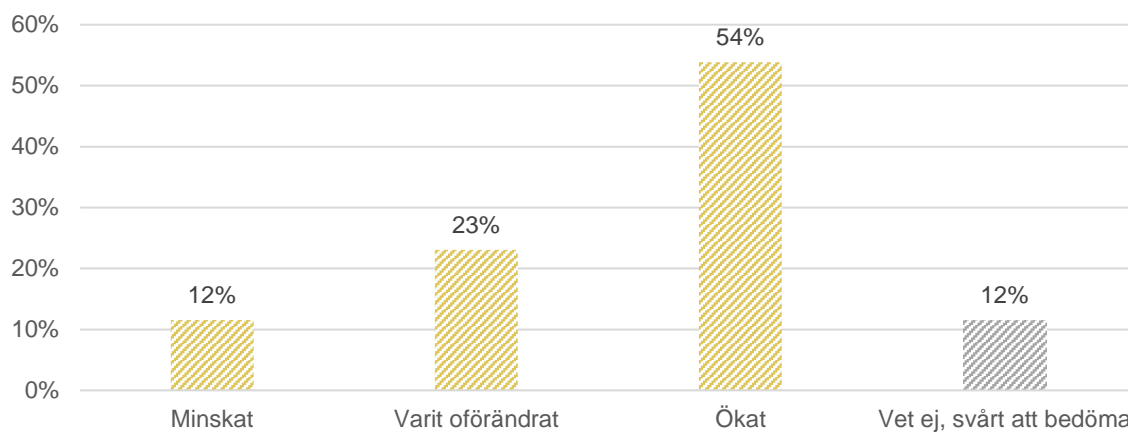
*”Undersökningarna ger ett bra underlag för vidare förbättringsarbete. SBA:s workshops på hösten ger bra input och kontakter. Det finns dock en risk att det blir ett överlappande arbete mellan SKR och SBA vad gäller företagsklimat. Som större kranskommun till Stockholm är det kanske mer relevant för oss att höra på erfarenheter från Kungsbacka eller Helsingborg snarare än Ludvika.”*

I enkätsvaren visas medlemskommunernas positiva svar kring arbetet inom företagsklimat tydligt. På frågan om hur välfungerande SBA:s arbete inom företagsklimat har varit svarar 69 procent att det är mycket väl eller väl fungerande (se Figur 2). I Figur 3 visas att 54 procent svarar att betydelsen inom området har ökat under de senaste två åren. Därtill menar 70 procent av de svarande att SBA:s arbete inom företagsklimat har haft betydande eller vissa betydande direkta och indirekta effekter på kommunen (se Figur 4).

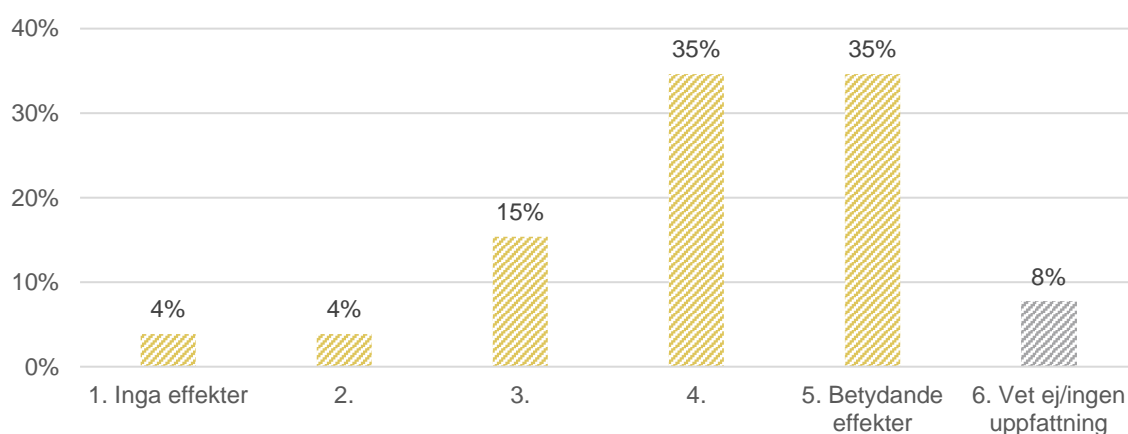
Figur 2. Hur välfungerande har SBA:s arbete med företagsklimatet varit? (svarsfrekvens: 76 procent).



Figur 3. Har SBA:s betydelse för er kommun när det gäller företagsklimatet förändrats de senaste två åren? (svarsfrekvens 76 procent).



Figur 4. Hur stora direkta och indirekta effekter uppfattar ni att SBA:s arbete inom ramen för företagsklimatet har haft för er kommun? (svarsfrekvens 76 procent).



### 3.2.2 Erfarenhetsutbytet inom företagsklimat är mycket värdefullt för kommunerna

Undersökningarna inom företagsklimat uppges ha flera viktiga användningsområden. Exempelvis lyfts den av flera kommuner som ett bra verktyg för att bedriva erfarenhetsutbyte



mellan kommuner och för att lära av dem som ligger långt fram. Jämförelserna mellan kommunerna uppges vara värdefull för att ge uppmärksamhet till arbetet för att sporra till förbättring. Det kan vara ett verktyg kommunikativt att visa upp både internt och externt att kommunen har ett bra företagsklimat.

Som en del i erfarenhetsutbytet lyfts de årliga konferenserna som värdefulla för att lära och inspireras av varandra. Konferensen är också ett tillfälle där medarbetare som vanligtvis inte arbetar med SBA är med som deltagare. Att fler medarbetare som inte vanligtvis arbetar med SBA kan gå på konferenserna bidrar till inspiration, kunskap och att kommunernas arbete internt med frågorna stärks.

*”Det är ett stort värde att vi gemensamt lyckas fira kommunverksamhet.”*

För att ytterligare kunna lära av varandra efterfrågar vissa kommuner ytterligare tillfällen och en ännu mer utvecklad struktur för erfarenhetsutbyte. Exempelvis efterfrågar enstaka kommuner fler fördjupande workshops på utvalda teman, exempelvis om NKA-analyser (Nyttokostnadsanalyser) som genomfördes hösten 2023. En kommun lyfter också att det vore önskvärt med ännu tydligare information om de kommuner som ligger långt fram i sitt etablerings- och investeringsarbete.

*”Vi önskar få veta mer om konkreta tips – vad gör de kommuner som ligger längst fram i NKI-mätningarna? Vad finns det för best practise? I dagsläget får man nosa fram mycket själva, och många kommuner tvingas göra egna piloter i stället för att bara kopiera och klistra från andras framgångsrika arbete.”*

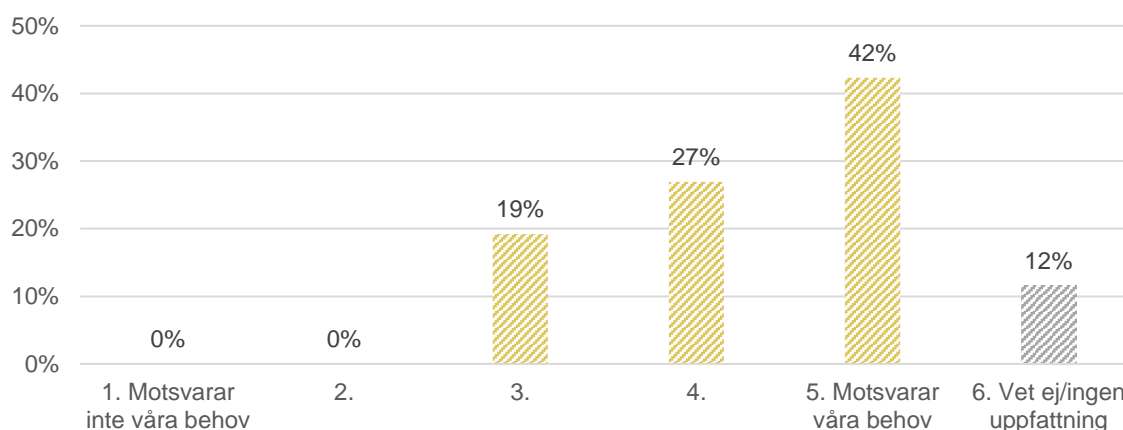
*”För att öka nyttan av undersökningarna ytterligare: gör konkreta workshops kring avgränsade teman. NKI-konferenser tenderar att bli ganska lika mellan tillfällena.”*

### 3.2.3 Håll fast i de befintliga undersökningarna, men våga utveckla dem vid behov

Det pågår kontinuerligt diskussioner om NKI-mätningen och utvecklingen av densamma mellan SBA och kommunerna. Dialogen om utvecklingen av mätningarna beskrivs av medlemskommunerna som mycket god. SBA:s gedigna kompetens inom området företagsklimat lyfts fram som en styrka och ovärderligt i arbetet. Särskilt lyfts att SBA har haft en mycket viktig roll i att få alla kommuner att börja arbeta med frågorna om företagsklimat.

Det finns dock nyansskillnader i synen på arbetet framåt med undersökningen. En utbredd uppfattning är att SBA bör hålla fast vid undersökningen och inte ”hitta på något nytt” i själva undersökningen. Det är viktigt att inte ändra undersökningen så att det försvårar jämförelsen med tidigare år. Nöjdheten med det nuvarande arbetet hos SBA ses tydligt i Figur 5, där 69 procent svarar att det motsvarar eller i hög grad motsvarar kommunernas behov.

Figur 5. Motsvarar det arbete som SBA gör inom företagsklimat era behov? (svarsfrekvens 76 procent).



Samtidigt menar flera respondenter att det är viktigt att bedriva ett kontinuerligt utvecklingsarbete. Ett flertal kommuner upplever att det krävs ett fortsatt arbete med att utveckla fler mätområden eftersom många SBA-kommuner numera presterar väldigt högt i befintliga mätområden. Bland de som menar att flera områden bör lyftas in i undersökningen nämns oftast frågor kopplat till plansidan.

*”Det är viktigt att inte luta sig tillbaka och säga att nu är vi nöjda.”*

*”Man kan jobba mer för att utveckla vad mätningarna säger. Om alla kommer väldigt högt i betyg – vad ger mätningarna då?”*

*”Arbetet framåt handlar mer om hur vi kommunicerar än att ändra själva undersökningen.”*

En del i utvecklingsarbetet kan handla om hur undersökningen används och hur den kan komma till nytta som ett verktyg. Exempel som lyfts är att i större utsträckning tillsammans använda undersökningen i dialog med statliga myndigheter i frågor om bland annat regelverk och tillämpning. Samtidigt lyfter en mindre kommun oro kring att resultaten från undersökningarna riskerar att bli oanvändbara eftersom det ställs krav på ett visst antal svarande per år för att kunna ge resultat, något som alla kommuner inte kan uppnå.

*”Till slut är det Svenskt Näringslivs ranking som når ut till det stora flertalet av företag. Den här rankingen behöver strategiskt positionera sig hos företagen för att kunna få ökad betydelse. Men internt är den till stor nytta då det blir tydligt vad vi ska arbeta vidare med. Tyvärr är vi lite osäkra på vilken nytta vi kommer ha i framtiden med tanke på nytt upplägg. Finns en oro att vi som mindre kommun inte når upp till antalet svar och därmed inte får ett NKI. Inträffar det så uppstår en situation då vi även behöver omvärdera SBA utifrån Företagsklimatundersökningen och inte bara utifrån Investeringsfrämjande.”*

### 3.3 Investeringsfrämjande arbete

Det investeringsfrämjande arbetet inom SBA syftar till att locka utländska investeringar till regionen och därigenom bidra till hållbar tillväxt. De utländska investeringarna bidrar till kritisk massa och ökad konkurrenskraft i regionens kunskapsintensiva kluster, vilket leder till

innovationer och ökad produktivitet. Investeringar kan också, genom att tillföra kapital och utländska nätverk, skapa förutsättningar för svenska företag att växa. Detta sker genom ökad internationell handel som därmed skapar tillväxt för underleverantörer.

Under 2023 har SBA tagit emot fler internationella förfrågningar jämfört med 2022. I verksamhetsplanen för 2024 lyfts att det framför allt beror på ett mer utvecklat samarbete med Business Sweden. Det har lett till att flera stora investeringsförfrågningar har skickats ut till SBA:s medlemskommuner under det gångna året. Under 2024 har SBA fokuserat på att marknadsföra branscher och sektorer där Stockholmsregionen har sitt främsta erbjudande till investerare internationellt och har en fortsatt stor potential att attrahera investeringar. Därtill har SBA fokuserat på att fortsätta arbeta med att "bygga kapacitet" hos kommunerna vad gäller det investeringsfrämjande arbetet och att stötta kommunerna med att ta fram erbjudanden till investerare utifrån sina förutsättningar.

### 3.3.1 Delad bild av nöjdheten med SBA:s investeringsfrämjande arbete

I enkät- och intervjusvar framkommer att medan många ser ett stort värde i att det bedrivs ett storregionalt investeringsfrämjande arbete, så finns en tudelad bild av SBA:s arbete och effekter. Tre intervjuцитat som visar på detta:

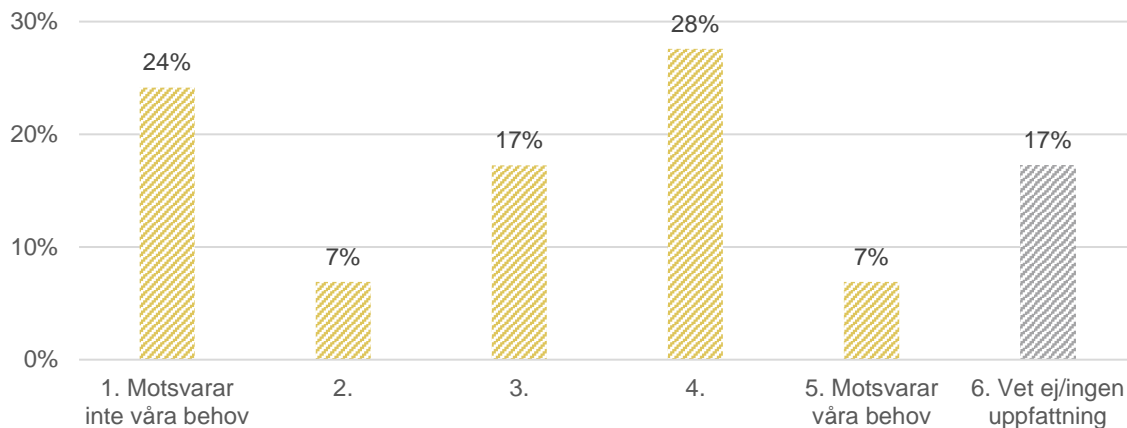
*"Vi är helt nöjda med SBA på detta område. Personerna på SBA är väldigt kompetenta och serviceinriktade."*

*"SBA erbjuder professionell och tillgänglig service och bemötande gentemot medlemskommuner."*

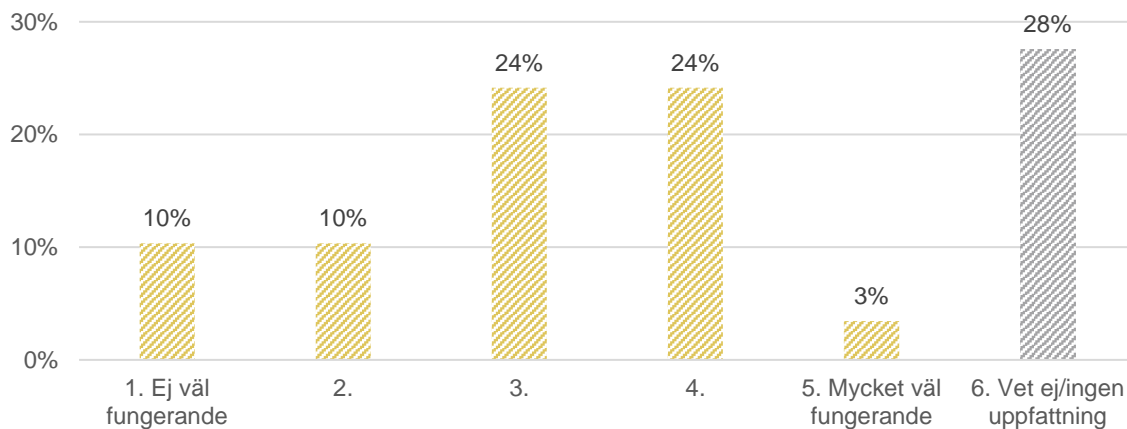
*"För att hjälpa kommunerna med investeringar behöver SBA vara lite mer snabbfotade. Ibland kan man behöva underlag på Sverigenivå som är anpassad för marknaden söder om Stockholm, till exempel hur elsystemet fungerar. Oavsett om etableringarna kommer via SBA eller inte så kan det behövas hjälp med att ta fram pitch-material till internationella etableringar."*

Den tudelade bilden återspeglas i enkätsvaren. Figur 6 visar att 35 procent av kommunerna har svarat att det investeringsfrämjande arbetet i hög grad motsvarar deras behov, medan 31 procent svarar att det i låg grad motsvarar behoven. I Figur 7 visas att ungefär en fjärdedel av kommunerna anser att SBA:s investeringsfrämjande arbete har varit välfungerande i hög grad, medan en femtedel menar att det i någon grad har varit ej välfungerande. Majoriteten av de svarande menar att SBA:s betydelse för deras kommun har varit oförändrad de senaste två åren (se Figur 8).

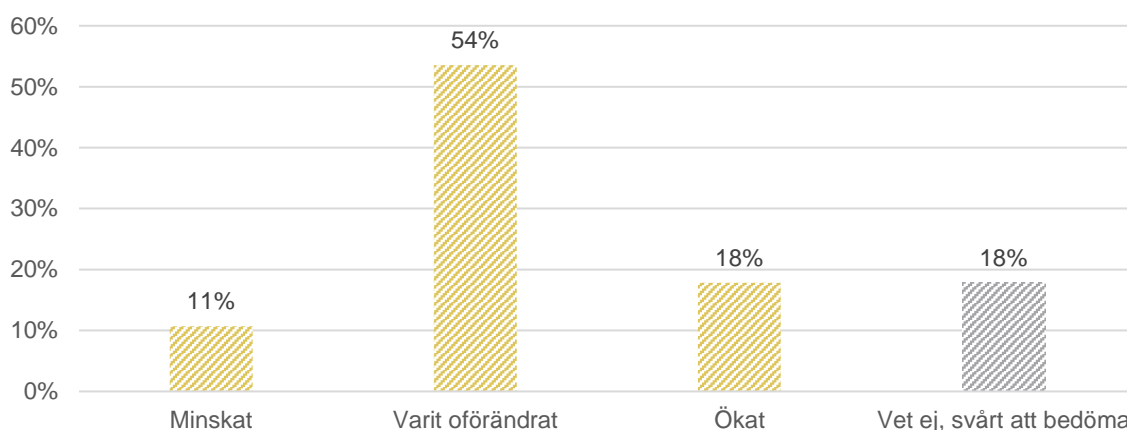
Figur 6. Motsvarar det arbete som SBA gör när det gäller investeringsfrämjande era behov? (svarsfrekvens 85 procent).



Figur 7. Hur välfungerande har SBA:s investeringsfrämjande åtgärder och samarbete varit? (svarsfrekvens: 85 procent).



Figur 8. Har SBA:s betydelse för er kommun när det gäller investeringsfrämjande förändrats de senaste åren? (svarsfrekvens 82 procent).

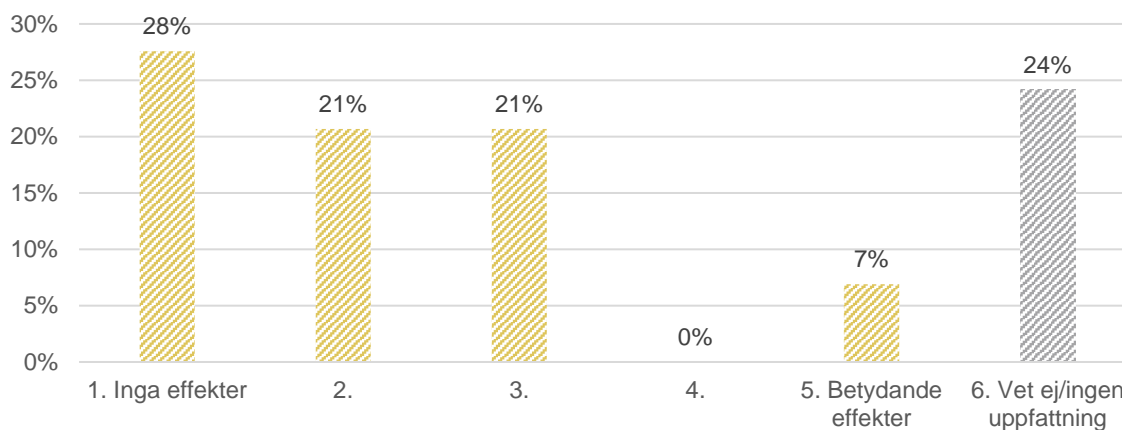


En betydande andel av respondenterna har ingen tydlig åsikt eller är för dåligt insatta för att kunna ge annat än mycket generella synpunkter. Det handlar oftast om mindre kommuner eller kommuner som av olika anledningar inte har varit så aktiva inom detta område.

### 3.3.2 Det är svårt för kommunerna att säga något om effekter av det investeringsfrämjande arbetet

Många kommuner upplever det som svårt uttala sig om effekterna från det investeringsfrämjande arbetet. Flera kommuner uppger att de inte kan se några direkta effekter av arbetet och att det är svårt att mäta indirekta effekter. Dock framförs i flera fall att de har uppfattningen om att det SBA gör på området är relevant och betydelsefullt, även om flera svarande inte har så stor kunskap om exakt vad som görs. Utmaningen med att identifiera effekter i medlemskommunerna av det investeringsfrämjande arbetet illustreras tydligt i Figur 9, där 49 procent har svarat att arbetet har resulterat i inga eller små effekter.

Figur 9. Hur stora direkta och indirekta effekter uppfattar ni att SBA:s investeringsfrämjande åtgärder har haft för er kommun? (svarsfrekvens 85 procent).



Kommuner som inte har landat några etableringar eller investeringar från utländska bolag tenderar att vara mer kritiska tveksamma till värdet av det investeringsfrämjande arbetet. I något fall uttrycks det som att det är viktigt att landa en etablering för att SBA ska ha ett värde för kommunen. Men många kommuner som inte har upplevt någon direkt effekt av det investeringsfrämjande arbetet har en förståelse för att etableringar som hamnar i regionen i slutändan är gynnsamt för alla. Det finns också kommuner som uppger att det finns tydligt positiva effekter av arbetet tillsammans med SBA och att samarbetet har varit en nyckel för att attrahera etableringar. Två av de intervjuade kommunerna formulerar det enligt följande:

*"Vissa etableringar vi har lyckats få hem hade vi aldrig fått annars, då SBA verkar på en internationell scen där vi som kommun inte klarar av att verka själva."*

*"Några direkta investeringar i vår kommun har inte skett. Däremot kan investeringarna på andra platser möjligen skapat arbetstillfällen för invånare."*

Flera ser att det investeringsfrämjande arbetet och den internationella marknadsföringen tydligt hör ihop. Det anses av flera vara en viktig grundbult i SBA-samarbetet, i synnerhet utifrån perspektivet att detta är något en enskild kommun har svårt att göra på egen hand. Arbetet med internationell marknadsföring behandlas närmare i avsnitt 3.4.

*"En viktig grund är det investeringsfrämjande arbetet och den internationella marknadsföringen. Detta kan vi kommuner inte göra själva och därför är SBA:s arbete jätteviktigt. Vi måste kroka arm här för att få en kritisk massa."*

### 3.3.3 Kommunerna har olika förutsättningar kopplat till det investeringsfrämjande arbetet och önskar olika stöd av SBA

I det insamlade materialet framkommer tydlig att kommunerna har olika förutsättningar och engagemang inom det investeringsfrämjande arbetet. Flera kommuner vittnar om att SBA har möjliggjort en utvecklingsresa för dem kopplat till investeringsfrämjande, medan andra menar att SBA har en utmaning med att kunna arbeta på olika sätt med olika kommuner. Exempelvis uppger en del större kommuner att det är bra att de får många investeringscase, men att de har ett mindre behov av stöd och hjälp av SBA då det över tid byggts upp en egen kompetens hos kommunen. Som kontrast till detta finns mindre kommuner som skulle vilja arbeta mer med frågorna men inte har nog med resurser för det, vilket försvårar arbetet.

Flera kommuner uppger att de inte är särskilt aktiva i det investeringsfrämjande arbetet. Flera kommuner är självkritiska till sina egna insatser och menar att ett högre engagemang skulle kunna leda till större nytta inom arbetet, men att av olika orsaker inte görs. Det kan handla om brist på interna resurser (som nämnts ovan), men även bero på faktorer som avsaknad av tillgång till mark eller eleffekt, vilket gör att det inte finns förutsättningar att ta emot de större etableringsförfrågningarna som ofta kommer genom SBA. Detta beskrivs också vara en utmaning för tätbebyggda kommuner. Samtidigt är det flera kommuner som poängterar att det också gynnar dem om etableringar och investeringar hamnar i regionen, till skillnad från att de hamnar någon annanstans i Sverige eller i ett annat land.

En annan utmaning kopplat till det investeringsfrämjande arbetet är svårigheten att ha kapacitet och kompetens för att besvara internationella RFI:er tillräckligt snabbt eller tillräckligt väl underbyggt. Det finns en förståelse för att de snabba puckarna inte beror på SBA, utan på investeraren, men det skapar utmaningar för kommunerna i hanteringen.

*”Vi har inte resurser och fungerande processer att besvara förfrågningar på den korta tid som krävs. Därmed har vi inte heller landat något projekt i kommunen.”*

*”Det är positivt att få ta del av många RFI:er, men många kan vi inte svara på.”*

*”Informationen kommer väldigt sent om RFI:er. Samtidigt gör SBA sitt bästa. Men när förfrågningar kommer från länder blir det ofta snabba puckar. Mycket ska tecknas ned. En utbildning för SBA att överväga att ge medlemmarna är kring hur bygger man upp en lokal kapacitet för att svara på RFI:er.”*

Bland de kommuner som önskar att fördjupa sig i att svara på RFI:er finns därutöver olika ingångar kring huruvida SBA bör rikta RFI:er mer mot kommuner man bedömer lämpliga, eller om kommunen själva ska få sälla. Exempelvis nämner en kommun att SBA borde ta fram en topp 10-lista med kommuner som är relevanta för en specifik etablering, inte skicka ut förfrågan till fler. Inom ramen för detta lyfter samma kommun att det är viktigt att SBA känner till kommunernas styrkor och förutsättningar. Vissa andra kommuner lyfter att de fortsatt vill få en bredd av förfrågningar för att själva kunna göra sällningen.

### 3.3.4 Ytterligare stöd efterfrågas från SBA hos både större och mindre kommuner

För att bättre kunna hantera internationella förfrågningar omnämns att SBA borde genomföra utbildningar med kommunerna i hur man kan bygga upp en lokal kapacitet att besvara RFI:er. Det nämns också att SBA bör erbjuda mer stöd till kommunerna, exempelvis

genom hjälp av personal hos SBA när det kommer investeringsförfrågningar som kräver mycket snabba insatser. Ett sådant stöd skulle vara ett mervärde utöver de checklistor som finns. Ytterligare en synpunkt som framförts är att det kan behövas mer hjälp med att ta fram pitch-material till internationella etableringar, samt erbjuda särskilt stöd till mindre kommuner med att ta fram strategier för etableringar i mindre format.

*”Stötta mindre kommuner att bli bättre när det gäller processer för att ta fram byggklar mark och skapa förutsättningar för investeringar. Det finns många kommuner som behöver det stödet innan de kan nyttja det större stödet med att konkurrera om större investeringar.”*

Flera kommuner efterfrågar därtill tydligare återkoppling efter genomförda förfrågningsomgångar – var landade etableringen och finns det något att lära av det? Även vikten av att lyfta fram segrar och vinster, inte minst i mindre kommuner och kommuner längre från Stockholm, nämns som viktigt. Några kommuner anser också att det går att utveckla hur SBA kommunikativt beskriver de investeringar som gjorts och effekterna av dessa. Går det att beskriva betydelsen av effekten för regionen på ett mer målade sätt, alternativt beskriva så att kommunerna förstår innebörden av enskilda investeringar och de stora dragen?

Ytterligare ett önskemål som lyfts är att flera kommuner vill bli granskade av SBA med deras utifrån-perspektiv. Det skulle kunna ge kommunerna viktiga insikter om vad de måste utveckla för att bättre attrahera investeringar och etableringar.

*”Vi vill veta mer av SBA hur de med deras spetskompetens ser på våra styrkor och möjligheter som kommun för att attrahera etableringar. Med deras utifrån-perspektiv kan de peka på saker som vi måste utveckla.”*

*”Mer ”utifrån-perspektiv” efterlyses där SBA pekar på vad man borde utveckla och stärka, vad man bör lyfta fram i sina pitchar och vilka aktiviteter man bör delta på. SBA besitter stor kompetens och det skulle vara till nytta för kommunerna att höra mer om hur SBA ser på dem.”*

### 3.3.5 Ett breddat fokus för arbetet

I dagsläget fokuserar SBA:s investeringsfrämjande arbete på kunskapsintensiva branscher såsom tech, life science, advanced manufacturing, infrastructure och construction. Vissa av kommunerna menar att dessa behöver utökas eller fördjupas. Bland annat förs önskemål att SBA ska rikta sig i ökad grad mot investeringar kopplat till försvarsindustrin, hotell samt tech och innovation även längre ut från Stockholm. Just försvarsområdet förekommer i ett flertal intervjuer och nämns särskilt kopplat till inträdet i NATO. Även kring de prioriterade branscherna förekommer viss kritik mot att de upplevs centrerade kring branscher som är viktiga för Stockholm.

*”Det blir lite mycket prat om Unicornfactory och mässor i Frankrike. Detta är primärt en fråga för Stockholm stad.”*

*”Vi skulle önska ännu mer av diskussion kring branschfördjupningar och spetskompetenser inom SBA, och mer lokal kännedom. SBA måste ha koll på*

*läget i kommunerna om vad de kan skruva på eller utveckla för att bättre möta omvärldens behov.”*

I några fall förs det fram tankar om att i vissa fall hantera etableringsförfrågningar utifrån en annan skärning då det kan finnas strategiska fördelar med att utveckla ett sådant arbetssätt. Det kan exempelvis handla om att fokusera på ett företagsområde/-kluster i stället för enskilda kommuner, öka samarbetet mellan utvalda olika kommuner, utveckla arbetet med att hitta leads hos befintliga företag och underleverantörer med mera.

### 3.4 Internationell marknadsföring

För att kunna attrahera företag, investerare och utländska talanger är marknadsföring av regionen en viktig beståndsdel. För att behålla och stärka Stockholmsregionens position internationellt som en innovativ och attraktiv plats arbetar SBA med internationell positionering och marknadsföring av regionen mot målgrupperna internationella investerare, talanger och företag. SBA genomför också riktade marknadsföringsinsatser för att attrahera internationella resande till Stockholmsregionen.

Under 2024 fortsätter SBA att fokusera kommunikationsinsatserna på att öka kännedomen om Stockholmsregionen och att paketera och marknadsföra möjligheterna i regionen. Därtill pågår ett digitalt utvecklingsarbete för att erbjuda digitala tjänster som bättre möter målgruppernas behov och därigenom stärka det varumärkespositionerande och leadsgenererande arbetet.

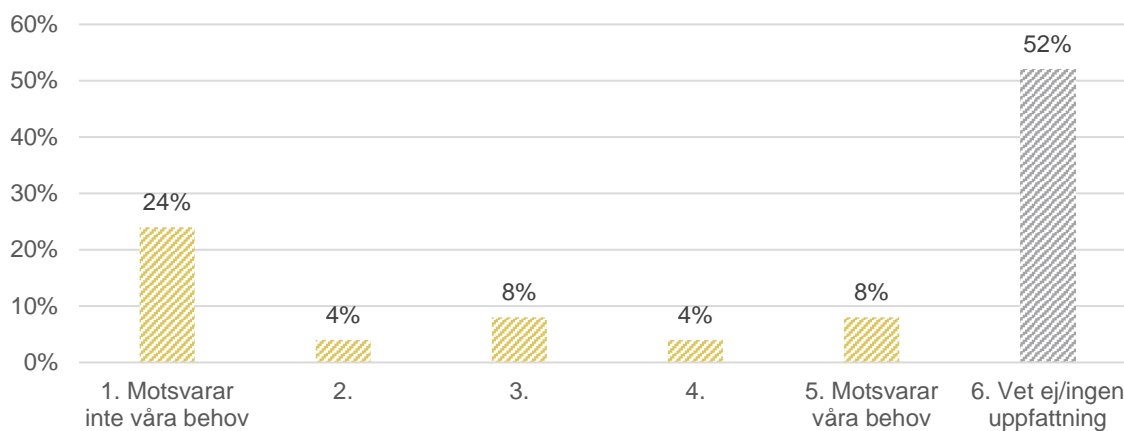
#### 3.4.1 Låg kännedom om arbetet med internationell marknadsföring

Flera kommuner menar att området internationell marknadsföring och vad som görs inom ramen för detta är diffust och att de har låg kunskap om vad SBA gör. Flera har för låg kännedom om insatserna på området för att uttala sig, men i flera intervjuer framhålls att det är viktigt med internationell marknadsföring då detta är något som en enskild kommun knappast kan genomföra på egen hand. Bland respondenterna som har kännedom om området nämns exempelvis att SBA möjliggör för kommuner att medverka på MIPIM. Bland kommunerna som har bättre kännedom om marknadsföringsarbetet tycker flera att det fungerar väl och ser att det hänger tätt samman med det investeringsfrämjande arbetet. Enstaka kommuner ser även en koppling till arbetet med talangattraktion.

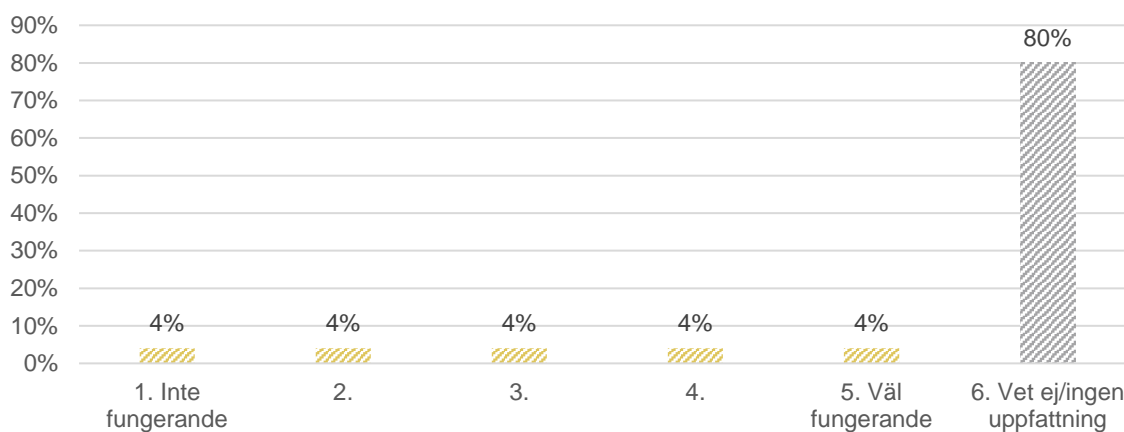
Den låga kännedomen om SBA:s arbete inom internationell marknadsföring syns tydligt i enkätsvaren. På frågorna om huruvida SBA:s arbete på området motsvarar kommunernas behov, hur välfungerande arbetet är och om SBA:s betydelse inom internationell marknadsföring har förändrats de senaste två åren svarar en stor andel ”vet ej/ingen uppfattning”. En fjärdedel av de svarande menar att SBA:s arbete inom internationell marknadsföring inte motsvarar deras behov.



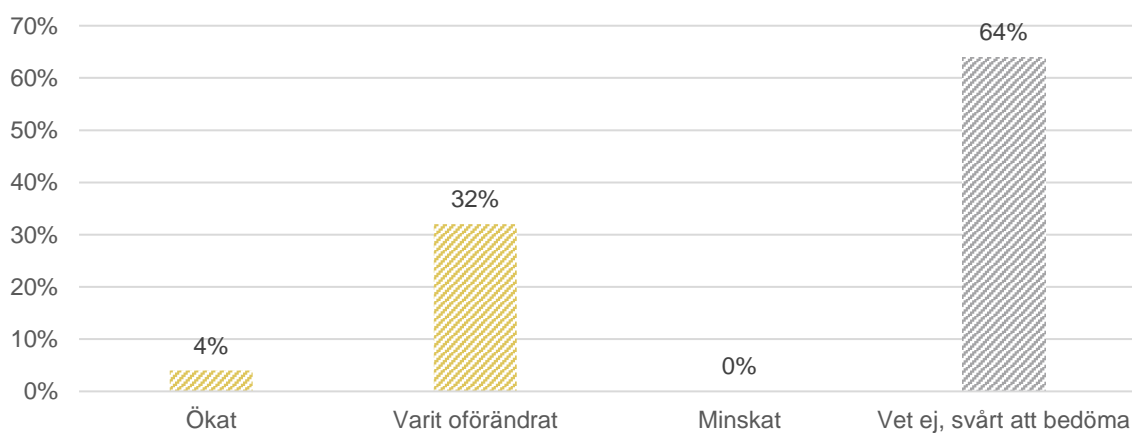
Figur 10. Motsvarar det arbete som SBA gör inom internationell marknadsföring era behov? (svarsfrekvens 74 procent).



Figur 11. Hur välfungerande har SBA:s arbete med internationell marknadsföring varit? (svarsfrekvens 74 procent).



Figur 12. Har SBA:s betydelse för er kommun när det gäller internationell marknadsföring förändrats de senaste åren? (svarsfrekvens 74 procent).



### 3.4.2 Svårt att mäta effekterna, men flera kommuner vill synas mer

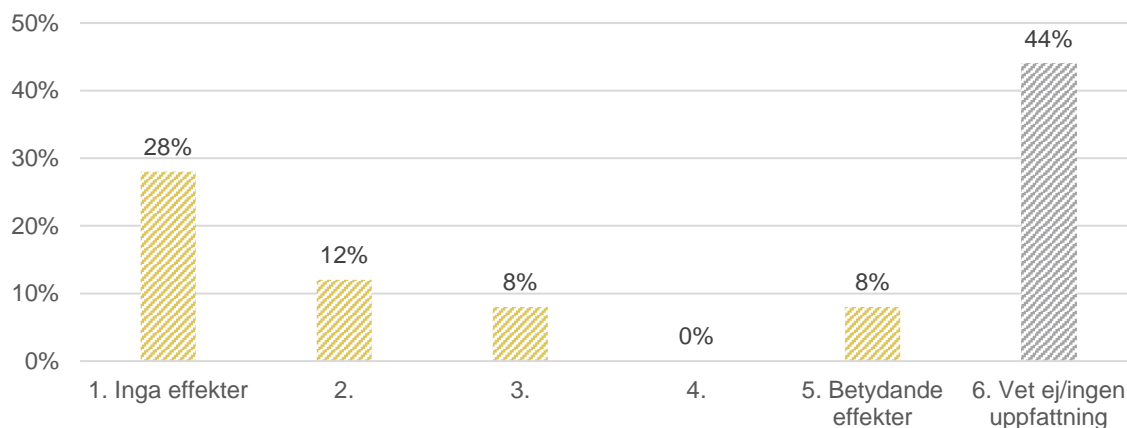
Kopplat till frågan om effekter påpekar flera respondenter att det är svårt att uttala sig om, även om de har kännedom om aktiviteterna som SBA genomför.

*”Vi har inte märkt av några effekter men det är såklart svårt att avgöra om det finns några indirekta effekter.”*

*”Svårt att se de direkta effekterna. Indirekt? Säkert en del, men det är svårt att mäta.”*

Likt tidigare frågor på området är det många respondenter i enkätsvaren som uppger att de inte har någon uppfattning om hur stora direkta och indirekta effekter som SBA:s insatser har resulterat i. Samtidigt menar över 40 procent att marknadsföringsarbetet har ingen eller liten effekt för deras kommun.

Figur 13. Hur stora direkta och indirekta effekter uppfattar ni att SBA:s insatser inom internationell marknadsföring har haft för er kommun? (svarsfrekvens 74 procent).



Et utvecklingsområde som vissa kommuner pekar på för att stärka effekten för deras specifika kommun eller region är att delregioner utanför Stockholm ska lyftas fram mer i marknadsföringen. Många påpekar att det finns en grundförståelse för att Stockholm är det mest internationellt gångbart att marknadsföra, men att det utöver det borde finnas möjlighet att fördjupa sig om respektive nodstad eller region i samarbetet på exempelvis hemsidan.

Enstaka kommuner lyfter att det är viktigt för SBA att omhänderta frågan om den förändrade synen på Sverige framöver. De påpekar att det har skett en förändring kring synen på Sverige som land för etableringar och att arbeta i jämfört med tidigare. Här är det i synnerhet hur Sverige framstår när det gäller trygghet, kriminalitet och skjutningar som är utmaningen. Denna fråga kommer ofta upp i samtal med de internationella företagen.

### 3.4.3 Olika syn på deltagande vid mässor

Bland insatserna som SBA genomför inom internationell marknadsföring är det mässdeltagandet som kommenterats i störst utsträckning. Det finns dock ingen entydig linje i hur kommunerna ser på mässdeltagandet. Ett antal kommuner ser att det är värdefullt att kunna åka på mässorna, och SBA är en tydlig möjliggörare då kommunen inte hade kunnat finansiera, förbereda och genomföra det på egen hand. Mässorna bedöms av dessa som ett

viktigt verktyg på den globala arenan, men det framkommer också tydligt att det kräver en stor arbetsinsats av kommunerna för att få ut något av deltagandet och att det inte räcker att "bara åka". Bland annat nämns att det krävs att kommunen har en genomtänkt strategi och gör ett betydande förarbete inför mässorna.

Ett antal kommuner uttrycker en önskan att SBA ser över mässdeltagandet framöver och gör en analys av mässornas värde och roll i arbetet, inte minst vad gäller MIPIM. Några frågar sig om mässorna som arbetssätt spelat ut sin roll? Synsättet på deltagande vid evenemang har till viss del förändrats efter pandemin. Det är viktigt att ha ett tydligt "varför" om man ska åka på en mässa.

### 3.5 Kompetensförsörjning och talangattraktion

Stockholmsregionen har en stark position som en av världens mest innovativa och attraktiva platser för investerare, företag och talanger, men omvärlden förändras snabbt och vi behöver arbeta för att behålla och stärka den positionen samt öka kännedomen om regionen. SBA arbetar därför med internationell positionering och marknadsföring av regionen mot målgrupperna internationella investerare, talanger och företag.

Inom arbetet med kompetensförsörjning har SBA initierat att skapa ett Kompetensråd. Där har medlemmarna diskuterat gemensamma frågor, nätverkat, deltagit på mässor och seminarier, samlat kunskap om regelförenklingar från Migrationsverket och delat goda exempel från andra aktörer.

#### 3.5.1 Viktigt att reda ut SBA:s roll i förhållande till andra aktörer

De flesta av respondenterna har låg kännedom om vad SBA gör på området, med undantag för enskilda kommuner som är väl insatta i vad som görs och menar att det arbete som görs övergripande är bra. Den sammantagna bilden är dock att kompetensförsörjningsfrågan upplevs som viktig och aktuell för näringslivet, men att SBA behöver hitta sin roll och formerna för arbetet i förhållande till andra aktörer.

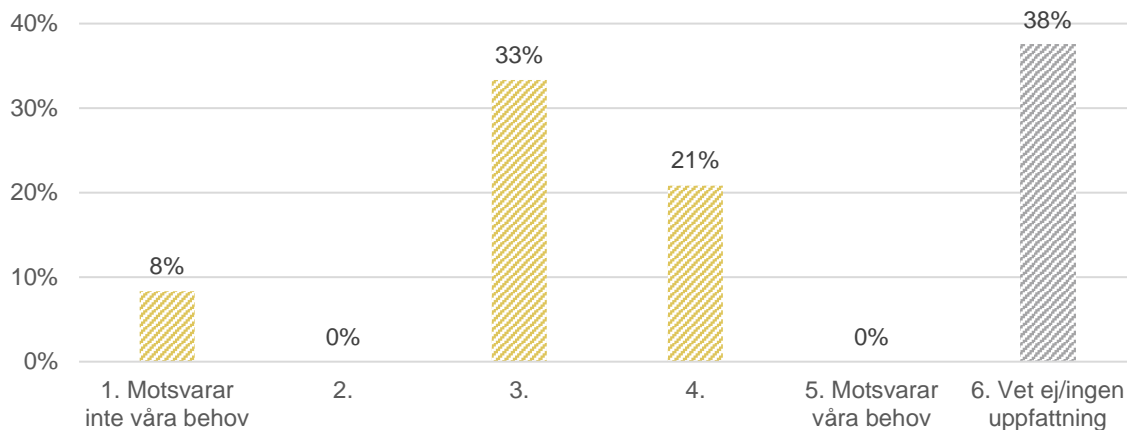
*"Kompetensförsörjning är den del som är mest oklart med SBA. Men det är klart man kan fundera på vissa delar där SBA kan vara mer aktiva, exempelvis vad universiteten kan erbjuda och lyfta fram det."*

*"Bredden är bra, men USP:en inom kompetens är inte lika stor som inom de andra områden."*

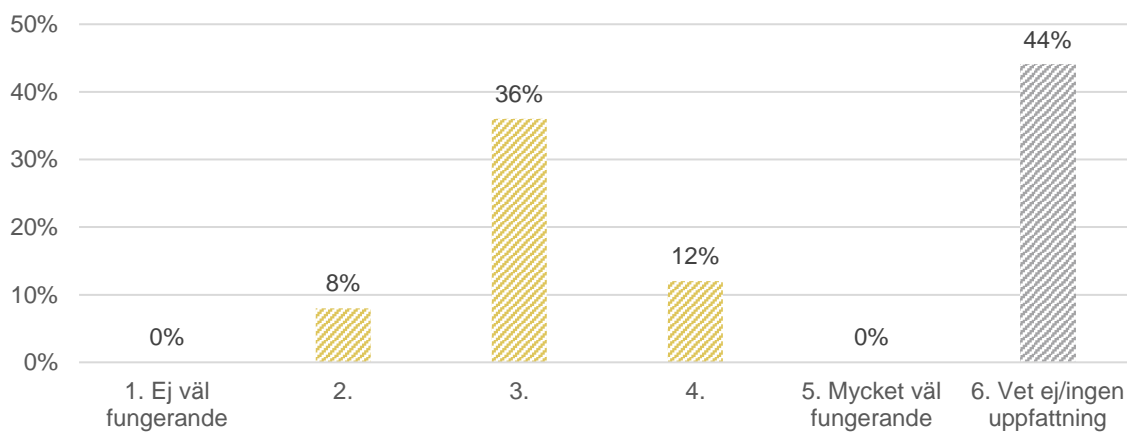
*"SBA kan bidra med statistik och underlag för påverkansarbete mot till exempel regeringen, men hantverket är framför allt en fråga för kommunerna."*

Att arbetet med kompetensförsörjning upplevs vara i behov av vidare utveckling bekräftas i enkätsvaren, där flest svarande som gett ett betyg har svarat att det varken motsvarar eller inte motsvarar deras behov (se Figur 14) och att SBA:s arbete varken är välfungerande eller ej välfungerande (se Figur 15). Samtidigt menar en fjärdedel av respondenterna att SBA:s arbete på området har ökat under de senaste två åren, vilket visas i Figur 16.

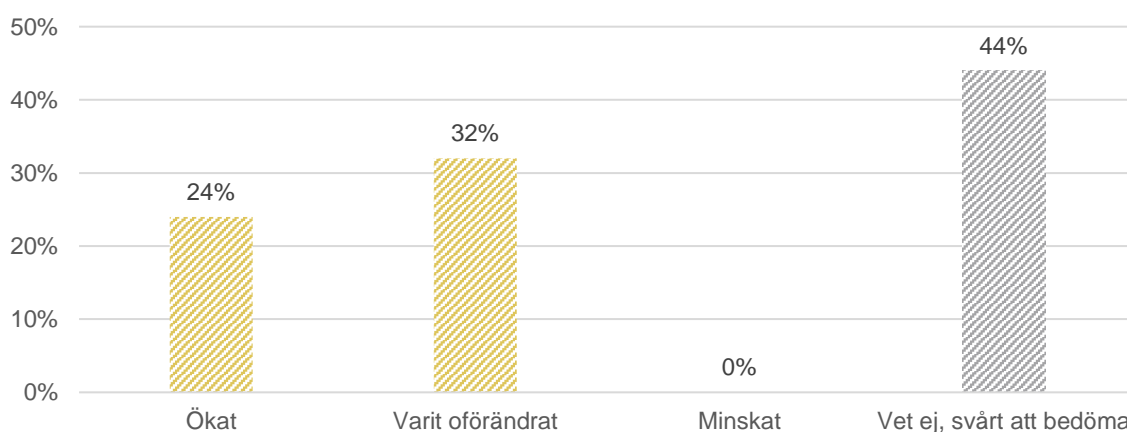
Figur 14. Motsvarar det arbete som SBA gör när det gäller kompetensförsörjningen era behov? (svarsfrekvens 74 procent).



Figur 15. Hur välfungerande har SBA:s arbete med kompetensförsörjningen varit? (svarsfrekvens 74 procent).



Figur 16. Har SBA:s betydelse för er kommun när det gäller kompetensförsörjningsfrågor förändrats de senaste åren? (svarsfrekvens 74 procent).



### 3.5.2 Olika ingångar kring vilket fokus SBA bör ha

Det finns klart olika tankar bland medlemskommunerna om synen på SBA:s engagemang i kompetensförsörjningsfrågor och kring vilka frågor på området som SBA ska fokusera på.

Vissa kommuner ställer sig kritiska till arbetet med kompetensförsörjningen och ser att det kan leda till att SBA breder ut sin verksamhet på för många områden. En kommun menar att det ligger en fara i att frågan är "så het", eftersom det kan leda till att flera aktörer vill arbeta med frågan utan att ha en tydlig roll. Enstaka kommuner varnar också för att arbetet på området riskerar att ha för stort fokus på Stockholmsområdets behov.

Några kommuner lyfter att kompetensfrågan i hög grad har en lokal eller regional koppling, vilket gör att det svårt att se SBA:s roll gentemot andra aktörer som arbetar med frågan på ett eller annat sätt. På grund av den lokala kopplingen menar flera att den region som kommunen tillhör eller Arbetsförmedlingen är mer naturliga samarbetsparter än SBA. Det framkommer att det i detta sammanhang är viktigt att förväntansbilden på vad SBA kan åstadkomma inom området är rimlig.

Samtidigt lyfter flera kommuner att det råder ett stort behov av internationell spetskompetens i både befintliga och växande branscher. En kommun understryker att vi kommer att behöva tänka i helt nya banor för att lösa kompetensförsörjningsfrågan, och att SBA kan spela en roll i att visa på hur andra har gjort. Internationell talangattraktion, kartläggning av befintlig kompetens och kompetensbehov i regionen, behov av yrkesutbildade, spridande av goda exempel, samverkan med rekryteringsbolag vid stora etableringar är exempel på frågor som har nämnts som intressanta att titta vidare på. Vissa kommuner lyfter också att SBA borde undersöka vad universitetet i regionen har för utbud och hur väl det matchar framtidens kompetensbehov.

## 4 Vad framkommer i analysen av kvitton och av NKI-undersökningen?

### 4.1 Analys av ekonomiska effekter utifrån de kvitton som samlas in vid en etablering/investering

Stockholms Business Alliance arbetar kontinuerligt med att främja utländska investeringar inom regionen. Vid etableringar som görs samlas information in för att kunna följa effekten av det arbetet. Det som samlas in kallas "kvitton" och nedan information framgår av dessa

- Klassificering
  - År för investering
  - Typ av investering
  - Typ av sektor
  - Företagsnamn
  - Ursprungsland
  - Målkommun
- Direkta effekter
  - Investerat belopp (MSEK)
  - Antal skapade arbetstillfällen
  - Antal behållna arbetstillfällen

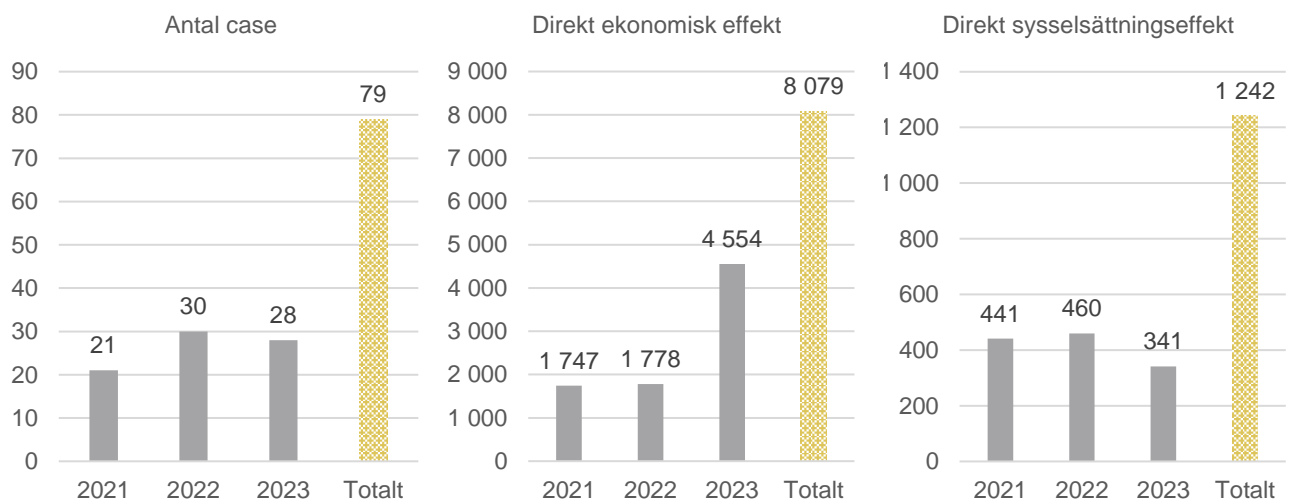
I denna analys är utgångspunkten de 79 kvitton som samlats ihop av SBA för etableringar som genomförts under åren 2021–2023. Detaljerad information om antalet etableringar samt dess direkta effekter framgår av Figur 17.

Under perioden 2021–2023 har 79 etableringar genomförts. De två största etableringarna sett till ekonomisk effekt har skett utanför Stockholms stad. Störst är investeringen som gjorts av svenska ABB för att skapa ett europeiskt Robotics-nav i Västerås med fokus på skapandet av AI-utrustade samarbets- och industrirobotar. Denna etablering innebar även 1 300 bevarade arbetstillfällen i Västerås. Den näst största har genomförts i Gävle och gäller Microsofts datacenteretablering. Därefter följer två investeringar i Stockholm. Isländska Advania bygger datacenter i Stockholms stad och polska Mota-Engil Central Europe som genomför vägprojekt.

Sett till effekt på sysselsättning har de två största etableringarna gjorts i Stockholms stad. Det gäller infrastrukturinvesteringar i tunnelbanan genom turkiska KRK Holding: Soner Temel Muhendisliks och kinesiska NetEase Games investeringar i spelstudion Liquid Sword. Därefter följer två etableringar i Eskilstuna, den största där Shenzhen Senior Technology Material bygger en produktionsanläggning för separatorfilm till litiumbatterier på Svista industriområde i Eskilstuna, därefter följer den internationella fastighetsutvecklaren MG Real Estates (Luxemburg) bygge av MG Park Eskilstuna, en toppmodern lagerbyggnad. Vård att nämna är även det svenska elbåtsbolaget X Shores bygge av fabrik i Nyköping.

Den direkta ekonomiska effekten (investerat belopp) uppgår till 8 079 MSEK med en sysselsättningseffekt på 1 242 arbetstillfällen. Genomsnittlig inkomstskatt för personer som betalar skatt 2022 ligger på knappt 160 TSEK, enligt detta kan etableringarna i direkt effekt motsvara knappt 200 MSEK i skatteintäkter årligen. Därutöver har investeringarna lett till 1 710 bevarade arbetstillfällen (givet att individerna inte fått något annat jobb motsvarande bevarade skatteintäkter på drygt 270 MSEK per år) som inte tas med i beräkningen av direkt sysselsättningseffekt. Vanligast var det med etableringar under 2022 men sett till direkt ekonomisk och sysselsättningsmässig effekt var de som störst under 2023.

Figur 17. Direkta effekter från SBA-etableringar 2021–2023



Av Tabell 1 framgår multiplikatorerna som använts i den kvantitativa analysen för att översätta direkta ekonomiska och sysselsättningsmässiga effekter till SBA-regionen och nationell nivå. Dessa härleddes och presenterades i tidigare utvärdering och framgår av rapporten "Utvärdering av kommunsamarbetet Stockholm Business Alliance" publicerad 2019-09-08.

Vid varje etablering följer dels en direkt effekt men därutöver tillkommer även indirekta och inducerade effekter. Kortfattat kan dessa beskrivas enligt nedan (se också kapitel 1).

- Direkt effekt: en direkt efterfrågan som följer av etableringen, exempelvis de arbetstillfällen som följer direkt av etableringen eller beloppet som investerats.
- Indirekt effekt: spridningseffekter i ekonomin med anledning av ökad efterfrågan i underleverantörsleden, exempelvis genom inköp av insatsvaror från andra branscher som möjliggör etableringen.
- Inducerad effekt: spridningseffekter i ekonomin på grund av ökad efterfrågan på varor och tjänster som följer av de nyanställdas efterfrågan av dagligvaror.

Multiplikatorerna används för att kvantitativt bedöma de indirekta och inducerade effekter som följer av respektive etablering. En del av de här effekterna bedöms tillfalla regionen, men en ännu större del får effekt nationellt. Som utgångspunkt för multiplikatorerna som används här står en fallstudie för etableringar av datacenter *Facebooks etablering av datacenter i Luleå (BCG, 2014)*, och tidigare gjorda beräkningar med utgångspunkt i SCB:s nationella input/output-tabeller för övriga sektorer. Detta innebär givetvis en grov approximation och effekterna kommer givetvis i realiteten variera för varje enskild etablering.

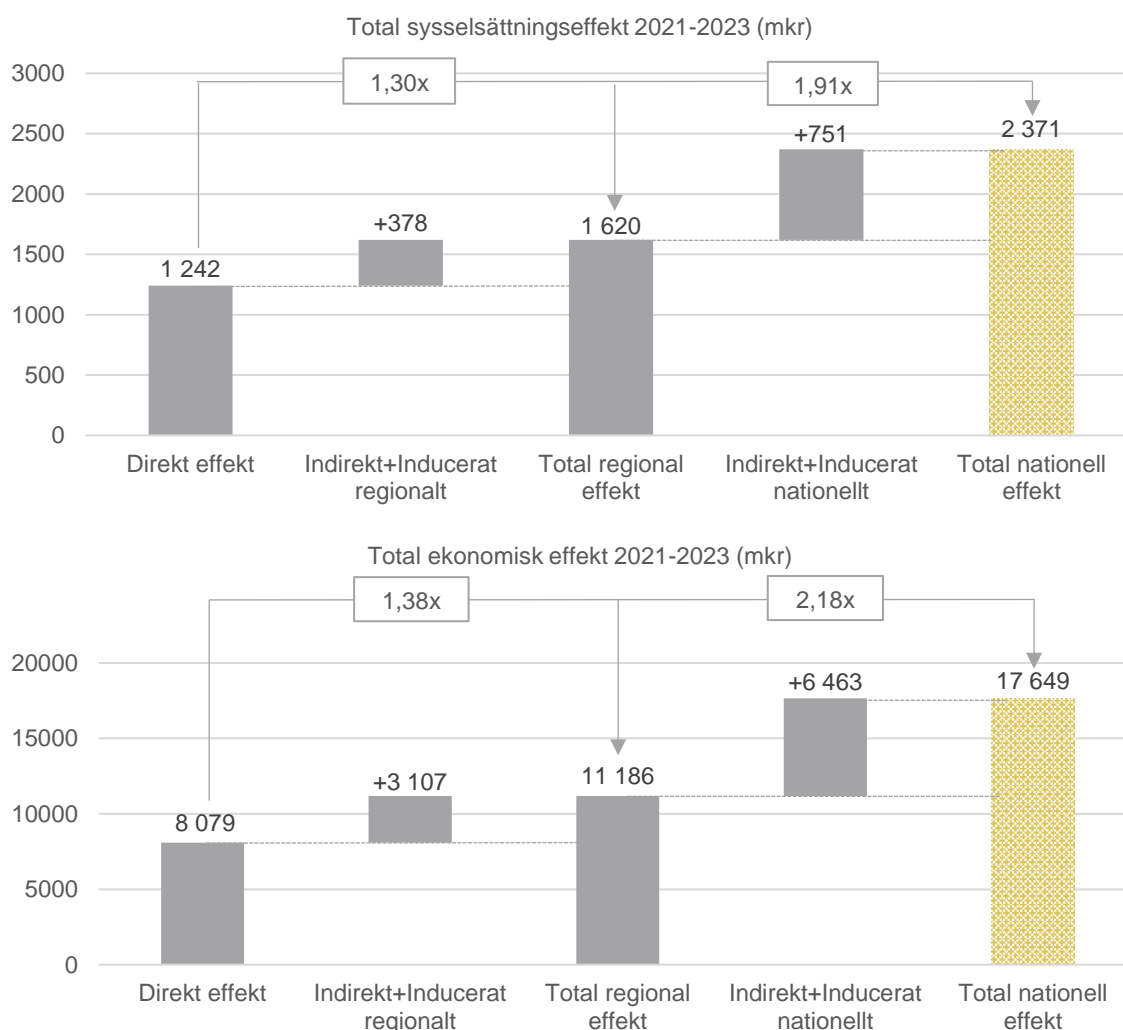
För den här utvärderingens syfte bedöms resultaten som tillräckligt rättvisande och möjligheten att jämföra mot tidigare utvärdering bedöms också innebära ett stort mervärde. Därför är multiplikatorerna exakt samma som vid senaste utvärdering genomförd 2019.

Tabell 1. Multiplikatorer för produktion (ekonomi) och sysselsättning från regionalt till SBA-regionalt och nationellt.

Geografi	Nationellt		SBA-regionalt	
	Datacenter	Övriga sektorer	Datacenter	Övriga sektorer
Produktion	2,1	2,2	1,3	1,4
Sysselsättning	2,1	1,9	1,4	1,3

Därefter har multiplikatorerna applicerats på de direkta effekterna för att få fram total effekt av etableringarna på SBA-regionen i stort och på nationell nivå. Att effekten av en etablering är större än den direkta effekten beror som nämnts dels på indirekta effekter, dels på inducerade effekter. Av Figur 18 framgår effekten på SBA-regional nivå och den totala ekonomiska effekten av etableringarna 2021–2023 uppgår till knappt 11 200 MSEK och en sysselsättningsmässig effekt på drygt 1 600 arbetstillfällen. På nationell nivå motsvaras detta av drygt 17 600 MSEK och knappt 2 400 arbetstillfällen.

Figur 18. Total ekonomisk och sysselsättningsmässig effekt regionalt och nationellt 2021–2023.

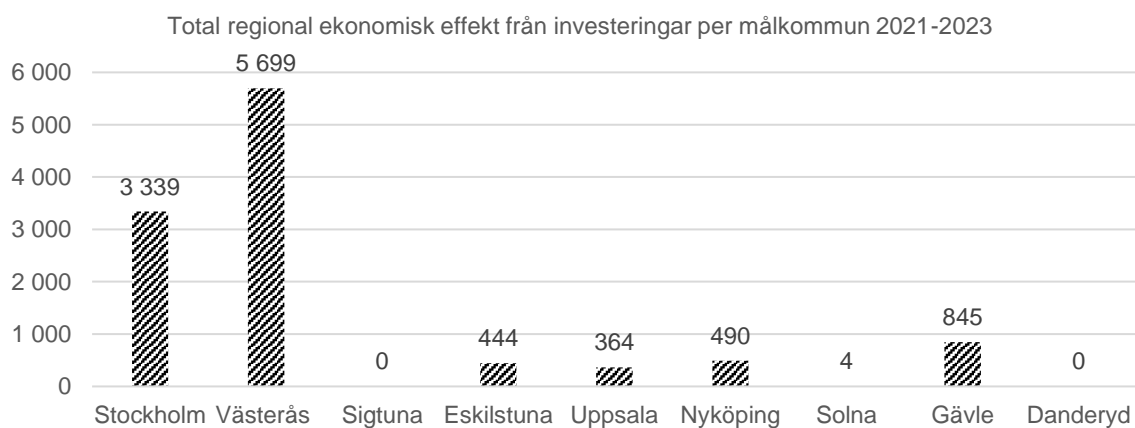
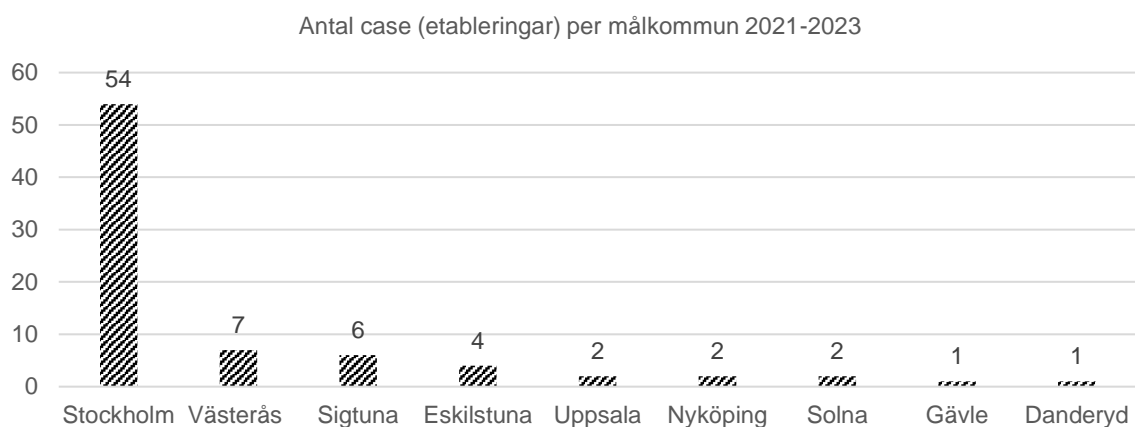


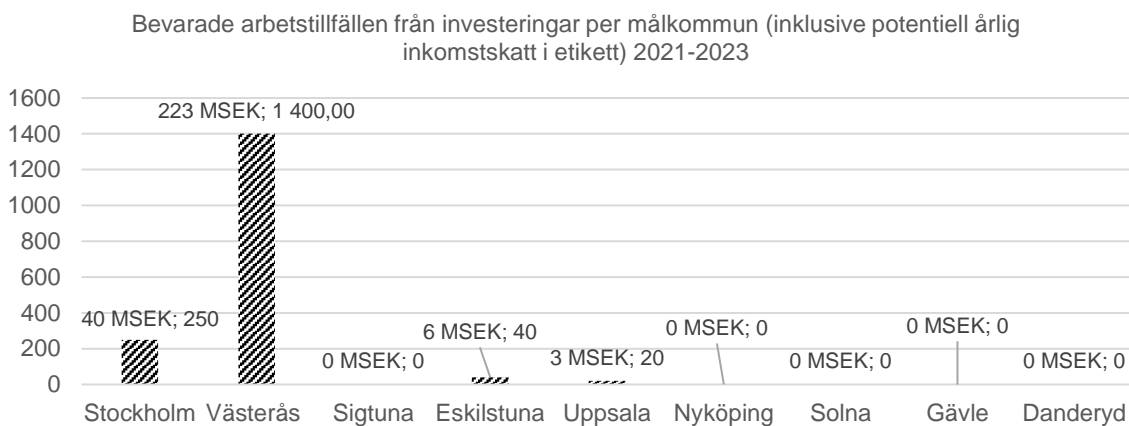
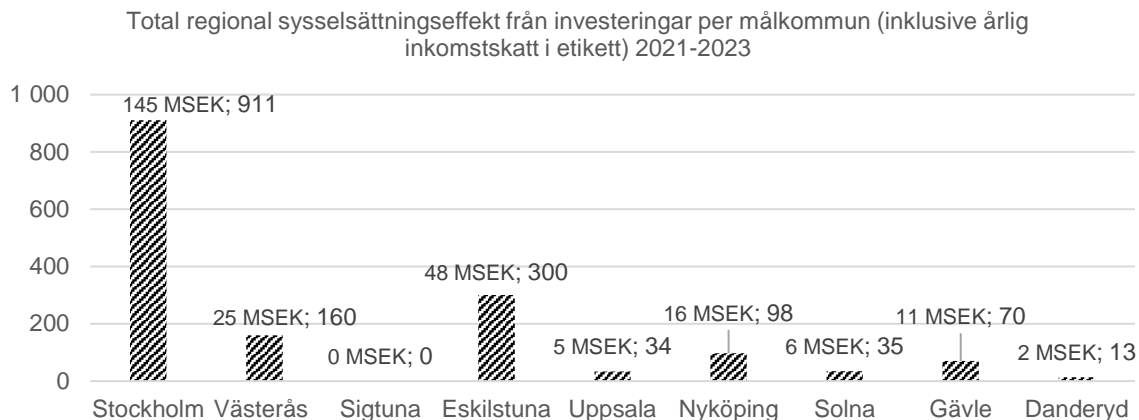
I Figur 19 presenteras etableringarnas effekt per målkommun 2021–2023. En majoritet av investeringarna har genomförts i Stockholms stad (54 av 79), men de sju etableringar som



genomförts i Västerås kommun innebär på regional nivå en större ekonomisk effekt än de i Stockholms stad. Sett till regional sysselsättningseffekt står Stockholms stad ut med den största. För bevarade arbetstillfällen är det i stället återigen Västerås kommun som har erhållit högst effekt. För denna regionala effekt har även en beräkning gjorts av skatteintäkten från inkomstskatt som etableringarna förväntas ha inneburit (givet medelvärdet på inkomstskatt för personer som betalar skatt). Den regionala sysselsättningseffekten motsvarar då knappt 260 MSEK i inkomstskatteintäkter årligen, varav drygt 140 MSEK i Stockholms stad. De bevarade arbetstillfällena motsvarar (givet att personerna inte hade betalat skatt annars) totalt knappt 270 MSEK i inkomstskatteintäkter årligen, varav drygt 220 MSEK i Västerås kommun

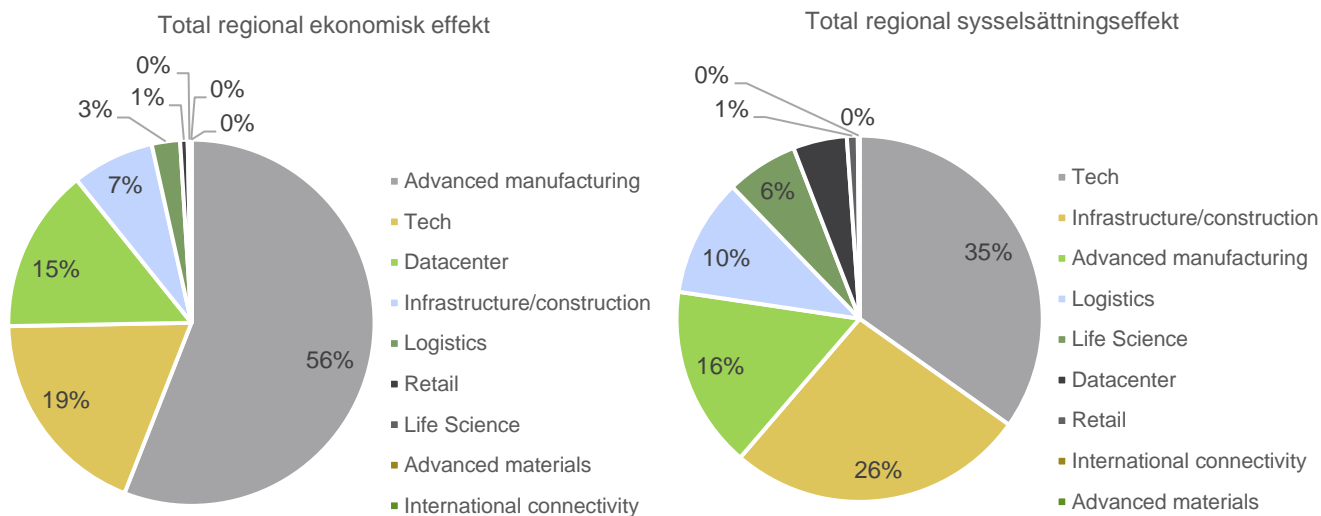
Figur 19. Total regional ekonomisk och sysselsättningsmässig effekt per målkommun 2021-2023 (flera figurer ingår i Figur 19).





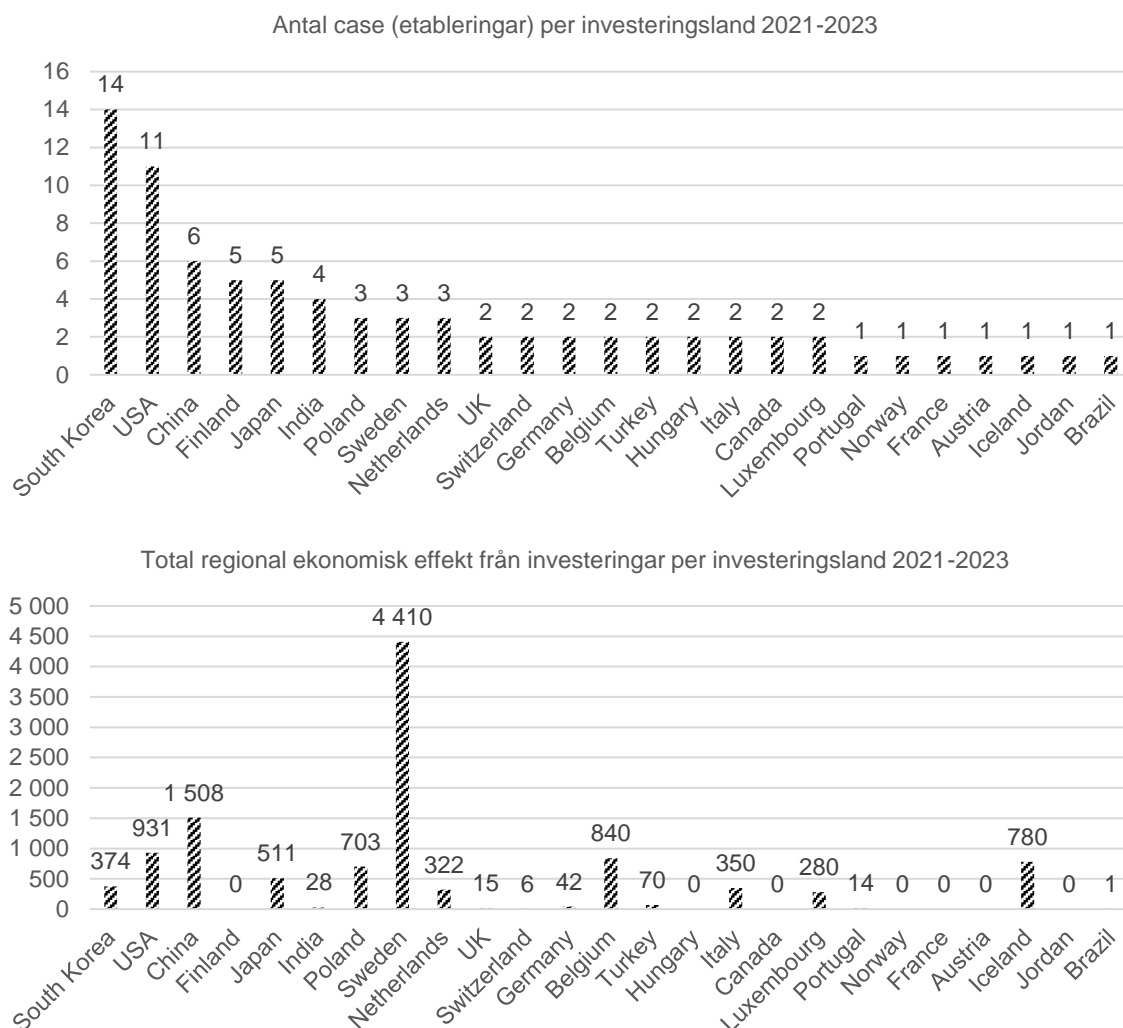
I Figur 20 visas hur etableringarnas effekt fördelar sig på respektive sektor enligt SBA:s sätt att klassificera. Tech och Advanced manufacturing står ut gällande såväl regional ekonomisk som regional sysselsättningseffekt. Sett till regional ekonomisk effekt fördelar sig även en stor del inom datacenter och för sysselsättningseffekt står infrastructure/construction ut.

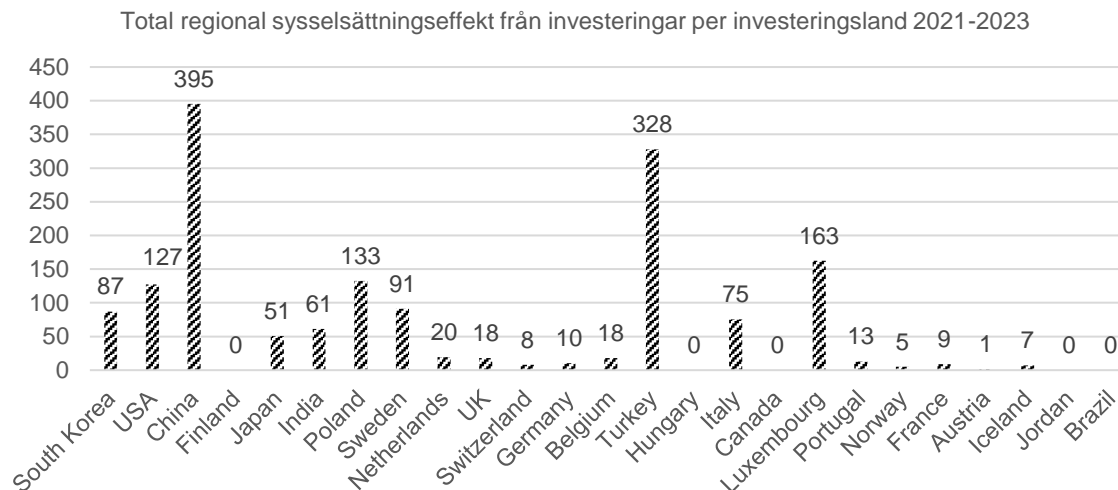
Figur 20. Total regional ekonomisk och sysselsättningsmässig effekt per sektor 2021-2023.



I Figur 21 görs en nedbrytning på respektive etablerings ursprungsland. Sett till antal etableringar står Sydkorea ut med flest följt av USA och Kina. Att Sydkorea sticker ut beror mycket på sju investeringar i form av Strategic Alliances vilka snarare på sikt kan ge effekter på ekonomi och sysselsättning. Om resultatet i stället utgår från total regional ekonomisk effekt ger investeringar från Sverige störst effekt, följt av Kina och USA. Här är det ett fåtal stora investeringar som utmärker sig, i synnerhet tidigare nämnda ABB-investering i Västerås. Sett till sysselsättningsmässig effekt är Kina i topp följt av Turkiet och Luxemburg, även här till följd av tidigare nämnda investeringar.

Figur 21. Total regional ekonomisk och sysselsättningsmässig effekt per ursprungsland 2021-2023 (flera figurer ingår i Figur 21).





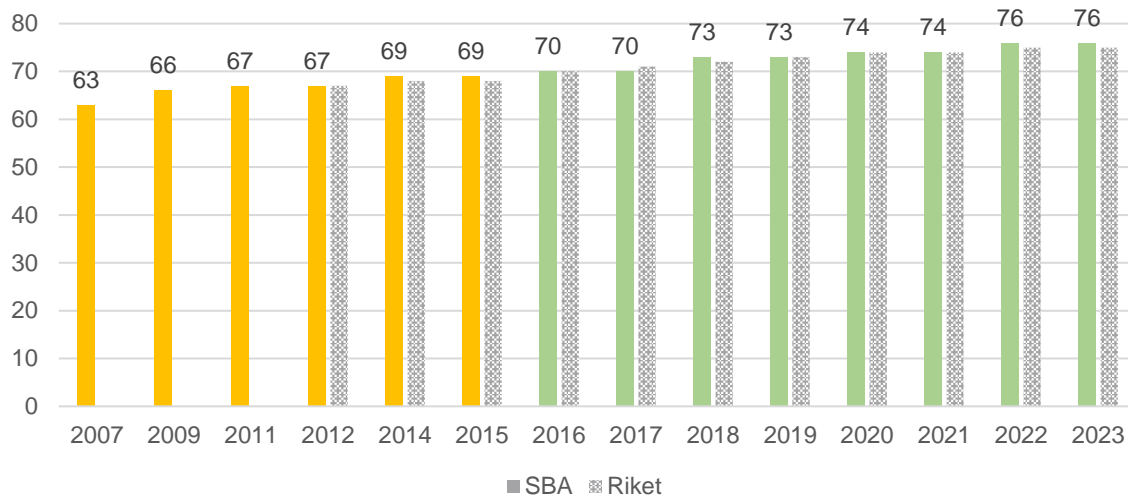
## 4.2 Jämförelse av NKI-resultat över tid

Företagens nöjdhet bedöms med hjälp av NKI-undersökningar (Nöjd-Kund-Index), genomförd sedan 2007 och senast (2023) av Origo, Enkätfabriken och Sweco. Värden upp till 61 tolkas som låga och värden från 70 och uppåt bedöms som höga enligt nedan. Däremellan anses resultatet vara godkänt. Mätområden rör brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll, serveringstillstånd och upphandling (sedan 2019).

80+	Mycket högt
70-79	Högt
62-69	Godkänt
50-61	Lågt
-49	Mycket lågt

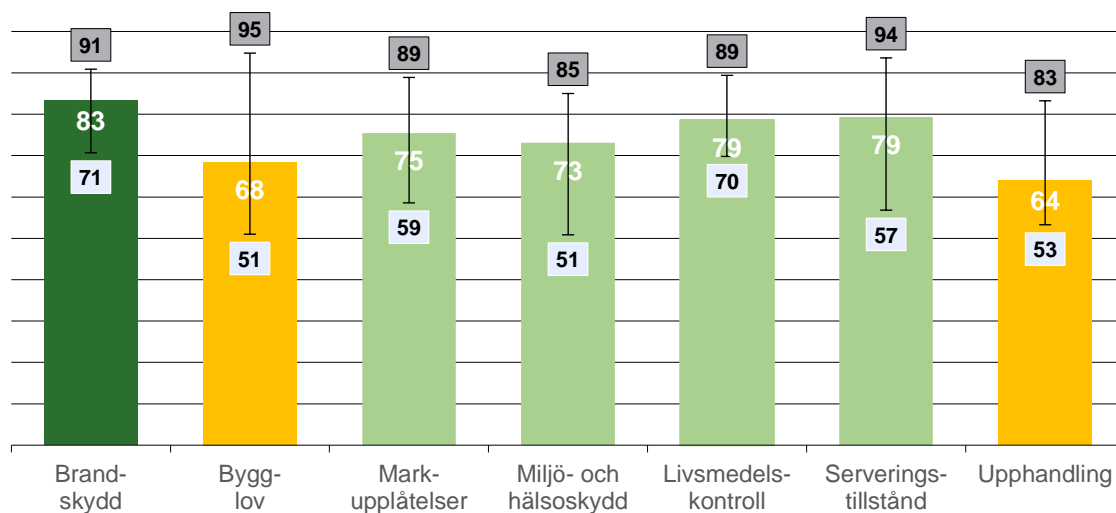
I Figur 22 presenteras resultatet från NKI-undersökningen för SBA och Insikt för riket (från 2012). Resultatet för SBA i NKI-undersökningen har ökat i en stabil takt från 63 (2007) till 76 (2023) som framgår av Figur 22. De flesta kommuner har erhållit ett högt resultat och ingen kommun har ett resultat som kategoriseras ligga under godkänt. Som en jämförelse presenteras även resultatutvecklingen för riket i de Insikts-mätningar som genomförts sedan 2012 av SKR. Riket har också haft en positiv trend men på en något lägre nivå än SBA-snittet.

Figur 22. Utveckling av NKI-resultat för samtliga myndighetsområden för SBA och Riket (Insikt-mätningen) 2007–2023.



I Figur 23 presenteras NKI-resultatet för respektive myndighetsområde år 2023. Av figuren framgår snittet för hela SBA samt intervall för högsta och lägsta kommunvärde. Skillnaderna är förhållandevis stora mellan resultaten för de olika myndighetsområdena. Dessutom skiljer det sig åt ganska mycket mellan kommunerna inom respektive myndighetsområde. Brandskydd uppnår högst nöjdhet och upphandling lägst. Tydligt är att kommunerna har mycket att lära av varandra då det inom de flesta myndighetsområden finns kommuner med mycket hög nöjdhet men även sådana som uppnår betydligt lägre och emellanåt låga resultat.

Figur 23. NKI-resultat inom respektive myndighetsområde inklusive högsta och lägsta kommunvärde 2023.



## 5 SBA 2019 och 2024 – skillnader och likheter?

Under den föregående avtalsperioden genomfördes en liknande utvärdering av SBA:s verksamhet. Arbetet genomfördes 2019 av konsultföretaget Arthur D. Little och innehöll likt denna utvärdering både en kvalitativ och kvantitativ analys av SBA:s arbetsområden, NKI-resultatens utveckling samt direkta och indirekta effekter av genomförda etableringar i regionen. Eftersom rapporterna speglar varandras innehåll möjliggörs en jämförelse över tid.

Det finns dock ett antal skillnader i både innehåll och metodval. Innehållsmässigt ingår området *Kompetensförsörjning och talangattraktion* i denna rapport, vilket inte fanns tidigare. Området kommer därför inte hanteras i detta avsnitt. Metodmässigt använde den förra rapporten intervjuer med 20 kommundirektörer som underlag, där direktörerna i strukturerad form fick ange betyg mellan 1 och 5 på hur välfungerande och vilka effekter de såg inom av SBA:s arbetsområden (som då alltså var tre till antalet). Denna utvärdering har i stället använt sig av en enkät till 34 kommuner för att ställa frågor om betyg. För resterande 21 kommuner har vi bjudit in näringslivs- och kommundirektörer till intervjuer för att samla in kvalitativa data kring kommunernas upplevelse av SBA:s arbete, effekter och funktion. Det är inte fullt ut samma kommuner som har besvarat intervjuerna 2024 som 2019. Dessa skillnader bör beaktas vid analys av resultaten från de olika rapporterna.

I kommande avsnitt presenteras de skillnader och likheter i kommunernas omdömen av SBA mellan denna utvärdering och utvärderingen från 2019 samt resultat från de kvantitativa analyserna.

### 5.1 SBA är fortsatt ett värdefullt samarbete, men kommunernas olika behov kvarstår

Det som framkommer tydligt både i denna och den föregående utvärderingen är att kommunerna generellt anser att SBA är ett viktigt och värdefullt samarbete som bidrar med funktioner och nyttor som ingen kommun enskilt hade lyckats leverera själva. Kommunerna ansåg då och anser nu att SBA skapar värdefulla nätverk och utbyten mellan medlemmarna, och att dessa utbyten fyller ett annat syfte än de som annars finns på regional nivå. Även uppfattningen att personalen på SBA har hög kompetens kvarstår.

En annan likhet mellan utvärderingarna är att kommunerna anger att de deltar i betydligt olika grad i SBA:s olika verksamhetsområden. Exempelvis arbetar flera mindre kommuner mindre med investerings- och etableringsfrämjande jämfört med större. Återkommande är också att kommunerna önskar att SBA har bättre kännedom om deras kapacitet, förutsättningar och styrkor för att bättre kunna erbjuda stöd i det strategiska arbetet och vid etableringsförfrågningar. I båda genomförda utvärderingar återkommer vissa synpunkter om att SBA känns som "långt borta" och Stockholmsfokuserat. Till detta hör också en återkommande synpunkt att SBA bör se över hur organisationen ska kunna vara relevant för och skapa värde för alla kommuner som är medlemmar, exempelvis genom att differentiera sitt erbjudande och stöd efter typ av kommun (storlek, geografi, näringsliv med mera).

Intervjuerna i både denna och förra rapporten visar att vissa kommuner efterfrågar mer värde av organisationen för att kunna berättiga ett fortsatt medlemskap. Detta kan bli en ännu tuffare fråga nu, när många kommuner har en skral ekonomisk situation. Det efterfrågas också mer tydlighet kring förväntningar på den enskilda kommunen för att bäst

kunna dra nytta av SBA:s verksamhet, och ökat stöd i att främja mellankommunala utbyten inom samarbetet.

## 5.2 Medlemmarnas syn på samtliga verksamhetsområden är oförändrade – företagsklimat får högst betyg

Som nämnts genomfördes det för 2019 års ett tjugotal intervjuer med utvalda kommundirektörer för att inhämta deras betyg kring SBA:s verksamhetsområden. För 2024 har vi också samlat in betyg, men genom en enkät till 34 kommuner. Det innebär att svaren kommer in från i hög grad olika kommuner, och att kommunerna som svarar på enkäten är en större blandning av kommuner, exempelvis flera mindre. Det kan innebära att betygen tenderar att bli något mer negativa eftersom det generellt anges finnas fler utmaningar hos mindre kommuner, exempelvis vad gäller resurser och kapacitet att arbeta med investeringsfrämjande och marknadsföring. Motsatt är större kommuner (många av dem har vi intervjuat i denna utvärdering) generellt mer positiva till SBA-samarbetet. På frågorna kring internationell marknadsföring ska det särskilt beaktas att många respondenter svarar ”vet ej/ingen uppfattning” (80 procent på frågan om funktion). Samtliga dessa skillnader i datainsamling till betygen bör beaktas. Trots det är resultaten från intervjuerna 2019 och enkäten 2024 snarlika, vilket ses i Tabell 2.

Tabell 2. Jämförelse av genomsnittligt betyg för SBA:s verksamhetsområden 2019–2024.

	Resultat 2019		Resultat 2024	
	<i>Funktion</i>	<i>Effekt</i>	<i>Funktion</i>	<i>Effekt</i>
<b>Företagsklimat</b>	4,3	4,5	4,1	4,0
<b>Investeringsfrämjande arbete</b>	3,6	2,2	3,0	2,2
<b>Internationell marknadsföring</b>	3,5	2,6	3,0	2,1

### 5.2.1 Området företagsklimat uppges i både 2019 och 2024 års utvärderingar som det klart mest uppskattade arbetet i SBA

Området företagsklimat uppges i både 2019 och 2024 års utvärderingar som det klart mest uppskattade arbetet i SBA och är det som anges ge mest effekt för kommunerna. Kommentarer från båda utvärderingarna visar att kommunerna uppskattar SBA:s kompetens på området och att NKI-mätningarna är utgör ett viktigt underlag för att driva förändringsarbete i kommunerna. Även erfarenhetsutbytet mellan kommunerna lyfts fram som givande för att sporra kommunerna och bidra till ytterligare utveckling. Skillnaden mot 2019 är att flera kommuner i denna utvärdering lyfter att det kan finnas utvecklingsbehov i undersökningarna nu när många kommuner har högt betyg i många kategorier – vad blir nästa steg? Samtidigt lyfter många att det fortsatt är viktigt att bedriva ett utvecklingsarbete inom befintliga områden, exempelvis genom fler riktade konferenser.

### 5.2.2 För det investeringsfrämjande arbetet är resultaten snarlika mellan 2019 och 2024

För det investeringsfrämjande arbetet är resultaten snarlika mellan 2019 och 2024, vilket går att se i både betygen och kommenterar som framkommit i intervjuer. Samtidigt som det rådet stor enighet kring vikten och värdet av att agera tillsammans som region under gemensamt varumärke, ger flera kommuner ett lägre betyg kring frågan om effekt. Det kan sannolikt kopplas till att etableringarna hittills skett i ett begränsat antal kommuner, varför andra kommuner kan anse att effekten för dem är låg. I båda utvärderingarna beskrivs också utmaningen med att många förfrågningar är markintensiva.

SBA får dock ett godkänt betyg när det kommer till funktion. I båda utvärderingarna framkommer att SBA har varit ett bra stöd i att utveckla flera kommuners kapacitet och förmåga att arbeta investeringsfrämjande och att bygga beredskap för att svara på förfrågningar. Återkommande är dock ett flertal önskemål. Det första handlar om att SBA ska ha bättre kännedom om respektive kommuns erbjudande för att kunna rikta förfrågningar mer. Det andra handlar kopplar till detta och berör att SBA ska kunna stödja det investeringsfrämjande arbetet även i mindre kommuner. Det tredje handlar om att bättre fira segrar, öka återkopplingen efter genomförda förfrågningsrundor och öka utbytet mellan kommuner kring investeringsfrämjande. Ett fjärde önskemål är att SBA ska ta fram en målbild för hur en bra näringslivsfunktion ser ut i en kommun och granska medlemmarnas arbete utifrån detta, för att ge specifika råd kring hur kommunerna kan utvecklas.

Två skillnader mellan utvärderingarna är att det i denna utvärdering framkommit tydligt att många upplever att etableringsförfrågningarna ska hanteras på väldigt kort tid, vilket försvårar arbetet. I 2019 års utvärdering framkom också synpunkter kring att det fanns ett först stort fokus på vissa branscher, exempelvis datacenter. I denna utvärdering framkommer snarare att SBA behöver bredda branschkompetensen till exempelvis försvarsindustrin.

### 5.2.3 För området internationell marknadsföring är resultaten också snarlika på betygsskalan mellan 2024 och 2019

Generellt är kännedomen om vilka insatser som görs på området internationell marknadsföring låg, vilket utvärderingarna 2019 och denna visade. Därför är också engagemanget på området också förhållandevis låg bland kommunerna. Men bland de kommuner som är aktiva på området återges många fördelar med att SBA bedriver arbete på området. Flera menar att det har en naturlig koppling till det investeringsfrämjande arbetet och att SBA möjliggör för kommuner att delta på evenemang och konferenser som de inte skulle kunnat delta på annars.

I svaren kring hur arbetet på området kan utvecklas förekommer flera likheter mellan utvärderingarna 2019 och 2024. Det första är att viss kritik mot deltagande på mässor såsom MIPIM återkommer, med motiveringen att mässor har minskat i betydelse. Flera kommuner efterfrågar också ett mer strategiskt arbete kring marknadsföringsarbetet, där olika aktiviteter motiveras på ett tydligare sätt. Även ökad återkoppling från genomförda aktiviteter önskas av flera kommuner i båda utvärderingarna. Därtill efterfrågas större möjlighet att paketera och marknadsföra erbjudanden från delregioner inom SBA på ett tydligare sätt.



### 5.3 SBA bör behålla samma omfattning, både i geografi och verksamhet

I både utvärderingarna 2019 och 2024 framkommer en önskan om att SBA inte ska utöka sin omfattning, både vad gäller geografi och verksamhetsområden. Frågan om den geografiska omfattningen kopplar delvis till önskan om att SBA ska kunna erbjuda mer riktade tjänster till exempelvis större/mindre kommuner och kommuner i olika geografiska områden. Det finns en farhåga att en utökning minskar möjligheten till ett sådant arbete.

Flera kommuner framför i båda utvärderingarna att det är bättre att SBA satsar på att bli riktigt bra på få områden (specifikt företagsklimatet och investerings-/etableringsfrämjande) snarare än att bli halvbra på många områden. I den tidigare utvärderingen fanns det dock vissa kommuner som hade en avvikande uppfattning och menade att SBA kan ha en roll som opinionsbildare eller stödjande part i frågor som begränsade tillväxten, exempelvis kompetens, infrastruktur och elkraft. Just kompetensfrågan har SBA därefter börjat arbeta med. I årets utvärdering förekommer infrastruktur och elkraft fortfarande som begränsande faktorer för tillväxten, och det lyfts av enstaka kommuner att SBA borde bedriva verksamhet även på dessa områden.

### 5.4 Stockholms stad har varit dominerande när det gäller investeringsresultaten 2019 och 2024

Stockholms stad har varit dominerande under båda mätperioderna och erhållit en majoritet av etableringarna. Men flera av de största etableringarna når ut till nodstäder inom SBA-regionen. Sett till ekonomisk effekt under 2021–2023 exempelvis till Västerås, Gävle och Nyköping, 2016–2018 i synnerhet till Eskilstuna, Katrineholm och Västerås.

Investeringar inom Advanced manufacturing utmärker sig 2021–2023 sett till ekonomisk effekt i förhållande till 2016–2018. Tech och Datacenter har stått starkt båda mätperioderna. Sett till sysselsättning har även infrastructure/construction placerat sig högt under båda mätperioderna.

Etableringarna som genomförts har som sagt även lett till en stor mängd bevarade jobb. Dessa är dock färre under mätperiod 2021–2023 än vad som var fallet 2016–2018. Till stor del beroende på Nippon Steel och Sumitomo Metal Corporations uppköp av Ovako Group AB i Stockholm 2018 som då bedömdes innebära 3 000 bevarade arbetstillfällen.

Tabell 3. Sammanställning av resultat för etableringar under perioderna 2016–2018 och 2021–2023.

		2016–2018	2021–2023
<b>Direkt effekt</b>	<b>Ekonomi (MSEK)</b>	6,6	8,0
	<b>Sysselsättning</b>	2 000	1 200
<b>Regional effekt</b>	<b>Ekonomi (MSEK)</b>	8,9	11,2
	<b>Sysselsättning</b>	2 600	1 600
<b>Nationell effekt</b>	<b>Ekonomi (MSEK)</b>	14,1	17,6
	<b>Sysselsättning</b>	3 800	2 400
<b>Bevarade arbetstillfällen</b>		4 400	1 700

	2016–2018	2021–2023
<b>Antal case</b>	104	79

## 5.5 Utvecklingen i NKI har varit positiv sedan 2019

Utvecklingen för NKI-resultaten per myndighetsområde sedan 2019 har generellt sett varit positiv. För bygglov och markupplåtelse har utvecklingen varit särskilt gynnsam. Livsmedelskontroll och serveringstillstånd har haft svagast utveckling men ändå legat på en stabil nivå och dessutom redan på en förhållandevis hög nivå över åren.

## 6 Slutsatser och rekommendationer

### 6.1 Slutsatser

#### 6.1.1 Den samlade bilden är att SBA-samarbetet uppfattas som värdefullt

Sammanfattningsvis uppfattas SBA som ett värdefullt samarbete av medlemskommunerna. Framför allt är det tydligt att medlemmarna bedömer Företagsklimat (NKI-undersökningen) viktig. Att det är det insatsområde som man upplever skapar störst värde och har störst effekt. Där samarbetet fungerat allra bäst. Här är kommunerna i stort samstämmiga, det vill säga det är en ganska låg spridning i svaren. Det lägre genomsnittliga omdömet på Investeringsfrämjande och Internationell marknadsföring i genomsnitt döljer en större spridning i omdömen mellan kommunerna. Detta kan bero på flera saker. Ett stort antal av de 55 kommuner som är medlemmar i SBA har trots många år som medlem aldrig landat någon etablering eller investering från ett utländskt bolag och upplever därför inte en hög effekt av detta insatsområde. Arbetet med investeringsfrämjande engagerar inte lika många i kommunernas organisation som arbetet med NKI-undersökningen (Företagsklimatet) och har därför en lägre kännedom internt om detta område. SBA:s arbete med och resultatet från investeringsfrämjande aktiviteter upplevs ofta som otillräckligt transparent – man får exempelvis inte en tillräckligt tydlig bild av hur regionen i stort gynnas av de etableringar och investeringar som faktiskt sker. Internationell marknadsföring är vidare en aktivitet som tar längre tid innan eventuella effekter kan identifieras, vilket också säkerligen är ett skäl till utvärderingens resultat: många kommuner har helt enkelt ännu inte sett några effekter.

#### 6.1.2 SBA uppfattas som professionella och tillgängliga

SBA anses av flertalet kommuner besitta stor kompetens och dialogen och samarbetet förefaller fungera väl. Kompetensen inom SBA uppskattas. SBA uppfattas också som professionella och tillgängliga.

#### 6.1.3 SBA:s framhålls ha en unik roll i mellankommunal samverkan

SBA-samarbetet anses ha en unik position i att främja samarbete mellan kommuner inom investerings- och etableringsfrämjande områden. Detta har gjort det möjligt för kommunerna att tillsammans hantera gemensamma utmaningar och skapa nätverk som är fördelaktiga för olika frågor. Samarbetet fyller ett gap, särskilt för mindre kommuner, och möjliggör internationell synlighet och etableringar.

#### 6.1.4 Det framhålls att det finns ett behov av riktade forum

Kommunerna uppskattar de nätverk och forum som SBA tillhandahåller. Det finns dock en önskan om mer specifikt riktade insatser som tar hänsyn till olika kommuners unika förutsättningar, såsom storlek och geografisk placering. Vissa kommuner föreslår att SBA kan fokusera mer på att bygga kapacitet inom specifika kluster och skapa ekosystem för att hantera etableringsförfrågningar.

### 6.1.5 Företagsklimat och investeringsfrämjande bör prioriteras

Företagsklimat och investeringsfrämjande anses vara SBA:s starkaste områden. De flesta kommuner är överens om att SBA inte bör utvidga sitt fokus till fler områden utan i stället fortsätta fördjupa och förbättra arbetet inom dessa kärnområden. Det finns också förslag på att SBA bör överväga att anpassa sin verksamhet utifrån omvärldsförändringar och prioritera sina insatser snarare än att bredda dem.

### 6.1.6 Delade åsikter om fokus på Stockholm och större kommuner

Det finns delade åsikter om huruvida SBA har ett för stort fokus på Stockholm och större kommuner. Medan många erkänner Stockholms betydelse som ekonomiskt centrum, finns det önskemål om att lyfta fram andra kommuners styrkor och behov. Särskilt mindre kommuner som upplever att de inte får tillräckligt med uppmärksamhet inom samarbetet.

### 6.1.7 Ökande nöjdhet i NKI-undersökningen från 2007 till 2023

Sedan 2006 har SBA:s medlemskommuner genomfört en årlig kundundersökning (Nöjd-Kund-Index, NKI) för att mäta företagets nöjdhet med kommunernas myndighetsutövning inom sex områden: brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll och serveringstillstånd. Syftet är att ge underlag för att förbättra den kommunala myndighetsutövningen. Undersökningen har varit framgångsrik, med ett stigande NKI från 63 till 76 mellan 2007 och 2023, och SBA-kommunerna är nöjda med dess effektivitet som verktyg för förändring och förbättring. Kommunerna uppskattar möjligheten att följa utvecklingen över tid och att undersökningen är uppdelad i flera specifika områden. Jämförelsen med andra kommuner anses värdefull och används för att inspirera till förbättringar. Förutom NKI-undersökningen genomförs konferenser och workshops för erfarenhetsutbyte och inspiration. Det finns dock önskemål om fler tematiska workshops och mer detaljerad information om kommuner som presterar bäst. Kommunerna vill fortsätta med de befintliga undersökningarna men också utveckla dem vid behov, särskilt inom områden där förbättringspotential finns. Samtidigt finns en viss oro bland mindre kommuner om undersökningens framtida användbarhet, beroende på antalet svarande.

### 6.1.8 Under 2023 ökade antalet internationella förfrågningar jämfört med föregående och 2024 fokuserar SBA på att marknadsföra specifika branscher och bygga kapacitet hos medlemskommunerna för att stödja deras investeringsfrämjande arbete

Under 2023 ökade antalet internationella förfrågningar jämfört med föregående år, främst tack vare ett utökat samarbete med Business Sweden. För 2024 fokuserar SBA på att marknadsföra specifika branscher och bygga kapacitet hos medlemskommunerna för att stödja deras investeringsfrämjande arbete. Det råder delade åsikter om SBA:s arbete; vissa kommuner upplever det som välfungerande och relevant, medan andra ser mindre direkta effekter eller har svårt att svara på internationella förfrågningar (RFI:er) på grund av begränsade resurser. En del mindre kommuner efterfrågar mer stöd från SBA för att utveckla lokala strategier och förbättra sin förmåga att attrahera investeringar. Kommunerna har olika förutsättningar och behov när det gäller investeringsfrämjande arbete. Större

kommuner har ofta utvecklat egen kompetens och behöver mindre stöd, medan mindre kommuner kan sakna resurser och kapacitet att hantera internationella förfrågningar och efterfrågar därför mer hjälp och utbildning från SBA. SBA uppmanas att förbättra återkopplingen och kommunikationen kring investeringars effekter samt att fira framgångar mer synligt, särskilt i mindre kommuner. Det finns också önskemål om ett breddat fokus, exempelvis på sektorer som försvar och civilförsvar, och ett strategiskt samarbete mellan kommuner för att bättre hantera och dra nytta av investeringar.

#### 6.1.9 Många kommuner har låg kännedom om SBA:s internationella marknadsföringsinsatser och har svårt att uttala sig om effekterna

Många kommuner har låg kännedom om SBA:s internationella marknadsföringsinsatser och har svårt att uttala sig om effekterna. En fjärdedel av kommunerna uppger att insatserna inte motsvarar deras behov, och 40 procent anser att marknadsföringen har haft liten eller ingen effekt för deras kommun. Det finns ett önskemål om att marknadsföra områden utanför Stockholm mer. Vidare påpekas vikten av att hantera den förändrade internationella bilden av Sverige som påverkas av frågor som trygghet och kriminalitet. Deltagandet i internationella mässor, såsom MIPIM, är en viktig del av marknadsföringen, men väcker blandade åsikter. Vissa kommuner ser ett värde i mässorna medan andra ifrågasätter deras relevans och föreslår att SBA gör en grundlig analys av deras roll och effektivitet i framtida arbete.

#### 6.1.10 Det finns låg kännedom bland kommunerna om SBA:s insatser inom kompetensförsörjning, och många anser att SBA behöver tydliggöra sin roll

Det finns låg kännedom bland kommunerna om SBA:s insatser inom kompetensförsörjning, och många anser att SBA behöver tydliggöra sin roll jämfört med andra aktörer. Det finns delade åsikter om hur SBA ska hantera kompetensförsörjningsfrågor. Vissa kommuner ser ett behov av att definiera SBA:s roll tydligare och fokusera på specifika frågor, medan andra är kritiska till att SBA överhuvudtaget arbetar med kompetensförsörjning. Kommunerna lyfter fram att det behövs både specialistkompetens och internationell spetskompetens, och att det kan vara viktigt att tänka i nya banor för att lösa kompetensbristen. Det efterfrågas att SBA:s arbete på området får en tydligare inriktning och avgränsning. Några kommuner påpekar också att SBA:s talangattraktionsarbete fokuserar för mycket på Stockholm och inte tillräckligt på andra delar av regionen.

#### 6.1.11 Etableringarna skapar nya arbetstillfällen och skatteintäkter

Mellan 2021 och 2023 genomfördes 79 etableringar med en total direkt ekonomisk effekt på 8 079 MSEK och skapade 1 242 nya arbetstillfällen. Investeringarna resulterade också i 1 710 bevarade arbetstillfällen, vilket uppskattas generera cirka 270 MSEK i årliga skatteintäkter. De största ekonomiska effekterna kom från investeringar (ABB) i Västerås och Microsofts datacenter i Gävle. Stockholm såg störst sysselsättningseffekter, särskilt från investeringar inom infrastruktur och spelindustrin. Den totala ekonomiska effekten av etableringarna uppgår till cirka 11 200 MSEK på regional nivå och 17 600 MSEK på nationell nivå, med motsvarande sysselsättningseffekter på 1 600 respektive 2 400 arbetstillfällen. En

jämförelse med perioden 2016–2018 visar att antalet etableringar har minskat, men att den ekonomiska effekten har ökat något under 2021–2023.

## 6.2 Rekommendationer

I intervjuerna (och även i enkäten) har olika förslag på lämpliga förändringssteg lyfts fram. Utifrån dessa och Swecos egna analys av empirin har vi tagit fram följande rekommendationer.

### 6.2.1 Involvera medlemmarna i strategiska diskussioner

SBA bör inkludera alla medlemskommuner i en grundlig diskussion om organisationens fokus och riktlinjer. Det är viktigt att fastställa hur arbetet kan avgränsas och prioriteras för att bäst stötta kommunerna, särskilt i tider av ekonomiska utmaningar.

### 6.2.2 Anpassa resurser och stöd efter kommunernas behov och resursförutsättningar

Det är viktigt att SBA utvecklar en mer anpassad stödstruktur som tar hänsyn till de varierande förutsättningarna och behoven hos både stora och små kommuner. Mindre kommuner, som ofta har begränsade resurser och mark, behöver särskilda lösningar för att kunna delta och dra nytta av SBA:s initiativ.

### 6.2.3 Förtydliga förväntningarna på kommunernas bidrag

SBA bör klargöra vad som förväntas av medlemskommunerna i samarbetet, inklusive vilken typ av engagemang och bidrag som behövs för att uppnå gemensamma mål. Detta skulle hjälpa till att skapa en mer balanserad och effektiv samarbetsdynamik.

### 6.2.4 Utveckla och anpassa metoder för marknadsföring och deltagande på mässor

SBA bör fortsätta att utveckla arbetssätten kring hur SBA arbetar tillsammans med kommunerna kring marknadsföring/mässor, till exempel en mer strategisk plan för hela avtalsperioden. Här kan också nya sätt att arbeta och presentera SBA-samarbetet och kommunerna inkluderas, exempelvis den satsning som gjorde på återbruk av mässmaterial med mera under 2024.

### 6.2.5 Förbättra kommunikationen kring NKI-resultat och företagsklimat

SBA bör se över hur resultaten från NKI-undersökningar används och kommuniceras. Det är viktigt att inte bara mäta företagsklimatet utan också att aktivt använda resultaten för förbättringar. För kommuner med få svarande bör man hitta sätt att bättre hantera och representera deras situation.

### 6.2.6 Överväg att lyfta fram delregioner inom SBA i internationell marknadsföring

För att bättre representera hela regionen kan SBA överväga att framhäva olika delregioner eller nodstäder på internationell nivå. Detta skulle kunna ge en mer nyanserad bild av de olika möjligheter som finns inom regionen och attrahera fler investeringar till specifika områden.

### 6.2.7 Skapa bättre metoder för att mäta och kommunicera effekter och spillovereffekter

Det är svårt att se direkta effekter av investeringsfrämjande arbete. SBA bör utveckla nya sätt att mäta spillovereffekter och kommunicera dessa för att visa på den bredare nyttan även för kommuner som inte får direkta etableringar.

### 6.2.8 Förbättra hanteringen av investeringsförfrågningar

SBA bör överväga hur de filtrerar och hanterar investeringsförfrågningar för att balansera mellan att minska belastningen på kommunerna och att säkerställa att relevanta förfrågningar når fram. Ett mer anpassat stöd från SBA vid hanteringen av dessa förfrågningar kan öka effektiviteten och kvaliteten på samarbetet.

### 6.2.9 Utveckla ett tydligt fokus på talangattraktion

Många kommuner upplever att kompetensförsörjning är ett för brett område att hantera effektivt. SBA bör överväga att fokusera på internationell talangattraktion, vilket är ett mer konkret och hanterbart mål som kan ge tydliga fördelar för kommunerna på en global arbetsmarknad. I detta sammanhang handlar det också om att just kompetensförsörjningsområdet innehåller många aktörer; att det finns risk för en överlappning som SBA arbetar för brett.

## Bilaga 1. Fördjupad metodbeskrivning

Som nämnt i det inledande metodavsnittet återfinns i denna bilaga en mer detaljerad beskrivning av metoderna som använts.

### Den kvalitativa delen

Den kvalitativa delen av utvärderingen består av två delar – en analys av studier om det investeringsfrämjande arbetets effekter samt en enkät- och intervjuundersökning med kommunchefer och näringslivschefer från de 55 medlemskommunerna (21 kommuner har intervjuats, övriga har fått möjlighet att besvara enkät).

### Skrivbordsanalys för att beskriva nyttor genererade av utländska direktinvesteringar

Ett syfte med utvärderingen är att öka förståelsen och lärandet rörande attraktivitetens betydelse och utländska direktinvesteringars effekter på regionala ekonomin. Syftet är att, delvis tillsammans med utvärderingens resultat och slutsatser, visualisera värdet av och öka förståelsen för SBA:s arbetet kopplat till dessa områden. Ett viktigt perspektiv i detta är att medlemskommunerna har skilda förutsättningar (storlek, näringsliv, demografi, utbildningsnivå med mera), vilket också påverkar deras möjlighet att arbeta investerings- och etableringsfrämjande.

Underlaget baseras på befintligt forskningsmaterial och utredningar från relevanta aktörer, exempelvis Business Sweden.

### Enkät- och intervjuundersökning för att inhämta medlemskommunernas perspektiv

För att inhämta samtliga medlemskommunernas perspektiv på SBA:s arbete, relevans och fokusområden genomförs datainsamling genom både en enkätundersökning och semistrukturerade intervjuer. Vilka medlemskommuner som deltog i intervju- respektive enkätundersökningen redovisas i Tabell 4.

Urvalet har gjorts utifrån ambitionen att intervjuerna ska fånga representativa kommuner som kan spegla medlemsstrukturen i helhet. Inom samarbetet finns en stor skillnad mellan stora och små kommuner gällande personella och ekonomiska resurser men även sett till engagemang. I urvalet har därför faktorer som kommunens storlek, näringslivsstruktur, historik av investeringar och kommunernas engagemang i SBA tagits i beaktande.

Tabell 4. Medlemskommuner som deltar i intervju- respektive enkätundersökningen.

Kommuner i intervjuundersökningen (21)	Kommuner i enkätundersökningen (34)
<b>Stockholms län:</b> Haninge, Huddinge, Nacka, Nykvarn, Sigtuna, Solna, Stockholm, Södertälje	Botkyrka, Danderyd, Ekerö, Järfälla, Lidingö, Norrtälje, Nynäshamn, Salem, Sollentuna, Tyresö, Täby, Upplands Väsby, Upplands-Bro, Vallentuna, Österåker
<b>Uppsala län:</b> Enköping, Uppsala	Heby, Håbo, Knivsta, Tierp, Älvkarleby, Östhammar



<b>Södermanlands län:</b> Eskilstuna, Nyköping, Strängnäs	Flen, Gnesta, Katrineholm, Oxelösund, Trosa
<b>Östergötlands län:</b> Linköping, Norrköping	-
<b>Örebro län:</b> Örebro	Karlskoga
<b>Västmanlands län:</b> Arboga, Västerås	Hallstahammar, Kungsör, Köping, Sala
<b>Dalarnas län:</b> Ludvika	Avesta, Smedjebacken
<b>Gävleborgs län:</b> Gävle	Sandviken
<b>Värmlands län:</b> Karlstad	-

Intervjuerna och enkäten inkluderade både övergripande frågor om SBA-samarbetets relevans och nytta för den enskilda kommun och specifika frågor om nyttan och betydelsen av arbetet inom vardera av de fyra fokusområdena. Båda datainsamlingsmomenten fokuserade på SBA-samarbetets relevans, effekter och vilket engagemang som kommunen har haft i samarbetet. Datainsamlingen hade också en framåtblickande ansats – vad rekommenderar medlemskommunerna att SBA utvecklare vidare för att generera mer nytta för kommunerna och därmed samarbetet som helhet?

Intervjuerna genomfördes i semistrukturerad form där respondenterna fick de övergripande frågeställningarna tillhanda på förhand. Till alla intervjuer bjöds kommunens näringslivschef/-direktör och kommunchef/-direktör in för att samla in en så heltäckande bild som möjligt. Vid ett fåtal intervjuer deltog endast den näringslivsansvarige.

Enkäten genomfördes i form av en webbaserad enkät som skickades ut till berörda näringslivschefer i juni 2024 och avslutades i augusti 2024. Enkäten bestod av en kombination av flervalfrågor och frågor med öppna fritextsvar. Den riktades i huvudsak till näringslivscheferna i medlemskommunerna, men dessa ombads att ta hjälp av medarbetare vid besvarandet av enkätfrågorna, för att säkerställa att perspektiv inte tappades bort. Sweco ansvarade för enkäten från utskick till analys.

## Den kvantitativa delen

Den kvantitativa analysen består av två delar. Den första är en analysmetod för att mäta på effekterna av genomförda etableringar som skett inom SBA-regionen. Mätningen genomförs på liknande sätt som i tidigare utvärdering från 2019 för att öka jämförbarheten. Den andra delen av analysen är en utvärdering av hur området *Företagsklimat* (alltså NKI-mätningarna) har utvecklats över tid inom SBA-samarbetet. Den tredje delen handlar om en nuläges- och omvärldsanalys med fokus på SBA:s internationella marknadsföring utifrån de aktiviteter som genomförts.

Data, information och kunskapsunderlag för att genomföra samtliga analyser har tillhandahållits av SKR. Det handlar exempelvis om data om genomförda etableringar, resultat från de årliga mätningarna inom *Företagsklimat* samt information om aktiviteter inom området Internationell marknadsföring.

## Analys av effekterna av genomförda etableringar

I tidigare analysrapport från 2019 användes en mätmetod för att visa på direkt och indirekt nytta av etableringar. Vi har i denna rapport använt samma metod för att möjliggöra jämförelser av resultat över tid mellan 2019 och tidpunkten för denna rapport, 2024. Enligt denna mätmetod kan effekter delas upp i fyra olika typer (se också kapitel 1):

**1. Direkta effekter** inkluderar de omedelbara ekonomiska och sysselsättningsrelaterade effekter som uppstår av en etablering, exempelvis en direkt efterfrågan på arbetskraft. Den direkta sysselsättningseffekten är kopplad till de utgifter och den sysselsättning som alstras i direkt anslutning till anläggningen:

- Den arbetskraft som anställs av företaget
- Den arbetskraft som direkt efterfrågas för drift av anläggningen men inte är anställd av företaget (lokalvård, underhåll, säkerhet)
- Den arbetskraft som krävs för byggnation av anläggningen

Ett exempel är när Amazon valde att etablera datacenter i Sverige. I det fallet behövde Amazon upphandla bland annat bygg- och installationsentreprenader som inkluderar såväl direkt arbetskraft som direkt material.

**2. Indirekta effekter** uppkommer som en följd effekt av etableringen i flera led i leverans- eller värdekedjan, då det etablerande företags inköp av varor och tjänster under byggnation och drift leder en ökad efterfrågan på insatsvaror från olika branscher i andra delar av värdekedjan. De indirekta effekterna utgörs således av spridningseffekter i ekonomin som uppstår på grund av den ökade efterfrågan i underleverantörsleden. Hur stor denna effekt blir i regionen beror på vilka typer av insatsvaror som efterfrågas och om dessa införskaffas av företag som finns inom regionen eller ej. I Amazon-exemplet uppstod indirekta effekter genom att underleverantörer till entreprenaden köper in material och utrustning från olika leverantörer under byggnadsfasen av datacentret.

**3. Inducerade effekter** består av spridningseffekter i ekonomin på grund av ökade inkomster i regionen som invånarna till viss del spenderar på varor och tjänster som har producerats i regionen. Exempelvis kan det handla om ökad konsumtion inom till exempel detaljhandeln och boende som uppkommer av utbetalning av löner till de som blir anställda till följd av investeringen eller är anställda hos underleverantörer.

**4. Icke-kvantifierbara effekter**, även kallat utbudseffekter, är exempelvis kunskapsspridningen som sker när personer byter jobb och ger en ökad attraktivitet för landet som helhet, vilket i sin tur stärker förutsättningarna för ytterligare investeringar. Till skillnad från ovan nämnda effekter är det alltså inte en effekt som följer av ökad efterfrågan. De icke-kvantifierbara effekterna är svårare att belägga genom kausala samband till den ursprungliga investeringen. Samtidigt kan dessa effekter vara de som har störst regional betydelse på lång sikt. Därför är det viktigt att försöka belysa dem.

Data för att genomföra analyserna ovan kommer i huvudsak från SBA:s uppföljningar av investeringar som tillkommit som resultat av dess arbete. Förutsatt att det investerande företaget inte motsätter sig att dela med sig av information pga. sekretessavtal samlar SBA in och arkiverar nyckeldata beskrivande varje investering, i form av ett så kallat "kvitto". I

dessa ingår information om bland annat investeringens **klassificering** (typ av investering, vilken bransch den sker i, det investerande företagens namn, ursprungsland och målkommun) och **direkta effekter** (investerat belopp, antal skapade och behållna arbetstillfällen).

Det finns också många exempel på etableringar och investeringar som sker i medlemskommunerna utan SBA:s direkta stöd. Som följd saknar dessa så kallade "kvitton", och tas därför inte med i den kvantitativa analysen trots att SBA:s arbete genom exempelvis representation på mässor och deras internationella marknadsföring indirekt kan ha bidragit till att etableringen eller investeringen skett.

### Steg i analysen

Analys görs i första steget baserat på etableringens direkta effekter enligt sammanställningen av kvitton. I nästa steg beräknas den totala effekten genom användning av multiplikatorer för beräkning av den indirekta och inducerade effekten som tillfaller övriga branscher. Beräkningen görs uppdelad på regional ekonomisk effekt och sysselsättningseffekt med nedbrytningar på kommun, sektor, ursprungsland och investeringstyp. Dessutom lämnas exempel på eventuella kvalitativa utbudseffekter som förväntas följa av etableringen.

Multiplikatorerna kommer dels baseras på tidigare beskrivna fallstudier för datacenter, dels från input/output-tabeller med generiska branschspecifika multiplikatorer från SCB för övriga branscher. Detta följer härledningen av slutliga multiplikatorer som presenterades i föregående utvärdering från 2019. Multiplikatorerna anges i Tabell 5.

Tabell 5. Använda multiplikatorer i den kvantitativa analysen av investeringarnas effekter.

Typ / Sektor	Nationellt		Inom SBA-regionen	
	Datacenter	Övriga sektorer	Datacenter	Övriga sektorer
<b>Produktion</b>	2,1	2,2	1,3	1,4
<b>Sysselsättning</b>	2,1	1,9	1,4	1,3

Genom användning av multiplikatorer får vi en **uppskattning** av de totala ekonomiska effekterna, det vill säga direkt effekt + indirekt effekt + inducerad effekt, såväl regionalt som nationellt. Uppskattningen förutsätter att alla omständigheter är likvärdiga i de investeringar som multiplikatorerna appliceras på: bransch, geografi, arbetsmarknad, kostnadsläge, valuta, mm. Givetvis är verkligheten sällan så, men genom en uppskattning av effekterna genom samma metod som i föregående utvärdering ges en tillräckligt god bild av nuläget och möjliggör att vi kan jämföra resultaten över tid.

## Bilaga 2. Fokusområden för det investeringsfrämjande arbetet

**Impact-investeringar.** Hållbara investeringar är ett sätt att stärka långsiktigheten och hållbarheten genom att ta hänsyn till både bolagets vinst och hur den genereras. Hållbara företag anses därför ha mer motståndskraftiga affärsmodeller och är bättre positionerade för att stödja långsiktig tillväxt. Under 2024 planeras flera aktiviteter för att höja kunskapsnivån inom detta aktuella ämne både nationellt och internationellt, till exempel seminarier och marknadsföring som belyser Stockholmsregionens styrkor inom området.

**Tech.** En väletablerad sektor inom SBA tack vare Stockholms världsledande position inom IT och telekommunikation. Tech-sektorn är dock också en av mest utmanande sektorer att bearbeta då tekniska förändringar sker i högre takt jämfört med andra sektorer. Under 2024 prioriteras aktiviteter såsom omvärldsbevakning för att identifiera investerings- och samarbetsmöjligheter samt mässor, seminarier med mera som kan attrahera riskkapital.

**Life science.** Den svenska läkemedelsexporten går mycket starkt och nådde under 2022 ett värde på 139,4 miljarder SEK – en ökning med 39,4 procent jämfört med 2021. Läkemedelsexporten är idag en av de viktigaste delarna av den svenska varuexporten. Stockholm-Uppsalaregionen är en konkurrenskraftig plats när det gäller bland annat teknisk kompetens, och samlar över 1 000 bolag med fler 32 000 anställda i life science-sektorn. Under 2024 satsar SBA på att synliggöra styrkorna i regionen för att öka tillgången till riskkapital till mindre bolag, något som idag är en brist.

**Infrastructure och construction.** Till följd av det höga ränteläget har byggbranschen genomgått en tuff ekonomisk situation och flera byggplaner har skjutits fram i tiden. Samtidigt kvarstår bostadsbristen i regionen. Den tuffare ekonomin har tvingat fastighetsägare till att hitta smarta lösningar inom fastighetsdrift och proptech, samt hållbarhet för att möta ökade krav. Under 2024 fokuserar SBA på aktiviteter som främjar utvecklingen av hållbara byggmaterial och smarta proptechlösningar. De lägger också fokus på de stora infrastrukturprojekt som finns i regionen.

**Datacenter.** Under flera år har investeringar i markköp och byggnation av datacenters skett i SBA-regionen. Etableringarna bidrar till ökad sysselsättning, men har framför allt en multiplikatoreffekt genom att attrahera ytterligare investeringar och värdeskapande för regionen. Etableringarna stärker även den digitala infrastrukturen, vilket främjar utveckling av digitala tjänster och stärker därigenom regionens konkurrenskraft. Under 2024 fortsätter SBA att satsa på datacentersektorn, även om nätkapacitetsproblematiken begränsar vårt erbjudande till vissa specifika platser.

**Logistics.** Det finns en fortsatt hög efterfrågan på tillgänglig logistikmark i Stockholmsregionen. Samtidigt har e-handeln minskat en del mot bakgrund av den stundande lågkonjunkturen. Under 2023 inkom flera förfrågningar från utländska investerare inom avancerad tillverkning där (I) marktillgång, (II) el och (III) kompetens är de avgörande frågorna. SBA har arbetat och fortsätter att arbeta med samtliga frågor, bland annat tillsammans med medlemskommunerna och Vattenfall.