



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Analys av Center of Innovation – ett starkt företagsnätverk –



Kandidatuppsats i företagsekonomi
Extern redovisning och företagsanalys
Höstterminen 2008
Handledare: Professor Thomas Polesie
Biträdande handledare: Doktorand Bert-Ola Bergstrand
Författare: Jens Gerell 820810
John Mellin 850410

Sammanfattning

Kandidatuppsats i företagsekonomi, extern redovisning och företagsanalys, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, HT 2008.

Författare: Jens Gerell, John Mellin

Handledare: Professor Thomas Polesie

Biträdande handledare: Doktorand Bert-Ola Bergstrand

Titel: *Analys av Center of Innovation – ett starkt företagsnätverk*

Bakgrund och problembeskrivning: Samhället och synen på näringslivsklimat förändras. Samverkan mellan aktörer får ett ökat fokus och socialt kapital är ett begrepp som blivit alltmer populärt. Lokal näringslivsutveckling anses vara en av faktorerna som bidrar till förändring i landets kommuner. Center of Innovation (COI) i Vårgårda kommun är en näringslivsorganisation där några större företag gått samman i ett samarbete för att främja näringslivet. Svenskt Näringsliv, som rankar företagsklimat i Sverige, presenterade under 2008 Vårgårda kommun på en 9:e plats i Sverige och en 1:a plats i Västsverige. Det var därför intressant att i denna uppsats undersöka vilken betydelse COI har för utvecklingen av näringslivet och kommunen i Vårgårda.

Syfte: Syftet med uppsatsen är att öka förståelsen kring det företagsklimat som råder i Vårgårda med COI:s betydelse i fokus och att ge läsaren en beskrivning av COI och det sociala nätets kopplingar, både de formella och informella. Uppsatsen förväntas också bidra till nya frågeställningar för vidare forskning inom området kring nätverk.

Avgränsningar: Vi har inriktat oss på en ingående verksamhetsbeskrivning av COI över tid, analys av de stödjande företagen i COI:s styrgrupp och funderingar kring COI:s betydelse för näringslivsutvecklingen i Vårgårda. Företagsanalysen innefattar en analys av de företag som ingår i styrgruppen. I uppsatsen är det näringslivsorganisationen som står i centrum och dess betydelse för näringslivet och kommunen. Därmed får företagen en stödjande roll i uppsatsen.

Metod: Vår uppsats är kvalitativt inriktad med material inhämtat främst från intervjuer. Det är således en utförlig empiri som ligger till grund för analysen av COI. Kvantitativ metod har använts för att analysera de stödjande företagen bakom nätverket. Metoderna tillsammans skapar en ökad tillförlitlighet åt studien. Till vår hjälp i analysen använder vi trekantsmodellen och fyrkantsmodellen för att på ett pedagogiskt sätt sammanställa data. I analysen för COI tar vi hjälp av teorier kring nätverk för att utvärdera organisationens funktion.

Analys och slutdiskussion: Studien gav oss möjlighet att se vad som driver ett nätverk framåt och hur en näringslivsorganisation fungerar. Genom att analysera nätverket och dess funktion över tid har vi kunnat komma fram till några intressanta reflektioner.

COI har för utvecklingen av näringslivet och kommunen i Vårgårda en stor betydelse. Flertalet av tillfrågade respondenter ser nödvändigtvis inte att det egna företaget gagnas kortsiktigt av nätverkets aktiviteter. Däremot ser de positivt på den långsiktiga utvecklingen som samhället i stort tjänar på. Flertalet är överens om att

det finns en vi-anda och tradition som väger tyngre än nätverket i sig. Genom studiens gång har vi kunnat se tydliga bevis på det positiva bidraget som organisationen ger till samhället. Nätverket grundar sig i ett fungerande samarbete mellan näringsliv, kommun och övriga aktörer. I uppsatsen har COI:s tjänsteman, näringslivsutvecklaren fått en framträdande roll. Det beror mycket på det engagemang som denne visar för näringslivet och det förtroende som han åtnjuter av företagen och kommunen i Vårgårda. Nätverket i sig står dock inte och faller med en enda person utan nätverket bygger på samtligas engagemang och samarbete över gränserna. Samtidigt är förtroende något som tar tid att bygga upp och det krävs rätt person på rätt plats. Vi ser att i Vårgårda är näringslivsutvecklaren på COI en bidragande faktor till hållbar näringslivsutveckling för kommunen och att samverkan mellan olika aktörer verkligen blir av.

De stora företagens betydelse för Vårgårda är uppenbar. Deras närvaro är av vikt för att ge tyngd i de stora frågor som organisationen driver. Samtidigt berikar mångfald och ju fler företag som ansluter sig till nätverket desto starkare blir det. Något som kan skada nätverket är brist på tid som i förlängningen leder till bristande engagemang.

Förutom bidraget att visa hur en näringslivsorganisation verkar så har vi använt Polesies fyrkantsmodell på ett nytt sätt. Genom att lyfta modellen från att vara ett företagsanalysverktyg för endast ett företag till att studera ett helt samhälle. Vi fann att strukturen och utvecklingen som sker i samhället korrelerar med den som sker i ett företag, eller företag i kombination över tid.

Förslag till fortsatt forskning: Vi har inte funnit någon studie som visar hur ett nätverk fungerar och det skulle vara av intresse att med utgångspunkt i vår studie se om det fungerar likadant i andra lokaliteter utanför Vårgårda. En annan utgångspunkt som också vore intressant är hur stor roll makt spelar i samarbetet och om lokalpatriotism har betydelse vid finansiering av nätverk. Av intresse vore även att fortsätta det spår som vi påbörjat, det vill säga att för ett aggregerat antal företag göra jämförande studier.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrundsbeskrivning	1
1.2 Problem och syfte	3
1.3 Avgränsning och fokus	3
1.4 Disposition	4
2. Metod	5
2.1 Val av metod	5
2.2 Val av respondenter	6
2.3 Materialinsamling	6
2.4 Praktiskt tillvägagångssätt	7
2.5 Reliabilitet och validitet.....	8
2.6 Källkritik.....	8
3. Teoretiska referensramar	10
3.1 Trekantsmodellen.....	10
3.2 Fyrkantsmodellen.....	11
3.3 Nätverksteori.....	12
4. Empiri	17
4.1 Center of Innovation – ett nätverk att räkna med	17
4.2 Företagen	29
5. Analys	34
5.1 Subjekt	34
5.2 Objekt.....	41
5.3 Finans.....	44
6. Slutdiskussion	48
6.1 Sammanfattande reflektioner.....	48
6.2 Förslag till fortsatt forskning	50
7. Litteraturförteckning	51
8. Bilagor	55
8.1 Bilaga 1 – Intervjuformulär	55

1. Inledning

I det inledande kapitlet presenterar vi bakgrunden till studien samt diskuterar problem och syfte. Kapitlet avslutas sedan med avgränsning och disposition.

1.1 Bakgrundsbeskrivning

Samhället förändras och därmed synen på näringslivsklimat och arbetskraft. Samverkan mellan personer, företag, samhällen och stödjande funktioner är i fokus. Kompetensutveckling och socialt kapital är exempel på begrepp som tenderar att bli alltmer populära bland företagare och samhällsutvecklare. Center of Innovation i Vårgårda är en av många organisationer i Sverige som är till för att främja näringslivets utveckling lokalt och som därmed bidrar till den förändring som sker i landets kommuner. Det är kring denna organisation föreliggande uppsats kommer att kretsa för att därmed utveckla bilden över hur stödjande strukturer bidrar till näringslivsutveckling i ett lokalt sammanhang.

Från industri till tjänstesamhälle

Den lokala ekonomins utveckling har historiskt sett varit mer eller mindre beroende av närhet till naturresurser. Även om det påverkar än idag, så har humankapitalets betydelse som produktionsfaktor ökat. Enligt Schön (2007) menas att det mänskliga arbetet har blivit mer produktivt och produktionsökningen orsakas av främst tre faktorer: *Investeringar* som leder till ökade produktiva resurser, *innovationer* som gör att de resurser som innehas kan utnyttjas på ett bättre sätt och att *institutioner* växer fram för att kunna ta tillvara de investeringar och innovationer som framkommer. Schön (2007) menar att fokus, historiskt sett, har legat på investeringar för att bygga upp samhällets materiella resurser. Under senare tid har synen på tillväxt och utveckling förändrats. Människan och hennes resurser har fått mer fokus. Kreativa och lärande regioner, dynamiska innovationssystem är ett axplock av nya begrepp som introducerats. Det gemensamma för de nya begreppen är att det är samhällsspridning, relationer och kunskap som ligger till grund för dem.

Ny informativ teknologi och förbättrade kommunikationsmöjligheter har bidragit till den nya näringslivsstrukturs framväxt. Världen har krympt och det är numera möjligt att nå nya marknader till en lägre kostnad än tidigare. Framförallt när det gäller logistik har infrastrukturens betydelse för tillväxt ofta framhållits som värdeskapande i den lokala ekonomin. Ett annat exempel är handels- och samarbetsblock som vuxit fram, till exempel EU och WTO. Dessa block har förenklat internationell handel, påverkat finanssystemet och bundit samman ekonomier.

Lokaliteter påverkas på olika sätt av samhällsförändringar. Den sociala och ekonomiska identiteten, som är historisk präglad och unik för varje samhällsbildning, spelar sin roll att skapa den syn och förutsättning lokaliteten har på utveckling. Den mänskliga interaktionen skapar också relationer vilka ger avtryck på samhället och skapar strukturer. Vid diskussion kring samhällsutveckling faller det sig naturligt att, då fokus skiftat till människan, lyfta fram de sociala dimensionerna. Christensen & Kempinsky (2004) lyfter fram Gnosjö som ett positivt exempel och menar att den ekonomiska framgången inte kan ifrågasättas. Entreprenörskapet och flexibiliteten i

produktion och förståelsen för dessa faktorer är Gnosjö ett bra exempel för. Mjuka faktorer såsom det sociala kapitalet och normer som stödjer entreprenörskap finns där.

Gränsöverskridande samverkan

Det finns fler exempel på lokaliteter som liknar Gnosjö. En sådan lokalitet är Vårgårda kommun, som är belägen i Västra Götalandsregionen och ligger jäms E20 med 40 minuters resväg med tåg till Göteborg. Det är ett litet samhälle med cirka 11 000 invånare. (Vårgårda kommun)



Bild 1: Vårgårda markerat på karta över Västra Götalands län (Länsstyrelsen Västra Götalands Län, 2009)

Vårgårda kommun präglas av en stark företagstradition, idag främst förknippad med tillverkningsindustri. I kommunen finns sedan 1994 ett samarbete företagen emellan, näringslivet och kommunen i form av en näringslivsförening, kallad Center of Innovation (COI). Detta nätverk är skapat av några av de större företagen i kommunen. Till dessa företag hör till exempel Autoliv AB och Gustavsberg AB. Intresse finns att se hur detta nätverk vuxit fram och om det har påverkat Vårgårdas näringsliv positivt. Vårgårda kommun har i olika undersökningar visat sig ligga bland toppkommunerna i Sverige gällande företagsklimat. Svenskt Näringsliv, som rankar företagsklimat i Sverige, presenterade under 2008 Vårgårda kommun på en 9:e plats i Sverige och en 1:a plats i Västra Götalands region (Svenskt Näringsliv). Det är således intressant att se om nätverket har påverkat näringslivets utveckling

positivt. Det är COI:s sociala dimensioner och lokalitetens utveckling som är föremålet för problem och syfte i denna uppsats.

1.2 Problem och syfte

Vår uppsats ingår i en större studie av Vårgårda kommun där frågan som ligger till grund är: Vilken roll har det sociala kapitalet i den lokala utvecklingen? Studien utförs av doktorand Bert-Ola Bergstrand.

Vår del i studien är inriktad på ett unikt nätverkskoncept som verkar i Vårgårda kommun där en nätverksorganisation vuxit fram till en maktfaktor. Det är företagare i kommunen som skapat en samverkan kring resurser, socialt kapital och skapat en stark sammanhållning med ett unikt koncept, Center of Innovation.

Center of Innovation, en nätverksorganisation i Vårgårda.

Näringslivsföreningen COI skapades i Vårgårda under 90-talet. Det var några av de större företagen i kommunen som skapade nätverket för samverkan mellan näringsliv och kommun. Det intressanta är att nätverket agerar främst på företagens premisser och kommunen har därmed en begränsad roll. Den tjänsteman som är anställd vid COI är avlönad dels av kommun och dels av företagen i Vårgårda.

En grundligare verksamhetsbeskrivning av COI saknas. Genom denna uppsats får vi tillfälle att genomföra en sådan. För att ge en rättvis bild av nätverket kommer olika val av metoder i kombination med varandra att leda oss fram till en analys vilken i förlängning kommer att besvara de frågetecken som finns om hur nätverket agerar och fungerar i praktiken. Exempel på frågor som kommer att besvaras inom ramen för uppsatsen är: Vad COI egentligen är, vilket syfte nätverket har, vilka medlemmarna är och vad nätverket har lyckats uppnå?

Huvudfrågan som ligger till grund för uppsatsen och som i möjligaste mån ska försöka besvaras är följande:

– Vad betyder COI för utvecklingen av näringslivet och kommunen i Vårgårda?

Syftet med uppsatsen är att öka förståelsen kring det företagsklimat som råder i Vårgårda med COI:s betydelse i fokus. Koncentration kommer att läggas på verksamhetsbeskrivning av COI och det sociala nätverkets kopplingar, både de formella och informella. Uppsatsen förväntas besvara de frågetecken som har beskrivits ovan med förhoppning om att nya frågeställningar uppkommer för fortsatt forskning inom området.

1.3 Avgränsning och fokus

Uppsatsen kommer att innehålla en verksamhetsbeskrivning av COI över tid, analys av de stödjande företagen som var med och startade nätverket samt funderingar kring COI:s betydelse för näringslivsutvecklingen i Vårgårda. Framförallt handlar denna undersökning om en kartläggning av nätverket, både det formella såväl som det informella. Därför kommer COI:s verksamhetsbeskrivning vara det ledande genom uppsatsen. För att kunna ställa nätverket i perspektiv till de stödjande företagen så kommer en kortare företagsanalys genomföras på de sju företag som sitter med i

styrelsen. Företagsanalysen kommer att begränsas till redovisade siffror år 1999, 2004 samt 2007. Anledningen till valda år är att de infaller under högkonjunktur, vilket gör dem jämförbara. Med hjälp av valda teorier genomförs en kort företagsbeskrivning av företagen bakom nätverket och en kortare analys av de modeller vi skapat utifrån sifferexercis. I denna uppsats är det därför inte företagen bakom nätverket som ligger i fokus utan COI och dess betydelse för näringslivet och kommunen.

1.4 Disposition

Kapitel 1 - Inledning

Under det inledande kapitlet ges en bakgrundsbeskrivning till vårt val av studieområde samt en presentation av uppsatsens problem, syfte och avgränsning.

Kapitel 2 – Metod

I det andra kapitlet ges beskrivning av de metoder vi använt i studien – hur den har genomförts, trovärdigheten bakom samt källkritik.

Kapitel 3 – Teori

Det tredje kapitlet förklarar de teorier vi använt oss av för att analysera nätverket COI.

Kapitel 4 – Empiri

Under det fjärde kapitlet presenterar vi nätverket COI genom att inleda med historik och för att sedan övergå till en verksamhetsbeskrivning över vad nätverket gör idag.

Kapitel 5 – Analys

Det femte kapitlet innehåller en analys av det insamlade empiriska materialet. Analysen är uppdelad i två avsnitt där det första behandlar nätverkets relationer. Det andra avsnittet har fokus riktat på jämförande analys mellan företagen som står bakom nätverket, aktiva aktiebolag i Vårgårda samt Vårgårda kommun.

Kapitel 6 – Slutdiskussion

Under det sjätte och avslutande kapitlet presenterar vi våra egna tankar och funderingar kring det vi kommit fram till i vår analys. Inledande frågeställning besvaras här och vi ger även förslag till fortsatt forskning.

2. Metod

I kapitlet om metod kommer vi att skildra de val vi gjort inför vår undersökning, hur studien har genomförts och de effekter som valen lett till. Kapitlets syfte blir därför att beskriva studiens genomförande och på så sätt låta läsaren skapa sig en uppfattning om uppsatsens trovärdighet.

2.1 Val av metod

Vår studie är dels en verksamhetsbeskrivning och dels ett praktiskt exempel för hur en näringslivsorganisation fungerar, men även en företagsanalys av de företag som står bakom organisationen. Avsnitten nedan beskriver de begrundanden vi haft inför vårt val av metod.

Kvantitativ eller kvalitativ ansats

Två vanligt förekommande metoder är kvantitativ och kvalitativ metod. Definitionen kan variera men i grunden baseras skillnaden på hur information samlas in och bearbetas. I vår studie har vi använt oss av bägge metoderna. I nedan avsnitt förklarar vi våra val.

Mjuk data och kvalitativ ansats

Vid diskussion kring denna studie insåg vi tidigt att en litteraturstudie ej skulle vara genomförbar. Center of Innovation är en organisation som helt valt bort att föra protokoll och det finns ytterst lite information att tillgå från litterära källor. Vi fick därför inrikta oss på intervjuer av kvalitativ karaktär. Jacobsen (2002) menar att ett kvalitativt angreppssätt är lämpligt när djupare studier skall genomföras inom ett begränsat område. Enligt Jacobsen kan kvalitativ undersökning utföras på personnivå för att samla in mjuka data genom till exempel intervjuer. Holme & Solvang (1997) anser att fördelen med intervjuer är att det ges möjlighet att vara flexibel i intervjugenomförandet. Flexibiliteten kan leda till bättre samförstånd och förståelse för det som respondenten svarar och ger möjlighet att tolka det inhämtade materialet bättre.

Hård data och kvantitativ ansats

I uppsatsen undersöker vi om näringslivet har främjats genom COI:s verksamhet. Därför gör vi även en analys av de företag som står bakom nätverket. Vi beskriver företagen samt utför en sifferanalys genom kvantitativ metod där data samlas in, bearbetas och analyseras. Till vår hjälp har vi fyrkantsmodellen för strukturering av det presenterade materialet. I kvantitativ metod samlas information in strukturerat och standardiserat, för att sedan göra statistiska analyser. Det leder till att metoden inte lämnar stort utrymme för respondenter att göra vidare utveckling (Holme & Solvang, 1997)

Bäst i kombination

Carlson (2004) påstår att det med fördel går att kombinera ovan nämnda metoder. Carlson menar att metodernas svaga och starka sidor kan komplettera varandra. Vi valde därför att för finansiell information och företagsfakta använda en kvantitativ ansats. Förutom för analys av ej mätbar data, använder vi den kvalitativa metoden som ett komplement för att bättre tolka den kvantitativa analysen.

2.2 Val av respondenter

Vi valde att kontakta företag i Vårgårda från olika delar av näringslivet. Innan vi började med intervjuerna bestämde vi oss för att respondenterna fick förbli anonyma. Detta för att respondenterna skulle känna trygghet och inte vara rädda för att uttrycka sin åsikt. Genomförda intervjuer har spridning från företagsledare till anställd. Vi har intervjuat ungefär hälften av de företag som ingår i styrgruppen. För att få en mer färgad bild av nätverket har vi även intervjuat företagsrepresentanter från olika slags verksamheter, från tillverkning till service. Uppsatsen bygger således främst på insamlat intervjumaterial för COI:s verksamhetsbeskrivning och subjektets analys (rösterna bakom COI).

Näringslivsutvecklaren Ulf Lofterud är undantagen anonymitet. Då han är den som funnits med från det att COI startades upp har han haft en stor roll för genomförbarheten av uppsatsen. De diskussioner som förts ligger till grund för ”berättelsen” om COI. Det kan tänkas vara så att läsare kommer få uppfattningen att vi koncentrerat oss för mycket på Ulf Lofterud i uppsatsen och att hans roll i nätverket har för framträdande roll. Tilläggas bör, att vikten av Ulfs roll för COI:s verksamhet och utveckling betonas av samtliga personer vi har fått tillfället att intervjua. Samtidigt måste vi också påpeka att i uppbyggnad av historien bakom COI och vad det är idag har vi kunnat korsjämföra och koda intervjuerna för att kunna återge en rättvisande bild. Upplevelsen vi har fått på plats är att Ulfs roll är mycket stor men det krävs också ett samarbete mellan fler än en för att nätverket skall fungera.

2.3 Materialinsamling

Det finns två typer av data som en undersökning kan baseras på: nämligen primärdata och sekundärdata. Primärdata är det som på egen hand samlas in, vilket intervjuer är ett exempel på (Lundahl & Skärvad, 1992). Fara med att någon redan tolkat informationen undviks då (Patel & Davidson, 2003). Sekundärdata avser redan tillgänglig information (Lundahl & Skärvad, 1992). I vår uppsats ingår både primär- och sekundärdata. Vid sidan av intervjuer har såväl artiklar som årsredovisningar använts under kapitlen empiri och analys. Vi har också använt oss av Universitetsbibliotekets sökmotor GUNDA och AffärsData, framförallt den sistnämnda databasen. Litteratur och material har även erhållits genom tilldelning från handledare professor Thomas Polesie och biträdande handledare doktorand Bert-Ola Bergstrand.

Dokument

För att bättre kunna återge nätverkets funktioner har vi fått tillgång till dokument, reklam och tidningsartiklar från nätverkets tjänsteman. Det är dessvärre inte mycket som finns att tillgå, då det inte finns någon som för mötesprotokoll eller antecknar på nätverkets möten. De dokument vi har kunnat få tag på har därför varit det som sparats på COI:s kontor. För övrigt har vi gjort sökningar på internet och i litteratur med föga resultat. Lokalt finns det tidningsartiklar men för övrigt har vi fått förlita oss på de genomförda intervjuerna.

Intervju

Patel & Davidsson (2003) menar att en inspelning av intervju kan leda till osäkerhet hos respondenterna. Med förhoppning att minska osäkerheten valde vi därför att låta respondenterna förbli anonyma. Totalt genomfördes nio intervjuer där anonymitet utlovades. En intervju med papper och penna ansåg vi kunde uppfattas som bristande engagemang från vår sida. Med hjälp av bandspelaren upplevde vi att full uppmärksamhet kunde riktas mot respondenten och på så sätt kunde vi få ut mer utav intervjun. Det var också av vikt att vi läste på om teorin och företaget inför varje intervju för att det skulle bli mer effektivt.

Vi förberedde respondenterna genom att skicka ut frågorna ett par dagar i förväg och använde oss av semistrukturerade frågor. Med det systemet kunde vi själva göra tillägg om vi kände att det behövdes och få ut mer information av respondenten om frågan inte var till fullo besvarad. Samtidigt var det viktigt att inte ställa ledande frågor och inte heller av misstag manipulera de svar vi fick från respondenterna.

Intervju har även genomförts via e-post och telefon, då företagsinformation för att bygga upp empiri inte funnits tillgänglig i varken litteratur eller på Internet.

Observation

Vid två tillfällen har vi fått möjligheten att observera möten mellan människor i Vårgårda. Vid båda tillfällen fanns regionchefen från Svenskt Näringsliv, Kenneth Krantz, där för att leda mötet. Första tillfället som gavs var när Svenskt Näringsliv i samarbete med ett lokalt företag, Sundolitt AB, ordnade ett möte för att diskutera kring skola och näringsliv i Vårgårda kommun. Vid mötet fick vi en introduktion till Svenskt Näringsliv och dess verksamhet, Sundolitt AB och även till COI. Det första mötet hölls redan innan vår uppsatskurs påbörjats. Vi var vid denna tidpunkt inte insatta i ämnet men kunde därför tidigt få förståelse och en första inblick i nätverkets verkan, då COI var med och ordnade det praktiska på plats, som nätverket även gjorde inför det första mötet. Vid vårt andra observationstillfälle hade Svenskt Näringsliv en after work, även denna gång samverkade Svenskt Näringsliv med COI. Under kvällen presenterades några entreprenörer inom regionen och det gavs tillfälle för mingel och diskussion. Åter igen fick vi observera hur mötet mellan människor går till och hur avslappnat eventet var, trots den formella ytan.

2.4 Praktiskt tillvägagångssätt

För att förstå Center of Innovation och organisationens funktion har vi valt att samla in information kring nätverket på plats i Vårgårda. Vid ett par tillfällen har vi haft tillgång till COI:s kontor och näringslivsutvecklaren Ulf Lofterud för diskussion. Vi har också haft möjlighet att ställa frågor i efterhand. Att kunna vara på plats i Vårgårda har inte bara varit av praktisk betydelse utan även för vår förståelse. Förståelse för hur samhället fungerar och hur möten mellan människorna där sker, informellt såväl som formellt. Före studien visste vi föga om nätverket och har därefter kontinuerligt under tiden för studien fått läsa på kring nätverksteori och företagen som vi skulle besöka. Genom att vi kodade primärdata vi samlat in kring nätverket har vi kunnat analysera utifrån vald teori. Betonas bör också att detta arbete är empiritungt. Vi har beskrivit hur något fungerar i praktiken, vilket i sig kan leda till att empirin förklarar sig själv utan att behöva stödjäs av teori.

För att svara på frågan i vilken utsträckning COI:s nätverk har haft för utvecklingen av näringslivet i Vårgårda, har vi valt att göra en företagsanalys av de företag som sitter i styrgruppen. Företagsanalysen grundar sig i bolagens årsredovisningar. För att skapa hanterbarhet och aktualitet i uppsatsen har vi tagit de senaste årsredovisningarna från 2007 och jämfört dem med 1999 och 2004 års redovisningar. Genom att jämföra de tre åren, med hjälp av fyrkantsmodellen, kan vi se hur företagen utvecklats över tid. För att skapa en så rättvisande bild som möjligt har vi valt tre år där Sverige legat ungefär i samma konjunkturläge. För att komma fram till de år som liknade 2007 mest och där siffrorna fortfarande gick att plocka fram studerade vi Sveriges reala BNP-utveckling för de senaste 10 åren. (Konjunkturinstitutet)

Fyrkantsmodeller för 2004 samt 2007 för aktiva aktiebolag i Vårgårda är framtagen genom AffärsData Företagsinformation. Där går det att genom utökad sökning välja variabler såsom år och region. Den information som söks fram går sedermera att exportera till Excel för att bygga modeller och formler för aggregerade siffror. Att inte använda fyrkanten som modell endast för ett företag utan att aggregera gör att vi utökar användningsområdet för modellen för att passa ett samhälle. Då det är cirka 250 företag som siffrorna för dessa fyrkanter gäller kommer vi inte att kunna hanterbart lägga dem som bilaga av förklarliga skäl. Datahämtning från AffärsData Företagsinformation har skett löpande under studiens gång. För Vårgårda kommuns fyrkant så har vi använt oss av deras årsredovisning för 2007.

2.5 Reliabilitet och validitet

Tillförlitlighet är ett annat ord för reliabilitet. Tillförlitlighet innebär att denna studie skall kunna genomföras igen vid senare tillfälle och ge samma resultat. Med andra ord skall studien vara korrekt utförd. Ett sätt att uppnå reliabilitet är att genom utförlig beskrivning och dokumentation visa hur resultatet har nåtts (Thurén, 2004)

Validitet handlar om att mäta det man avser att mäta. Om det är en låg validitet så har en hög reliabilitet ingen större betydelse då resultatet ändå blir felaktigt, oavsett hur noggrant undersökningen genomförts. (Thurén, 2004)

2.6 Källkritik

Som nämnt har intervjuer fått en framträdande roll i uppsatsen och kan tänkas minska reliabiliteten. Däremot anser vi att det är metoder i kombination som skapar tillförlitligheten i studien. Intervjuerna vi har gjort speglar hur personerna i Vårgårda uppfattar näringslivet och vi har kodat materialet för att upptäcka eventuella avvikelser bland åsikterna. Genom att inte bara intervjua de företag som ingår i styrgruppen för COI har vi kunnat få bekräftelse på att nätverket fungerar så som de intervjuade styrgruppsmedlemmarna berättar. Att vi har kunnat befinna oss på plats för att möta personerna, vara med på ett par träffar och känna av den kultur som finns i Vårgårda har också gett oss intryck och väglett oss under studiens gång. Diskussion kan alltid uppkomma om tillförlitlighet i partisk information, men källorna i kombination med våra egna upplevelser bekräftar den partiskt tillhandahållna informationen. När det gäller AffärsDatas Företagsinformation kan det finnas avvikelser i den information som finns, men av formen att göra på fyrkantsmodellen

så anser vi den vara användbar. Materialet, skriftligt såväl som muntligt (inspelat), kompletterar varandra och skapar trovärdighet åt studien.

3. Teoretiska referensramar

I följande kapitel presenteras de modeller och teorier som vi utgår ifrån i vår analys av Center of Innovation och företagen i Vårgårda kommun. Trekants- och fyrkantsmodellen används för att kunna presentera senare analys på ett logiskt sätt för läsaren som dessutom är enkelt att följa. Teorierna kring nätverksteori används senare för att analysera mjuka värden kring nätverket.

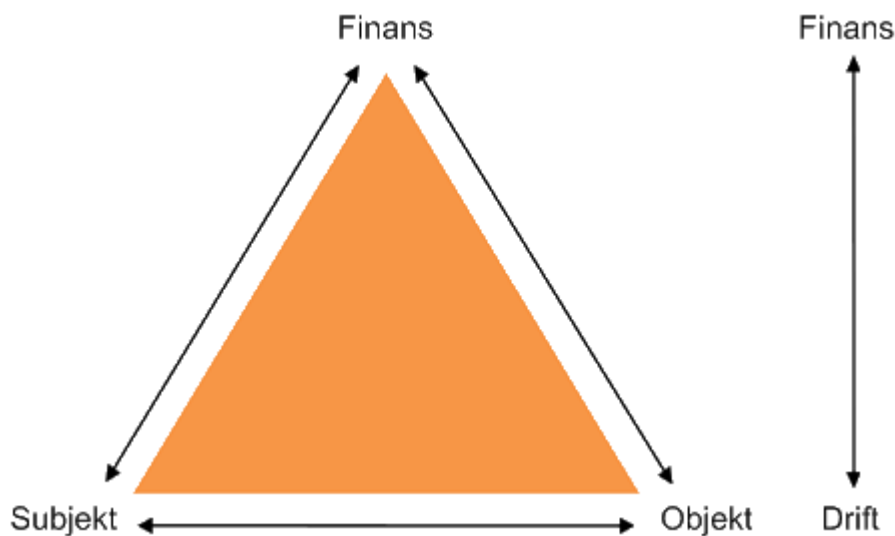
3.1 Trekantsmodellen

Trekantsmodellen är ett analysverktyg som hjälper oss att beskriva organisationer. Modellen är dynamiskt utformad så att den går att anpassa efter olika organisationer och behov. De tre grundkomponenterna i verktyget är finans, objekt och subjekt.

Vid en analys av ett företag eller en organisation är den finansiella delen viktig men inte allt. Vid en klassisk företagsanalys är det vanligt att finanserna analyseras noggrant och att analys av produkter (objekt) och anställda (subjekt) kommer i skymundan. För att skapa en helhetsbild av en organisation måste analysen innehålla mer än enbart finansiella faktorer. (Polesie, Företag i förändring - en studie av identitet och ekonomi, 1990)

Trekantsmodellen behandlar den finansiella delen men sätter den i vikt som subjekt och objekt. Därmed hjälper modellen till att skapa en balanserad analys. De tre komponenterna är:

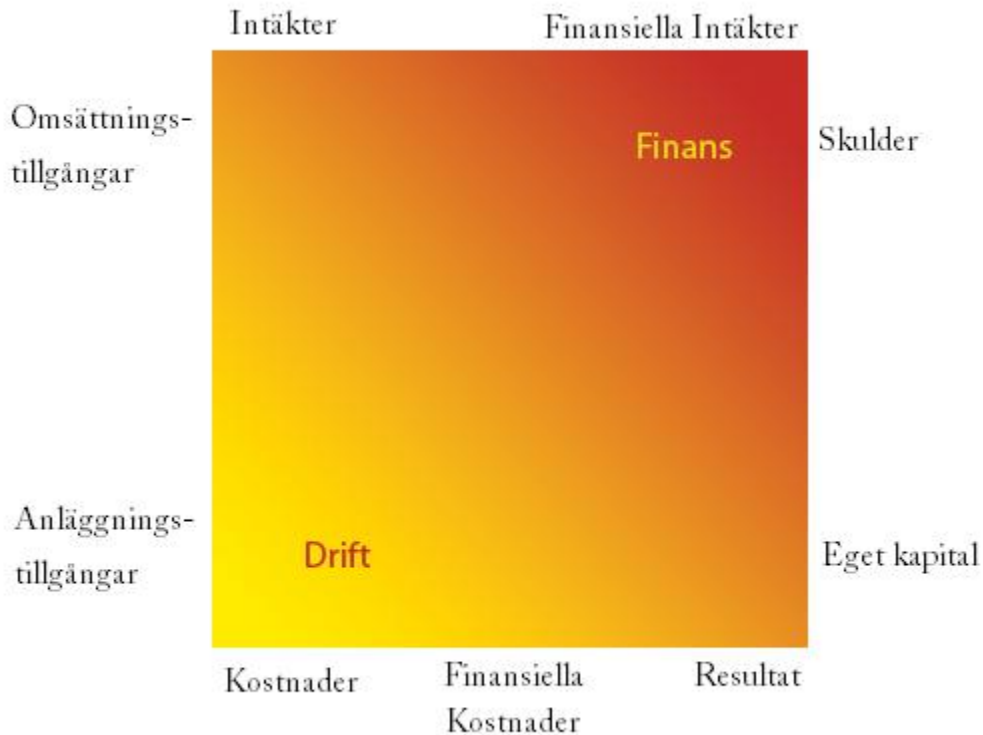
- *Subjekt* - personalen i organisationen, eftersom de är en förutsättning för organisationens framtid.
- *Objekt* - innefattar en beskrivning av den operativa verksamheten och avser de produkter och tjänster som produceras i verksamheten.
- *Finans* - innefattar det kapital ett företag erhåller vid försäljning av produkter och tjänster.



Figur 1: Trekantsmodellen (Polesie & Jansson, Trekantsmodellen, 2006)

3.2 Fyrkantsmodellen

Fyrkantsmodellens syfte är att på ett enkelt och tydligt sätt grafiskt åskådliggöra företags ekonomiska situation. Modellens sidor visar organisationens balans- och resultaträkning. (Polesie, Drift och finans - aspekter på företags ekonomi, 1995)



Figur 2: Fyrkantsmodell (Polesie, Drift och finans - aspekter på företags ekonomi, 1995)

Illustrationen ovan visar hur Polesies fyrkantsmodell är uppbyggd och hur den fungerar. De vertikala axlarna visar organisationens balansräkning genom en tillgångs- och en skuldsida. På samma sätt illustrerar modellens horisontella sidor organisationens resultatrapport genom att visa företagets intäkter och kostnader. Modellens utformning att presentera både resultatrapporten och balansräkningen i samma figur leder till att användaren snabbt och enkelt får en översiktlig analys. Modellen lämpar sig därför särskilt väl vid jämförelser över tid eller mellan organisationer. Den diagonala linjen som skiljer de röda och gula fälten åtar delar in organisationen i en drift- och finansdel och förklarar samspelet däremellan. Finanshörnet (röd) visar hur driften finansieras med fokus på kapital. Siffrorna i det gula hörnet avser den egentliga verksamheten och innefattar tillgångar som behövs för driften och dess kostnader såsom löner, hyror och inköp av råvaror. (Polesie, Drift och finans - aspekter på företags ekonomi, 1995)

Formen avgör

Formen på modellen avslöjar vilken typ av organisation det handlar om. Är fyrkanten av en hög och smal form rör det sig om ett kapitalintensivt företag, till exempel fastighetsföretag eller rederi. Är formen däremot låg och bred signalerar detta att det antagligen rör sig om någon form av tjänsteföretag, eftersom att de inte kräver lika mycket kapital.

Formen ger Vägledning

Wallenstam 2007



Electrolux 2007



Newstaff 2007



Figur 3: Ovan exempel visar hur modeller kan se ut beroende på typ av företag.

Bilden ovan illustrerar hur formen på tre svenska företag skiljer sig åt beroende på kapitalintensivitet. Wallenstam är ett fastighetsförvaltningsbolag i Göteborg, som är kapitaltungt, får därmed en smal och hög figur. Electrolux, som exemplifierar ett klassiskt svenskt tillverkningsföretag, får en mer fyrkantig form. Det sista företaget, Newstaff, är ett mellanstort konsultföretag med hög kapitalomsättningshastighet och får en liggande smal rektangulär form. Formen på figurerna visar därmed tydligt vilken typ av företag det rör sig om.

3.3 Nätverksteori

Plats och lokal utveckling

Lokaliteter påverkas på olika sätt av förändringar i samhället. Troligen har detta sin grund i att alla samhällsbildningar har en historiskt betingad unik social och ekonomisk identitet. Vid utveckling av samhället skapar det skilda förutsättningar och perspektiv. Flera studier har på senare tid gjorts med relationer som utgångspunkt då samhället även påverkas av mänsklig interaktion som relationer uppstår utifrån och skapar strukturer för handling.

Studierna pekar på att resurser genom samverkan kan vara till nytta för både enskilda aktörer och en hel plats. Att människan ser till att maximera sin nytta, som vi finner i den neo-klassiska teorin, har idag fått ge plats åt den ”nya ekonomiska geografien”. Perspektivet att en plats kan ha unika förutsättningar och en egen identitet sammanfaller med den nya ekonomiska geografien där målen som en människa strävar efter kan vara andra än nyttomaximering såsom makt, erkännande, status och gemenskap. De sociala och kulturella förhållandena i ett samhälle betonas som betydelsefulla för platsens utveckling, åt vilket håll utveckling sker. (Thrift, 1996)

Platsens betydelse

”Platsparadigmet”, myntat av Wahlström (1984), sätter människans behov och platsens unikum i centrum. Varje plats tillåts efter eget sinne utvecklas (och då) till nytta för dem som bor och verkar på platsen. Detta synsätt ser då inte bara platsen som en komponent i ett större geografiskt system utan även att platsen har ett eget värde för individen som bor där. Platsen skapar mening för individen som bor där och kommer att relateras till människors identitet. Castells (1997) nämner också betydelsen av identitet för samhällsutveckling. Styrkesstrukturer i samhället som inte sluts då dessa bygger till exempel värden efter erfarenhet. Strukturerna löses inte heller upp då band etableras genom geografi, natur såväl som kultur och historia. Identiteterna är då det enligt Castells som förankrar styrka i delar av den sociala strukturen.

Gnosjö – fungerande samverkan

Gnosjö är en plats som framhålls som ett gott exempel där samverkan sker på ett bra sätt. Genom att nyttja varandras resurser hjälper aktörerna varandra och det ger en positiv utveckling för samhället i stort. När studier gjorts med syfte att öka förståelsen för tillväxt- och utvecklingsmekanismer, har Gnosjö varit med som utgångspunkt. Karlsson (1995) menar att betydelsen av nätverk och hur kunskap sprids genom kontakter förklarar framgångarna. Rantakyrö (2001) pekar på en stark identitet och värderingar som präglar samhället.

Värdegrund – att förstå samverkan

Värdegrund är en faktor som fyller behovet av mening i människans tillvaro. Enkelt uttryckt är värdegrund de värderingar och normer som färgar det lokala samhället. Värdegrunden ser Grängsjö (2001) som viktigt för att förstå samverkan kring till exempel turism. Potential för utveckling ökar om företagare delar samma inställning till hur dels den egna verksamheten och dels hur platsen gynnas av samverkan. Normer leder till ökad tillit mellan de involverade i samverkan.

Entreprenören utifrån ett lokalt sammanhang

Samhällets ”inbäddning” kommer från synsättet att lokaliteter påverkas av kultur och sociala förhållanden. Att ekonomisk aktivitet är något som mer eller mindre påverkas av det sociala är ett perspektiv som betonas av Granovetter (1973, 1985) och som Johannisson (2005) utgår ifrån och vidareutvecklar då han visar hur social gemenskap frigör entreprenörskap som kommer samhället i stort tillgodo. För att detta skall bli möjligt krävs att den potentielle entreprenören är ”inbäddad” i samhället. Med ”inbäddad” menas att ekonomisk aktivitet inte går att särskilja från den sociala dimensionen. All ekonomisk aktivitet sker i en miljö där människors relationer påverkar ekonomin. Om invånare är med i det sociala spelet i samhället kommer identitet att växa fram genom interaktion mellan dem och skapa sociala relationer. Johannisson menar vidare att hela samhället kan betraktas som en kollektiv entreprenör. Den enskilde entreprenören kommer med förslag på förbättring men kanske inte kan genomföra det ensam. Det är då det blir kollektivt entreprenörskap då den enskildes förändringsplan och förändringsprocess inbäddas i nätverk kring denne.

Entreprenörskap har en tendens att förknippas med privat sektor men det finns också samhällsentreprenörer. Johannisson & Madsen (1997) beskriver eldsjälar som personer

som verkar inom en lokalitet och skapar förutsättningar. Det som särskiljer dem är att dessa entreprenörer ser samhällets utveckling som ett mål i sig. I många fall finns en lokal anknytning och de inspirerar gärna andra till företagande. Forsberg (2003) beskriver karaktärerna på dessa eldsjälarna såsom visionärer med förmåga att göra slag i saken. Forsberg lägger vikt vid att i lokalt utvecklingsarbete finns en risk att "eldsjälen" tar på sig allt för mycket och flyttar eller bränner ut sig. Om personen har stort inflytande så finns också risken att den utveckling som bedrivs, stannar av eller helt försvinner.

Socialt kapital och samverkan

Det sociala kapitalet är ett allt mer vanligt förekommande ord när det kommer till frågor om tillväxt och utveckling, människans förmåga att tillsammans använda resurser för att åstadkomma en samhällsförändring. Field (2003) anser att det sociala kapitalets innehåll är relationer. Förmågan att knyta kontakter med varandra och utveckla detta över tid för att sedan kunna åstadkomma saker bättre tillsammans, än var för sig. Medvetenhet om att socialt kapital kan vara en begränsande faktor bör framhållas. De normer, värderingar och nätverk som formar lokaliteter kan få olika följder som Forsberg, Höckertin & Westlund (2002) påpekar. Det kan finnas exkluderande faktorer som kan leda till utanförskap och att information inte når fram till gruppen inom nätverket.

Förutsättningar för samverkan

I en utvärdering av nätverkande mellan aktörer i olika utvecklingsprojekt i Sverige av Svensson, Jakobsson & Åberg (2001) fann de fyra faktorer som är avgörande för att samverkan skall fungera.

- Klimatet i nätverket som leder till utveckling av förtroende sågs som avgörande.
- God samverkan kräver också att relationerna är jämlika, ingen enskild bör dominera för mycket då det kan lamslå ett helt nätverk.
- Tid behövs för att nätverket skall utvecklas.
- Externa stöd – resurser i form av administrativa tjänster som understödjer nätverkens utveckling.

I grunden är det informations- och erfarenhetsutbyte som gör att resurser genom relationer uppkommer. Förtroendets roll uppkommer ofta som en avgörande faktor för resursutveckling i nätverkande. Roll som förtroendet har förtydligar även Wigren (2003) när han pekar på att om personen kommer från samhället fungerar dennes roll som stabilisator. I relationernas fortsättning kan han då tillåtas göra misstag och bli ursäktad. Detta till skillnad från en person utifrån, där historien kring personen inte är känd lokalt.

Socialt kapital och förtroende

Det som menas i föregående stycke gällande samverkan, är att det tar tid att bygga upp relationer mellan människor. Samtidigt är det värdefullt att det tillåts ta tid. För när relationen sakta växer fram så ökar även förtroendet, vilket gör att det sociala kapitalet växer och nätverket blir starkare. Det går att finna exempel på detta. Till exempel beskriver Uddhammar & Erixon (2002) hur fyra föräldrar bygger upp ett socialt nätverk genom sin gemensamma dagmamma. Barnen kunde ha roligt

tillsammans samtidigt som föräldrarna hade utbyte av information. Förtroende och relation skapades då genom aktiviteter såsom samkörning av varandras barn. Samsynen mellan aktörer, hur resurser skall utnyttjas, växer fram. Förtroendet som skapas i nätverket blir bättre med de fördelar som resursnyttjning innebär.

En fördjupning av begreppet socialt kapital

Enligt Lesser (2000) kan det sociala kapitlet delas upp i tre dimensioner som rör de fördelar som relationer kan ge. Dimensionerna följer nedan:

- Strukturen på relation – nätverken.
- Innehållet – dynamiken.
- Allmän kontext – allmänna kontexten som finns runtomkring relationerna.

Strukturen

Formen på ett nätverk bestäms av noder som är länkade på olika sätt till varandra. Noden kan vara ett företag eller människa för att nämna ett par exempel. Beroende på hur länkarna ser ut emellan noderna och länkarnas intensitet ser nätverken olika ut, de är olika täta. Även avståndet avgör hur tätt ett nätverk är. Extrema polen i sammanhanget blir en länk där inga kontakter förutom den mellan noderna är möjlig. Då är det maximal täthet som nätverket uppnått. (Borell & Johansson, 1996)

Länkarna emellan noderna kan se olika ut i komposition. Det kan handla om starka band eller svaga band, intresse hos en part men inte hos den andre. Det kan också finnas något som kallas grindvakter i ett nätverk. Grindvakter är aktörer som har kontakt med ett annat nätverk. De som sitter mitt emellan aktörer inom ett nätverk kallas mellanhand och kan förmedla vidare information inom nätverket.

Svaga och starka band

Om mycket tid tillbringas tillsammans menar Granovetter (1973) att starka band kan skapas. Stark tillit och ömsesidighet byggs upp. Svaga band kan förklaras som en lös form av relation mellan parter. Ett exempel som kan ges är inom föreningsliv där någon kan vara aktiv men tiden parter möts kan vara begränsad och ett starkt band hinner då ej knytas. Granovetter för vidare diskussion om att det är den lösa kopplingen mellan människor som utgör en viktigare resurs än de starka banden. Understödjande studier för tesen visade att en svagare koppling mellan aktörer gav förklaring till att någon får möjlighet till ett nytt jobb. Distanta kontakter kunde således innebära en informationsfördel. Starka kontakter skulle i detta resonemang betyda att aktörer inom det sociala nätverket innehade liknande kontakter.

Strukturella hål

Burt (1992) har också tryckt på att svaga band väger tungt vid utveckling av det sociala kapitalet. Burt anser även att största fördelen ges när sociala nätverk går samman. Dessa nätverk kan var för sig vara aktiva och täta men de har ingen koppling till varandra innan. De icke-existerande kopplingarna emellan nätverken kallar Burt för ”strukturella hål”. Dessa hål är tomrum där ny information kan tillföras och skapa produktiva processer. Länken mellan aktörer, eller kommunikationen mellan grindvakterna som myntats i tidigare avsnitt, förutsätts då fungera för att koppla ihop nätverken. Personerna som befinner sig i denna position

har också lättare att få gehör för idéer än de som inte har samma position inom den sociala gemenskapen. (Burt, 1992)

Dynamiken i nätverk

Två kvalitativa aspekter/inre egenskaper som är inneboende i strukturen på nätverk är:

- Värde
- Diffusion (spridning)

Dessa leder till en annan dimension för att beskriva hur samverkan fungerar. Dessa två aspekter fokuserar på vad som gjort att strukturer uppstått och vad som blir output av det.

Värde

Värde kan vara av olika slag och är ett omdebatterat begrepp. Värde kan rent ekonomiskt vara pris mellan köpare och säljare medan det också kan spegla sociala värden såsom gemenskap, status, makt med mera. Vad som eftersträvas och måluppsättning som eftersträvas avgör vilken prioritering av värden en person gör. Lin (2001) har beskrivit olika dimensioner där han skiljer aktörer utifrån typ. Dels utifrån sociala samt politiska värden och dels utifrån ekonomiska värden.

4. Empiri

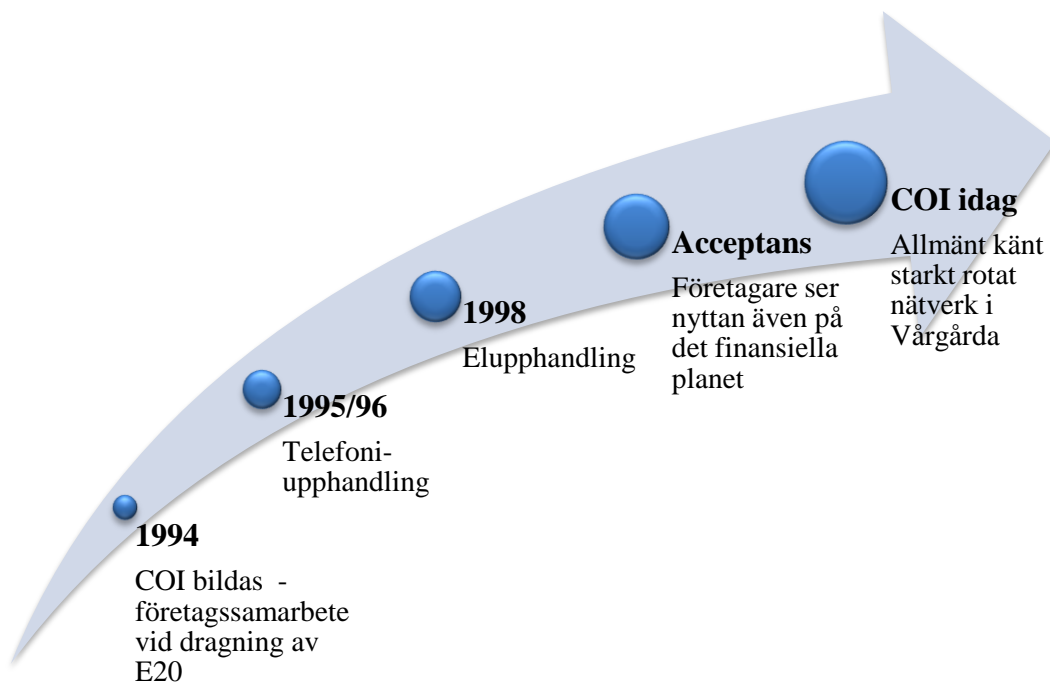
Detta kapitel inleds med en bakgrundsbeskrivning av Center of Innovation som sedan övergår till en verksamhetsbeskrivning vad nätverket sysslar med idag. Vi avslutar empiriavsnittet med en presentation av de företag som för närvarande ingår i COI:s styrelse.

4.1 Center of Innovation – ett nätverk att räkna med

Då det näst intill inte finns något dokumenterat, har vi med hjälp av intervjumaterial fått ställa samman nedan beskrivning av nätverket såvida ingen annan källa specificeras. Det är därmed en sammanställning av respondenternas svar men framförallt så är det Ulf Lofterud, tjänsteman anställd vid COI, och hans engagemang och inlevelsefulla berättelse som bidragit till beskrivningen om ett unikt samarbetskoncept som startade i Vårgårda 1994.

Acceptans - inte över en natt

Även om nätverket idag är allmänt känt hos företagen i Vårgårda hos företagen så tog det ett par år innan nätverkets funktion kom att inses vara till nytta, enligt Ulf Lofterud. Nedan figur kan ses som en tidsaxel över viktiga händelser för nätverkets utveckling men också som disposition över beskrivningen av Center of Innovation – ett starkt företagsnätverk.



Figur 4: Egen figur, visar de kritiska punkterna innan allmän acceptans av Center of Innovation.

Det var inte förrän efter effekten av upphandlingarna blev uppmärksammade (1996-1998) och företagen insåg nyttan med nätverket som det började bli accepterat.

Bakgrund

I Vårgårda anses det finnas en vi-anda. Lojala arbetare och folk som ställer upp. Det anses därför vara en stor möjlighet och potential för företagande i Vårgårda och inställningen ses som en grogrund för nya företag som önskar komma dit enligt företagarna.

E20-gruppen – fungerande samverkan

Vårgårdagruppen var en grupp företagare som med start under året 1993 diskuterade kring hur Vårgårda skulle lyftas fram i konkurrensen som började hårdna mellan kommuner. Det var i samband med att E20 skulle dras som företagen i gemensam anda gick samman för att bilda en E20-grupp. E20 skulle flyttas norr om flygfältet i Vårgårda och företagen hade önskan att istället behålla den befintliga sträckningen. Kommunen hade redan en väggrupp, men näringslivet ville skapa sin egen. I samband med denna företagsformation bildades ett nätverk. När sedan vägdirektörerna kom till beslut nämnde de inte ens kommunen utan sade att det var efter näringslivets starka påverkan i Vårgårda som sträckan förläggs där företagen önskar och där den befinner sig idag, sträckan mellan Doggy AB och Vårgårda Rasta. Beslut lyfte gruppen som insåg vilken stark kraft de kunde skapa tillsammans, berättar Ulf Lofterud.

Utifrån det material vi samlat in råder det oenighet om vilka som var med från början och kläckte idén om nätverket men det tros vara ett antal olika personer. För att nämna några kan vi börja med Peter Oskarsson på SMG AB, Gustav Celsing som var VD på Autoliv Sverige AB, Anders Heleander VD på Broson och Bertil Molander som är företagsledare på Paxon AB. Även Leonard Mattson på Vårgårda Kromverk AB var med den första tiden. Under denna tid satt Mattson som ordförande i Företagarföreningen Vårgårda. Sedermera kom dåvarande kommunchefen Ragnhild Andersson med i gruppen samt Rolf Järund som var dåvarande VD på Sundolitt AB. Med i startformationen fanns även representanter ifrån Gustavsberg AB och Doggy AB.

I samband med att organisationen skapades så anställdes en tjänsteman vid COI med ena foten i näringslivet och andra i kommunen. Tjänstemannen heter Ulf Lofterud och har varit med sedan starten 1994.

Center of Innovation - resultatet

E20-gruppen ville bilda en organisation som agerade i större frågor som ansågs vara av vikt för näringslivet. I samband med bildandet av nätverket funderade gruppen på vad det skulle heta. I Vårgårda finns tradition med innovationer och en vi-anda. Bland andra finns från Vårgårda representerat Johan Petter Johansson, en Vårgårdason som uppfunnit rörtången såväl som skiftnyckeln och uppnådde 118 patent (Kempe, 1992). Andra innovatörer som bör nämnas är bröderna Lindblad som tillsammans startat ett världsföretag, Autoliv, inom bilsäkerhetsbranschen. Innovationerna inom Autoliv är många.

Med innovationerna som bakgrund och med ett lite kaxigt uttryckt ”center of” fick nätverket slutligen namnet Center of Innovation.

Invigning

Enligt ett dokument med inbjudan från Företagarna i Vårgårda så blev den officiella symbolavtäckningen och presskonferensen inför ”Center of Innovation”-lanseringen av den 21 juni 1994 i Vårgårda. När landshövdingen invigde organisationen hade pyramider ställts upp och fyra meter höga skyltar med texten COI uppförts vid varje infart till kommunen. Detta gällde vägarna för resande från Borås, Alingsås och Herrljunga. Allt gick så snabbt att bygglovets för pyramiderna knappt hann bli klart innan allt förts upp och landshövdingen invigde det hela. Pyramiderna var ett fyndigt påhitt där tanken mer eller mindre var att om de ställdes på sned skulle folk undra vad det var. Gustav Celsing var en av de drivande bakom idéerna och ses som en förgrundsgestalt för nätverkets inspiration. Enligt Ulf var Celsings tanke att pyramiden skulle motsvara olika delar av företagen, enskilda och tillsammans. Den breda basen motsvarade personerna på företagen med kunskapen och vass spets skulle symbolisera företagsledaren.



Bild 2: Egen bild, pyramid vid infart till Vårgårda vid Vårgårda Rasta.

Efter beslutet att den befintliga E20-sträckan fick vara kvar kom andra saker att bli föremål för samverkan mellan företagen mot ett gemensamt mål. 1995/96 gick COI ut med en gemensam upphandling för billigare telefoni då telefonin var avreglerad. 1998 startade nätverket en samordnad elupphandling. Det bildades i dessa fall nätverksgrupper och i den senare elgruppen så inventerades det hur mycket ström företagen förbrukade och nätverket gjorde sedan en elupphandling i samlad skara. Vissa företag köpte starkström och omvandlade denna. I samband med elupphandlingen bjöd nätverket in folk från elbranschen där det framgick information som att alla tillverkande företag inte behöver betala någon skatt på

strömmen. Det innebar en kostnadsbesparing för flertalet företag, som om de uteblivit från mötet, inte fått reda på och kunnat ta del av informationen.

COI var till en början inte helt accepterat. Det var först efter telefon- och elupphandling som nätverket fick större acceptans. Efter upphandlingarna ansågs organisationen som ett nätverk att räkna med, här kunde företagen spara pengar.

Efter denna uppstart har COI fortsatt på samma spår och fortsätter skapa nätverksgrupper som samarbetar kring aktiviteter som kan främja näringslivet och Vårgårda i stort.

COI idag

Våren 1994 bildades näringslivsorganisationen Center of Innovation (COI), ett nätverk från grunden skapat av en grupp företagare i samverkan med kommunen. Nätverkets grundläggande uppgift är att främja näringslivet i Vårgårda kommun.

”Syftet är att stärka och påverka samspel mellan företagen och anordna gemensamma aktiviteter i syfte att stärka affärsverksamheterna.” Ulf Lofterud anser att mot myndigheter och organisationer är det viktigt att visa styrka. (Center of Innovation - en plattform mellan samhälle och näringsliv, 2001)

Uppgifter som nätverket har är att informera, medla, hjälpa till att förmedla kontakt och inventera varenda lokal som finns. Om någon söker en lokal skall tjänsteman på COI redan förberett för den sökandes förfrågan och kunna ta med nyckel för att visa. En timma, mer behöver det inte ta menar Lofterud. För de som söker hjälp skall det finnas ett nummer att ringa och så löser nätverket problemet. Företagen skall inte behöva lägga någon tid på saker i onödan.

Programpunkter och uppgifter för nätverket

De visioner och symboler som fortfarande driver verksamheten framåt är utarbetade under de första åren och håller sig än idag. I uppdraget för COI ingår många saker. För att göra det enkelt och överskådligt presenterar vi nedan listor hämtade från COI:s hemsida (Center of Innovation):

PROGRAMFÖRKLARING

- Ansluter endast företag verksamma i Vårgårda kommun.
- Syftar till att stärka och påverka samspel och förståelse mellan företag.
- Skall arbeta för att möjliggöra gemensamma aktiviteter, företagen emellan, som syftar till att stärka affärsverksamheten.
- Skall kunna utgöra en plattform med Vårgårdaidentitet för gemensamma marknadsaktiviteter.
- Skall bevaka och påverka företagens intresse, gentemot dess intressenter, i form av myndigheter och andra organisationer.
- Skall påverka i infrastrukturella och planeringsmässiga sammanhang, såsom industrimarkplanering, vägdragningar och bostadsområden.
- Skall medverka till Vårgårdas utveckling som intressant ort för företagsverksamhet och kvalitativ boendemiljö för anställda och anhöriga.
- Skall stärka föreningslivet i kommunen, till anställdas fromma, genom gemensamt planerade supportaktiviteter.

- Skall bevaka EU och West Sweden och dess påverkan för kommunen.

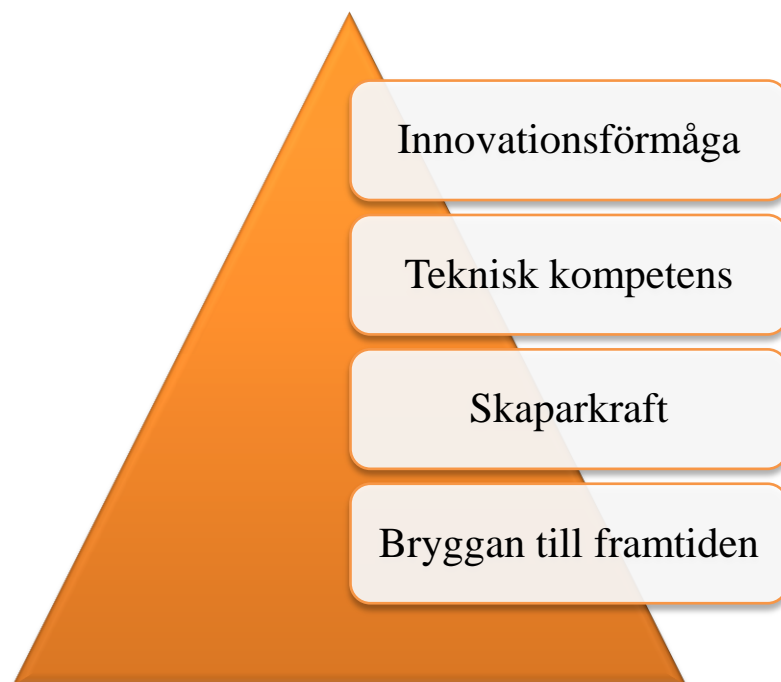
VÅR UPPGIFT

- Att fungera som spindel i nätet i företagens närverk.
- Att främja Vårgårda kommuns näringsliv.
- Att samarbeta med högskolor.
- Att ordna utbildningar och kurser.
- Att hålla kontakten med olika myndigheter.
- Att samarbeta med Företagarnas Riksorganisation.
- Att ordna mässor och utställningar.
- Att ha ett regionalt samarbete.
- Att ge kommuninformation.
- Att arbeta för företagsutveckling.
- Att ge tips och råd vid starta eget och i utbildningsfrågor.
- Att ordna företagsbesök.
- Att bevaka EU-information och West Sweden.

Som givet ovan så har COI ett antal funktioner och ännu fler som inte nämns utan är förankrade i hos medlemmarna och genomförs på ren rutin.

Pyramiden

Symbolen för Center of Innovation, pyramiden, symboliserar följande:



Figur 5: Egen konstruerad pyramid utifrån given info i mässtidning 1999. (Center of Innovation, 1999)

Styrgruppen

I styrgruppen finns de största företagen i Vårgårda representerade, vilket är viktigt då detta ger tyngd åt nätverket, enligt näringslivsutvecklaren. Utöver dessa företag är det ordföranden i Företagarföreningen Vårgårda samt Köpmannaföreningen som sitter med. Även kommunen har en representant med i form av kommunchefen.

Styrgruppen för Center of Innovation ser idag ut enligt följande (2008):



Figur 6: 2008, styrelsen i COI, information erhållen från Ulf Lofterud, COI.

Placering i centrum

COI:s högkvarter är beläget i nedre plan av kommunhuset i Vårgårda. Här sitter också Ulf Lofterud, COI:s tjänsteman och näringslivsutvecklare. Närheten till kommuntjänstemän och andra företag är påtaglig vid ett besök och det är något som också leder till en snabbare hantering av ärenden då Ulf menar att endast behöver ta ett par steg utanför sitt kontor för att hitta rätt person enligt honom själv.



Bild 3: Egen bild, Centrumhuset i Vårgårda. I kommunhuset har COI sitt huvudkvarter.

En företagare berättar att för att undvika att COI skulle komma att bli en juridisk person är Lofterud anställd av Fotoklubben i Vårgårda. Placeringen av kontoret är

avsiktlig då Fotoklubbens lokaler ligger i samma byggnad som kommunkontoret. Ulf Lofterud, som är näringslivsutvecklare är anställd av COI. Lofterud är avlönad dels 2/3 av kommun och dels 1/3 av företagen i Vårgårda. Den tredjedel som kommer ifrån företagen är det Lofterud själv som får arbeta in genom att ställa till exempel kurser till företagens förfogande. Det är därmed de aktiviteter som näringslivsutvecklaren genomför som slutligen hamnar som dennes inkomst. Lösningen gör att Lofterud är mer eller mindre tvingad att genomföra aktiviteterna om han vill få ut en lön under månaden som kommer.

Aktiviteter som anordnas av COI, och som i förlängning betalar 1/3 av näringslivsutvecklarens lön, är bland andra:

- Kurser och utbildningar– truckförarutbildning, varma arbeten, mobila arbetsplattformar och övrigt av intresse för företagen.
- Turistkarta – framställd av COI i alla år där företag kan köpa reklamplatser. Symbolen för COI är med och varit föremål för finansiering och kommunen är också med att sponsra för att finnas representerade i kartan, formkrav finns nämligen.
- Reklampelare – monterplatser som finns på insidan av kommunhusets entré där företag lägger en större summa.
- Sponsring

Genom att placera kontoret i kommunhuset är det nära till tekniska kontoret, miljökontoret, kommunalrådet, kommunchefen och till alla som kan tänkas bli aktuella för kontakt genom COI. I och med att kommunen också arbetar aktivt med näringslivsrankning är samarbetet viktigt mellan kommun, näringsliv och samhälle. Under 2008 hamnade Vårgårda på en 9:e plats i Svenskt Näringslivs rankning. Svenskt Näringsliv gör mätningar över vilka kommuner i Sverige som har bäst företagsklimat. Detta fås fram genom undersökning och kombination av enkätsvar samt statistiska uppgifter. Under 2002 hamnade Vårgårda på 13:e plats och den positiva andan som finns i Vårgårda lyftes fram i enkäterna, däri även COI:s betydelse samt kommunens snabba handläggning av ärenden (En kommun med bra företagsklimat, Nr 4 2003, Årgång 21). Den 9:e plats som Vårgårda kom på under 2008 gör att Vårgårda rankas bäst i Västsverige och återfinns på en topplats bland Sveriges 290 kommuner. Stig-Olov Tingbratt, kommunalråd (c) Vårgårda, menar att det finns ett uttalat mål att vara bland topp tio i landet (Kärbling, Alingsås Tidning - Vårgårda bäst och jättekiv av Vårgårda, 2008).

”Alla måste vara med på detta och fatta att man måste jobba tillsammans för att det skall bli som det står i talongen: Vi i Vårgårda”, säger Ulf vid en diskussion kring rankningen.

Inget problem är för stort

Ulf Lofterud är enligt flertalet tillfrågade företagare en av framgångsfaktorerna med nätverket och utan honom så skulle det enligt dem bli svårt att direkt driva COI vidare.

Enligt Lofterud gäller det att skapa förtroende och får han en fråga så gäller det att köra igång direkt. Det är på så vis kontakter skapas och så som en bild kan ges av vad som sker i näringslivet. Det gäller att inte låta frågan rinna ut i sanden utan att

jobba aktivt tills den är löst på något sätt. Samarbetet och tidsfördelningen mellan anställningen av kommunen och företagen ses inte som ett problem. Allting, smått som stort, tas på allvar och prioritering av kommunalt eller näringsliv sker enligt principen för näringslivets och slutligen Vårgårda samhälles bästa. Ofta sköts kontakten mellan kommun och näringsliv genom COI. Har någon ett problem som behöver samköras kan hela gruppen gå in och skapa tyngd för att gemensamt kämpa för sin sak.

Näringslivsutvecklaren på COI - eldsjäl

Ulf Lofterud är ursprungligen från Värmland och har tidigare jobbat som egenföretagare med bilverkstad i Herrljunga, en mindre verksamhet med cirka åtta anställda. Då hans far var med och startade Vårgårda matmarknad, sedermera känt som Hemköp i Vårgårda, var det en naturlig flytt nedåt i landet. Efter att Ulf bytt arbetsplats till ett företag som sedermera köptes upp utav PEAB fick han gå då han var en av de sist anställda. Kring november 1993 fick Ulf reda på att ett informationscenter skulle öppnas av kommunen i Vårgårda. Vid denna tid fanns något som kallades ALU, arbetsförlagd utbildning, och det såg Ulf som en chans att skapa kontakter och kanske även i förlängningen leda till ett nytt jobb. När näringslivssekreteraren i Vårgårda slutade och kommunen i Vårgårda ville ha någon som skulle sköta om det då nyskapade Center of Innovation, blev Ulf tillfrågad då kompetensen som Ulf hade passade för tjänsten. Enligt honom själv så trodde han att det skulle vara ett par månader, men då det håller på än idag är motsatsen bevisad enligt densamme.

Aktiviteter

Det finns många aktiviteter som COI ställer till företagens förfogande. Nedan följer ett axplock av dem lite utförligare.

En viktig ingrediens

Sopplunchen är en mycket populär företeelse och en kryddstark ingrediens till företagsklimatet i Vårgårda är nära kontakter till varandra inom kommunen. Ett sätt att träffas är genom soppluncherna som anordnats sedan 2003. Det drivs genom samarbete mellan COI, Företagarna Vårgårda, Västsvenska Industri- och Handelskammaren, Svenskt Näringsliv, Vårgårda kommun och LRF. Det är nätverksandan som är syftet och att det inte skall ta tid från den ordinarie verksamheten. Deltagarna lyssnar på ett föredrag cirka 20-25 minuter långt av någon av sponsorerna och det finns tid till småprat runt borden. För dem som kommer ges tillfälle att uppdatera vad som sker i Vårgårda och enligt Ulf Lofterud kanske detta även gör de chefer som besöker, men som inte är ifrån Vårgårda, mer lokalpatriotiska. Det blir ett bra och naturligt sätt att också lära känna andra, oavsett om den som sitter bredvid är företagare, politiker eller tjänsteman. Det praktiska arbetet sköts av Ulf Lofterud medan medarrangörerna har hand om programpunkterna. Ulf tar även emot förslag om ämnesval på sopplunch och ser om det är genomförbart. (Kärvling, Sopplunchen - en mötesplats som smakar bra, 2007)

Anmälan till soppluncherna går ut till samtliga företag i Vårgårda, till Handelskammaren, Svenskt Näringsliv och LRF, som sänder det vidare till jordbrukare runtomkring i kommunen. Det finns också andra intressenter utifrån

som tar kontakt för att de är intresserade av hur konceptet med sopplunch fungerar. Sopplunchen är kostnadsfritt för deltagarna.

Enligt Lofterud är syftet med träffarna mellan olika skikt i näringslivet bra inte bara för de som bor på orten utan även för de som kommer utifrån, då detta ger en känsla för Vårgårda. På en sopplunch kanske du sitter bredvid en potentiell kund eller någon du kan få hjälp av menar han.

Kurser och utbildningar

Truckutbildningar startade 2001. Vanligtvis kostar det upp emot 27 000 kronor för att genomföra en truckutbildning. Genom att utbildningen kan samordnas för cirka 11-12 personer åt gången kan kostnaden delas upp mellan de deltagande företagen. Samordningen innebär en kostnadsbesparing för företagen. Nätverket använder sig av företagen på plats i Vårgårda, där truckar kan tillhandahållas, därmed kan det lokala utbudet av truckar användas av den utbildare som anlitas vid utbildningarna. Ersättning utöver betalning till utbildaren blir till en intäkt för COI.

”Heta arbeten” är en annan utbildning som COI genomför. Någon på företaget måste numera ha hand om systematiskt arbetskydd jämfört med tidigare då räddningskåren och brandkåren genomförde besiktning på företagen.

Skylift krävs det också intyg på och även inom detta område tillhandahålls utbildning.

Faktureringen sker till företagen från COI som betalning för de utbildningar de väljer att genomgå och COI faktureras senare av utbildaren. Detta är en del av finansieringen av organisationen COI.

Vid kurser och utbildningar använder COI Vårgårdas lokala resurser för catering. Det kan handla om beställning av smörgåsar för utkörning eller besök på restauranger såsom Mikaelsgården och Vårdshuset i Vårgårda. På så sätt skapar det även en positiv effekt för närliggande restaurangverksamhet. Att kurser och utbildningar hålls lokalt gynnar inte bara det lokala utan är ofta billigare för arrangörer och deltagare.

Uppfinnarmässa och näringslivsdagar

COI genomför vartannat år uppfinnarmässa och näringslivsdagar. Detta har genomförts sedan 1995 och går av stapeln vartannat år. Uppfinnare såväl som företagare har deltagit. Dagarna involverar även andra programpunkter såsom debatter och seminarier. (Center of Innovation - en plattform mellan samhälle och näringsliv, 2001)

I mäss- och näringslivet, vilken utges av COI vid Vårgårdamässan, så beskriver Rolf Järund (föregående ordförande i COI) Vårgårdamässan och nätverket COI, dess betydelse och syfte för Vårgårda. Att nätverket, som främst förknippas med näringslivet, har en nära koppling till kommunen är något som utvecklats positivt. Samarbetet dem emellan sker naturligt då de har ett gemensamt mål – att skapa arbetstillfällen och en positiv utveckling för samhället i Vårgårda. På Vårgårdamässan kan detta bli realitet. Det är person och idé som krävs för nya företag oavsett storlek. På Vårgårdamässan kan nya och annorlunda idéer

framkomma och stödjas genom det nätverk som finns inom kommunen. Vårgårdamässan, som är en uppfinnarmässa, är då ett tillfälle för entreprenör att hitta någon som kan förverkliga idén till produkt genom nätverket COI. En poängtering som Rolf gör i tidningsartikeln är att det inte är endast för näringslivet i sig som mässan görs utan ser i förlängning att det är till allmänhetens gagn. (Organisationen Center of Innovation ger råg i ryggen, 1999)

Näringsliv och kommun i samverkan

Tjänstemannen på COI har en annorlunda anställning som tidigare berörts. 2/3 av lönen kommer från kommunen medan 1/3 kommer ifrån näringslivet. Den ersättning som kommer COI tillhanda från näringslivet får tjänstemannen själv samla in genom att sälja monterplatser, kurser, utbildningar med mera. Detta skapar incitament för att vara aktiv på sin post. Utöver detta så bidrar de fem största företagen årligen med en ansevärd summa vardera till nätverket. Överskottet kommer näringslivet till del igen och används bland annat till att skapa aktiviteter, mässor och inköp av kringutrustning för nätverket.

Att tjänstemannen är både kommunal och privat ser vi på pyramiderna vid infarterna. Kommunvapnet, Vårgårda samt Center of Innovation finns representerat. Ännu tydligare blir det när visitkortet kommer fram, ena rollen är för COI medan andra är för den kommunala rollen och med kommunvapnet och Vårgårda representerat samkörs dessa såsom i bilden nedan. Däremot så används en logo utan kommunal representation vid brevutskick från COI, då endast logon för COI används som i bilden nedan.



Bild 4: Logo COI, hämtad från PowerPoint erhållen via Ulf Lofterud, COI.

Gång- och cykelvägen vid Wallentinsvägen

När cykelbanan skulle byggas fick nätverket med LBC och all trafik i rondellen vid E20 Wallentinsvägen vid McDonalds. En tjänsteman på kommunen hade lyckats få loss 1,5 miljon kronor. Medel som inte var öronmärkta och som annars skulle fryst inne. Eftersom pengar flyttas inom Vägverket för olika vägprojekt gällde det att agera snabbt menar Ulf. COI tillsammans med Företagarna i Vårgårda och Köpmannaföreningen gick ihop med en skrivelse att kommunen inte breddade vägen ner mot industriområdet. Även LBC som har lastbilstrafik där och Vårgårdabuss

kontaktades. Tre veckor senare stod grävmaskiner där för att börja bredda. Då byggdes en gång- och cykelväg med pengar som fanns inom kommunen.

Cykelväg och samverkan

Ett exempel ur verkligheten på länken mellan näringslivet och kommunen är den gång- och cykelbana som numera binder samman industriområdet med Vårgårda centrum. Tidigare var vägen ut till området mörk och smal där folk inte vågade cykla eller gå. Då denna väg innebar att kommunen skulle behöva ta mark blev det problematiskt när fastigheter blandades in. De kontaktade då COI och undrade om nätverket kunde hjälpa till med detta. Ulf Lofterud ringde runt till de markägare som berördes och kunde dagen efter förfrågan lämna in ett papper med alla kontaktpersonerna. Därmed kunde ärendet snabbas på och cykelvägen kunde påbörjas långt tidigare än vad folk hade trott. En av orsakerna till den snabba hanteringen var också att övervägande del av de som ägde och förvaltade fastigheter satt med i styrgruppen.



Bild 5: Egen bild, vy cykel- och gångväg mot Vårgårda centrum.

Gång- och cykelvägen på Wallentinsvägen, där folk tidigare inte vågade cykla på grund av att det var mörkt och trafiken var tung. Nu ser passagen ut enligt bilden ovan. Bilden som zoomats in representerar ett nytt koncept som kallas "Bildernas stad".

”Bildernas stad” – samverkan med tvist

””Bildernas stad” är ett ledar+ projekt som sker i samverkan mellan köpmännen, fastighetsägarna, företagen, COI, fotoklubben och kommunen.” (Vårgårda kommun)

Fotoklubben i Vårgårda anordnar fotoutställningar varje år och är nordens största fotoklubb. Idag har de cirka 556 medlemmar från olika länder. (Vårgårda Fotoklubb)

Under den 5-11 november 2008 var det andra gången som ”Bildernas Stad” anordnades. Konceptet har blivit ett mycket uppskattat event där affärer, restauranger och övriga affärer lever upp. Seminarier och kundinbjudningar sker enligt en av de intervjuade företagen. Under eventet ställer Fotoklubben upp och projicerar naturbilder på fasaderna i Vårgårda.

En av de intervjuade företagsledarna berättar att detta event från början drevs som ett COI-projekt och det var meningen att Köpmannaföreningen och Vårgårda kommun skulle driva projektet tillsammans efter det initiala genomförandet. Under 2008 och andra gången eventet genomfördes kunde inte kommunen ställa upp med finansiering. Lyckligtvis så kunde Köpmannaföreningen lösa problemet och finansiera eventet. Någonstans kring 3 000 personer uppskattas ha varit och besökt eventet enligt arrangörerna.

Personlig och snabb kontakt

Företag som väljer att nystarta eller flytta sin verksamhet till Vårgårda är nätverket snabba att söka upp. Genom den information som erhålls via Bolagsverket till nätverket söker näringslivsutvecklaren fram en kontaktperson. Om det inte går att möta upp personen på plats så skickas det ett brev där COI presenterar sig och berättar vad organisationen kan göra för dem. Inget företag är för stort eller för litet för att kontakt skall etableras utan alla är med. Det är heller inte någon medlemsavgift som krävs för att få ta del av nätverket och få sitt företag representerat i företagssökningen på COI:s hemsida. Det är upp till företagen själva om de önskar detta eller ej. COI vill att företagen är medvetna om att kontakten finns om de så önskar. Det skall inte vara något tvång att delta.

Framtiden

Inom COI finns olika krafter som verkar. Personerna som sitter med i styrgruppen har, även om de verkar mot samma mål, olika syn på hur de skall ta sig dit. Gemensamt har de kommit överens om att COI inte skall ha några framtida visioner eller planer. Nätverket skall inte vara styrt av ett papper där det står vad som skall hända 2-3 år framöver. Ett fungerande koncept bör bibehållas och drivas framåt med de värderingar som redan finns menar Ulf Lofterud. Kraften och pondusen finns genom de stora företagens medverkan i samverkan med övriga medlemmar och andra aktörer.

Ett antal kärnpunkter att jobba vidare med framöver enligt Ulf Lofterud är:

- Skall vara lätt att vara företagare
- Ett ställe för all kontakt även om ärendet råkar vara av kommunal natur
- En dörr in för vidarelotsning till rätt ställe
- Gemensamt påverka i stora frågor

4.2 Företagen

För enkelhets skull presenteras nedan en kort historisk presentation av företagen som ingår i styrelsen för COI.

Sundolitt AB



Bild 6: Egen bild, Sundolitts informationstavla.

Sundolitt AB grundades 1880 av Karl Sunde på de Norska Västlandet. Karl som från en början var skomakare träffade många fiskare och mötte dagligen deras problem och önskemål. Han började tillverka flottörer i PVC-plast och därefter följde en rad andra marina produkter. Karls son Olav uppfann ett material, Sundolitt, som bestod av 98 procent luft och 2 procent plastmaterial. Det kom att användas inom en rad olika områden och idag används Sundolitt i framför allt förpacknings- och byggindustrin.

1968 startade tillverkningen av cellplast i Vårgårda och med åren har det utvecklats till en av Sveriges största tillverkare. Sundolitts verksamhet i Vårgårda tillverkar främst cellplast till byggen, anläggningar och förpackningar. En viktig milstolpe var investeringarna i en ny produktionsanläggning 97-98. Med den nya produktionsanläggning ökade kapaciteten markant samtidigt som energiförbrukningen kraftigt gick ner. Effekterna av den nya produktionsanläggningen har lett till att Sundolitt har kunnat växa med sin marknad och säkrat en produktion i Vårgårda. (Tingbratt, Forsmark, & Bussqvist, 2002)

Broson AB



Bild 7: Egen bild, Broson AB fabriksvy.

Brosion AB grundades 1940 av bröderna Erland och Folke Oskarsson under namnet Bröderna Oskarsson. Företaget tillverkade vid den här tiden mest cykelkärror och mindre vagnar. 1947 startar Brosion importen av stålrör och stålprofiler, framför allt för den egna tillverkningen av vagnar och kärror, men denna verksamhet blev snart större än den egna tillverkningen. All import av rör och stålprofiler skedde till en början med via fartyg, varvid en stor del av deras verksamhet fick dirigeras om till olika svenska hamnar. 1953 öppnar företaget sitt första försäljningskontor i Stockholm och byter i samband med detta namn till Brosion AB. Några år senare, 1961, inviger Brosion sitt första lager, utanför Vårgårda, i Sannegårdshamnen i Göteborg. 1965, i samband med Brosions 25-års jubileum, invigs också en ny fabrik i Vårgårda och produktionen har nu gått över till traktordragna vagnar och axlar för trailers och lastbilar. I slutet av 60-talet öppnar även två kombinerade lager, försäljningskontor i Helsingborg och Västerås.

1975 säljs Brosion till Ahlsell & Ågren AB. Under denna period råder det stor turbulens inom den svenska stålgrossistverksamheten vilket leder till att Brosion byter ägare fem gånger fram till 1987 då de blir uppköpta av det norska rörstålverket Sønnichsen A/S. Detta förvärv visar sig vara mycket framgångsrikt för båda parter och 1990, vid Brosions 50-årsjubileum, är företaget en av branschens ledande rör- och profilgrossister. 1992 startar Brosion verksamhet i England genom dotterbolaget Brorson Ltd. (Brosion AB)

VB Gustavsberg AB - Vårgårdafabriken



Bild 8: Egen bild, Vårgårdafabriken.

Erik Gustav Hedblom hade arbetat på en armaturfabrik i Göteborg i 22 år när han 1920 bestämde sig för att starta en egen fabrik i Vårgårda 1920. Han grundade i egenskap av chef och uppfinnare Hedblomsfabriken med fem anställda. De första åren bestod produktionen av så kallade tekniska armaturstoppkranar, matarventiler och kikkranar med mera. Fyra år senare ombildades bolaget till ett aktiebolag, AB Vårgårda Armaturfabrik.

Under 1950-talets lågkonjunktur, på grund av Koreakriget och Suezkrisen, gjordes omfattande investeringar i Vårgårdafabriken och i början av 1950-talet hade bolaget 201 anställda. 1966 såldes fabriken till Corona verken i Göteborg för sedan säljas vidare till AGA koncernen 1974. 1984 var det dags igen då Vårgårda Armaturfabrik

sålades vidare till Saab-Scania-koncernen och för att senare, 1987, ingå i AB Gustavsberg. Vårgårdafabriken ingår nu i Gustavsberg som sedan mars år 2000 ingår i Villeroy & Boch-koncernen. (Tingbratt, Forsmark, & Bussqvist, 2002)

Hemköp



Bild 9: Egen bild, Hemköp i Vårgårda.

Vårgårda matmarknad startades 1975 av Claes-Arne Magnusson och Uno Lofterud, som båda tidigare hade jobbat på Ekströms Stormarknad i Alingsås. Butiken låg på den här tiden i centrumhuset där socialtjänsten sitter idag. 1979 delade de på sig och Uno drev affären vidare. I början av 80-talet gick Uno bort och Claes-Arne utnyttjade sin förköpsrätt och köpte tillbaka butiken. I samband med detta valde Claes-Arne att expandera butiken och byggde nya lokaler där affären ligger idag. Efter att Vårgårda minigolfklubb hade fått flytta på sig slog den nya affären upp portarna i oktober 1984. 1989 byggdes affären ut med två nya lokaler för en optiker och en salladsbar. Dessa blev dock inte långvariga och 1991 tog Vårgårda matmarknad över även dessa lokaler. Efter att D-gruppen ägt affären under en kortare tid i början av 90-talet, köpte Claes-Arne tillsammans med Roger Lindberg tillbaka affären 1992. De drev affären tillsammans till årsskiftet 1996-1997 då Claes-Arne köpte ut Roger för att driva butiken själv under nästan två år, tills han tröttnade och sålde tillbaka butiken till Roger. Från starten 1975 fram till 2001 hette butiken Vårgårda matmarknad och ingick i Vivo-kedjan. Axfood beslut sig samma år för att byta namn på sina Vivobutiker till Spar eller Eurospar. Vårgårdabutiken, som var lite större, fick namnet Eurospar. Detta togs emot med tveksamhet av kunderna, men betydde inget för omsättningen. Trots namnbyte kallades butiken även fortsättningsvis för Matmarknån i folkmun och gör så än idag. Fyra år senare var det dags för nästa namnbyte när Axfood ville fusionera alla sina egna Hemköpsbutiker som de själva ägde med de privata handlarna inom Axfood alltså Spar och Eurosparbutikerna. 2005, alltså samma år som butiken bytte namn, var affärens bästa år hittills med en omsättning på 85 mkr. Året därpå byggde lokalkonkurrenten Ica ut sin butik och stal en del av omsättningen och för att möta konkurrensen byggde Roger om hela butiken under 2008. (Lindberg, 2009)

Paxon AB



Bild 10: Bild hämtad från företagets hemsida. (Paxon AB)

Paxon AB grundades 1985 av Bertil och Lena Molander. Från början paketerade företaget produkter för IKEA, därmed namnet Paxon. När IKEA sedan mot slutet av 80-talet började trimma sina kostnader behöll Paxon fastigheten de verkade i och verksamheten styrdes över mot fastighetsförvaltning. Efter omorganisationen har företaget försiktigt fortsatt att köpa fastigheter vartefter de har kunnat, ofta har fastigheterna varit outhyrda eller i behov av någon större renovering. Företaget har sökt objekt som är i behov av förändring, vilket har varit en del av deras affärsidé. (Molander, 2008)

”Vi har köpt gamla nedlagda konsumbutiker och gamla nedlagda plastfabriker och byggt om och rättat till och delat på och hyrt ut...” (Molander, 2008)

Idag består beståndet av kommersiella och bostadsfastigheter med övervikt åt bostadsfastigheter. Paxon har idag omkring 300 hyresgäster fördelade på cirka 200 lägenheter. (Molander, 2008)

Lantmännen Doggy AB

Lantmännen Doggy AB är en avknoppning från den gamla kvarnen som tillhörde Wårgårda herrgård. Redan runt sekelskiftet började kvarnen tillverka hundfoder. I mitten av 50-talet började Ivan Heyman, i samarbete med ytterligare en kvarn och Stockholms veterinärskola utveckla hundfoder som var avsett att täcka hela hundens näringsbehov. I samband med att husmor försvann från de svenska hemmen skapades en ny marknad för det nya så kallade helfodret.

I mitten av 60-talet bodde Göran, Ivans son, i USA. Där såg han en stor marknad för hundfoder och reklamen för hundfoder rullade redan på TV-skärmarna. När han kom hem 1966 upptäckte han att kvarnens produktion var max utnyttjad och den årliga försäljningsökningen låg på över 50 procent per år. Detta låg till grund för att de byggde den första Doggy fabriken på 1200 m² 1968. Sedan dess har Doggy vuxit ordentligt och idag, 40 år senare och ca 14000 m² större, sysselsätter fabriken ca 135 anställda. (Tingbratt, Forsmark, & Bussqvist, 2002)

Autoliv Sverige AB



Bild 11: Egen bild, Autoliv Sverige AB entré.

Autoliv Sverige AB har sitt ursprung och är grundat i Vårgårda. Bröderna Stig och Lennart Lindblad grundade 1953 Lindblads Autoservice. Efter några tuffa år sålde bröderna företags lokaler vid Korsgatan, men Lennart behöll företaget. 1956 började Lennart studera hur ett bilbälte skulle vara konstruerat för att hålla i en krock. Här studerades bland annat enklare versioner av trepunktsbältet men Vattenfall hade vi denna tid konstruerat ett ännu enklare tvåpunktsbälte som Lennart efter lite förhandlingar fick tillstånd att tillverka. Det blev världens första serieproducerade säkerhetsbälte. Marknaden växte kontinuerligt och särskilt när Volvo 1959 började montera trepunktsbälten som standard i sina bilar. Samma år startade Autoliv sitt första dotterbolag i Tyskland. Under 1960-talet gick marknaden från tvåpunktsbälten till trepunktsbälten som senare utvecklades till rullbälten och 1968 bytte företaget namn från Lindblads Autoservice till Autoliv. 1975 sålde Lennart Autoliv till den Svenska Gränges Koncernen som i sin tur köptes upp av Electrolux 1980. Det var under 80-talet som Autoliv skulle etablera sig som en av de riktigt stora internationellt med fabriker i Europa, USA och Australien. Det var även under denna tid som "passiva" skyddet började komma. Autoliv satsade till att börja med stora pengar på passiva bältssystem men allt eftersom att marknaden för airbag system växte hängde Autoliv med i utvecklingen och 1993 började deras första airbag system att monteras i Saab 900 modellerna. 1995 drabbades Autoliv av en stor brand som äventyrade hela företags framtid. Stora delar av lagret brann upp och även betydande delar av fabriken blev förstörd. Autoliv, som precis hade skickat hem sina anställda på semester, såg att om alla hjälpte till skulle de klara leveranserna till Volvo om tre veckor. Alla ställde upp och när produktionen på Torslanda drog igång klarade Autoliv leveranserna på marginalen. (Tingbratt, Forsmark, & Bussqvist, 2002)

1994 säljer Electrolux sitt innehav i Autoliv och 1997 gick Autoliv samman med Morton Asp som var Nordamerika och Asien största tillverkare av airbags och bildade världens största bilsäkerhetsföretag. Under senare delen av 90-talet och början på 2000-talet växer Autoliv kraftigt i Japan och Asien, och förstärker därmed sin roll som ett världsledande företag inom bilsäkerhetsbranschen. (Autoliv Inc.)

5. Analys

Genom användning av tidigare utsatt så analyserar vi vårt insamlade empiriska material i detta kapitel. Trekantsmodellen används i detta fall som en metod för att kunna presentera materialet på ett pedagogiskt sätt. Vi börjar med subjekt där vi lägger betoning på socialt kapital. Sedan övergår vi till objekt presenterat genom en matris som visar vad företagen bedriver för verksamhet. Sist presenterar vi finans och analyserar genom fyrkantsmodellen de företag som står bakom COI och ingår i styrelsen. Under finans påbörjar vi även en större jämförelse för samhället Vårgårda i stort.

5.1 Subjekt

Under trekantsmodellens subjekt presenterar vi personerna och i detta fall rösterna bakom Center of Innovation. Först presenteras en sammanfattning av rösterna under varje rubrik representerade av respondenterna i utförda intervjuer. Därefter analyserar vi övergående i text var rubrik för sig och försöker sedan koppla rösterna till teori för socialt kapital.

Nätverkets gränser

Relationen till COI är ett gemensamt drag som är bra enligt de intervjuade. Personliga relationer är det däremot inte alla som har. En av entusiasterna menar att relationen bygger på umgängeskretsen. Även om inte alla bor på en plats så känner de varandra mer eller mindre. Säkerligen finns de som umgås privat men det finns även de som menar annat. Ett av de nyare tillskotten i styrgruppen menar att tradition att samverka finns i Vårgårda och att det är trevligt, kanske inte familjärt men avdramatiserat. Relationerna inom nätverket speglas inte på fritiden och det kan ibland vara halvformella möten. Detta är också något som vi märkt under de observationer vi kunnat delta i, det formella mötet med informella relationer. Även om inte alla anser det, så finns det en familjär stämning trots att det utifrån kan verka formellt och stelbent. Den relation som alla har gemensamt är Ulf Lofterud, näringslivsutvecklaren på COI.

Bemötandet från COI uppfattar en övervägande del av företagarna som positivt. Det finns de som tycker att de företag som tillhör styrgruppen blir bemötta på ett något bättre sätt än övriga. Detta är inte en tanke som delas av de mindre aktörerna, då de ser COI som en bra organisation där de kan få hjälp om de så behöver. För att bättre skildra frågan om samtliga företag i Vårgårda verkligen delar känslan krävs en större studie.

Uppfattningen om vilka aktörer som nätverket inkluderar och exkluderar skiljer sig. Vissa menar att spridningen mellan stora och små företag är nödvändig för att skapa legitimitet hos både de stora och de små företagen. Andra menar att COI utifrån sett kan missuppfattas som ett företagsledarforum, på grund av att styrgruppen ser ut som den gör. Det vill säga till viss del består av företagsledare från internationella företag såsom Autoliv och Sundolitt. En av de privata företagsledarna menade att det är lätt att få mindervärdeskomplex som liten företagare till en början. Att COI skulle vara en företagsledarklubb kan även uppfattas av redan befintliga medlemmar. En representant från ett större företag nämner att företagsledare också är lite ensamma i

sin roll många gånger. Det är av vikt att kunna vända sig till ett forum där ingen känner att han har en kniv i ryggen. Det är inte lätt för företagsledaren att annars sätta sig i en grupp och bara börja prata, förklarar representanten vidare.

Relationen med COI har fungerat bra menar samtliga, men det finns de som tycker att COI har tagit över en del av Företagarföreningen Vårgårdas roll. Men, som en inflytelserik eldsjäl nämner i en intervju: ”Det har jag sagt att det skall vi vara glada för, för vem av oss skulle hinna orka med att göra så mycket som COI gör?”

En representant för ett av de tongivande företagen menar följande: ”Unikt sätt för oss större företag att nå kommunen på ett trivsamt och enkelt sätt”. Med detta avses att det går att prata om grundläggande frågor på tu man hand. Legitimitet för nätverket skapas genom tyngden att de stora företagen står bakom är företagen ense om. Samtidigt är det viktigt att de mindre företagen är med och skapar legitimitet för en allmän acceptans.

Värdet är olika beroende på vem som tillfrågas. Lin (2001) menar att vi kan skilja aktörer från typ, från sociala och politiska respektive ekonomiska värden. Politiskt med inflytandegrad och ekonomiskt med högre generell välfärd i samhället. COI har den största betydelsen för näringslivet i stort, större än för det enskilda företaget. Politikerna, som står utanför, vill gärna komma in i COI på annat sätt än endast på allmän inbjudningarna. Däremot önskar inte grundarna att så skall ske, då mötena skall vara informella och absolut inte färgade av politiska åsikter. Nätverket skall främja näringslivet i Vårgårda och detta får inte förglömmas.

Strukturen för nätverket kan avgöra hur starka och svaga band det är mellan människor. Granovetter (1973) menar att band skapas mellan människor som tillbringar mycket tid tillsammans. Blir en relation byggd på ömsesidighet skapas starka band. Den lösare formen av kontakt skapar svaga band, såsom banden i föreningsliv. Den lösare kopplingen, ansåg Granovetter, utgöra viktigaste resursen. COI kan liknas vid detta. De sociala band som binder medlemmarna emellan är svaga. De har möten och träffar, men det är sällan de träffas privat. En av företagarna har nämnt att banden är halvt informella. Trots detta är det högt i tak enligt en annan företagare.

Är då nätverket exkluderande? Ja till viss del. Om socialt kapital med normer och värderingar skiljer sig mellan människor, till den grad att samarbete inte kan ske blir nätverket exkluderande. Det kan leda till att information som andra innehar inte kan komma till kännedom för nätverket. En annan fundering är om det verkligen är allas uppfattning att känns rätt att kontakta nätverket när hjälp behövs. Kan entreprenörsandan i Vårgårda vara så stark att företagare ser till att lösa problem själva, snarare än att fråga om hjälp?

Den faktor vi sett som gemensam är att tidsfaktorn har stor betydelse. De företagsledare som bor utanför Vårgårda kan få det svårt att avsätta tillräcklig med tid, för att hinna gå på möten. Det blir en omvänd exkluderande faktor. Risk finns också att vissa på grund av tidsbrist inte nämner de idéer och synpunkter de kan tänkas ha, då de riskerar att få driva idén själva i rollen som gruppleadare. Grupperna som skapas kräver att det finns tid för engagemang, utan engagemang faller idén. I samma anda nämner en företagare att karriär också spelar roll, är någon på väg uppåt

så intresserar de sig inte utan har redan fokus längre fram i tiden och då på annan plats än i Vårgårda.

Betydelse - för vem...

Nyttan finns i det gemensamma samarbetet mellan näringsliv och kommun, en mötesplats där alla träffas.

De stora företagens betydelse för COI och näringslivet i stort är utan tvekan en faktor alla är överens om. De sysselsätter folk på orten, de påverkar lönesättning positivt för arbetstagare och så vidare. Den lokala handeln märker av skiftgångarna på företagen, bara för att exemplifiera de anställdas betydelse. Viktigt är att påpeka att pendlare finns. Varje morgon går det buss från järnvägsstationen till industriområdet på Wallentinsvägen, för de som väljer att pendla till jobbet. Samtidigt som de stora företagens betydelse påpekas menar företagarna att de stora aktörerna kan vara ett hot. Det finns många underleverantörer, bisysslor och många jobb som kan gå förlorade om det sker en verksamhetsflytt. En VD på ett större företag kläcker kommentaren: ”Att Lindbladbröderna inte står som staty på torget...”. Genom de större företagens deltagande så ökar genomslagskraften och möjligheten att få gehör för de frågor nätverket driver.

Ett problem som tagits upp är att fler företag idag kräver en annan kompetens än den som finns i Vårgårda. Utbildning på högre nivå saknas och skall någon anställas måste företagen leta utanför Vårgårda. Det är då även problematiskt att hitta personer som är villiga att flytta. Ofta finns också en partner som är högutbildad, om denne inte får jobb så flyttar ingen av dem. Lösningen skulle vara att göra Vårgårda tillräckligt attraktivt för Vårgårdasöner/döttrar att vilja återvända efter sina studier på annan ort.

Wahlström (1984) nämner platsparadigmet, platsens unikheter och människans behov i centrum. De intervjuade företagarna pekar på platsens likhet med Gnosjö, att andan finns i Vårgårda också. De möten som anordnas är informella och önskan finns att alla som kan vill deltaga. Men detta är inte känt av alla. De mindre aktörerna, som inte ingår i styrgruppen, har delad syn på nätverket. Platsen må vara unik, men det är inte av alla delad syn. Vad är det egentligen som eftersträvas? Är det gemenskap, erkännande, status eller makt? Hur stor del spelar sociala och kulturella förhållanden som Thrift (1996) menar speglas i den nya ekonomiska geografin? I fallet Vårgårda så är gemenskapen underordnad den status och makt som företagen har gentemot till exempel kommunen. För flertalet personer som tillhör större företag, ser nätverket som ett sorts företagsledarforum. De personer vi intervjuat, som har en lokal anknytning till Vårgårda, har en annorlunda syn på nätverket. Olikt men ändå lik. Gemenskapen finns där men samtidigt är det inte alla som umgås privat, om någon. Det informella mötet har en underton av situationens allvar. För de stora företagen är tiden avgörande, speciellt om personen inte bor i Vårgårda. När det gäller engagemang krävs tid och om tid saknas visas inget engagemang. Spridningen bland stora och små företag i styrgruppen kan i detta fall spela roll för att engagemanget kvarlever. Personer som verkar lokalt och ser till samhällets bästa och gemenskapen i organisationen. Något som bör uppmärksammas i resonemanget är att i fallet COI och Vårgårda så är ”nyttomaximering” inte tillämpligt. Om företagarna skulle se till

sitt eget bästa skulle troligtvis inte nätverket fungerat så pass länge som det ändå gjort.

I ovan resonemang kan vi också se att Grängsjö (2001) och dennes tes om värdegrunden: att företagare har samma attityd till plats och verksamhet också kan förklara den samverkan som finns i Vårgårda. Frågan som då uppkommer är om företagarna verkligen ser till nyttan för sin egen verksamhet? Attityden finns där – att verka åt samma håll för att främja näringslivet och utveckla Vårgårda kommun. Däremot så är nästintill alla överens om att deras företag hade klarat sig lika bra om inte COI hade funnits.

Har COI då betydelse för näringslivets utveckling i Vårgårda eller inte? Svårt att se utan något att jämföra med. Vi kan dock fråga oss om den styrkta känslan av Vårgårdas vi-anda påverkar företagandet och entreprenörskapet? Så kan vara fallet. Åtminstone återspeglas det i det orädda beteendet som företagarna visar gentemot till exempel kommunen. En tydlig maktfaktor. En sak som slår oss vid intervjuerna är att alla är väldigt öppna med vad de tycker och känner. Något som var väldigt överraskande var att, även om respekt finns, så är man inte rädd att ta sig an kommun och myndigheter för att driva de frågor man vill, även om det skulle visa sig ej politiskt korrekt. Många känner en styrka att ha en lokal förankring. De som kommer från Vårgårda känner till samhället och nätverket är ett sätt för folk utifrån att få en introduktion till hur det ”fungerar” i Vårgårda.

Nätverkets utveckling – en diversifierad syn

Vet verkligen alla vad nätverket står för och kan de stora företagsrepresentanterna verkligen hinna med att skapa nya grupper för de frågor nätverket önskar driva?

Hur nätverket och hur företagarna förhåller sig till kommunens utveckling är olika. Vissa gör det av ren lokalpatriotism medan andra gör det för att det är tradition inom nätverket – att vara med och engagera sig i frågor.

Företagens egna utveckling anser samtliga tillfrågade hade kunnat vara lika framgångsrika utan COI:s inflytande. Det krävs en mer omfattande undersökning bland de företag som hamnar utanför vår undersökning, för att se om så även är uppfattningen hos dem. För samhället i stort så främjar näringslivet utvecklingen, menar företagarna. Trivsamheten i centrum och utveckling av tjänster och service står högt på listan bland de som är lokalt förankrade. Identiteten Vårgårda och traditionen delas genom COI, även av de som kommer utifrån.

Ett par av de tillfrågade företagsledarna önskar ett ökat utbud av utbildningar. Det verkar som om nätverket inte lyckats nå fram till alla att COI kan ställa upp med utbildningar och driva frågor efter förslag. En annan förklaring kan också vara att tiden inte räcker till. En inflytelserik entreprenör önskar att COI skall ta upp fler tunga frågor, såsom fler skatteträffar. Arbetsgivaravgifter är ett exempel på en fråga som kan bli praktiskt tillämpbar och användbar i verksamheten. Fler ämnen som är användbara önskas.

Det gäller att inte bli för bekväm, utan fortsätta driva frågor framåt menar företagen. Speciellt de stora frågorna som gynnar företagen och slutligen leder till att hela samhället gynnas. Det är också viktigt att gruppen bibehåller sin storlek, men det

skall samtidigt inte vara en för stor grupp. Stora företag med stora ledare bör vara med, samtidigt inte att förglömma de små så att alla kategorier täcks in. Om bara stora är med så blir känslan att de sitter där uppe medan vi andra kämpar här nere, menar en Vårgårdafödd företagare. Praktiskt fungerar det på detta sätt.

Ökat samarbete och fler kontakter är en annan önskan. Vårgårda är ett litet samhälle och en av företagarna menar: ”Varför slåss var för sig när man kan slåss tillsammans?”. Ett praktiskt förslag på ökat samarbete är att vända sig till sin grannkommun, Herrljunga. Det finns en lokal rivalitet Vårgårda och Herrljunga emellan, men företagarna anser att stridsyxan borde begravas.

Bland samhällsintreprenörerna finns uppfattningen att det behövs fler evenemang i Vårgårda. Det lyfter handeln och är viktigt för att skapa relationer viktigt. Utveckling av evenemang såsom ”Bildernas stad” ses som nödvändigt då, som en mindre företagare nämner. Vårgårdaborna behöver något som drar, då det annars inte är lätt att skapa kontakter utan att vara föreningsaktiv. Eventet innebär också kvällsöppet, vilket gynnar handeln.

Problemet med utveckling är finansiering. Evenemang såsom ”Bildernas stad” måste av fler inses ge goda effekter, enligt en av grundarna. Det är vid denna punkt i intervjuerna som kommunen nämns.

Vårgårda anses som ett litet samhälle där det kan vara svårt att etablera en ny affär. En av anledningarna anses vara att väljer någon att bo i Vårgårda så krävs det att familjen har en bil alternativt två bilar. Samhällen runtomkring ligger nära till hands och har ett större utbud. En annan är att om tillfälle ges eller efterfrågan finns så saknas lokalen. Detta gäller såväl industri som handel.

Vad anser då företagarna vara lösningen på problemen? De hoppas att Vårgårda kommun inser vikten av näringslivsutvecklingen och att finansiering av projekt samt marknadsföring genomförs med ökat engagemang. Det går inte att vara bakåtsträvare i försök till samverkan menar företagarna.

Motiv till deltagande

Vad väljer företagen att delta i, vilka aktiviteter väljer man att engagera sig i och beror det på företagens egna utvecklingsmöjligheter?

De flesta av de som intervjuades ansåg att det är själva möten som avgör ett deltagande. Relationen måhända inte är personlig, men den familjära känslan finns där. Vissa ser mötena som en chans att få information om vad som händer i närheten, i sin kommun. Några av företagarna tycker bara att ämnet som behandlas på mötet är viktigt. Andra har använt COI genom att kontakta Ulf, om än för några utskick och adressuppgifter. Kontakt går att ta och samtliga respondenter var medvetna om vad COI kunde göra för dem. Däremot tror de att andra utanför nätverket kanske inte är så väl informerade, en tanke som delas av flertalet.

Om ett företag har en fråga de vill ta upp så kan nätverket skapa en grupp som kan ta sig an problemet. Då kan kunskap och kompetens från företag utnyttjas utan kostnad till fördel för näringslivet i stort. Då återkommer vi ännu en gång till frågan om tidsaspekten – vem är det då som kan ställa upp? Det är en kapacitetsfråga.

I intervjuerna har vi ställt frågan om företag kan känna en press att delta i aktiviteter som drivs av COI eller om andra kan tänkas känna så. På den punkten har vi fått ett nej av de flesta tillfrågade, förutom ett par stycken. De menar att det kan finnas press om de ingår i styrgruppen, då de kan tvingas driva fram sina egna idéer.

Utan tvekan mest populära aktiviteten är sopplunchen. Tillfälle för möten och kunskapsspill. En företagare berättar att det är bra teman att lyssna till. En av de större företagarna nämner han att det går att skicka en annan representant om inte denne själv har tid. Tyvärr är det inte optimalt, men ibland nödvändigt för att hålla sig uppdaterad. Sopplunchen skapar också relationer till andra företag. Det är bra att hinna ta den kontakten menar företagarna.

Finansiellt motiv till deltagande och praktisk lösning kallas ”Truckutbildning”. Fem utav nio ser positivt på truckutbildningen och fyra av dessa använder utbildningen aktivt. Besparingen som företagen gör uppskattas. En flitig användare för sitt företag nämner att Vårgårda är en av de truckförarkorttätaste kommunerna i Sverige.

Icke att förglömma är att genom aktiviteter som COI bedriver ges en naturlig och avkopplad kontakt med kommunen. Det blir tillfälle att ta med sig information och frågor tillbaka till sitt företag. Mjuka frågor om till exempel skola når inte företagen annars och då förstår de dem inte. Det företag gör, menar en VD på ett tillverkande företag, är att jaga volym och pengar – därför är grundtanken hos COI väldigt bra.

Burt (1992) beskriver de “strukturella hål” där ny information kan överföras. Soppluncherna är i detta fall ett exempel på aktivitet där kunskapsspill sker. Den person du sitter jämte kan visa sig vara en person du senare kommer kunna ta hjälp av eller omvänt. Att ny information skall kunna överföras förutsätter då att det finns en fungerande länk emellan nätverken. I COI:s fall finns det en fungerande länk och det är näringslivsutvecklaren Ulf Lofterud.

Eldsjälar och lokalpatrioter

Företagens stöd till den lokala verksamheten varierar. Vissa har ingen försäljning eller inköp i närområdet medan andra handlar allt lokalt, till och med lokalodlade grönsaker. Lokalpatriotism delar inte alla, anser en mindre företagare, men tror att många försöker tänka i lokala banor.

Vanligt är att företagen köper in service- och underhållstjänster lokalt. Många företag stödjer också lokal affärsverksamhet på grund av den lokalt tillhandahållna servicen. En anställd på ett inflytelserikt storföretag berättar att de skiftar från att köpa tjänster utifrån till lokalt om en aktör väjer att nystarta eller flytta sin verksamhet till Vårgårda.

Tydligt är att det i Vårgårda finns ett ”vi”. Samverkan sker på många plan, socialt såväl som ekonomiskt. Ofta återkommer personerna vi intervjuat till Gnosjöandan, att de inte konkurrerar med varandra utan samarbetar.

Ulf Lofterud är en tillgång för nätverket och flertalet av de intervjuade delar samma glöd. Om Lofterud bestämmer sig för att byta arbetsplats, vad skulle då hända med COI? Hur mycket betyder Ulf egentligen för nätverket?

Castells (1997) pekar på identitet och hur identitet förankrar styrka i social struktur. Företagarna i Vårgårda anser att COI är så starkt rotat att även om Ulf skulle välja ett annat jobb så fortlever organisationen. Så må vara fallet men med det sagt, vad skulle egentligen hända? Hur resonerar de som anser att Ulf ”är” COI? Den lokala identiteten som växer fram genom invånarens interaktion som påpekas av Johannison (2005) något som skapar sociala relationer och är de sociala relationerna något som lätt kan ta skada? Den dagen som fel person träder in i styrgruppen, klarar gruppen av en splittring eller klarar de sig ändå?

Samhälls-entreprenörer är ett uttryck flertalet författare har nämnt inom nätverksteori. Så kallade eldsjälar som utgör nätverket. I Vårgårda finns Ulf och flertalet andra (inget nämnd och ingen glömd) som tydligt bidrar till den framgång nätverket ändå haft i de projekt organisationen tagit sig an. Om de här personerna förvaltar den goda idén väl och fortsätter att, för de nya som träder fram i nätverket, förklara COI:s innebörd så kan budskapet leva vidare. Personerna som vi intervjuat som ingår i styrgruppen har förklarat hur de går tillväga när en person utbyts på ett styrgruppsföretag – de skickar en delegation för att hälsa välkommen.

En fara för nätverkets fortlevnad är de företag som inte delar nätverkets värdegrund. De som anser att nätverket endast skall vara en företagsledarklubb och inget mer. Om detta stämmer så torde nätverket öka kännedomen om COI, även för de som finns utanför den närmaste kretsen, kanske till och med till samhällena runtomkring. En annan infallsvinkel är för dem som endast ser till företagets bästa. Om nätverket förlorar sina samhälls-entreprenörer så blir samverkan skild från COI:s uppgift och den lokala identiteten skulle försvinna. Förtroende bygger på tillit och utan tillit finns inget förtroende.

Vad var tanken med att tjänstemannen på COI har ett ben i båda läger? En drivande kraft bakom nätverket berättar att Avgörande att det finns en person som når kommunal nivå på ett enkelt och inofficiellt sätt och det är Ulf menar en representant från ett storföretag. En man vars vardag går ut på att genom sin personliga bedömning avgöra de olika kopplingar som behöver göras. Frågor rör ibland skola, industri och andra gånger kommunens utveckling. Det ska gå att prata om det och fokusera på det som företagarna gemensamt tror på. Kommunledningen färgas av att företagarna träffar dem, menar representanten.

Forsberg (2003) beskriver eldsjälar som visionärer och möjliggörare – detta är i korrelation med företagarnas beskrivning av Ulf Lofterud. Lofterud kan omsätta tanke till handling och har förtroendet att göra det. Risken finns att Ulfs roll är avgörande för nätverkets fortlevnad, vilket dementeras av de intervjuade företagarna. De anser att COI är för djupt rotat. Däremot är det fulla förtroendet nyckelkoden. Ulf har egenskapen att han är positiv och har en förmåga att driva och föra företagens talan på ett tillfredställande sätt. Lofterud har förmågan att se helheten och har en roll där han inte tar ställning, utan ser till näringslivets bästa. Han har också varit med länge och kan sin kommun, han känner till vilka vägar som fungerar och inte. Att ersätta honom kan måhända gå men kommer inte att vara den enklaste av uppgifter. Detta är inget enmansarbete utan vad man förstår ett engagemang och ett lagarbete utöver det vanliga.

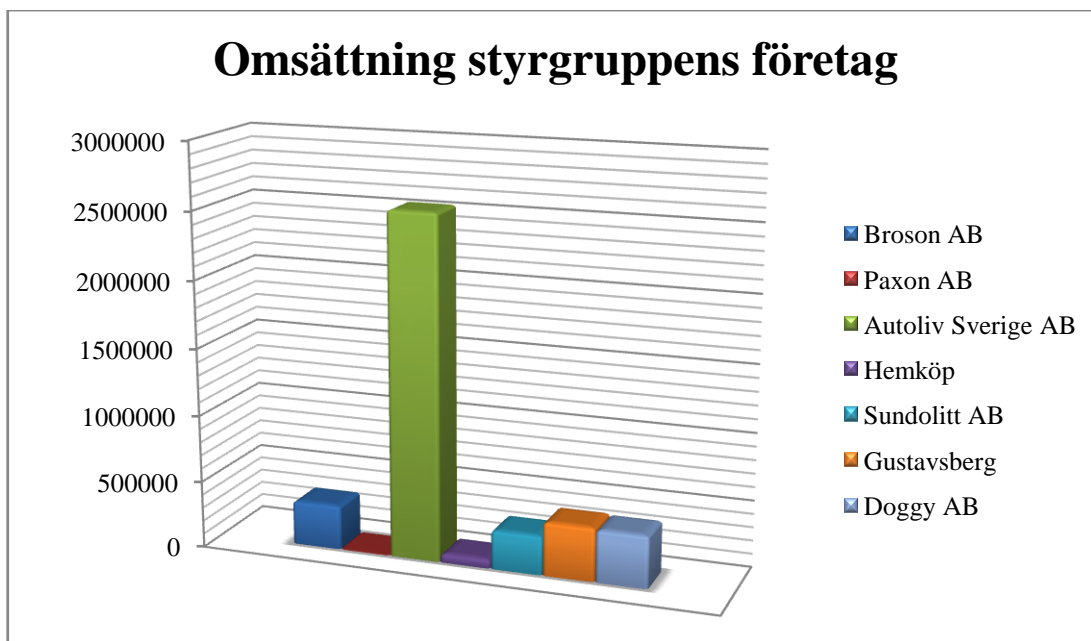
5.2 Objekt

Företag	Verksamhet	Produkter	Marknader
Autoliv Sverige AB	Bilsäkerhetskomponenter	Bland annat säkerhetsbälten och airbags	Europa, USA, Australien, Japan och Asien
Broson AB	Rikstäckande grossist inom fordonsindustri	Rör, profiler, axlar, däck och fälgar	Sverige
Lantmännen Doggy AB	Foder för sällskapsdjur	Djurfoder till hundar, katter, kaniner och marsvin	Sverige, Finland och Tyskland
VB Gustavsberg AB	VVS-armatur	Badrumsprodukter som toa, handfat, blandare och olika typer av slangkopplingar	Skandinavien, Ryssland, Ukraina, Baltikum med flera
Hemköp	Dagligvarubutik	Återförsäljare av livsmedel	Vårgårda kommun med omnejd
Paxon AB	Fastighetsförvaltning	Fastigheter i Vårgårda, Herrljunga, Vara, Falköping och Stenstorp	Västsvrige
Sundolitt AB	Isoler- och förpackningsprodukter	Tillverkar produkter i polystyren (frigolit)	Sverige, huvudsakligen Västra Götaland

Tabell 1: Objektmatris, företagen bakom COI. Källa: Årsredovisningar samt Vårgårda kommuns hemsida.

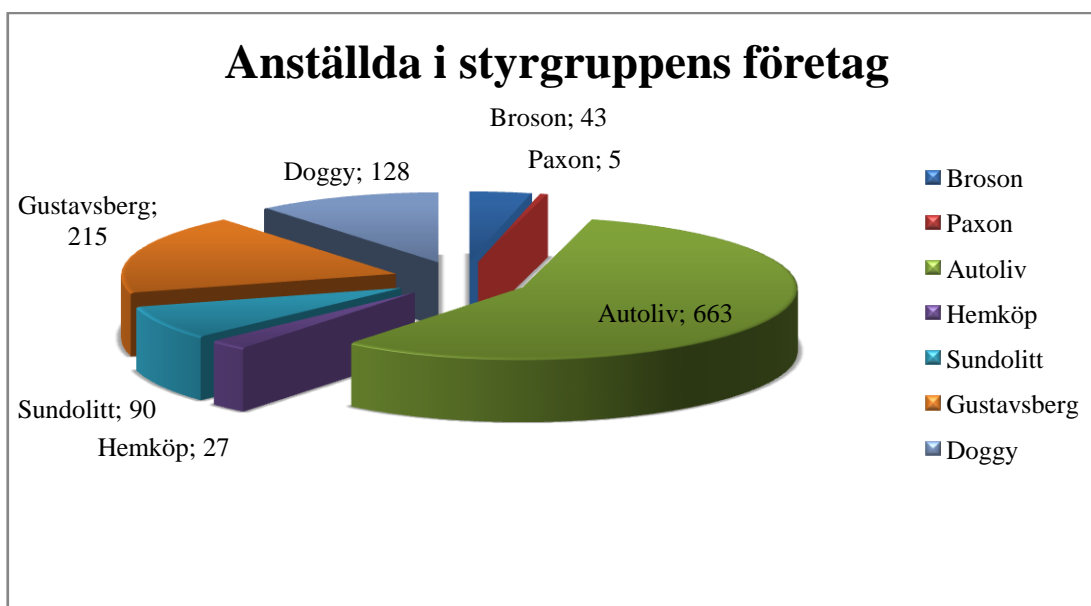
Vårgårda har en lång tradition av tillverkningsföretag vilket även är fallet i styrgruppen i COI där fem av sju företag är tillverkningsföretag. Autoliv och Broson har vitt skilda verksamheter inom fordonsbranschen. Autoliv utvecklar och tillverkar komponenter och system för personsäkerhet och Broson är en rikstäckande grossist för rör, profiler, axlar, däck och fälgar. Gustavsberg och Sundolitt befinner sig också inom samma bransch, men i detta fall byggbranschen. Sundolitt tillverkar isoleringsprodukter för bygg och förpackningsindustrin och Gustavsberg är en av Skandinavien ledande producenter av badrumsprodukter. Dessa bolag kan sägas vara konjunktur känsliga då efterfrågan på deras produkter korrelerar starkt med konjunkturen. (Konjunkturinstitutet)

De övriga företagen i styrgruppen är Doggy, Paxon och Hemköp. Paxon är ett fastighetsförvaltningsföretag som bedriver verksamhet i Vårgårda och några närliggande grannkommuner. Hemköp är en livsmedelsaffär och Doggy tillverkar och säljer hund- och kattmat. Hemköp och Doggy anses vara mindre konjunktur känsliga då de säljer produkter som människor och deras vänner behöver även i lågkonjunktur. (Konjunkturinstitutet)



Figur 7: Diagram, visar omsättning för styrgruppens företag., mkr. Källa: Årsredovisningar 2007.

Som diagrammet ovan visar så är Autoliv otvivelaktigt Vårgårdas största och viktigaste företag med en omsättning på lite över 2 500 miljoner kronor. Deras omsättning är ensamt större än de andra sex företagens omsättning tillsammans. Efter Autoliv kommer Broson, Doggy, Gustavsberg och Sundolitt som alla har en omsättning på mellan cirka 300 och 400 miljoner kronor.



Figur 8: Diagram, visar antalet arbetstillfällen styrgruppens företag genererar. Källa: Årsredovisningar 2006.

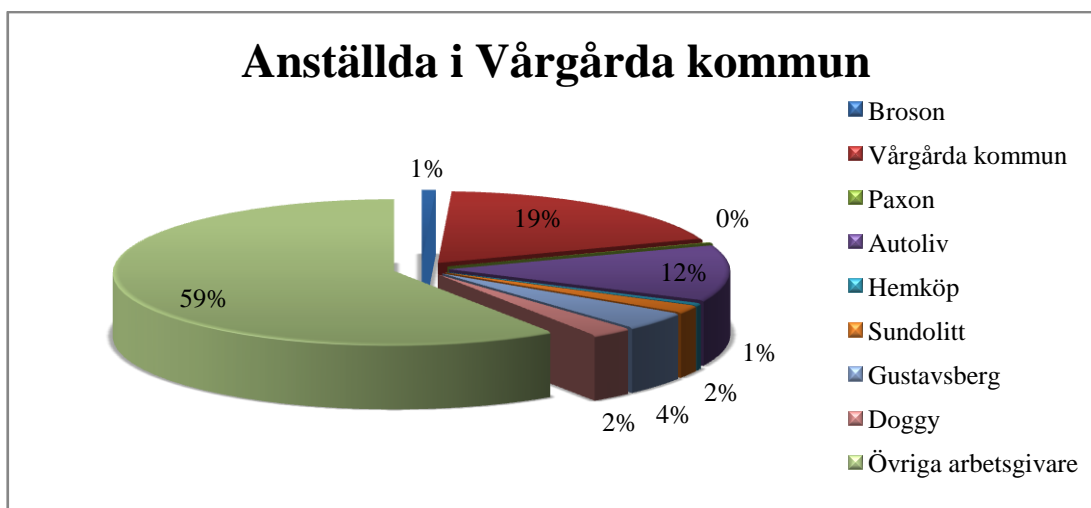
Även till antalet anställda är Autoliv styrgruppens och Vårgårdas största företag med närmare 700 sysselsatta. Broson, Doggy, Gustavsberg och Sundolitt, som alla har ungefär samma omsättning skiljer sig här kraftigt åt vad beträffar antalet anställda.

Gustavsberg är överlägset störst med över 200 anställda, därefter kommer Doggy med ett 130-tal följt av Sundolitt (90) och Broson (43).

Företagens marknader skiljer sig markant åt. Hemköp har som mataffär Vårgårda med omnejd som sin marknad. Paxon har sitt fastighetsbestånd i Vårgårda och några andra mindre orter i Västra Götaland. Sundolitt har hela Sverige som sin marknad men då transportkostnaderna för deras produkter är höga avsetts deras produkter främst inom Västra Götaland. Broson har Sverige som sin marknad. Gustavsberg och Doggy har något fler marknader i bland annat Europa och Ryssland. Autoliv som är en internationell jätte koncern med över 41 000 anställda världen över har hela världen som sin marknad. Företaget har 32 produktionsanläggningar och 13 forskningsanläggningar runt om i världen. (Autoliv Inc.)

Styrgruppen, arbetsgivare att räkna med

Något som gör COI framgångsrikt är att nätverket har pondus genom dess medlemmar. Nätverkets starka band till företagen och dess förmåga att snabbt och smidigt kunna mobilisera en enad kraft bakom intressefrågor gör nätverket starkt och effektivt. Genom att studera antalet anställda i de olika organisationerna går det att illustrera tyngden som de stora företagen i COI:s styrgrupp har.



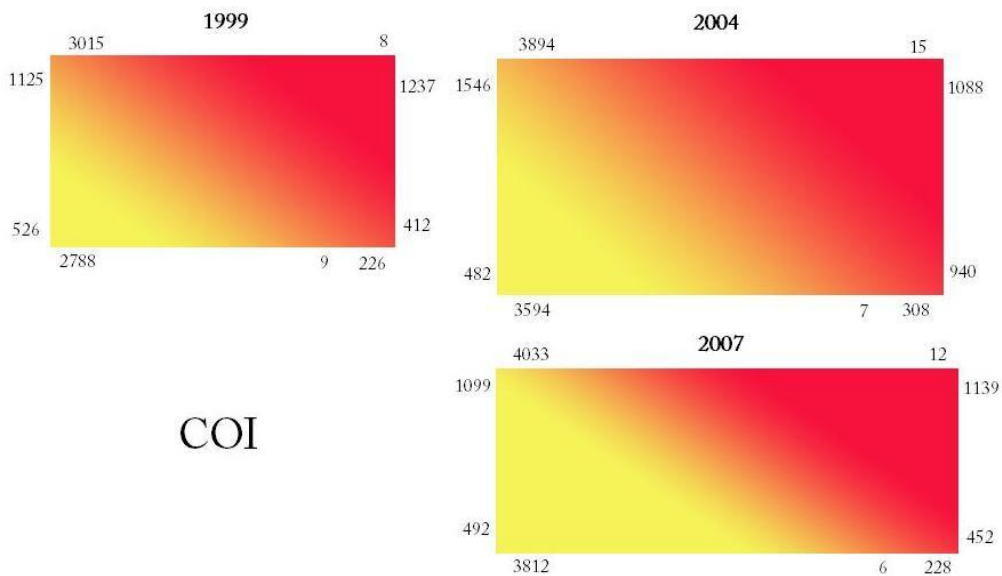
Figur 9: Andel arbetstillfällen hos företagen i Vårgårda. Källa: Årsredovisningar 2006, Vårgårda kommun.

Här kan vi se att enbart företagen i COI:s styrgrupp står för över 20 % av arbetstillfällen i Vårgårda, alltså fler än vad Vårgårda kommun skapar. Intressant notering är att största arbetsgivaren i Vårgårda kommun är gruppen småföretagare, trots att det finns internationella storföretag lokalt.

5.3 Finans

Företagen i Styrgruppen

För att åskådliggöra den finansiella delen av trekanten använder vi oss av Polesies Fyrkantsmodell. Företagens balansräkning kan utläsas på höjden och resultaträkningen på brädden. En stor del av COI:s styrka är att nätverket har stora tunga företag bakom sig. Företagens utveckling är därför av stort intresse för COI. För att på ett enkelt sätt åskådliggöra företagens finansiella utveckling har vi lagt samman företagens årsredovisningar för 1999, 2004 och 2007 i fyrkantsmodeller. Alla uppgifter är, om inte annat anges, hämtade från företagens årsredovisningar eller hämtade från Affärsdata utökad sökning.



Figur 10: Fyrkantsmodell för företagen i styrgruppen. Sifferkälla: Årsredovisningar, 1999, 2004, 2007.

Ett par år har gått

Det första året i vår undersökning är 1999, vilket tillsammans med år 2000 präglas av en kraftig högkonjunktur. (Konjunkturinstitutet, 2008)

Vid det här laget har COI och nätverket uppnått allmän acceptans. Det gynnsamma konjunkturläget syns tydligt i Vårgårda där alla bolag, förutom Gustavsberg, ökar sina resultat och omsättning från föregående år.

De expansiva åren

Perioden mellan 1999 och 2004 präglas företagen i Vårgårda av stor tillväxt. Omsättningen i de sju bolag som står bakom styrgruppen ökar med 29,2 % från 3 015 mkr till 3 894 mkr. Resultatet ökar under denna tid ytterligare några procentenheter till 36,3 % från 226 mkr (1999) till 308 mkr (2004). Omsättningsökning förklaras till stor del av Autolivs kraftiga tillväxt, där företaget under denna period ökar sin omsättning med nära 700 miljoner kronor. Andra företag som växer kraftigt under denna tid är Doggy och Sundolitt, som ökar sina omsättningar från 260 mkr till 375 mkr respektive 99 mkr till 189 mkr. I Sundolitts fall kan mycket av den snabba omsättningsökningen förklaras av att företaget ökade

sin produktionskapacitet med 300 % 1998 och att effekterna till följd av detta kom först några år senare. (Sundolitt AB)

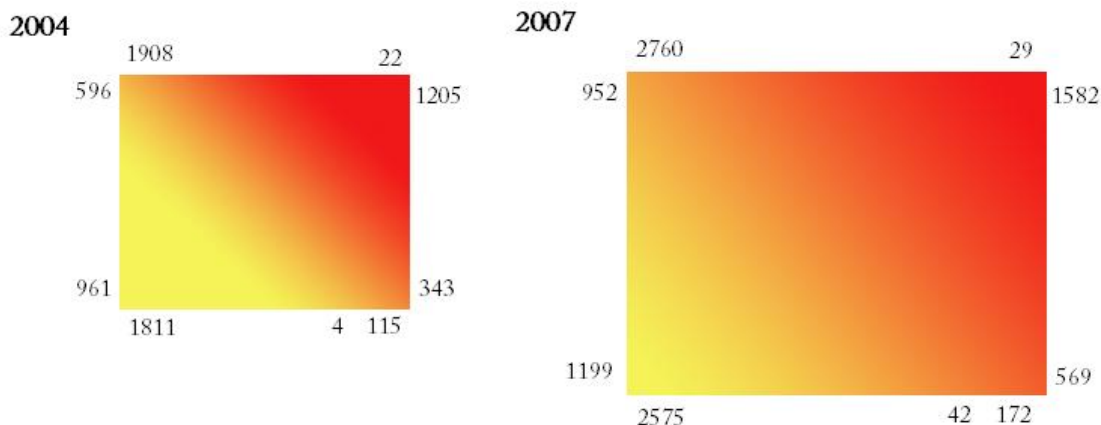
Alla företag ökade dock inte sin omsättning under denna period. Gustavsberg minskade sin omsättning med 35 mkr och gjorde ett resultat år 2004 på närmare minus 4 miljoner kronor. Soliditeten i styrgruppens bolag utvecklas från 25 % till 46 %. Förutom Autoliv, som mer än fördubblade sitt egna kapital från 298 mkr till 768 mkr, kan denna ökning även kopplas samman till att Doggy ökade sin soliditet kraftigt under den här tidsperioden.

Störst inte alltid bäst

Från 2004 till 2007 har det inte hänt lika mycket. Omsättningen har ökat med blyga 3,6 % och resultaten har minskat med 26 %. Även höjden som symboliserar balansräkningen visar på en kraftig minskning. Autoliv, som påverkar siffrorna kraftigt, ligger bakom en stor del av denna förändring. 2007 delade Autoliv ut 600 mkr till ägarna vilket minskar balansräkningen kraftigt. Autoliv minskar även under samma period sin omsättning med närmare 300 mkr och resultatet med ca 100 mkr. 2004 var ett exceptionellt bra år för Autoliv. Att företagets siffror inte kommer upp i samma nivå är ingen katastrof, utan kan ses mer som ett hack i kurvan i den långsiktiga utvecklingen. Alla andra företag i styrgruppen, förutom Hemköp, ökade sin omsättning och speciellt bra har det gått för Sundolitt som under denna period ökade omsättningen från 189 mkr till 292 mkr. Sundolitt har alltså på 8 år nästan tredubblat sin omsättning från 99 mkr (1999) till 292 mkr (2007) och under samma period ökat resultatet från 10 mkr till 28 mkr. Att Hemköp minskade sin omsättning under den här perioden tror vi hör ihop med att lokalkonkurrenten ICA gjorde en kraftig uppröstning av sin butik 2006, vilket har påverkat Hemköps omsättning negativt. Soliditeten har gått tillbaka till 1999 års nivåer och ligger 2007 på 28 %.

Företag i Vårgårda, förutom styrgruppen

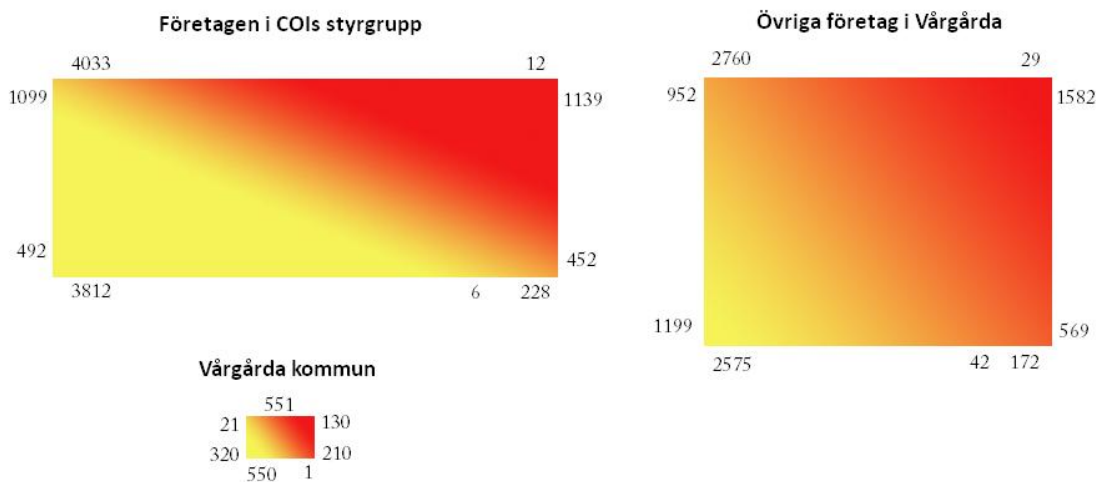
Även om mycket av COI:s styrka och legitimitet grundar sig i att nätverket har några stora drakar bakom sig, är en av COI:s stora uppgifter att främja Vårgårda kommuns näringsliv (Center of Innovation). Nätverkets uppgift är, som tidigare nämnts, att uppmuntra till nyföretagsamhet och att gynna den företagsamhet som redan finns i kommunen. Flertalet av respondenterna från de stora företagen som vi har intervjuat med har sagt att just deras företag inte påverkats nämnvärt av COI:s arbete i den vardagliga driften, utan att det är de små företagen som kan dra mest nytta av nätverket. Det är alltså även intressant att se hur det har gått för Vårgårdas ytterligare cirka 250 småföretagare.



Figur 11: Jämförande fyrkantsmodell aggregerat för Vårgårdas övriga 250 aktiva AB. Sifferkälla: Affärsdata.

Tillväxt var det här

Perioden 2004 till 2007 präglas av en kraftig utveckling av företagen i Vårgårda. Omsättningen ökar med närmare 47 % från 1908 mkr till 2760mkr. Resultatet under samma period ökar med över 49 % från 115mkr till 172mkr. Formen på fyrkanten har inte ändrats nämnvärt, vilket tyder på att företagen är ungefär lika kapitalintensiva 2007 som 2004. Företagens soliditet har från 2004 till 2007 ändrats från 22 % till 26 % vilket tyder på att företagen har haft några år med starka resultat.

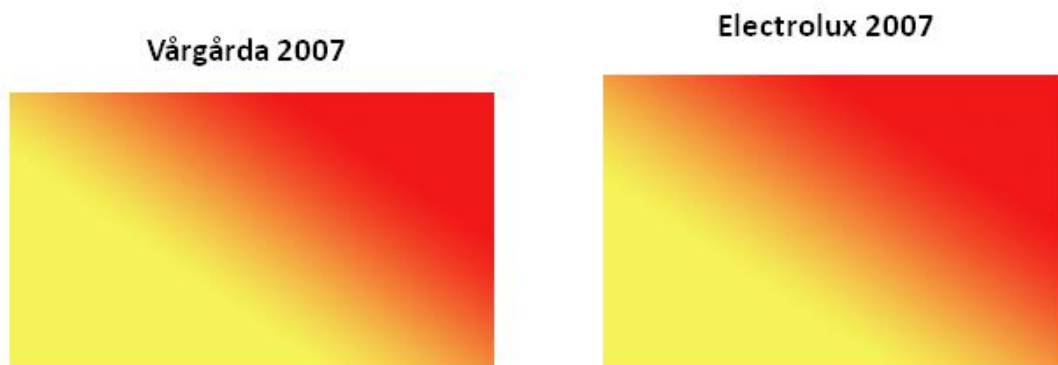


Figur 12: Vårgårda 2007, jämförande fyrkantsmodeller för styrgrupp, övriga företag och kommun.

Har storleken någon betydelse

Polesies fyrkantsmodeller visar tydligt storleken på olika delar av Vårgårdas ekonomi i figuren ovan. Formen på figurerna avslöjar att företagen i COI:s styrgrupp har färre tillgångar men en högre omsättning, vilket visar att styrgruppens företag har högre kapitalomsättningshastighet. Den långsmala formen, som styrgruppens fyrkant har, visar på hög effektivitet. Eftersom de flesta bolagen i gruppen är tillverkningsföretag när de hög omsättning, i förhållande till dess kapitalbindning.

Intressant att studera här är mängden arbetstillfällen de olika delarna skapar i relativitet till deras ekonomiska storlek. De stora företagen i COI:s styrgrupp hade tillsammans 1 171 anställda 2006. De övriga företagen, som till stor del består av småföretag, skapade 3 171 arbetstillfällen. Vårgårda kommun, som har den överlägset minsta ekonomin, skapar hela 1 000 arbetstillfällen. Jämförelsen med Vårgårda kommun är intressant, men inte rättvis. Effekten av till exempel lärarens arbete och produktivitet går inte att mäta i ekonomiska termer. Det spelar ingen roll hur många barn en lärare lär att skriva, det syns ändå inte i kommunens resultat- eller balansräkning. Kommunens uppdrag är inte att vara en vinstmaximerande organisation. Deras uppgift är att skapa den bästa samhällsservicen för en bestämd summa medel. Resultatet av detta går inte att mäta i finansiella termer och därför visar kommuns figur bara kostnader och inga resultat.



Figur 13: Jämförande fyrkantsmodeller för Vårgårda 2007 och Electrolux 2007.

Hur står det till med Vårgårdas form

Vi har för modellen ovan slagit samman företagen i COI:s styrgrupp, övriga företag och Vårgårda kommun för att se vilken struktur samhället har. Formen av samhället har stor likhet med tillverkningsföretaget Electrolux. Då Vårgårda är en tillverkningsort och Electrolux är ett tillverkningsföretag, styrker denna iakttagelse att modellen går att utvidga till lokala orter. Beaktas bör att mörkertal finns då vi endast använt aktiva aktiebolag för övriga företag.

6. Slutdiskussion

I följande kapitel försöker vi sammanfatta de slutsatser vi kommit fram till under arbetets gång och ge förslag till framtida studier.

6.1 Sammanfattande reflektioner

Studien som vi fick göra gav oss möjligheten att, om än kort, sätta oss in i hur nätverk fungerar och praktiskt tillämpa en undersökning för att se vad som driver nätverket och näringslivsorganisationen Center of Innovation framåt. Genom bearbetning av det material vi samlat in har grundfrågan i detta arbete besvarats:

– Vad betyder COI för utvecklingen av näringslivet och kommunen i Vårgårda?

Vi har genom analys kommit fram till att nätverket har haft en betydelse för näringslivsutvecklingen, även om inte företagen själva ser att det egna företaget gagnats nämnvärt. De tror att den egna verksamheten hade utvecklats likartat även utan COI och att den tradition och vi-anda som finns i Vårgårda har långt större betydelse än COI:s insatser.

Vi kan hålla med om att kortsiktigt har nätverket ingen direkt påverkan på näringslivet i Vårgårda. Däremot anser vi att i det långa loppet kan fördelarna vara många. Kommunens snabba hantering av ärenden och främjande av näringslivet leder till att nyetableringar och verksamhetsflytt kan underlättas för företag utifrån. Genom att näringslivsutvecklaren på COI har vunnit förtroende hos såväl företagare som hos kommunen, kan densamme påverka och knyta samman de olika aktörernas intressen. Även detta är en bidragande faktor till hållbar näringslivsutveckling. Samverkan kring upphandling samt kring utbildningar har lett till att kostnaderna har kunnat hållas nere för företagen. Informationsutbytet på möten och soppluncher ska inte heller förringas.

För att undvika tröghet i systemet har grundarna för COI redan från start av sagt sig politisk inblandning i styrgruppen. Kommunchefens plats i COI blev därför given, eftersom stor vikt lades vid informationsutbyte mellan näringsliv och kommun. Trots samverkan uppkommer även idag situationer där kommunen uppfattas som återhållsam. Företagarna ger exemplet med ”Bildernas stad”, där till slut Köpmannaföreningen fick tillföra medel för att evenemanget under 2008 skulle kunna genomföras. Den snabbheten skulle inte varit möjlig med politisk inblandning i beslutsfattandet.

Oroande för nätverkets fortlevnad är att det krävs ett stort engagemang av likasinnade personer som delar COI:s värdegrund. Det som är nätverkets styrka är också dess svaghet. Om konflikt uppstår mellan medlemmarna tar samverkan skada. Nätverket har en känslighet i och med att det bygger på att medlemmarna drar åt samma håll, har samma mål och att inre konflikter undviks. Näringslivsutvecklarens roll är som spindeln i nätet, en nyckelposition som innebär att den måste innehas av rätt person.

Identitet är viktigt, vilket medlemmarna har insett. När ny person tillträder inom ett företag i styrgruppen, är en delegation på plats för att snabbt föra över lokalitetens identitet. Frågan vi ställer oss är om budskapet från delegationen når fram eller om

organisationen tolkas på fel sätt. Om det utifrån sett kan ses som en företagsledarklubb, kan den märkningen vara svår att tvätta bort. Marknadsföring för nätverk och kommun är kanske något som skulle kunna samköras för näringslivets bästa. Att förhindra att fler än en bild som beskriver COI sprids.

Vi har kunnat se att de stora företagen betyder mycket för Vårgårda. Om de försvinner kommer näringslivet ta skada. Nätverket består dock inte enbart av stora företag, utan minst lika viktigt är att även de små företagen blir representerade och att så många som möjligt ansluter sig till nätverket. Mångfald berikar och ju fler företag som ansluter sig desto större möjlighet har nätverket att påverka i större frågor. Det kan därför tyckas vara synd att ett gratis medlemskap inte utnyttjas av alla företagen i Vårgårda, vad får dem att avstå? En av företagarna delgav oss tanken att mindre företag kunde känna sig obekväma i de storas sällskap. Om så är fallet borde detta vara något för nätverkets styrgrupp att titta närmare på. Nätverkets fortlevnad är helt beroende av att företagen ansluter sig. Tidsbristen och svårigheten att frigöra tid för att delta på möten och driva frågor är också ett bekymmer för många företagare och därmed även ett bekymmer för nätverket. Kanske många idéer aldrig ser dagens ljus, eftersom företagarna inte har den tid som krävs för att följa upp dem.

Som i många mindre samhällen påverkas orten av utvecklingen inom ett eller ett par av de större företagen. I Vårgårda axlar Autoliv den manteln. En riskfaktor för Vårgårdas välfärd, är beroendet av tillverkningsindustrin. Produktdifferentiering hos företagen ger dock en minskad konjunkturkänslighet. Avsaknad av tjänsteföretag är en annan faktor som i framtiden kan spela roll för näringslivet.

Vi har använt Polesies fyrkantsmodell på ett nytt sätt. Genom att lyfta modellen från att vara ett företagsanalysverktyg till att studera ett helt lokalt samhälle, har vi fått en mer detaljerad översikt av samhällets struktur och utveckling över tid. Resultat av analysen stödjer de resonemang vi fört om att Vårgårdas företag liknar ett tillverkningsföretag. Finansanalysen visar att styrgruppens större företag har en högre kapitalomsättningshastighet än de mindre företagens balans- och resultaträkningar aggregerat. Tydligt är att storleken på styrgruppens företag har betydelse men samtidigt finns en annan faktor av vikt, antalet anställda. Av samtliga arbetstillfällen i Vårgårda svarar de mindre företagen för 59 % och kommunen för 19 %. De mindre aktörernas roll bör därför inte negligeras.

Center of Innovation är en högst dynamisk organisation. Kontaktnät finns både kors och tvärs och inget problem är för litet eller stort. Risken som finns är att näringslivsutvecklarens roll blir alltför stor och att nätverket blir för beroende av denne. För att knyta samman alla trådar krävs det en person som har förmågan att driva projekt framåt, kunna inspirera andra mot samma mål, samtidigt som personen ifråga måste vara lyhörd och åtnjuta företagarnas fulla förtroende.

Även om inte nätverket står och faller med Ulf Lofterud så verkar han ha en mycket stor betydelse för Center of Innovation. Mycket talar för att han har det totala förtroendet från övriga företagare. Det går inte heller att blunda för det faktum att förtroende tar tid att bygga upp och det kommer inte att bli den enklaste uppgiften att ersätta honom en dag.

Genom vår uppsats har vi försökt ge bidrag åt vidare forskning. Vi har beskrivit hur en näringslivsorganisation fungerar i praktiken och påbörjat vidareutveckling av fyrkantsmodellen att inbegripa en samhällelig nivå. Det betyder också att vi behandlat företagsanalysen på en aggregerad nivå istället för att se till endast ett företag. När vi säger påbörjat menar vi att det finns luckor att fylla. Största utmaningen anser vi vara att få fram tillräckligt tillförlitliga siffror. I vår uppsats har vi endast kunnat aggregera de aktiva aktiebolagen i Vårgårda kommun. Därmed får vi inte med övriga bolag och ett troligt mörkertal finns.

6.2 Förslag till fortsatt forskning

Det är uppenbart ett mycket intressant ämne att vidare forska i - hur nätverk uppkommer, dess funktion, förhållande mellan aktörer i nätverket och dess finansiering. Om det är så att lokaliteten verkligen spelar roll eller om det går att kopiera nätverk rakt av. I vår uppsats finns det många frågetecken som kvarstår.

Eftersom vi i denna uppsats koncentrerat oss på Center of Innovation i Vårgårda har vi inget annat nätverk att jämföra med. Det vore intressant om någon gjorde en liknande studie på annan ort för att se eventuella likheter och olikheter mellan uppkomst, funktion och finansiering. Då kanske även ett svar på frågan kan ges, om det är personerna bakom eller organisationsformen i sig som avgör ett nätverks framgång.

En annan infallsvinkel vore att titta på hur stor roll makt spelar. Är det maktförhållandet som avgör nätverkets verkan? Att COI inte för protokoll, vad innebär det för de inblandade i projekt och har det betydelse för ärendehanteringens tidsåtgång?

Center of Innovation i Vårgårda har samverkan med kommun men tillåter inte politiker att ingår i styrgruppen. Hur fungerar det på andra platser? Vilka inkluderas och exkluderas genom en organisations stadgar och hur fungerar det i praxis? Får alla vara med och vilka representeras av vem?

Ur ett mer ekonomiskt perspektiv kan undersökning göras huruvida hur lokalpatriotism påverkar viljan att finansiera något som inte nödvändigtvis, ens i förlängning, gagnar ens företag. Kan snabb finansiering ha del i ett nätverks framgång?

I studien fick vi möjlighet att för ett aggregerat antal företag sammanställa fyrkantsmodeller som kan visa vilken typ av verksamhet som bedrivs. Det är ett nytt användningsområde för fyrkantsmodellen, som tidigare använts för ett företag i taget, och bör kunna utvecklas än ytterligare i kommande studier.

Det finns åtskilliga punkter vi kan rada upp efter att vi genomfört denna studie. Vi hoppas därför att någon tar vid där vi slutar.

7. Litteraturförteckning

- Autoliv Inc. (u.d.). *Autoliv Inc - Who We Are*. Hämtat från Autoliv Inc-webbplats: <http://www.autoliv.se/wps/wcm/connect/autoliv/Home/Who+We+Are/Fast%20Facts> den 4 januari 2009
- Autoliv Inc. (u.d.). *History: Who we are: Autoliv Inc*. Hämtat från Autoliv Inc.-webbplats: <http://www.autoliv.se/wps/wcm/connect/autoliv/Home/Who+We+Are/History> den 8 december 2008
- Autoliv Sverige AB. (1999). *Årsredovisning Autoliv Sverige AB 1999*. Stockholm.
- Autoliv Sverige AB. (2004). *Årsredovisning Autoliv Sverige AB 2004*. Stockholm.
- Autoliv Sverige AB. (2006). *Årsredovisning Autoliv Sverige AB 2006*. Stockholm.
- Autoliv Sverige AB. (2007). *Årsredovisning Autoliv Sverige AB 2007*. Stockholm.
- Backlund, M., & Johansson, L. (2006). 2006 - ett rekordår för Vårgårda. *Levande FÖRETAG - EN BILAGA OM NÄRINGSLEVET*.
- Bengtsson, M. L. (2000). *Arkivator : värdering av ett tillväxtföretag*. Göteborg: BAS.
- Bergstrand, B.-O. (den 15 december 2008).
- Borell, K., & Johansson, R. (1996). *Samhället som nätverk : om nätverksanalys och samhällsteori*. Lund: Studentlitteratur.
- Broson AB. (u.d.). *Historia - Broson AB*. Hämtat från Broson AB-webbplats: <http://www.broson.se/omforetaget.php?path=20&lang=sv> den 18 december 2008
- Broson AB. (2000). *Årsredovisning Broson AB 2000*. Vårgårda.
- Broson AB. (2004). *Årsredovisning Broson AB 2004*. Vårgårda.
- Broson AB. (2006). *Årsredovisning Broson AB 2006*. Vårgårda.
- Broson AB. (2007). *Årsredovisning Broson AB 2007*. Vårgårda.
- Burt, R. S. (1992). *The Social Structure of Social Capital, i Foundations of Social Capital*. Cheltenham: Edward Publishing Ltd.
- Carlson, M. (2004). *Att arbeta med företagsanalys : analysmetoder för att upptäcka varningssignaler och styra mot uppställda mål*. Malmö: Liber ekonomi.
- Castells, M. (1997). *The information age : economy, society and culture. The power of identity* (Vol. 2). Blackwell: Malden, Mass.
- Center of Innovation - en plattform mellan samhälle och näringsliv. (2001). *CENTER OF INNOVATION*.
- Center of Innovation. (1999). Organisationen Center of Innovation ger råg i ryggen. *CENTER OF INNOVATION*, s. 7.
- Center of Innovation. (u.d.). *Vad är COI: Center of Innovation*. Hämtat från Center of Innovation-webbplats: <http://www.coi.se/> den 4 januari 2009
- Christensen, L., & Kempinsky, P. (2004). *Att mobilisera för regional tillväxt: Regionala utvecklingsprocesser, kluster och innovationssystem*. Lund: Studentlitteratur.

- En kommun med bra företagsklimat. (Nr 4 2003, Årgång 21). *Affärstidningen Näringsliv*, s. 27.
- Field, J. (2003). *Social Capital*. London: Routledge.
- Forsberg, A. (2003). *Att brinna för lokalt utvecklingsarbete - om eldsjälares engagemang för landsbygden*. (E. I Ekstedt, Red.) Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Forsberg, A., Höckertin, C., & Westlund, H. (2002). *Socialt kapital i lokalt utvecklingsarbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Friedrichs Grängsjö, Y. v. (2001). *Destinationsmarknadsföring : en studie av turism ur ett producentperspektiv*. Forskningsrapport 2001:7, Stockholms universitet, Stockholm.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91 (3), 481-510.
- Granovetter, M. S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Gustavsberg Vårgårda Armatur AB. (2000). *Årsredovisning Gustavsberg Vårgårda Armatur AB 2000*. Gustavsberg.
- Gustavsberg Vårgårda Armatur AB. (2004). *Årsredovisning Gustavsberg Vårgårda Armatur AB 2004*. Gustavsberg.
- Holme, I. M., & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik : om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför : om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Johannison, B. (2005). *Entreprenörskapets väsen*. Lund: Studentlitteratur.
- Johannison, B., Madsén, T., & Hjorth, D. (1997). *entreprenörskapets tecken : en studie av skolning i förnyelse*. Stockholm: Fritze.
- Karlsson, A. (1995). *Gnosjö - småindustrikommunen*. Gnosjö: Gnosjö kommun.
- Kempe, L.-Å. (1992). *Johan Petter Johansson : 1853-1943 : Uppfinnare från Vårgårda*. Vårgårda: L.-Å. Kempe.
- Konjunkturinstitutet. (2008). *Barometerindikatorn*. Hämtat från Konjunkturinstitutet-webbplats: (http://www.konj.se/download/18.135d774d116cb6c847680006064/Bar_indikator.xls den 4 januari 2009
- Konjunkturinstitutet. (u.d.). *Konjunkturbarometern*. Hämtat från Konjunkturinstitutet-webbplats: <http://www.konj.se/analysochprognos/konjunkturbarometern.106.4b231cd511170eec10e80004542.html> den 12 december 2008
- Kärvling, U. (den 12 maj 2008). *Alingsås Tidning - Vårgårda bäst och jättekälv av Vårgårda*. Hämtat från ALINGSÅS TIDNING.se: http://www.alingsastidning.se/nyhet_visa.asp?id=1989&sidnamn=VÅRGÅRDA den 3 januari 2009
- Kärvling, U. (den 23 april 2007). *Sopplunchen - en mötesplats som smakar bra. näringslivet i Vårgårda och Herrljunga*.
- Lantmännen Doggy AB. (1999). *Årsredovisning Lantmännen Doggy AB 1999*. Stockholm.
- Lantmännen Doggy AB. (2004). *Årsredovisning Lantmännen Doggy AB 2004*. Stockholm.
- Lantmännen Doggy AB. (2006). *Årsredovisning Lantmännen Doggy AB 2006*. Stockholm.

- Lantmännen Doggy AB. (2007). *Årsredovisning Lantmännen Doggy AB 2007*. Stockholm.
- Lesser, E. L. (2000). *Knowledge and social capital : foundations and applications*. Boston, Massachusetts: Butterworth Heinemann.
- Lin, N. (2001). *Social capital : a theory of social structure and action*. New York: Cambridge University Press.
- Lindberg, R. (den 5 januari 2009). (J. Mellin, Intervjuare)
- Lundahl, U., & Skärvad, P.-H. (1992). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer / Ulf Lundahl, Per-Hugo Skärvad*. Lund: Studentlitteratur.
- Länsstyrelsen Västra Götalands Län. (den 2 januari 2009). *Karta: Länsstyrelsen Västra Götalands län*. Hämtat från Länsstyrelsen Västra Götalands län-webbplats: http://www.lansstyrelsen.se/vastragotaland/Om_lanet/Karta.htm den 21 januari 2009
- Molander, B. (den 3 december 2008). (J. Gerell, & J. Mellin, Intervjuare)
- Nya Vårgårda Matmarknad AB. (1999). *Årsredovisning Nya Vårgårda Matmarknad AB 1999*. Vårgårda.
- Nya Vårgårda Matmarknad AB. (2004). *Årsredovisning Nya Vårgårda Matmarknad AB 2004*. Vårgårda.
- Nya Vårgårda Matmarknad AB. (2006). *Årsredovisning Nya Vårgårda Matmarknad AB 2006*. Vårgårda.
- Nya Vårgårda Matmarknad AB. (2007). *Årsredovisning Nya Vårgårda Matmarknad AB 2007*. Vårgårda.
- Organisationen Center of Innovation ger råg i ryggen. (den 16-17 april 1999). *CENTER OF INNOVATION, Mäss- och näringsstidning från Center of Innovation i Vårgårda 1999*, ss. 6-7.
- Patel, R., & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder : att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- Paxon AB. (u.d.). Hämtat från Paxon AB-webbplats: <http://www.paxon.se> den 6 januari 2009
- PAXON AB. (2000). *Årsredovisning PAXON AB 1999-2000*. Vårgårda.
- PAXON AB. (2005). *Årsredovisning PAXON AB 2004-2005*. Vårgårda.
- PAXON AB. (2007). *Årsredovisning PAXON AB 2006-2007*. Vårgårda.
- Polesie, T. (1995). *Drift och finans - aspekter på företags ekonomi*. Lund: Liber-Hermods.
- Polesie, T. (1990). *Företag i förändring - en studie av identitet och ekonomi*. Göteborg: BAS.
- Polesie, T., & Jansson, C. (2006). *Trekantsmodellen*. Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.
- Rantakyrö, L. (2001). *Pajala-sisu och Gnosjöanda : det sociala kapitalets betydelse för företagandet*. Forskningsrapport 2001:3, Luleå tekniska universitet, Luleå.
- Schön, L. (2007). *En modern svensk ekonomisk historia : tillväxt och omvandling under två sekel*. Stockholm: SNS förlag.
- Sundolitt AB. (u.d.). *Produktion: Sundolitt AB*. Hämtat från Sundolitt AB-webbplats: <http://www.sundolitt.se/default.asp?menu=8878&id=6794> den 4 januari 2009

- Sundolitt AB. (1999). *Årsredovisning Sundolitt AB 1999*. Vårgårda.
- Sundolitt AB. (1999). *Årsredovisning Sundolitt AB 1999*. Vårgårda.
- Sundolitt AB. (2004). *Årsredovisning Sundolitt AB 2004*. Vårgårda.
- Sundolitt AB. (2006). *Årsredovisning Sundolitt AB 2006*. Vårgårda.
- Sundolitt AB. (2007). *Årsredovisning Sundolitt AB 2007*. Vårgårda.
- Svenskt Näringsliv. (u.d.). *Rankingpresentation 2008: Svenskt Näringsliv*. Hämtat från Svenskt Näringsliv-webbplats: http://www.svensktnaringsliv.se/multimedia/archive/00013/Rankingpresentation__13144a.pdf den 8 januari 2009
- Svensson, L., Jakobsson, E., & Åberg, C. (2001). *Utvecklingskraften i nätverk : om lärande mellan företag*. Stockholm: Santéus.
- Thrift, N. (1996). *Spatial formations*. London: Lawrence & Wishart.
- Thurén, T. (2004). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber.
- Tingbratt, S.-O., Forsmark, C., & Bussqvist, A. (Red.). (2002). *Vårgårda kommun 50 år*.
- Uddhammar, E., & Erixon, F. (2002). *Kapitalism, nätverk och demokrati : förutsättningar för samarbete och myter om socialt kapital*. Stockholm: City University Press.
- Wahlström, L. (1984). *Geografiutveckling och geografisk utveckling ---som om platser betydde något*. Göteborg: Kulturgeografiska institutionen.
- Wigren, C. (2003). *The spirit of Gnosjö : the grand narrative and beyond* (17 uppl., Vol. JIBS dissertation series). Jönköping: Internationella Handelshögskolan i Jönköping.
- Vårgårda Fotoklubb. (u.d.). *Presentation: Vårgårda Fotoklubb*. Hämtat från Vårgårda Fotoklubb-webbplats: <http://www.vargardafotoklubb.se/> den 3 januari 2009
- Vårgårda kommun. (u.d.). *"Bildernas stad": Vårgårda Kommun*. Hämtat från Vårgårda Kommun-webbplats: <http://www.vargarda.se> den 3 januari 2009
- Vårgårda kommun. (u.d.). *Om Vårgårda: Vårgårda kommun*. Hämtat från Vårgårda kommun-webbplats: <http://www.vargarda.se/omvargarda.2054.html> den 6 januari 2009
- Vårgårda kommun. (2007). *Årsredovisning Vårgårda kommun 2007*. Vårgårda.

8. Bilagor

8.1 Bilaga 1 – Intervjuformulär

Om företaget

Berätta kort om företaget lite om dess historia, vad man gör idag och dess framtid

Framgångsfaktorer för företaget?

Hur har branschen utvecklats över tid?

Hur ser konkurrensen ut? Lokala konkurrenter?

Beroende mot den lokala ekonomin – andel av försäljning, inköp

Vilka investeringar behöver ni göra för att finnas kvar över tid

Hinder för att utveckla företaget?

Vårgårda och COI

Beskriv med egna ord hur ni uppfattar COI?

Hur ser er relationen ut mot COI?

Hur (om) använder ni er av föreningen? Något specifikt sätt

Vad kan man göra för att utveckla sig som förening (COI), saknar ni något från ert perspektiv?

Har du personliga relationer till aktörer som ingår i COI?

Vilken betydelse spelar COI för utvecklingen av ert företag?

Upplever ni som *företag* att det finns en press på att delta i olika aktiviteter som drivs av COI?

Andra nätverk och organisationer

Beskriv kort relationen mot andra aktörer i Vårgårda – Föreningar, Företag – underleverantörer - kunder m.m. Har ni konkreta samarbeten som pågår med något/några företag?

Näringslivet i Vårgårda och dess utveckling

Hur uppfattar du det idag?

Hur har det förändrats över tid?

De stora företagens betydelse för utvecklingen?

Hur kan man utveckla näringslivet i Vårgårda? (Generellt)

Möjligheter och nackdelar